Negotium
Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales / Scientific e-journal of Management Sciences
Depósito Legal PPX200502ZU1935 / Depósito Legal Electrónico ZU2021000155/ ISSN 1856-1810 / e-ISSN: 2790-6183/ Edited by Fundación Unamuno / Venezuela
Serrano, Héctor. (2024)
ESTRATEGIAS DE NEUROCOACHING PARA EL DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS.
www.revistanegotium.com núm 57. abril (año 19) 19-28

NEUROCOACHING STRATEGIES FOR SOFT SKILLS DEVELOPMENT

ESTRATEGIAS DE NEUROCOACHING PARA EL DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS [1]



Serrano, Héctor [2]

RESUMEN
El objetivo es explicar los efectos de estrategias de neurocoaching sobre las habilidades blandas de los empleados de la empresa Capa de Oro, del cantón Milagro, Ecuador. La investigación es explicativa, con diseño de campo, longitudinal, cuasiexperimental. La muestra es intencional, conformada por 20 trabajadores. La técnica de recolección de datos es la encuesta, mediante el cuestionario. Los datos recolectados se analizarán mediante estadísticas descriptivas y permitirán conocer los efectos de las estrategias aplicadas sobre las habilidades blandas de los empleados. Se espera que los participantes trabajen en su desarrollo personal, y así mejorar el desarrollo organizacional de la empresa.

Palabras clave: neurocoaching, estrategias de neurocoacihing, habilidades blandas, Ecuador, investigación explicativa.

ABSTRACT
The objective is to explain the effects of neurocoaching strategies on the soft skills of employees of the company Capa de Oro, in the canton of Milagro, Ecuador. The research is explanatory, with a field, longitudinal, quasi-experimental design. The sample is intentional, consisting of 20 workers. The data collection technique is the survey, using a questionnaire. The data collected will be analyzed through descriptive statistics and will allow us to know the effects of the strategies applied on the employees' soft skills. It is expected that the participants will work on their personal development, thus improving the organizational development of the company.
Key words: neurocoaching, neurocoaching strategies, soft skills, Ecuador, explanatory research.

Fecha de recepción: 14-01-2024
Fecha de aprobación: 01-04-2024
Fecha de publicación online: 03-04-2024

DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.14274928

[1] Este avance de investigación forma parte de la tesis doctoral titulada: El neurocoaching en el desarrollo de habilidades blandas. Caso: trabajadores de las PYME del cantón Milagro, Ecuador.

[2] Ecuador. Ingeniero comercial. Magister en Administración de Empresas, Magister en Administración de Recursos Humanos, Coach Ontológico – Transformacional. Aspirante de Doctorado en Administración de Empresas Sede Central Universidad Andina Simón Bolívar Sucre – Bolivia. Docente titular Principal Universitario en la Universidad Estatal de Milagro – Ecuador. Email: hserranom@unemi.edu.ec hector.s@uasb.edu.ec ID ORCID https://orcid.org/0000-0002-2066-5507

INTRODUCCIÓN

En el vertiginoso y complejo mundo actual, la capacidad de adaptarse y prosperar en entornos cambiantes no solo depende del conocimiento técnico y la competencia profesional, sino también de un conjunto integral de habilidades interpersonales y emocionales conocidas como habilidades blandas. Estas habilidades, que incluyen la comunicación efectiva, la confianza en sí mismo, la empatía y el trabajo en equipo, entre otras, se han convertido en elementos clave para el éxito individual y organizacional (Moreno, Silva, Hidrobo, Rincón, Fuentes y Quintero, 2022).

En el contexto socioeconómico, las pequeñas y medianas empresas (PYME) son la columna vertebral de muchas economías alrededor del mundo, desempeñando un papel de marcada relevancia en la creación de empleo y el impulso de la innovación, tal como sucede en Ecuador, donde estas representan el sector industrial de mayor expansión, agrupando al 95% de unidades productivas del país (Rodríguez y Avilés, 2020).

Sin embargo, estas organizaciones a menudo enfrentan desafíos únicos que pueden limitar su crecimiento y sostenibilidad, como en el caso de la empresa agrícola Capa de oro, donde se observan problemas para la comunicación y dificultades para establecer relaciones interpersonales efectivas, afectando la productividad y el clima laboral de la organización.

En este sentido, uno de los factores críticos para superar estos desafíos es el desarrollo de habilidades blandas en su fuerza laboral (Carranza y Sánchez, 2022). Las habilidades blandas, son atributos personales que permiten a los individuos interactuar efectiva y armoniosamente con otros (Robles, 2012). A diferencia de las habilidades técnicas o duras, que se refieren a conocimientos específicos y tareas, estas habilidades blandas son esenciales para facilitar interacciones positivas en el lugar de trabajo, mejorar la colaboración y fomentar un entorno laboral productivo y agradable (Romero, Granados, López y González, 2021).

En este contexto, el neurocoaching emerge como una disciplina innovadora que combina principios de la neurociencia con técnicas de coaching para potenciar estas habilidades blandas, facilitando el desarrollo personal y profesional (Serrano y Serrano, 2021). El neurocoaching se fundamenta en la comprensión de cómo funciona el cerebro y cómo esta comprensión puede aplicarse para mejorar la motivación, el aprendizaje y el rendimiento de los individuos (Rosso y de Souza, 2017), integrando conocimientos de neuroplasticidad, la teoría del aprendizaje, y técnicas de coaching (Herreros, 2020).

Con base en este planteamiento, se origina la pregunta de investigación ¿Cuáles son los efectos de una intervención basada en estrategias de neurocoaching sobre el desarrollo de habilidades blandas en los empleados de la PYME agrícola Capa de Oro, del cantón Milagro, provincia de Guayas, Ecuador?, la que deriva en el objetivo general del estudio que se reporta: explicar los efectos de la aplicación de estrategias de neurocoaching sobre las habilidades blandas de los empleados de la PYME agrícola Capa de Oro, del cantón Milagro, provincia de Guayas, Ecuador.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

NEUROCOACHING

En un sentido estricto, el neurocoaching es un paradigma de las neurociencias que tiene como objetivo entender y desbloquear el potencial humano a nivel integral, desde la autoconciencia y responsabilidad en las acciones y pensamientos, que permite mejorar el desempeño profesional y satisfacción del personal organizacional (Gabrielli, Bilucaglia, Zito, Laureanti, Caponetto, Circi, ... y Russo, 2020; Riaz, 2021). Este se define como la integración de la neurociencia cognitiva, la neuropsicología, la neuroplasticidad cognitiva y las técnicas de la terapia cognitivo-conductual (Valesi, Gabrielli, Zito, Bellati, Bilucaglia, Caponetto, Fici, Galanto, Falcone y Russo, 2023).

En el campo organizacional, el neurocoaching se concibe como la base neuronal del liderazgo y la gestión, que estudia aquellos procedimientos del cerebro que explican la conducta reflejada en el desempeño del individuo (Braidot, 2019). En este orden de ideas, las neurociencias pueden ayudar a comprender y fomentar las habilidades de liderazgo, la búsqueda del bienestar en el trabajo, la capacidad de persuasión y motivación, y la mejora del rendimiento de los equipos; adicionalmente, pueden ser utilizadas en el diagnóstico y tratamiento de situaciones problemáticas en las organizaciones, y en las prácticas de gestión del talento humano (Montoya y Montoya, 2023).

En el ámbito de esta investigación se entiende el neurocoaching como una disciplina que incorpora técnicas de entrenamiento neurocognitivo y emocional basadas en el funcionamiento del cerebro, que permite una transformación de la persona, la cual se evidencia en sus dimensiones personal, afectiva, laboral y social (Serrano y Serrano, 2021).

HABILIDADES BLANDAS

Las habilidades blandas se han conceptualizado desde diversas perspectivas. Sin embargo, pueden entenderse como un conjunto de habilidades y atributos emocionales e interpersonales, ya sean innatos o desarrollados, que facilitan un rendimiento óptimo en el entorno laboral, especialmente en un mundo que evoluciona continuamente debido a las nuevas tecnologías e industrias, las cuales exigen nuevas competencias y habilidades en las personas (Gómez, 2019). Estas habilidades también se presentan como un conjunto de destrezas que complementan los conocimientos técnicos, favoreciendo el desempeño laboral, las relaciones interpersonales y la adaptación a los cambios del entorno (Castaño, Forero y Aguirre, 2021).

Los estudios sobre este tema revelan que el mercado laboral exige cada vez más habilidades blandas para que los profesionales puedan afrontar los retos de las organizaciones y adaptarse mejor a su cultura, entre estas, una de gran relevancia es el liderazgo, que influye de manera determinante en el clima laboral y la productividad de las organizaciones (Castaño, Forero y Aguirre, 2021). Esto se traduce en la necesidad de que las empresas inviertan en el desarrollo de habilidades blandas en sus empleados, lo que puede lograrse a través de programas de capacitación, mentorías y la creación de un clima laboral que fomente la colaboración, la comunicación efectiva y la resolución de conflictos, entre otras habilidades (Chan y Zaldívar, 2023; Villalobos, Ochoa, Redondo y Jiménez, 2023).

Las empresas que implementen estrategias para fortalecer las habilidades blandas de sus empleados están mejor preparadas para afrontar los desafíos del entorno empresarial actual (Sánchez, Soto y López, 2023), pues invertir en el desarrollo de habilidades blandas en los empleados trae consigo una serie de beneficios para las empresas, entre los que se encuentran un ambiente de trabajo más positivo y colaborativo, mayor productividad, mejor retención del talento humano, mejora de la imagen interna y externa de la empresa (Salcedo, Colán, Mora y Romero, 2023).

En el entorno laboral actual, las habilidades blandas son esenciales para el éxito de las PYME; algunos estudios, subrayan que estas organizaciones a menudo operan en mercados dinámicos y competitivos (González y Fandiño, 2023), los cuales representan un desafío para su supervivencia y sostenibilidad (Pérez, Villa y Montenegro, 2020), por lo tanto, la capacidad de adaptarse a los cambios es fundamental, motivo por el cual los empleados con habilidades blandas, como la adaptabilidad y la flexibilidad, pueden afrontar mejor los desafíos y las nuevas situaciones que surgen en este tipo de entorno.

Aunado a lo anterior, las PYME suelen tener una relación más cercana con sus clientes y usuarios, por lo que la calidad del servicio al cliente es clave para su éxito, y en ello las habilidades blandas como la comunicación efectiva, la empatía y la capacidad de resolución de problemas contribuyen a brindar un servicio al cliente excepcional y a construir relaciones sólidas con estos (González y Fandiño, 2023; Ruiz, Álvarez y Yarzábal, 2024).

Como se observa, en el contexto de las PYME, es conveniente la evaluación periódica de las habilidades blandas, ya que estas tienen impacto directo en la eficiencia y el rendimiento de estas organizaciones; la globalización, la rápida evolución tecnológica y la constante necesidad de innovación exigen que las PYME adapten sus modelos de negocio y estrategias operativas, para lo cual las habilidades blandas se convierten en factores determinantes del éxito (Samberino, López y Barrera, 2024); estas evaluaciones permitirán detectar las necesidades de capacitación en habilidades blandas que presenta el personal de dichas organizaciones y tomar las medidas pertinentes para su desarrollo.

Lo expuesto hasta ahora permite identificar que las habilidades blandas se conciben, principalmente, desde el contexto laboral-organizacional, aunque en la actualidad se destaca que su desarrollo se inicia durante las primeras etapas del ciclo vital humano, en el cual intervienen los contextos de desarrollo social y educativos, como la familia, las diversas instituciones sociales y, especialmente, la escuela (Moreno et al., 2022), por esta razón las estrategias para su intervención han trascendido los entornos laborales y llegaron hasta las escuelas y universidades (Chan et al., 2023; Sánchez et al., 2023; Villalobos et al., 2023).

En suma, la revisión documental realizada sobre el tema, permite definir a las habilidades blandas como un conjunto de habilidades personales y sociales que le permiten al individuo desempeñarse de manera efectiva en los distintos ámbitos donde se desenvuelve.

MATERIALES Y MÉTODOS

Esta investigación se enmarca desde el enfoque cuantitativo, en el que se realiza una serie de procedimientos organizados secuencialmente, obteniendo datos de naturaleza numérica que pueden ser analizados mediante métodos estadísticos (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018); se tipifica como explicativa, en la que el investigador descubre y explica relaciones causales entre variables (Hurtado, 2012), en este caso el contexto, estrategias de neurocoaching y desarrollo de habilidades

blandas. Se asumirá un diseño de campo, longitudinal contemporáneo, cuasiexperimental de un solo grupo (Hurtado, 2012).

La población de la investigación se compone de 30 empleados de la PYME agrícola Capa de Oro, de la cual se obtuvo una muestra no probabilística de tipo intencional, constituida por 20 trabajadores, quienes decidieron participar voluntariamente en el estudio. La técnica de recolección de datos es la encuesta, y el instrumento es el cuestionario para la exploración de las habilidades blandas, propuesto por Schleutker (2021), con escalamiento tipo Likert, conformado por preguntas cerradas orientadas a identificar la frecuencia de los comportamientos asociados a las habilidades blandas establecidas como objeto de estudio.

Para analizar los datos recolectados, se emplearán técnicas estadísticas descriptivas, tales como las frecuencias y promedios, para satisfacer los objetivos descriptivos, luego se aplicarán estadísticas que permitan las comparaciones de ambas medidas a fines de comprobar la hipótesis planteada.

RESULTADOS ESPERADOS

En esta investigación se espera que la aplicación de estrategias de neurocoaching en la PYME resulte en una serie de beneficios significativos tanto para los empleados como para la organización en su conjunto.

Por una parte, se aspira a lograr una mejora considerable en diversas áreas relacionadas con las habilidades blandas de los empleados, quienes podrían volverse más adaptables y resilientes frente a los cambios, logrando un incremento en la productividad y eficiencia, así como a una mayor satisfacción y retención de empleados.

Por otra parte, a nivel organizacional, se anticipa una mejora en la cultura oganizacional, creando un ambiente de trabajo más positivo y comprometido con la misión y valores de la empresa. Finalmente, las mejoras en las habilidades interpersonales de los empleados deberían traducirse en una mejor relación con los clientes, incrementando su satisfacción y lealtad.

DISCUSIÓN

Pese a que existe poca literatura formal acerca de los efectos del neurocoaching sobre las habilidades blandas de los empleados en las organizaciones, con base en los resultados esperados, puede decirse que el impacto de la aplicación de

estrategias de neurocoaching en las habilidades blandas puede ser variado y profundo.

Ya que estas técnicas dirigidas pueden ayudar a los empleados a articular sus pensamientos con mayor claridad, que son el asiento de la toma de decisiones, y, por tanto, de la conducta manifiesta. Por ello, se considera apropiado el trabajo en esta área, puesto que, al desarrollar a los empleados, se desarrolla también la organización en sí misma.

Asimismo, la aplicación de estrategias de neurocoaching tiene un impacto potencial en áreas como la comunicación, la inteligencia emocional, las relaciones interpersonales, de los trabajadores, lo que puede crear eficiencia operativa en la PYME, permitiendo alcanzar un ambiente de trabajo colaborativo y cohesionado, que puede ser determinante en el éxito empresarial, tan anhelado en estas pequeñas organizaciones.

Aunado a esto, las estrategias de neurocoaching, permiten a los empleados aprender a manejar mejor el estrés, desarrollar una mayor empatía y mejorar su capacidad para trabajar bajo presión. Este desarrollo es particularmente valioso en el entorno dinámico de las PYME, donde los roles y responsabilidades pueden cambiar rápidamente y se requiere una adaptabilidad constante.

CONCLUSIONES

La investigación sobre la aplicación de estrategias de neurocoaching en las PYME y sus efectos en el desarrollo de habilidades blandas de los empleados, ofrece una visión prometedora sobre cómo la integración de principios neurocientíficos en el coaching puede transformar el entorno laboral. El estudio podría demostrar que el neurocoaching puede ser una herramienta efectiva para mejorar diversas competencias interpersonales y emocionales, esenciales para el desempeño óptimo en el contexto dinámico y exigente de las PYME.

Finalmente, se destaca el aporte teórico de esta investigación, el cual contribuye significativamente al desarrollo del conocimiento en varias áreas interrelacionadas: la neurociencia aplicada, la psicología organizacional, el desarrollo del talento y la gestión de recursos humanos. Este estudio no solo ofrece una base empírica para comprender la efectividad del neurocoaching, sino que también proporciona un marco teórico que integra estos campos de manera innovadora y práctica.

FINANCIAMIENTO

Este trabajo no fue financiado.

CONFLICTO DE INTERESES

El autor declara no tener conflictos de intereses financieros ni personales que puedan influir inapropiadamente en el desarrollo de este artículo.

REFERENCIAS

Braidot, N. (2019). *Neuroliderazgo: El cerebro en liderazgo y la gestión (Beneficios para las organizaciones)*. Ediciones Grupo Braidot. https://braidot.com/wp-content/uploads/2020/11/Neuroliderazgo.pdf

Carranza, J. y Sánchez, F. (2022). Importancia de las habilidades blandas en el desempeño laboral del talento humano, Utcubamba, región Amazonas. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales Y Humanidades, 5*(2), 59. https://doi.org/10.25127/rcsh.20225.868

Castaño, Y., Forero, L., Aguirre, B. (2021). Industria 4.0. De gerentes a líderes. Una revisión de la literatura sobre las habilidades blandas. *Revista CIES, 12*(3), 109-123. http://revista.escolme.edu.co/index.php/cies/article/view/376/481

Chan, G. y Zaldívar, M. (2023). Factores que influyen en el desarrollo de habilidades blandas en la formación inicial de profesores. *Revista Publicando, 10*(38), 54-65. https://doi.org/10.51528/rp.vol10.id2367

Gabrielli, G., Bilucaglia, M., Zito, M., Laureanti, R., Caponetto, A., Circi, R., ... y Russo, V. (2020). Neurocoaching: exploring the relationship between coach and coachee by means of bioelectrical signal similarities. En 2020 42nd *Annual International Conference of the IEEE Engineering in Medicine & Biology Society (EMBC)* (pp. 3184-3187). IEEE. https://doi.org/10.1109/EMBC44109.2020.9176497

Gómez, M. (2019). Las habilidades blandas competencias para el nuevo milenio. *Divulgare Boletín Científico de la Escuela Superior de Actopan, 6*(11), 1-5. https://doi.org/10.29057/esa.v6i11.3760

González, M. y Fandiño, J. (2023). Identificación de las habilidades blandas requeridas al talento humano, para su contratación en Pymes del Distrito de Santa Marta en el 2022. *Working Papers ECACEN / UNAD,* (2), 149-160. https://hemeroteca.unad.edu.co/index.php/working/article/view/7483/6460

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill.

Herreros, C. (2020). *Neurocoaching. La neuroplasticidad autodirigida*. Editorial Síntesis.

Hurtado, J. (2012). *El proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación* (7ma ed.). Quirón. Caracas-Venezuela.

Montoya-Restrepo, I. y Montoya-Restrepo, L. (2023). Perspectivas de las neurociencias y sus aplicaciones en las organizaciones. *Revista DYNA, 90* (230), Especial Conmemoración 90 años, 29-37. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9249938.pdf

Moreno, M., Silva, M., Hidrobo, C., Rincón, D., Fuentes, G. y Quintero, Y. (2022). *Formación en habilidades blandas en instituciones de educación superior: reflexiones educativas, sociales y políticas.* Uniminuto. https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=875309

Pérez, L., Villa, C. y Montenegro, M. (2020). Identificación de habilidades blandas en directivos Pymes de Barranquilla. *Dictamen Libre,* (26), 153-168. https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dictamenlibre/article/view/6193/6365

Riaz, H. (2021). (Neuro)coaching. En M. Watts & Florance I. (Eds.), *Emerging Conversations in Coaching and Coaching Psychology* (pp. 114-124). Routledge.

Robles, M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly, 75*(4), 453-465. https://doi.org/10.1177/1080569912460400

Rodríguez-Mendoza, R. y Avilés-Sotomayor, V. (2020). Las PYMES en Ecuador. Un análisis necesario. *593 Digital Publisher CEIT, 5*(5-1), 191-200. https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5-1.337

Romero, J., Granados, I., López, S. y González, G. (2021). Habilidades blandas en el contexto universitario y laboral. *Inclusión Y Desarrollo, 8*(2), 113-127. https://doi.org/10.26620/uniminuto.inclusion.8.2.2021.2749

Rosso, S. y De Souza, L. (2017). As contribuições da neurociência no processo de coaching. *Mostra De Iniciação Científica, Pós-Graduação, Pesquisa E Extensão, 6*(2017), 1-16. https://doi.org/10.18226/35353535.v6.2017.38

Ruiz, C., Álvarez, J. y Yarzábal, N. (2024). Evaluación de habilidades blandas para mejora en el servicio de las pequeñas y medianas empresa turísticas. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 14*(28). https://mail.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/1873/4653

Salcedo-Hernández, M., Colán-Hernández, B., Mora-Barajas, J. y Romero-Carazas, R. (2023). Importancia de las habilidades blandas para la reducción del estrés estudiantil: una revisión sistemática. *Revista San Gregorio, 183-208. http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rsan/v1n54/2528-7907-rsan-1-54-00183.pdf*

Samberino, D., López, W., Barrera, c. (2024). Evaluación del Impacto De La Capacitación En El Desarrollo De Habilidades Blandas En La Productividad De Las Pymes. *FACE, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, 24*(2), 86-93. https://ojs.unipamplona.edu.co/index.php/face/article/view/3122/7146

Sánchez, M. (2016). El impacto de los avances neurocientíficos en la profesión del Trabajo Social: presente y propuestas de futuro. *Documentos de trabajo social: Revista de trabajo y acción social*, (57), 7-18. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6095377.pdf

Sánchez, X., Soto, M. y López, C. (2023). Desarrollo de habilidades blandas para la gestión directiva mediante prácticas profesionales virtuales. *R.A.N., 9*(2), 155-168. https://revistas.udec.cl/index.php/ran/article/view/9556/10200

Schleutker, K. (2021). Detecting, Defining and Developing Soft Skills in Business and ICT Contexts. *[Tesis doctoral, Universitat Politècnica de València].* https://doi.org/10.4995/Thesis/10251/179407

Serrano, H. y & Serrano, G. (2021). Neurocoaching una estrategia para el desarrollo de las habilidades blandas. *Revista Investigación y Negocios, 14*(24), 53-59. https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.147

Valesi, R., Gabrielli, G., Zito, M., Bellati, M., Bilucaglia, M., Caponetto, A., Fici, A., Galanto, A., Falcone, M. y Russo, V. (2023). From Coaching to Neurocoaching: A Neuroscientific Approach during a Coaching Session to Assess the Relational Dynamics between Coach and Coachee. A Pilot Study. *Behavioral Sciences 13*(7), 596. https://doi.org/10.3390/bs13070596

Villalobos, J., Ochoa, C.; Redondo, M. y Jiménez, L. (2023). Habilidades sociales, habilidades blandas e indicadores de empleabilidad en egresados de derecho. *Revista Encuentros, 21*(02), 110-119. http://ojs.uac.edu.co/index.php/encuentros/article/view/2859/2604