



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE GUAYAQUIL
CARRERA DE INGENIERÍA DE SISTEMAS**

**MODELO DE INTEGRACIÓN DE SISTEMAS DE PLANIFICACIÓN Y
DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS PARA PROMOVER LA
CULTURA ORGANIZACIONAL**

Trabajo de titulación previo a la obtención del
Título de Ingeniero de Sistemas

AUTOR 1: LUIS ANDRÉS RODRÍGUEZ MORALES

AUTOR 2: JOSÉ MARÍA CONTRERAS PINCAY

TUTOR: JOE FRAND LLERENA IZQUIERDO

Guayaquil – Ecuador

2024

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Nosotros, LUIS ANDRÉS RODRÍGUEZ MORALES con documento de identificación N°0953876877 y JOSÉ MARÍA CONTRERAS PINCAY con documento de identificación N°0924453178; manifestamos que:

Somos los autores y responsables del presente trabajo; y, autorizamos a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Guayaquil, 1 de febrero del año 2024

Atentamente,



Luis Andrés Rodríguez Morales
0953876877



José María Contreras Pincay
0924453178

**CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE
TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

Nosotros, LUIS ANDRÉS RODRÍGUEZ MORALES con documento de identificación N°0953876877 y JOSÉ MARÍA CONTRERAS PINCAY con documento de identificación N° 0924453178 expresamos nuestra voluntad y por medio del presente documento cedemos a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que somos autores del Artículo Académico: “MODELO DE INTEGRACIÓN DE SISTEMAS DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS PARA PROMOVER LA CULTURA ORGANIZACIONAL”, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Ingeniero de Sistemas, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 1 de febrero del año 2024

Atentamente,



Luis Andrés Rodríguez Morales
0953876877



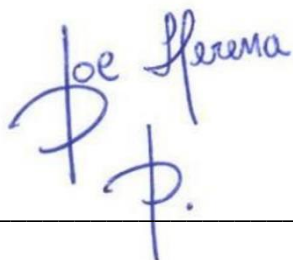
José María Contreras Pincay
0924453178

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Joe Llerena Izquierdo con documento de identificación N° 0914884879, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **MODELO DE INTEGRACIÓN DE SISTEMAS DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS PARA PROMOVER LA CULTURA ORGANIZACIONAL**, realizado por **LUIS ANDRÉS RODRÍGUEZ MORALES** con documento de identificación N° 0953876877, y por **JOSÉ MARÍA CONTRERAS PINCAY** con documento de identificación N°0924453178, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Artículo Académico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Guayaquil, 1 de febrero del año 2024

Atentamente,



Joe Frand Llerena Izquierdo

0914884879

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios por permitirme avanzar en esta prueba y el que ha hecho posible este logro, a mi madre Karina que ha sido el pilar principal de mi vida y que con su paciencia y amor ha permitido que tenga la oportunidad de presenciar un logro tan grande para mí, y a mi hermano Jonathan al cual le dejo la prueba de que las metas se pueden cumplir.

ANDRÉS

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por darme esta oportunidad de superarme y cumplir una meta más en mi vida, a mi colega, compañero y amigo José Contreras, por compartir este gran logro conmigo, y al Ing. Joe Llerena por su valiosa ayuda que ha hecho posible el desarrollo de esta investigación.

ANDRÉS

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a Dios en primer lugar ya que me dio la oportunidad y la sabiduría para llegar a esta meta, a mi madre Mirian por darme aliento para seguir adelante enfrentando las adversidades, a mis hermanas Johanna, Brigitte y Anny, quienes siempre fueron mi ejemplo a seguir y mi palmadita en el hombro cuando más lo necesitaba y a mi Padre Fernando, estes donde estes este logro es en tu honor.

JOSÉ

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haber dado la oportunidad de llegar a esta meta a Luis Rodriguez mi amigo y compañero en esta aventura con quien en muchas tardes de universidad soñábamos con ansias llegar a este momento, al Ing. Joe Llerena quien con su experiencia y valiosa tutoría inspiró la mejor versión de este trabajo, a todas las personas que formaron parte de esta inolvidable etapa universitaria y quienes en su momento fueron uno de mis pilares más fuertes de inspiración.

JOSÉ

RESUMEN

La cultura organizacional que actualmente se desempeña en el contexto ecuatoriano ha demostrado ser poco eficiente lo cual ha demostrado que Ecuador es el segundo país más emprendedor en la región con una Tasa de Actividad Emprendedora del 36.2%. Pero, casi el 80% de los emprendimientos fracasan en su etapa inicial.

Se considera que uno de los más grandes factores que afecta este índice de fracaso es el deficiente manejo de cultura organizacional dentro de las empresas o emprendedores.

Se propone el desarrollo de un modelo que integre sistemas de planificación empresariales y que enfoque el desarrollo de habilidades blandas para incentivar una cultura organizacional mucho más eficiente o la implementación de esta en caso de no existir.

Palabras claves: ERP, habilidades blandas, cultura organizacional, aprendizaje.

ABSTRACT

The organizational culture currently prevalent in the Ecuadorian context has proven to be inefficient, as evidenced by Ecuador being the second most entrepreneurial country in the region with an Entrepreneurial Activity Rate of 36.2%. However, almost 80% of these entrepreneurial endeavors fail in their initial stages.

It is believed that one of the major contributing factors to this high failure rate is the inadequate management of organizational culture within companies or by entrepreneurs. A proposed solution involves the development of a model that integrates enterprise planning systems and focuses on the development of soft skills to encourage a much more efficient organizational culture, or its implementation in cases where it is nonexistent.

Key words: ERP, soft skills, organizational culture, learning.

ÍNDICE DE CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN	12
2. MARCO REFERENCIAL	13
2.1 SISTEMAS DE PLANIFICACION DE RECURSOS EMPRESARIALES	13
2.1.1 Implementación de Sistemas de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) e influencia con las barreras culturales	13
2.1.2 Factores clave que influyen en la lealtad y la satisfacción hacia los ERP por parte de los usuarios	14
2.1.3 Análisis de prácticas docentes en la enseñanza de los ERP	14
2.1.4 Aplicación de tecnologías en el ámbito empresarial	15
2.1.5 Impacto de los sistemas ERP en la cultura organizacional	15
2.1.6 Importancia de los ERP para la mejora de la cultura organizacional	16
2.1.7 Niveles de ERP	16
2.1.8 Beneficios de los ERP en la nube	16
2.1.9 Ejemplo de ERP más frecuentes	17
2.2 USO DE LAS HABILIDADES BLANDAS (SOFT SKILLS)	18
2.2.1 Importancia de las habilidades blandas	18
2.2.2 Enfoque de las habilidades blandas en el contexto profesional	18
2.2.3 Beneficios de la formación estudiantil en habilidades blandas y sistemas de planificación	18
2.2.4 Influencia de la inteligencia emocional en el ámbito laboral	19
2.2.5 Inclusión interactiva en herramientas tecnológicas	19
2.2.6 Integración de Habilidades Blandas en la Cultura Organizacional	20
2.2.7 Importancia de las Habilidades Blandas en el rendimiento organizativo de empresas	21
2.2.8 Desafío de las generaciones actuales en cuanto al desarrollo de Habilidades Blandas	21
2.2.9 Desarrollo y formación de habilidades blandas en personas graduadas de tercer nivel	22
2.2.10 Habilidades Blandas y Estudiantes con Discapacidades Específicas del Aprendizaje	23
2.2.11 Gamificación para Entrenamiento de Habilidades blandas	24
2.2.12 Necesidad de un Modelo de Integración de Habilidades Blandas	25
3. METODOLOGÍA	25
3.1 DISEÑO DE MODELO	25
4. PROCEDIMIENTO	26
4.1 DESARROLLO DE CRONOGRAMA Y ESQUEMA DE APRENDIZAJE CON UNA INDUCCIÓN AL CORRECTO USO DE SISTEMAS DE PLANIFICACIÓN DE RECURSOS EMPRESARIALES (ERP) Y HABILIDADES BLANDAS	26

4.1.1 Indicaciones de uso para los cronogramas y esquemas propuestos	36
4.2 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	36
4.3 IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO	37
4.3.1 Recopilación de Datos Iniciales.....	37
• Monitoreo Continuo:	37
4.3.2 Instrumentos de Recopilación de Datos	37
4.4 ANÁLISIS DE DATOS OBTENIDOS.....	38
4.5 CONSIDERACIONES ÉTICAS	39
4.6 LIMITACIONES Y DELIMITACIONES	39
5. RESULTADOS.....	40
6. DISCUSIÓN	45
7. CONCLUSIÓN.....	45
8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	48
9. ANEXOS.....	50

1. INTRODUCCIÓN

Debido al bajo índice de emprendimientos exitosos y deficiente implementación de cultura organizacional en las empresas y/o emprendedores que actualmente se desempeñan en el contexto ecuatoriano se propone un modelo organizacional cuyo objetivo es que la cultura organizacional que actualmente se está llevando a cabo pueda verse beneficiada enormemente y gracias a esto pueda disminuir el índice de fracasos en emprendimientos y la mala organización (Echeverry et al., 2017; González-Varona et al., 2020).

Para esto es importante incluir factores que se beneficien directamente de la inclusión de habilidades blandas, tales como el aumento de la productividad, la retención del talento humano, mejora de satisfacción en procesos relacionados con la atención al cliente, menor absentismo y reducción en los tiempos de producción (Guaranda Lara, 2021).

Implementando los elementos anteriormente descritos se desarrollará un modelo eficiente el cual se propondrá como solución a la problemática planteada.

La idea de este modelo es poder evidenciar una mejora significativa en el desempeño laboral mediante un correcto aprendizaje de uso de ERP mediante un modelo de integración que incluye el uso de habilidades blandas (Aucapina Briones, 2023).

2. MARCO REFERENCIAL

2.1 SISTEMAS DE PLANIFICACION DE RECURSOS EMPRESARIALES

2.1.1 Implementación de Sistemas de Planificación de Recursos Empresariales (ERP) e influencia con las barreras culturales

Es importante abordar la implementación de sistemas de planificación de recursos empresariales (ERP) y su creciente popularidad, especialmente en las últimas décadas, debido a cambios en el entorno empresarial moderno. Las empresas necesitan contar con infraestructuras capaces de integrar diversos sistemas de información y procesos de negocio. Aunque la implementación de ERP ofrece diversos beneficios, como mejorar el rendimiento comercial y la productividad, también presenta notables desafíos (Ali et al., 2023; Aucapina Briones, 2023)

Enfoque de los ERP en las barreras culturales

Pese al triunfo en las zonas con avanzadas infraestructuras de tecnología de la información y mayores recursos humanos y técnicos, las naciones en desarrollo se suelen encontrar en posición retrasada. Este atraso se atribuye a disparidades organizativas y culturales. La ejecución de sistemas ERP en el ámbito del petróleo y gas en estos países ha registrado cierto estímulo en la última década, aunque con resultados restringidos, exhibiendo una elevada tasa de suceso. Esto genera interrogantes acerca de los obstáculos que inciden en este reducido éxito, insinuando la repercusión de connotaciones y variaciones culturales. La importancia de la implementación de los ERP al explorar las barreras culturales en organizaciones es algo que se debe destacar ya que se enfoca en identificar y evaluar desafíos culturales antes, durante y después del proceso de implementación de ERP. (Ali et al., 2023)

Análisis

Se puede determinar que la eficiencia de la implementación de los ERP es de carácter significativo en las empresas, especialmente si estas presentan inconvenientes en el ámbito cultural tal como se evidencia en el caso planteado, en base a esto se puede concluir que para este estudio los ERP siguen formando un papel vital para el buen desempeño de una empresa.

En la actualidad, es importante gestionar sistemas planificación y elegir herramientas tecnológicas idóneas para nuestro modelo de negocio, pero estos no son los únicos

factores que influyen en una buena cultura organizacional. Las Habilidades blandas también conocidas como habilidades sociales o competencias transversales, se reconocen ampliamente en diversos contextos educativos y laborales.

2.1.2 Factores clave que influyen en la lealtad y la satisfacción hacia los ERP por parte de los usuarios

Si de mejoras en el desempeño y aprendizaje estamos hablando, es importante examinar los factores fundamentales que influyen en la fidelidad y satisfacción de los usuarios en el ámbito de la planificación de recursos empresariales (ERP). Además, de identificar el desempeño y las competencias en tecnologías de la información y comunicaciones (TIC) en el desarrollo de la fidelidad y satisfacción de estos usuarios de estos ERP (Jo, 2023).

Ejemplos de validaciones para determinar los factores que influyen en la lealtad y satisfacción

Uno de los métodos más eficientes y comunes para determinar estos factores claves son el uso de mínimos cuadrados parciales (PLS) para validar el modelo de investigación utilizando una muestra de la población de los usuarios de ERP que se desea evaluar. Los resultados que se obtienen en estos estudios revelan que la satisfacción desempeña un papel central en el aumento del nivel de fidelidad. El flujo impacta tanto en la fidelidad como en la satisfacción. En cuanto a las conclusiones se observa que las habilidades en TIC tienen una influencia positiva en este mismo ámbito (Jo, 2023).

Estos hallazgos revelan que la facilidad de uso de un ERP ejerce una fuerte influencia tanto en la utilidad percibida como en el disfrute percibido por el usuario. Lo cual a grosso modo repercute de forma significativa en el aprendizaje y entendimiento.

2.1.3 Análisis de prácticas docentes en la enseñanza de los ERP

Si bien sabemos un buen aprendizaje parte de una buena enseñanza, y para esto es clave plantear un análisis para centrarnos en la integración de la Planificación de Recursos Empresariales (ERP) en programas académicos, abordando cómo estos cursos se han vuelto comunes en diversas disciplinas universitarias. Asimismo, como la variedad de especialidades que se desglosan a partir de estos, desde negocios hasta ingeniería, pueden llegar a adaptar sus planes de estudios de los ERP según sus objetivos y la naturaleza de la especialidad a la cual vayan destinados (Wijaya, 2023).

Métodos comunes de uso en el análisis de prácticas docentes

Aunque hay una larga historia de impartición de cursos de ERP, se destaca la carencia de una revisión sistemática completa que examine toda la literatura existente sobre la pedagogía de los ERP.

Para el análisis de este estudio han utilizado el método PRISMA con el fin de realizar una revisión sistemática de la literatura y con el objetivo de identificar tendencias y temas emergentes en la enseñanza y el aprendizaje de los ERP.

A través de este proceso, se pueden analizar artículos para descubrir patrones y tendencias en la pedagogía de los ERP (Wijaya, 2023).

Se enfatizó la influencia positiva de los juegos de simulación, específicamente mencionando el juego ERPSim, en la experiencia y la cognición de los estudiantes. El estudio subraya tanto las oportunidades como los desafíos asociados con los cursos de ERP, enfatizando la necesidad de enriquecer la enseñanza tradicional mediante experiencias prácticas y simulaciones con software ERP. En general, se concluye que es esencial abordar los desafíos para maximizar el proceso de aprendizaje en este campo.

2.1.4 Aplicación de tecnologías en el ámbito empresarial

La importancia del uso tecnológico en las organizaciones empresariales se ha hecho notar mucho más en la última década. Las tecnologías incrementan el valor de una empresa en diversos ámbitos.

Según uno de los artículos analizados contribuir a la adopción de modelos administrativos que aprovechen recursos tecnológicos de manera óptima puede ser la clave para el desarrollo y éxito de las organizaciones (Sanchez et al., 2023).

Basándonos en el estudio de literatura realizado se pudo determinar que la asimilación de herramientas que contribuyan a aumentar y gestionar la capacidad tecnológica empresarial (Espinoza Delgado, 2022; Guaranda Lara, 2021), con el objetivo de agregar valor a los activos comerciales es una necesidad crítica para un gran grupo de empresas, es por eso por lo que ya se han propuesto estudios de procedimientos que permitan calcular y mejorar la capacidad tecnológica de una organización (Garcia et al., 2021).

2.1.5 Impacto de los sistemas ERP en la cultura organizacional

El desempeño y facilidad de uso de los ERP implican una estabilidad del sistema y fomentan la participación de los empleados en la toma de decisiones, además de fortalecer el soporte del equipo (Jo & Park, 2023).

Es importante explorar el impacto de la automatización en los sistemas ERPS para la contabilidad y la presentación de informes sostenibles. Se debe enfocar en la mejora

general de la contabilidad mediante la nueva generación de ERPS y destacar los beneficios y desafíos de la automatización de estos y soluciones inteligentes (Miranda Jiménez, 2021; Moncayo Ronquillo, 2021; Muñoz Campuzano, 2021). Los resultados tienen implicaciones para la gestión, abordando la evolución de los ERPS desde la perspectiva profesional y su ventaja competitiva en la mejora de procesos contables y de informes sostenibles (Dumitru et al., 2023). La durabilidad de los dispositivos técnicos en organizaciones es un punto muy importante que abordar en esta temática, ya que como sabes los dispositivos implicados en el manejo del software van íntimamente ligados a este y las tecnologías de información involucradas como lo menciona en el artículo (Dambrin & Grall, 2023).

2.1.6 Importancia de los ERP para la mejora de la cultura organizacional.

Es de bien saber que un ERP (Enterprise Resource Planning) es vital para el funcionamiento en una organización ya que puede mejorar y respaldar el trabajo, además de hacerlo eficiente.

Funciona como método de aplicación de datos e información a nivel empresarial e integra diferentes aspectos de una empresa en un solo repositorio de datos. En resumen, puede entenderse que un ERP automatiza e integra procesos comerciales esenciales como la planificación de operaciones, la gestión de pedidos de clientes, el control de inventario y la información financiera.

En base a lo anterior expuesto es importante conocer los niveles de ERP que existen y cómo influye cada uno de ellos a una organización a fin de determinar cuál es el más útil para cada necesidad (Elbahri et al., 2019).

2.1.7 Niveles de ERP

Existen tres niveles de sistemas de planificación de recursos empresariales: nivel uno (Tier I), nivel dos (Tier II) y nivel tres (Tier III). Los proveedores de nivel uno son los que comercializan en un mercado de grandes corporaciones con ingresos anuales superiores a mil millones de dólares, como SAP y Oracle. Los proveedores de nivel dos se dirigen a medianas empresas con ingresos entre 50 millones y 1.000 millones de dólares y los proveedores de nivel tres se enfocan en empresas con ingresos de 10 a 50 millones de dólares (Reyes Sarmiento, 2022).

2.1.8 Beneficios de los ERP en la nube

Los ERP desarrollados en la nube tienen un costo inicial mínimo y no requieren infraestructura de hardware costosa ya que estos son entregados como servicios a través de la red y se clasifican en Software como Servicio (SaaS), Infraestructura como Servicio (IaaS) y Plataforma como Servicio (PaaS). Estos sistemas ofrecen una forma sencilla y económica de ejecutar y aplicar la estrategia empresarial (Elbahri et al., 2019).

2.1.9 Ejemplo de ERP más frecuentes

- **SAP:**

El método SAP, es una solución integral para la gestión empresarial. En 2012, SAP dominaba aproximadamente el 25% del mercado de sistemas ERP. Aunque es un gigante comercial, no se centra exclusivamente en grandes empresas, ofreciendo también productos accesibles para empresas más pequeñas. Aunque puede ser más costoso, y debido a eso también puede ser menos ideal para industrias pequeñas con recursos limitados.

- **Oracle:**

El software Oracle E-Business Collection destaca como un ERP con diversas características y beneficios. Ofrece integración fluida de componentes, automatización de procesos y seguimiento preciso de inventario. Es una herramienta eficiente y sólida que la hace útil para prácticamente cualquier empresa.

- **Microsoft:**

También es importante destacar a Microsoft Dynamics que es un software integrado en la infraestructura de Microsoft, este se sincroniza fácilmente con otras aplicaciones de Windows, facilitando la transferencia y el intercambio de datos entre organizaciones. Recordemos que muchas de estas aplicaciones también funcionan de forma individual y desempeñan un papel importante en la gestión empresarial como es el caso de Microsoft Teams que permite una amplia comunicación entre los departamentos de la empresa o también como Microsoft Yammer.

Microsoft Dynamics es versátil, admitiendo varios idiomas y monedas, siendo una opción adecuada para grandes empresas globales y medianas (Elbahri et al., 2019)

2.2 USO DE LAS HABILIDADES BLANDAS (SOFT SKILLS)

2.2.1 Importancia de las habilidades blandas

La evolución de las revoluciones tecnológicas y eventos globales requiere habilidades más allá de las técnicas y digitales, destacando la importancia de la acción humana en la utilización responsable y sostenible de la tecnología. La necesidad de un procesamiento cognitivo único enfatiza la alineación del razonamiento humano con el entendimiento y la comprensión. A pesar del reconocimiento de las habilidades digitales, se subraya la irremplazabilidad de las habilidades humanas, ya que se evidencia una demanda significativa de habilidades interpersonales en puestos tecnológicos (Poláková et al., 2023).

2.2.2 Enfoque de las habilidades blandas en el contexto profesional

Se deben abordar dicotomías y enfoques en la clasificación de estas habilidades, documentando prácticas efectivas en diferentes niveles académicos. Las ambigüedades en la interpretación del término surgen de percepciones dicotómicas y la falta de un lenguaje común. Se destaca la importancia de estas habilidades para el desarrollo profesional y el progreso empresarial (Malykhin et al., 2021).

Las habilidades interpersonales, trabajo en equipo, resolución de problemas y orientación al cliente son cruciales, en ocasiones mucho más que las habilidades técnicas. En base a la literatura analizada se pudo identificar las habilidades blandas más demandadas, comparándolas con estudios en varios países para revelar un conjunto común de habilidades sociales buscadas por empresas de software (Matturro, 2013).

2.2.3 Beneficios de la formación estudiantil en habilidades blandas y sistemas de planificación

Una educación basada en habilidades blandas puede definir una trayectoria de éxitos laborales en un estudiante. Enseñar a aplicar metodologías en donde se involucre este tipo de habilidades en diferentes tipos de proyectos, como proyectos colectivos, trabajos de curso y proyectos interdisciplinarios da como resultado una empleabilidad exitosa en los graduados en el mercado de la industria de tecnología de la información.

Resultados de estudios experimentales demuestran que la aplicación de juegos de rol para fomentar habilidades blandas en un contexto educativa, puede impactar positivamente en el desarrollo de estas habilidades (Fioravanti et al., 2022). Otro factor considerando de gran importancia es el de integrar enfoques de aprendizaje basados en proyectos y

tecnologías digitales para el desarrollo exitoso de habilidades blandas en futuros especialistas en tecnologías de la información (Glazunova et al., 2022).

En concordancia con otras investigaciones previas realizadas por el Instituto Tecnológico Superior Admiral Illingworth (AITEC) el cual subraya la importancia de fomentar una cultura de investigación colaborativa, resalta la necesidad de comprender y promover esta cultura en instituciones de educación superior.

Los resultados de una de las investigaciones analizadas sugieren que la colaboración y la participación en proyectos pueden ser fundamentales para el crecimiento de la institución y su contribución a los desafíos globales. Este enfoque proporciona perspectivas valiosas para la gestión estratégica de recursos empresariales y cómo pueden influir en la cultura organizacional, destacando la relevancia de optimizar el uso del potencial estudiantil para la generación de conocimiento y soluciones (Chavez et al., 2022).

La experiencia positiva que vivieron muchos estudiantes de doctorado educados tomando como base temas de habilidades blandas, resalta la importancia de preparar a los estudiantes para desempeñar roles de liderazgo en la sociedad, lo que se relaciona directamente con la mejora de la cultura organizacional (Camarinha-Matos et al., 2020).

2.2.4 Influencia de la inteligencia emocional en el ámbito laboral

Se conoce como inteligencia emocional a la habilidad para reconocer y controlar las diferentes emociones. En la actualidad se han desarrollado instrumentos para la medición de la inteligencia emocional que posee una persona, ya que este factor se considera importante en la cultura organizacional de la empresa moderna. Se ha comprobado que, si un trabajador demuestra una alta inteligencia emocional, es capaz de expresar sus ideas y emociones de una manera saludable, así mismo tiene la capacidad de comprender la emociones de quienes los rodean, lo que da como resultados mejores relaciones y rendimientos laborales (Selvi & Saranya, 2022).

La identificación, uso, comprensión y regulación de emociones se relaciona directamente con formas de pensar creativas, capacidad para tomar decisiones, resolver problemas y autocontrol, lo que genera un impacto positivo en la cultura organizacional de una empresa y ayuda a despertar las bases para desarrollar una capacidad de liderazgo y habilidad para gestionar y administrar equipo o grupos de trabajo (Capaldo et al., 2021).

2.2.5 Inclusión interactiva en herramientas tecnológicas

El oportuno acceso de las personas con discapacidades a las últimas innovaciones tecnológicas en la actualidad representa un valioso aporte para esta comunidad. Esto

subraya la importancia de reconsiderar la educación especial, ya que la posibilidad de explorar el mundo del conocimiento y la sabiduría depende de la tecnología como intermediaria entre el individuo y su entorno, generando un impacto positivo en la mejora de su calidad de vida (Castro et al., 2018).

Para este punto se toma en referencia uno de los artículos investigados el cual subraya la importancia de considerar la integración efectiva de la tecnología en la educación de todos los grupos existentes en la sociedad esto como parte de las estrategias de desarrollo de habilidades blandas y la promoción de una cultura organizacional en línea con los avances tecnológicos y las necesidades del entorno actual (Cordova-Moran et al., 2020).

2.2.6 Integración de Habilidades Blandas en la Cultura Organizacional

En un entorno empresarial dinámico y competitivo, el éxito organizativo depende no solo de las habilidades técnicas, sino también de las habilidades blandas de los individuos que conforman la fuerza laboral. Las habilidades blandas, como la capacidad para trabajar en equipo, la comunicación efectiva y la resiliencia, han emergido como elementos críticos para impulsar el rendimiento y la adaptabilidad de las organizaciones ante los desafíos contemporáneos.

Este marco referencial busca explorar y analizar la importancia de integrar las habilidades blandas en la cultura organizacional, reconociendo la influencia significativa que estas habilidades ejercen sobre el liderazgo, el rendimiento y la resiliencia de las empresas. Al abordar diversas perspectivas y estudios, se pretende proporcionar una comprensión integral de cómo las habilidades blandas no solo influyen en el desempeño individual, sino también en el tejido mismo de las organizaciones.

A través de una revisión detallada de la literatura, este marco referencial examina la relevancia de las habilidades blandas en diferentes contextos, desde la educación y la formación hasta la aplicación práctica en entornos laborales específicos. Además, se explorarán las tendencias actuales en la búsqueda de empleo, destacando la demanda creciente de habilidades blandas en profesionales de diversas disciplinas. Este análisis integral permitirá identificar patrones comunes, desafíos y oportunidades asociadas con la integración efectiva de habilidades blandas en la cultura organizacional. A medida que avanzamos en este marco referencial, se espera arrojar luz sobre estrategias prácticas para fomentar el desarrollo de estas habilidades tanto en el ámbito educativo como en el corporativo, promoviendo así entornos de trabajo más resilientes y adaptativos en el panorama empresarial contemporáneo.

Armado con estas premisas, se procederá a revisar y consolidar las fuentes que respaldan este enfoque, estableciendo así un marco sólido para comprender y aplicar la integración de habilidades blandas en el contexto organizativo.

2.2.7 Importancia de las Habilidades Blandas en el rendimiento organizativo de empresas

Las habilidades blandas, definidas como valores, motivación, comportamiento, hábitos, carácter y actitudes, desempeñan un papel fundamental en el rendimiento organizativo. Se destaca que el éxito se atribuye en un 90% a las habilidades blandas y en un 10% a las habilidades duras.

En particular, se resalta la importancia de la capacidad para trabajar, la disciplina en el trabajo y la comunicación como criterios clave de habilidades blandas. La capacidad para trabajar se define como la habilidad de un empleado para cumplir con las demandas y recursos laborales, mientras que la disciplina en el trabajo se considera crucial para mejorar el rendimiento empresarial. La comunicación efectiva entre líderes y subordinados también emerge como un factor influyente en el rendimiento organizativo. Se alienta a los líderes a implementar habilidades de comunicación para motivar a los subordinados, respaldando esta afirmación con varios estudios. Además, el estudio destaca el liderazgo resiliente, una combinación de liderazgo transformacional y transaccional, como un elemento crucial para mejorar la resiliencia organizativa y, por ende, el rendimiento. Se enfatiza que el liderazgo resiliente impacta positivamente en el rendimiento organizativo, respaldando esta conclusión con referencias a estudios relevantes.

En conclusión, el estudio subraya la importancia de las habilidades blandas y el liderazgo resiliente para alcanzar los objetivos organizativos. Las recomendaciones para investigaciones futuras incluyen comparaciones de rendimiento entre diversas organizaciones y un enfoque en roles de toma de decisiones. Sin embargo, un análisis crítico debe considerar la metodología, el tamaño de la muestra y las posibles limitaciones inherentes a los datos (Danang Sudarso Widya Prakoso Joyo Widakdo, 2022).

2.2.8 Desafío de las generaciones actuales en cuanto al desarrollo de Habilidades Blandas

En la era actual, las generaciones se enfrentan a un desafío significativo en el desarrollo de habilidades blandas, y la Generación Z no es una excepción. Un artículo enfocado en esta generación resalta la vital importancia de habilidades blandas, especialmente las

interpersonales, adaptabilidad y resolución de problemas, para aquellos que buscan empleo. Estas habilidades no solo son consideradas como un complemento, sino como un requisito esencial en el competitivo panorama laboral contemporáneo (Scott-Knight, 2022).

La educación y capacitación juegan un papel crucial en la formación de habilidades blandas, y es esencial abordar este aspecto tanto a nivel individual como a través del sistema educativo. La responsabilidad recae en los individuos, los padres y las instituciones educativas para diseñar programas que fomenten el desarrollo de habilidades blandas desde una edad temprana, preparando a los estudiantes para los desafíos del mundo laboral (Scott-Knight, 2022).

Un aspecto destacado en el panorama laboral actual es el cambio en las tendencias de empleo, donde los trabajadores son clasificados como "altamente calificados" y "poco calificados". Sorprendentemente, la importancia de las habilidades blandas se evidencia en ambos grupos, subrayando que estas habilidades son cruciales independientemente del nivel de calificación. Este cambio en la dinámica laboral refuerza la necesidad de que los individuos posean habilidades como la comunicación efectiva, la adaptabilidad y la resolución de problemas (Scott-Knight, 2022).

Un estudio profundo sobre la relación entre rasgos de personalidad y habilidades blandas agrega una capa de complejidad a la evaluación de la idoneidad de los candidatos. Este análisis destaca que comprender cómo los rasgos de personalidad se traducen en habilidades blandas específicas es esencial para una selección efectiva en el proceso de contratación. La habilidad para adaptarse a diversas situaciones, mostrar empatía y resolver problemas de manera efectiva se convierten en indicadores valiosos al considerar las habilidades blandas (Lajčín et al., 2023.)

En conclusión, las generaciones actuales, en especial la Generación Z, enfrentan el desafío de desarrollar habilidades blandas para destacar en el competitivo mercado laboral. La educación, la capacitación y la comprensión de la relación entre rasgos de personalidad y habilidades blandas son claves para preparar a los individuos para el éxito en un mundo laboral en constante evolución.

2.2.9 Desarrollo y formación de habilidades blandas en personas graduadas de tercer nivel

El desarrollo y la formación de habilidades blandas son aspectos cruciales para el éxito de graduados en diversas carreras, como se evidencia en investigaciones específicas. En el

ámbito de la Contabilidad, se enfatiza la importancia de habilidades interpersonales y de comunicación para los graduados. Un artículo específico destaca que estas habilidades son esenciales en la evolución del papel del contador moderno. En lugar de ser simplemente "números detrás de escena", los contadores contemporáneos desempeñan un papel más interactivo, requiriendo habilidades interpersonales para colaborar con colegas y comunicar eficazmente información financiera a diversas audiencias (Green-Weir, 2020).

Por otro lado, en el campo de la Tecnología de la Información (TI), la investigación revela que las habilidades blandas de los profesionales de TI se forman a través de experiencias familiares y comunitarias. Este hallazgo destaca la relevancia de influencias externas al entorno laboral, sugiriendo que las interacciones y experiencias fuera del ámbito profesional también contribuyen al desarrollo de habilidades blandas. La capacidad de trabajar en equipo, comunicarse claramente y resolver problemas no solo se adquiere en el lugar de trabajo, sino también a través de interacciones en la familia y la comunidad (Majett, 2023).

Para los graduados en diversas carreras, el desarrollo de habilidades blandas se convierte en un elemento esencial para adaptarse y sobresalir en entornos laborales cambiantes. Desde la contabilidad hasta la tecnología de la información, la necesidad de habilidades interpersonales, comunicativas y colaborativas se destaca como un denominador común para el éxito profesional.

2.2.10 Habilidades Blandas y Estudiantes con Discapacidades Específicas del Aprendizaje.

El desarrollo y la formación de habilidades blandas emergen como factores fundamentales tanto para estudiantes con discapacidades específicas del aprendizaje como para aquellos sin estas limitaciones.

Un estudio significativo subraya la importancia de cultivar habilidades blandas, como la autoeficacia académica y la resiliencia, como elementos clave para mejorar tanto el bienestar como el rendimiento académico. Este énfasis se extiende a estudiantes, independientemente de si tienen o no discapacidades específicas del aprendizaje (Casali et al., 2024). El estudio sostiene que la autoeficacia académica, que implica la creencia en la propia capacidad para alcanzar el éxito académico, es crucial para el desempeño positivo en entornos educativos. Esto es particularmente relevante para estudiantes con discapacidades específicas del aprendizaje, ya que la autoeficacia puede servir como un

impulsor motivacional para superar desafíos académicos. Además, la resiliencia, otra habilidad blanda destacada en el estudio, se revela como una herramienta valiosa para afrontar adversidades y superar barreras en el proceso educativo. Esta capacidad de recuperación es beneficiosa tanto para estudiantes con discapacidades específicas del aprendizaje, brindando una perspectiva valiosa sobre la importancia universal de las habilidades blandas en el ámbito educativo.

2.2.11 Gamificación para Entrenamiento de Habilidades blandas.

La gamificación se presenta como una estrategia innovadora y efectiva para potenciar la enseñanza y el entrenamiento de habilidades blandas, especialmente en el contexto de profesionales del software, según revela un estudio reciente.

El estudio destaca que la gamificación, definida como la incorporación de elementos y dinámicas de juego en entornos no lúdicos, puede desempeñar un papel crucial en el entrenamiento de habilidades blandas para profesionales de software. Un enfoque específico mencionado en el estudio es el uso de Active Video Watching (AVW), una técnica que busca hacer la experiencia de aprendizaje más interactiva y participativa.

Este método se centra en transformar el proceso de aprendizaje en una experiencia más dinámica y atractiva, utilizando elementos de gamificación. La aplicación de esta gamificación al Active Video Watching busca incrementar la participación y el compromiso durante el proceso de formación en habilidades blandas (Peiris, 2023).

Al incorporar elementos lúdicos y de juego, como desafíos, recompensas y competencias, la gamificación se convierte en una herramienta que no solo educa, sino que también motiva y entretiene. Este enfoque puede tener un impacto positivo en la retención del contenido y la aplicación efectiva de las habilidades blandas en situaciones laborales reales.

- La literatura estudiada destaca la importancia de integrar habilidades blandas en la cultura organizacional para mejorar el rendimiento y la resiliencia.
- Se sugiere que la formación y desarrollo de habilidades blandas deberían ser una parte integral de los programas educativos y de capacitación.
- La gamificación y enfoques innovadores, como AVW, pueden ser estrategias efectivas para mejorar la adquisición de habilidades blandas.

En conjunto, estas conclusiones y recomendaciones proporcionan un marco sólido para la integración efectiva de habilidades blandas en la cultura organizacional, posicionando

a las empresas en una trayectoria hacia la excelencia y la adaptabilidad en un entorno empresarial en constante evolución.

2.2.12 Necesidad de un Modelo de Integración de Habilidades Blandas

Considerando la importancia de las habilidades blandas en la educación y en el ámbito empresarial, así como la evidencia de su impacto positivo en la cultura organizacional, surge la necesidad de desarrollar un modelo que integre sistemas de planificación y estrategias de recursos empresariales para fomentar la adquisición y desarrollo de habilidades blandas. Es esencial considerar la importancia de la igualdad de derechos y la inclusión de todas las personas, independientemente de su condición en este modelo propuesto. Esto se alinea con la idea de que la cultura organizacional sea inclusiva y equitativa para todos los miembros de la organización.

El marco referencial proporciona una base sólida para el desarrollo del modelo de integración de sistemas de planificación y desarrollo de habilidades blandas en la cultura organizacional. Se basa en la comprensión de la importancia de las habilidades blandas en la educación y en la gestión de proyectos, así como en la necesidad de estrategias efectivas para su promoción en un entorno empresarial.

3. METODOLOGÍA

3.1 DISEÑO DE MODELO

Se utilizó un diseño de investigación cuasi experimental con un enfoque cuantitativo, específicamente el método empírico analítico. Se creó el diseño de un cronograma y esquema que logra integrar conocimientos de uno de los cinco mejores ERP del Ecuador para empresas PYMES, esto permitirá evaluar el impacto de la propuesta de desarrollo en una organización empresarial de 10 personas, mediante la comparación de dos grupos: un grupo de tratamiento (experimental) y un grupo de control. Al grupo de tratamiento se lo ha capacitado con la metodología propuesta mientras que al grupo de control no es sometido a este diseño de investigación.

Se recopilaron datos cuantitativos relevantes para la operación, se realizaron análisis estadísticos y análisis de regresión, para examinar las diferencias entre los grupos antes y después de la intervención y determinar la significancia estadística.

4. PROCEDIMIENTO

4.1 DESARROLLO DE CRONOGRAMA Y ESQUEMA DE APRENDIZAJE CON UNA INDUCCIÓN AL CORRECTO USO DE SISTEMAS DE PLANIFICACIÓN DE RECURSOS EMPRESARIALES (ERP) Y HABILIDADES BLANDAS

Es importante analizar y evaluar las características de la empresa o persona que recibirá la inducción para un correcto uso de ERP, ya que de esto depende las herramientas y recursos que esta utilizará. Entre estas características un factor muy importante es su giro de negocio, así como sus obligaciones tributarias, recordemos que los recursos de un ERP varían en función de esto, ya que si una empresa está destinada a no ejercer de manera obligatoria la contabilidad, no sería apropiado ejemplificar casos que involucren procesos contables así mismo en el caso de una empresa destinada a la prestación de servicios, sería inoportuno ejemplificar creación de bienes o productos o recursos destinados a la gestión de inventario.

En cuanto a las habilidades blandas hemos destacado las más oportunas las cuales se mostraran en un siguiente esquema y tenemos como objetivo involucrarlas en los temarios que se impartirán, de tal forma que se brinde el contenido acerca del funcionamiento del ERP y a su vez que el participante pueda recibir conocimiento sobre el uso de las habilidades blandas, de esa forma se puede abordar ambas temáticas sin saturar al

espectador con un solo tema en particular y que este pueda seguir presentando el mismo interés en cada una de sus sesiones teóricas y prácticas.

Tomando en cuenta las características mencionadas anteriormente, hemos propuesto dos esquemas de aprendizaje junto con sus cronogramas en el cual evidenciamos una estructura útil la cual puede abordar las necesidades de varias empresas sobre todo en las PYMES y los emprendedores que en su vasta mayoría suelen desconocer estos temas. Estos esquemas planteados van orientados al propósito de la empresa en cuanto a su giro de negocio y los hemos clasificado en dos tipos, un esquema destinado a las empresas cuyo funcionamiento es la compra/venta o producción de bienes inventariables (ver, Tabla 2), y por otro lado un esquema destinado a las empresas enfocadas en la prestación de servicios o bienes no inventariables (ver, Tabla 1), consideramos que este es un factor clave para impartir el conocimiento y dependen de esto los temas que se abordaran en dichos espacios.

Tabla 1. Modelo de integración de ERP y Habilidades Blandas para empresas con enfoque a prestación de servicios o uso de bienes no inventariables.

Modelo de integración de ERP y Habilidades Blandas para empresas con enfoque a prestación de servicios o uso de bienes no inventariables						
Día	Tema	Contenido	Temas	Importancia	Duración por tema	Duración total
Día 1	Bienvenida	En este espacio de realiza una actividad de bienvenida para los participantes	Actividad de bienvenida	Necesario	0,5	2
	Habilidad Blanda 1: Adaptabilidad	En este espacio se capacitará al personal acerca de la Flexibilidad para ajustarse a cambios y aprender nuevas habilidades.	* Importancia de la adaptabilidad en el entorno laboral. * Estrategias para desarrollar y mejorar la adaptabilidad. * Casos prácticos de adaptabilidad en situaciones laborales.	Necesario	1,5	
Día 2	Primeros Pasos	En este temario se impartirán los conocimientos iniciales del uso del ERP, así mismo como la creación de entidades que permiten realizar el registro de transacciones	* Acceso al sistema * Creación de usuarios * Configuración de secuencia de documentos a emitir * Creación de personas *Envío de taller asincrónico	Necesario	1,5	3
		Aquí veremos el uso de	* Creacion del plan de cuentas			

Día 3	Taller práctico y Evaluación 1	Se resolverá el taller práctico enviado en la sesión anterior se resolverán dudas y se realizará una evaluación de los temas	* Revisión de Taller práctico * Resolución de dudas * Evaluación	Necesario	1,5	3
	Habilidad Blanda 2: Comunicación efectiva	En esta sesión de capacitará al personal sobre como expresarse claramente y escuchar activamente.	* Fundamentos de la comunicación efectiva. * Aplicación de la comunicación en el contexto del nuevo sistema ERP. * Prácticas de comunicación para la colaboración efectiva.	Necesario	1,5	
Día 4	Creación de Servicios y Bienes no Inventariables	Creación de servicios y bienes no inventariables, la idea de este temario es que el usuario pueda aprender a registrar los servicios y productos que venderá en su empresa	* Creación de categorías * Creación de servicios y/o bienes no inventariables	Necesario	1	3
	Transacciones	Aquí el usuario aprenderá como emitir documentos electrónicos con el fin de realizar sus ventas así mismo como	* Emisión de facturas o notas de venta * Emisión de documentos complementarios (Notas de crédito, Notas de débito, liquidaciones de	Necesario	2	

Día 5	Taller práctico y Evaluación 2	Se revisará el taller práctico enviado en la sesión anterior se resolverán dudas y se realizará una evaluación de los temas	<ul style="list-style-type: none"> * Revisión de Taller práctico * Resolución de dudas * Evaluación 	Necesario	1,5	3
	Habilidad blanda 3: Trabajo en equipo	En esta sesión de capacitará al personal sobre como Colaborar eficientemente con otros para lograr objetivos comunes.	<ul style="list-style-type: none"> * Dinámicas de trabajo en equipo. * Colaboración en la utilización del sistema ERP. * Estrategias para mejorar la eficiencia del equipo. 	Necesario	1,5	
Día 6	Cuenta Bancarias	Se enseñará como crear una cuenta bancaria con el fin de realizar pagos o recibir cobros de terceros	<ul style="list-style-type: none"> * Creación de cuenta bancaria * Uso de cuenta bancaria * Conciliaciones bancarias 	Necesario	1	3
	RRHH	En este módulo se aprenderá el manejo de la gestión de recursos humanos, configuración de sueldos y otros ingresos en caso de requerirlo	<ul style="list-style-type: none"> * Configuración de departamentos y cargos * Configuración de ingresos y egresos del empleado 	Opcional o Complementario	2	
	Taller práctico y Evaluación 3	Se revisará el taller práctico enviado en la sesión anterior se resolverán dudas y se realizará una evaluación de los temas	<ul style="list-style-type: none"> * Revisión de Taller práctico * Resolución de dudas * Evaluación 	Necesario	1,5	

Día 8	Data y Reportes	En este temario se enseñará a extraer la data y reportes financieros y de gestión de todos los módulos del sistema	<ul style="list-style-type: none"> * Reportes financieros * Reportes de gestión * Datas de cada módulo 	Necesario	1,5	3
	Habilidad blanda 5: Pensamiento crítico	En esta sesión de capacitará al personal sobre la evaluación de información y situaciones de manera objetiva.	<ul style="list-style-type: none"> * Introducción al Pensamiento Crítico * Aplicación del Pensamiento Crítico en el Sistema ERP * Toma de Decisiones Informadas 	Necesario	1,5	
Día 9	Taller práctico y Evaluación 4	Se revisará el taller práctico enviado en la sesión anterior se resolverán dudas y se realizará una evaluación de los temas	<ul style="list-style-type: none"> * Revisión de Taller práctico * Resolución de dudas * Evaluación 	Necesario	1,5	3
	Habilidad Blanda 6: Gestión del tiempo	En esta sesión de capacitará al personal sobre la evaluación de información y situaciones de manera objetiva.	<ul style="list-style-type: none"> * Principios de gestión del tiempo. * Aplicación de técnicas de gestión del tiempo en el uso del sistema ERP. 	Necesario	1,5	
Día 10	Habilidades de negociación	En esta sesión de capacitará al personal sobre cómo llegar a acuerdos beneficiosos y resolver conflictos.	<ul style="list-style-type: none"> * Principios de negociación efectiva. * Aplicación de habilidades de negociación en la interacción con el sistema ERP. 	Necesario	1,5	3
		En esta sesión de	<ul style="list-style-type: none"> * Desarrollo de inteligencia emocional 			

Día 11	Clausura y celebración de logros	En esta sesión se hará un evento de clausura donde se reconocerá a los participantes que llegaron al final de esta sesión	* Palabras de clausura * Celebración de logros * Micrófono abierto para participantes * Encuesta de satisfacción	Necesario	1	1
TOTAL, HORAS						30

Nota. En esta tabla se indica el proceso propuesto de aprendizaje que se llevó a cabo para empresas que no llevan control o gestión de inventario

Tabla 2. Modelo de integración de ERP y Habilidades Blandas para empresas con uso de bienes o productos.

Modelo de integración de ERP y Habilidades Blandas para empresas con uso de bienes o productos						
Día	Tema	Contenido	Temas	Importancia	Duración por tema	Duración total
Día 1	Bienvenida	En este espacio de realiza una actividad de bienvenida para los participantes	Actividad de bienvenida	Necesario	0,5	2
	Adaptabilidad	En este espacio se capacitará al personal acerca de la Flexibilidad para ajustarse a cambios y aprender nuevas habilidades.	<ul style="list-style-type: none"> * Importancia de la adaptabilidad en el entorno laboral. * Estrategias para desarrollar y mejorar la adaptabilidad. * Casos prácticos de adaptabilidad en situaciones laborales. 	Necesario	1,5	
Día 2	Primeros Pasos	En este temario se impartirán los conocimientos iniciales del uso del ERP, así mismo como la creación de entidades que permiten realizar el registro de transacciones.	<ul style="list-style-type: none"> * Acceso al sistema * Creación de usuarios * Configuración de secuencia de documentos a emitir * Creación de personas 	Necesario	1,5	3
	Contabilidad	Aquí veremos el uso de la contabilidad y configuración que se usará para que los registros se automaticen contablemente	<ul style="list-style-type: none"> * creación del plan de cuentas * creación de asientos manuales * Registro de período contable. 	Opcional o Complementario	1,5	
Día 3	Taller práctico y Evaluación 1	Se realizará un taller práctico y evaluación de los temas anteriormente vistos	<ul style="list-style-type: none"> * Taller práctico * Evaluación 	Necesario	1,5	3

	Comunicación efectiva	En esta sesión de capacitará al personal sobre como expresarse claramente y escuchar activamente.	<ul style="list-style-type: none"> * Fundamentos de la comunicación efectiva. * Aplicación de la comunicación en el contexto del nuevo sistema ERP. * Prácticas de comunicación para la colaboración efectiva. 	Necesario	1,5	
Día 4	Creación de Bienes o Productos	creación de servicios y bienes no inventariables, la idea de este temario es que el usuario pueda aprender a registrar los servicios y productos que venderá en su empresa	<ul style="list-style-type: none"> * creación de categorías * Creación de servicios y/o bienes no inventariables 	Necesario	2	3
	Gestión de inventarios	El usuario aprenderá como gestionar el manejo del inventario y el control de la mercadería que ingresa y egresa	<ul style="list-style-type: none"> * Control de ingresos y egresos * Uso del KARDEX * Ajustes de inventario 	Necesario	1	
Día 5	Taller práctico y Evaluación 2	Se realizará un taller práctico y evaluación de los temas anteriormente vistos	<ul style="list-style-type: none"> * Taller práctico * Evaluación 	Necesario	1,5	3
	Transacciones	Aquí el usuario aprenderá como emitir documentos electrónicos con el fin de realizar sus ventas, así mismo como registrar documentos recibidos en el caso de compras	<ul style="list-style-type: none"> * Emisión de facturas o notas de venta * Emisión de documentos complementarios (Notas de crédito, Notas de débito, liquidaciones de compra, retenciones, comprobantes de cobros y pagos.) 	Necesario	2	
Día 6	Taller práctico y Evaluación 2	Se realizará un taller práctico y evaluación de los temas anteriormente vistos	<ul style="list-style-type: none"> * Taller práctico * Evaluación 	Necesario	1,5	3
	Trabajo en equipo	En esta sesión de capacitará al personal sobre como Colaborar eficientemente con otros para lograr objetivos comunes.	<ul style="list-style-type: none"> * Dinámicas de trabajo en equipo. * Colaboración en la utilización del sistema ERP. * Estrategias para mejorar la eficiencia del equipo. 	Necesario	1,5	
Día 7	Cuenta Bancaria	Se enseñará como crear una cuenta bancaria con el fin de realizar pagos o recibir cobros de terceros	<ul style="list-style-type: none"> * Creación de cuenta bancaria * Uso de cuenta bancaria * Conciliaciones bancarias 	Necesario	1	3

	RRHH	En este módulo se aprenderá el manejo de la gestión de recursos humanos, configuración de sueldos y otros ingresos en caso de requerirlo	* Configuración de departamentos y cargos * Configuración de ingresos y egresos del empleado	Opcional o Complementario	2	
Día 8	Taller práctico y Evaluación 3	Se realizará un taller práctico y evaluación de los temas anteriormente vistos	* Taller práctico * Evaluación	Necesario	1,5	3
	Resolución de problemas	En esta sesión de capacitará al personal sobre la Identificación y resolución efectiva de problemas	* Enfoque estructurado para la resolución de problemas * Aplicación de técnicas de resolución de problemas en el contexto del sistema ERP.	Necesario	1,5	
Día 9	Data y Reportes	En este temario se enseñará a extraer la data y reportes financieros y de gestión de todos los módulos del sistema	* Reportes financieros * Reportes de gestión * Datas de cada módulo	Necesario	1,5	1
	Pensamiento crítico	En esta sesión de capacitará al personal sobre la evaluación de información y situaciones de manera objetiva.	* Introducción al Pensamiento Crítico * Aplicación del Pensamiento Crítico en el Sistema ERP * Toma de Decisiones Informadas	Necesario	1,5	
Día 10	Taller práctico y Evaluación 4	Se realizará un taller práctico y evaluación de los temas anteriormente vistos	* Taller práctico * Evaluación	Necesario	1,5	3
	Gestión del tiempo	En esta sesión de capacitará al personal sobre la evaluación de información y situaciones de manera objetiva.	* Principios de gestión del tiempo. * Aplicación de técnicas de gestión del tiempo en el uso del sistema ERP.	Necesario	1,5	
Día 11	Producción	En caso de que la empresa este destinada a proceso de producción, aquí se enseñará al usuario a realizar el ingreso del producto final (Producto Terminado), y el egreso de la materia prima	* Egreso de materia prima * Ingreso de producto final * Calculo del costo por producto obtenido * Ingreso de fórmula o receta de producción	Opcional o Complementario	1,5	3

	Activos Fijos	En caso de que la empresa este destinada al manejo de activos fijos, así como su compra y venta, aquí se enseñará al usuario a realizar la depreciación, compra y venta de activos fijos	* Ingreso y configuración de activos fijos * Compra y Venta de activos fijos con sus documentos respectivos (Facturas de Compra Venta)	Opcional o Complementario	1,5	
Día 12	Taller práctico y Evaluación 5	Se realizará un taller práctico y evaluación de los temas anteriormente vistos	* Taller práctico * Evaluación	Necesario	1,5	3
	Habilidades de negociación	En esta sesión de capacitará al personal sobre cómo llegar a acuerdos beneficiosos y resolver conflictos.	* Principios de negociación efectiva. * Aplicación de habilidades de negociación en la interacción con el sistema ERP.	Necesario	1,5	
Día 13	Inteligencia emocional	En esta sesión de capacitará al personal sobre Reconocer y gestionar las emociones propias y de los demás.	* Desarrollo de inteligencia emocional en el entorno laboral. * Aplicación de inteligencia emocional en situaciones relacionadas con el sistema ERP.	Necesario	1,5	2,5
	Clausura y celebración de logros	En esta sesión se hará un evento de clausura donde se reconocerá a los participantes que llegaron al final de esta sesión	* Palabras de clausura * Celebración de logros * Micrófono abierto para participantes * Encuesta de satisfacción	Necesario	1	
TOTAL, HORAS						35,5

Nota. En esta tabla indica el proceso propuesto de aprendizaje que se llevó a cabo para empresas que si llevan control o gestión de inventario

4.1.1 Indicaciones de uso para los cronogramas y esquemas propuestos

Se ha realizado esta propuesta con el fin de abarcar las temáticas necesarias para la vasta mayoría de empresas PYMES y emprendedores que es el objetivo principal de este modelo de investigación, (ver Tabla 1). Haciendo alusión a lo anteriormente mencionado, sabemos que hay procesos que no en todas las empresas se llevan a cabo como es el caso de RRHH o de la contabilidad (ver Tabla 2), ya que sabemos que hay empresas que no están obligadas a ejercerla, es debido a este motivo el cual hemos detallado en una columna del esquema un apartado denominado: “Importancia”, el cual tiene como propósito indicar si un espacio de aprendizaje es necesario u opcional o incluso complementarios en ciertos casos, dependiendo de la empresa que lo reciba.

Otro ejemplo es el caso de módulos como: Activos Fijos y Producción ya que bien sabemos que estos módulos se enfocan en el manejo de inventario y bienes por lo tanto van destinados exclusivamente para empresas que se dedican al manejo de productos y gestión de inventario, esto haría que en caso de que una empresa no lleve a cabo el control de activos fijos o los procesos de producción de producto terminado, se la excluiría de estos temarios y eventualmente su proceso de aprendizaje disminuiría en tiempo.

4.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

La población objetivo es el personal del área de servicio al cliente de una organización empresarial enfocada a la emisión y venta de firmas electrónicas. Se ha seleccionado una muestra de doce personas, las cuales se dividirán en dos grupos:

Grupo de Tratamiento (Experimental): Este grupo recibirá la capacitación con la metodología propuesta. Se medirán los indicadores clave de rendimiento antes y después de la capacitación para evaluar el impacto.

Grupo de Control: Este grupo no recibirá la capacitación y servirá como punto de comparación. Al igual que en el grupo experimental, se medirán los indicadores antes y después para establecer una comparación más confiable.

4.3 IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO

La metodología propuesta se aplicará al Grupo de Tratamiento, registrando detalles del proceso y posibles ajustes realizados durante la implementación.

Es importante destacar que para medir la efectividad de este modelo se deberá realizar un monitoreo constante de al menos tres indicadores clave para la operación de la empresa, teniendo esto en cuenta se ha decidido hacer encuestas a los diferentes líderes de la empresa. Según estos resultados se determinó que los tres indicadores clave son los siguientes:

- TMO (Tiempo medio de operación que tarda el agente en resolver una solicitud del cliente)
- CCR (Cantidad de casos resueltos)
- NPS (Nivel de satisfacción de clientes)

4.3.1 Recopilación de Datos Iniciales

Antes de la implementación, se recopilaron datos sobre los indicadores clave de rendimiento en ambos grupos mediante encuestas iniciales.

- **Monitoreo Continuo:** Se realizaron evaluaciones regulares para medir el progreso en ambos grupos y ajustar el modelo según sea necesario.

4.3.2 Instrumentos de Recopilación de Datos

Encuestas y Entrevistas: Se utilizaron encuestas sencillas sobre opiniones empíricas directas para recopilar datos cuantitativos sobre los indicadores clave de rendimiento. Además, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas para obtener percepciones más detalladas sobre la experiencia de capacitación. Esta información se obtuvo directamente de los líderes o jefes directos relacionados al personal que fueron los sujetos de prueba.

4.4 ANÁLISIS DE DATOS OBTENIDOS

La siguiente información abarca el promedio del tiempo medio de operación, la cantidad de casos resueltos y el porcentaje de satisfacción de las últimas tres semanas de los seis sujetos de prueba del grupo experimental antes de ser sometidos al proceso de capacitación (ver, Tabla 3), ya que estos factores han sido claves para determinar el nivel de productividad de cada empleado, también se detalla justo al lado de cada indicador, la meta propuesta por los líderes a fin de alcanzar el cumplimiento mensual para sus remuneraciones.

Tabla 3. Promedio de indicadores por empleado y promedio total de las últimas 3 semanas (Grupo experimental)

<i>Trabajador</i>	TMO - 20 min	CCR - 97/semana	NPS - 95%
Empleado 1	22	97	96
Empleado 2	28	90	92
Empleado 3	26	93	89
Empleado 4	22	95	94
Empleado 5	29	89	91
Empleado 6	21	99	92
PROMEDIO TOTAL	24,67	93,83	92,33

Teniendo la anterior información en cuenta (ver, Tabla 3), ahora se mostraran los detalles donde se abarca el promedio del tiempo medio de operación, la cantidad de casos resueltos y el porcentaje de satisfacción de las últimas tres semanas de seis empleados que formaran parte del grupo de control el cual no fue sometido al proceso de capacitación (ver Tabla 4), también se detalla justo al lado de cada indicador, la meta propuesta por los líderes a fin de alcanzar el cumplimiento mensual para sus remuneraciones.

Tabla 4. Promedio de indicadores por empleado y promedio total de las últimas 3 semanas (Grupo de control)

<i>Trabajador</i>	TMO - 20 min	CCR - 97/semana	NPS - 95%
Empleado 7	25	93	92
Empleado 8	27	90	90
Empleado 9	23	96	95
Empleado 10	26	91	90
Empleado 11	25	93	92
Empleado 12	28	88	87
Promedio Total	25,67	91,83	91,00

Como se puede evidenciar en ninguno de los grupos se observa un cumplimiento de la meta propuesta en los indicadores lo cual es un problema grande tanto para el empleado como para la propia empresa y los líderes ya que estos últimos son responsables por el desempeño de su personal a cargo.

4.5 CONSIDERACIONES ÉTICAS

Se obtuvo el consentimiento informado de los participantes, y se garantizó la confidencialidad de los datos, siguiendo las pautas éticas establecidas.

4.6 LIMITACIONES Y DELIMITACIONES

Se ha reconocido posibles limitaciones, como la duración del estudio y la influencia de factores externos que puedan influenciar sobre los participantes, y se delimitó el alcance de la investigación exclusivamente a una única organización.

5. RESULTADOS

Una vez impartido el proceso de inducción mediante el modelo de integración propuesto, se pudo evidenciar un considerable cambio en el nivel de producción del grupo experimental el cual se detallará a continuación (ver, Tabla 5).

Tabla 5. Promedio de indicadores por empleado luego del proceso de capacitación (Grupo experimental)

Trabajador	TMO - 20 min	CCR - 97/semana	NPS - 95%
Empleado 1	20	104	97
Empleado 2	23	97	96
Empleado 3	21	100	94
Empleado 4	20	103	96
Empleado 5	25	96	95
Empleado 6	18	107	96
Promedio Total	21,17	101,17	95,67

En la información mostrada podemos apreciar un cambio significativo en los seis empleados que fueron sujetos al proceso experimental, en el cual se muestra una tabla la cual contiene los detalles del antes y el después de la capacitación (ver, Tabla 6).

Tabla 6. Comparación de las métricas del grupo experimental, antes y después del proceso de capacitación (Grupo experimental)

		TMO	CCR	NPS
Empleado 1	Antes	22	97	96
	Después	20	104	97
Empleado 2	Antes	28	90	92
	Después	23	97	96
Empleado 3	Antes	26	93	89
	Después	21	100	94
Empleado 4	Antes	22	95	94
	Después	20	103	96
Empleado 5	Antes	29	89	91
	Después	25	96	95
Empleado 6	Antes	21	99	92

Después	18	107	96
----------------	-----------	------------	-----------

Distribuyendo la información de manera mas detallada se puede evidenciar cambios en las tres métricas propuestas por los líderes como son el caso del TMO (Tiempo medio de operación) (ver, Fig. 1) el cual no se encuentra en porcentajes debido a que el TMO se mide en minutos, además es importante aclarar que el TMO es inversamente proporcional al tiempo, lo que quiere decir que a mayor TMO, menor cumplimiento de la meta.



Figura 1. TMO en minutos, antes y después del proceso de aprendizaje.

Por otro lado, tenemos también a la cantidad de casos resueltos (CCR), que al igual que el TMO no se encuentra en porcentaje sino en cantidad, ya que el CCR se maneja por unidades (ver Fig. 2).



Figura 2. CCR en unidades, antes y después del proceso de aprendizaje.

Por último, tenemos al porcentaje de satisfacción (NPS) (ver, Fig. 3). El cual nos muestra el valor en porcentajes de la satisfacción de los clientes de los empleados que se encuentran en el grupo experimental, así mismo es una comparativa de antes y después del proceso de capacitación.

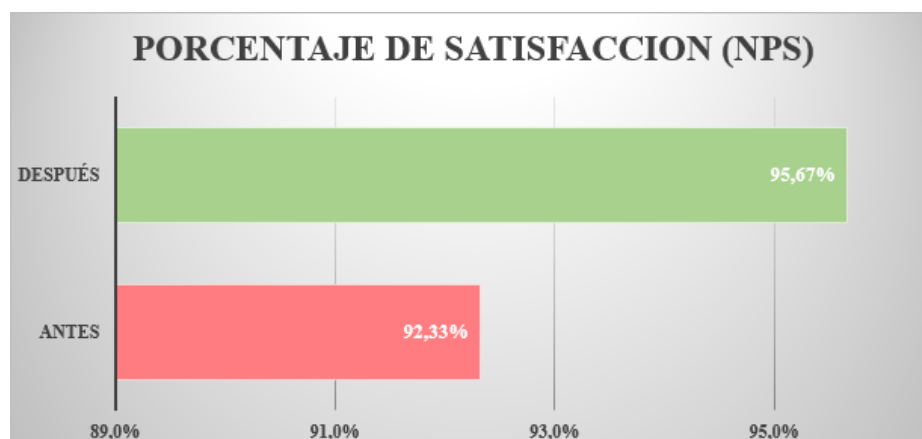


Figura 3. Porcentaje de satisfacción, antes y después del proceso de aprendizaje.

Si interpretamos todos estos resultados obtenidos en porcentajes, el análisis varía considerablemente.

Para esto tomaremos los valores de las metas mínimas propuestas por los líderes en valores de porcentaje obteniendo los resultados de la siguiente manera (ver, Tabla 7).

Tabla 7. Promedio final de cumplimiento tres semanas antes (Grupo experimental).

Indicador	Promedio total previo a la inducción	Meta mínima propuesta	Porcentaje de cumplimiento	Cumplimiento
TMO	24,67	20	76,65%	NO
CCR	93,83	97	96,73%	NO
NPS	92,33	95	97,18%	NO
Promedio final de cumplimiento			90,19%	

Es importante destacar que la meta a obtener en el TMO es inversamente proporcional al porcentaje, lo que quiere decir que a mayor TMO menor cumplimiento de la meta, por lo tanto, a menor TMO la meta se cumple, el límite del TMO es de 20 minutos como máximo.

Tabla 8. Promedio final de cumplimiento después del proceso de aprendizaje (Grupo experimental)

<i>Indicador</i>	Promedio total después de la inducción	Meta mínima propuesta	Porcentaje de cumplimiento	Cumplimiento
TMO	21,17	20	94,15%	NO
CCR	101,17	97	100,00%	SI
NPS	95,67	95	100,00%	SI
Promedio final de cumplimiento			98,05%	

Como se puede observar el resultado del promedio final del cumplimiento cambia considerablemente antes y después de la capacitación otorgada a los participantes, con una variación del 7,86% en cuanto a productividad y desempeño que tenían semanas atrás, dando un total de 98.05%, que a pesar de no llegar al 100% (ver, Tabla 8), está mucho más próximo a hacerlo que antes de recibir la inducción con el modelo de integración propuesto.

Luego tenemos el resultado final en cuanto a porcentajes de eficiencia, en el cual observamos una mejora total en cada uno de los indicadores en comparación con la información obtenida antes de la inducción (ver, Fig. 4).

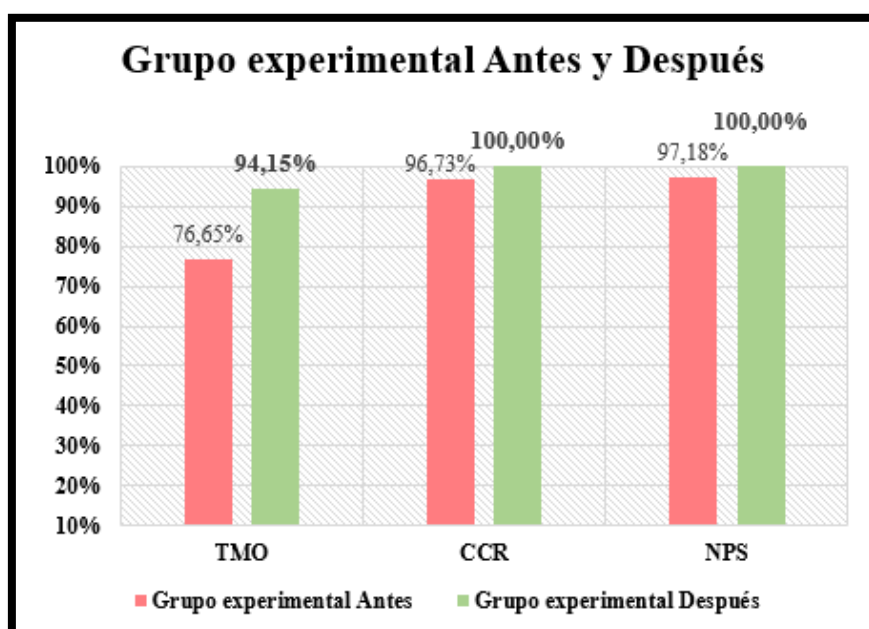


Figura 4. Comparación final en porcentajes de eficiencia del grupo experimental.

En cuanto al grupo de control se puede apreciar que no han tenido una variación considerable, e incluso sus resultados se siguen manteniendo muy lejos de la meta mínima propuesta (ver, Tabla 9).

Tabla 9. Resultados de desempeño del grupo de control sin haberse sometido a ningún espacio de aprendizaje

Trabajador	TMO - 20 min	CCR - 97/semana	NPS - 95%
Empleado 7	25	91	91
Empleado 8	28	88	90
Empleado 9	24	94	94
Empleado 10	26	90	88
Empleado 11	26	92	91
Empleado 12	29	87	86
Promedio Total	26,33	90,33	90,00

6. DISCUSIÓN

Los resultados de este proyecto están en consonancia con las tendencias emergentes en la literatura relacionada con la integración de sistemas de planificación y el desarrollo de habilidades blandas. Varios estudios citados en el marco referencial han remarcado la importancia de alinear estrategias de recursos empresariales con iniciativas de desarrollo de habilidades para mejorar la eficiencia operativa y la cultura organizacional.

Al comparar los resultados actuales con investigaciones anteriores, se observa una sincronía en la comprensión de que la integración exitosa de sistemas ERP con estrategias centradas en habilidades blandas impacta positivamente en el rendimiento y la cohesión del equipo tal cual presumían varias citas anteriormente citadas en nuestro marco referencial. Nuestro modelo propuesto se alinea con las mejores prácticas identificadas en estos estudios previos.

Sin embargo, también es crucial reconocer las diferencias de contexto y organización que pueden influir en la implementación de tales estrategias. Aunque nuestras conclusiones respaldan en medida extensa la literatura existente, es crucial considerar cómo los hallazgos de este proyecto se aplicaron específicamente a una sola empresa.

Se reconoce que en esta investigación hay limitaciones que deben ser consideradas. El contexto de los resultados dentro de un amplio esquema de estudios destaca la necesidad de investigaciones futuras que aborden distintas variaciones en diferentes tipos de organizaciones y contextos empresariales.

La discusión se extiende también a la implementación práctica de los resultados en el ámbito de empresas. Los gerentes y líderes pueden aprovechar estos hallazgos para guía de sus estrategias de desarrollo de habilidades, reconociendo la importancia de una combinación equilibrada entre tecnología y habilidades blandas.

7. CONCLUSIÓN

Durante la realización de este proyecto, se llevó a cabo una revisión de modelos de sistemas ERP integrados en empresas y su relación con el desarrollo de habilidades blandas. Los resultados dieron a conocer una diversidad de enfoques adoptados por diferentes entidades empresariales, destacando la relevancia de considerar contextos específicos para maximizar la efectividad de la integración.

La identificación y desarrollo de diversas habilidades claves del negocio demostraron ser fundamentales para diseñar nuestro modelo de integración. Estos aspectos, están centrados en áreas clave como liderazgo, trabajo en equipo, perfil innovador, comunicación, manejo de conflictos, toma de decisiones, motivación y habilidades de gestión, sirvieron como marco sólido para alinear estrategias de recursos empresariales con diversas habilidades blandas.

Este proyecto aporta significativamente a la literatura al categorizar modelos de ERP y con el desarrollo de habilidades blandas, proporcionando una guía valiosa para organizaciones que buscan optimizar la gestión de recursos empresariales para el desarrollo de su capital humano. La implementación de estas estrategias no solo mejora el rendimiento de la organización, sino que también fortalece la cultura empresarial.

La aplicación del modelo propuesto en una organización empresarial demostró su aplicabilidad e importancia. Los resultados positivos demuestran que la integración de sistemas de planificación con estrategias de desarrollo de habilidades blandas puede mejorar la eficiencia y productividad operativa. Este modelo de integración también fortalece los vínculos del equipo de trabajo. Sin embargo, se reconoce la necesidad de una implementación sutil y ajustes continuos para maximizar el impacto.

Las recomendaciones prácticas que se derivan de este proyecto incluyen la necesidad de un entrenamiento efectivo del personal para que la utilización de los sistemas ERP integrados sean óptimos y fomentar un ambiente propicio para el desarrollo de habilidades blandas. Las empresas tienen una ventaja y es que pueden complementar el programa de capacitación a las necesidades de la corporación según indicadores clave del negocio.

Se reconoce que en este proyecto se han denotado ciertas limitaciones, ya que fue diseñado para un modelo empresarial específico. Las investigaciones futuras podrían abordar la adaptación del modelo a distintos tipos de industrias y medir su eficacia a lo largo del tiempo. Además, la medición continua de los indicadores será esencial para ajustes según las dinámicas cambiantes del entorno empresarial.

Este proyecto cumplió su objetivo general al proponer un modelo de integración de sistemas de planificación y desarrollo de habilidades blandas. Se alcanzaron los objetivos

específicos mediante el análisis detallado de modelos existentes, el desarrollo del modelo propuesto y su evaluación en un entorno empresarial real.

Podemos concluir que este proyecto es la prueba de que la integración efectiva de sistemas ERP con estrategias de desarrollo de habilidades blandas es crucial para fortalecer y evolucionar la cultura organizacional e incrementar el rendimiento empresarial. La integración de enfoques tecnológicos y de desarrollo humano puede contribuir significativamente a un cambio importante en la dinámica organizacional, preparando a las empresas para los desafíos del futuro.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ali, M., Edghiem, F., & Alkhalifah, E. S. (2023). Cultural Challenges of ERP Implementation in Middle-Eastern Oil & Gas Sector: An Action Research Approach. *Systemic Practice and Action Research*, 36(1), 111–140. <https://doi.org/10.1007/s11213-022-09600-4>
- Aucapina Briones, R. A. (2023). *Impacto empresarial, post pandemia, implementando el ERP ODOO en Guayaquil* [B.S.] thesis.
- Camarinha-Matos, L. M., Goes, J., Gomes, L., & Pereira, P. (2020). Soft and Transferable Skills Acquisition through Organizing a Doctoral Conference. *EDUCATION SCIENCES*, 10(9). <https://doi.org/10.3390/educsci10090235>
- Capaldo, G., Capone, V., Babiak, J., Bajcar, B., & Kuchta, D. (2021). Efficacy Beliefs, Empowering Leadership, and Project Success in Public Research Centers: An Italian-Polish Study. *INTERNATIONAL JOURNAL OF ENVIRONMENTAL RESEARCH AND PUBLIC HEALTH*, 18(13). <https://doi.org/10.3390/ijerph18136763>
- Casali, N., Meneghetti, C., Tinti, C., MariaRe, A., Sini, B., Passolunghi, M. C., Valenti, A., Montesano, L., Pellegrino, G., & Carretti, B. (2024). Academic Achievement and Satisfaction Among University Students With Specific Learning Disabilities: The Roles of Soft Skills and Study-Related Factors. *Journal of Learning Disabilities*, 57(1), 16–29. <https://doi.org/10.1177/00222194221150786>
- Castro, K. V., Castro, M. A. J., Castro, M. F. V., Villacis, M. H. D., & Hernandez, R. R. P. (2018). SOFTWARE AS A TECHNOLOGICAL TOOL FOR THE TEACHING-LEARNING PROCESS IN CHILDREN WITH DISABILITIES OF THE AVINNFA SPECIALIZED EDUCATIONAL UNIT, ECUADOR. *REVISTA INCLUSIONES*, 5, 74–88.
- Chavez, E. L. C., Gonzalez, R. G., Rivas, K. K. H., Beltran, R. J. A., & Gonzalez, A. C. (2022). Collaborative research culture from the perspective of higher technological education in Ecuador. *REVISTA PUBLICACIONES*, 52(3), 393–408. <https://doi.org/10.30827/publicaciones.v52i3.22278>
- Cordova-Moran, J., Quinto, N. M., Romero, C. M., & Sancho, M. N. (2020). TEACHERS 2.0 AND THE USE OF TECHNOLOGICAL TOOLS FOR EDUCATIONAL SUPPORT: TEACHER PERCEPTIONS, MILAGRO-ECUADOR. *REVISTA INCLUSIONES*, 7(1), 58–71.
- Dambrin, C., & Grall, B. (2023). *Long-term alterations of ERP systems: lasting through relinquishment and regeneration*. <https://doi.org/10.1108/QRAM-03-2022-0043>
- Danang Sudarso Widya Prakoso Joyo Widakdo. (2022). The Effect of Soft Skills on Organizational Performance: The Mediating Role of Resilient Leadership. *Global Business and Finance Review*, 27(4).
- Dumitru, V. F., Ionescu, B.-Ú., Rîndașu, S.-M., Barna, L.-E.-L., & Crîjman, A.-M. (2023). *Implications for Sustainability Accounting and Reporting in the Context of the Automation-Driven Evolution of ERP Systems*. <https://doi.org/10.3390/electronics12081819>
- Echeverry, C. E. M., Trujillo, M. L., & Salazar, M. H. M. (2017). Minería de datos en gestión del conocimiento de pymes de Colombia. *Revista Virtual Universidad Católica Del Norte*, 50, 224–237.
- Elbahri, F. M., Al-Sanjary, O. I., Ali, M. A. M., Naif, Z. A., Ibrahim, O. A., & Mohammed, M. N. (2019). Difference Comparison of SAP, Oracle, and Microsoft Solutions Based on Cloud ERP Systems: A Review. *2019 IEEE 15th International Colloquium on Signal Processing & Its Applications (CSPA)*, 65–70. <https://doi.org/10.1109/CSPA.2019.8695976>
- Espinoza Delgado, R. E. (2022). *Desarrollo del modelo de gestión para mejorar los procesos productivos y administrativos de talleres de confección en el contexto ecuatoriano*. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/23975>
- Fioravanti, M. L., Sestito, C. D. D., de Deus, W. S., Scatalon, L. P., & Barbosa, E. F. (2022). Role-Playing Games for Fostering Communication and Negotiation Skills. *IEEE TRANSACTIONS ON EDUCATION*, 65(3), 384–393. <https://doi.org/10.1109/TE.2021.3117898>

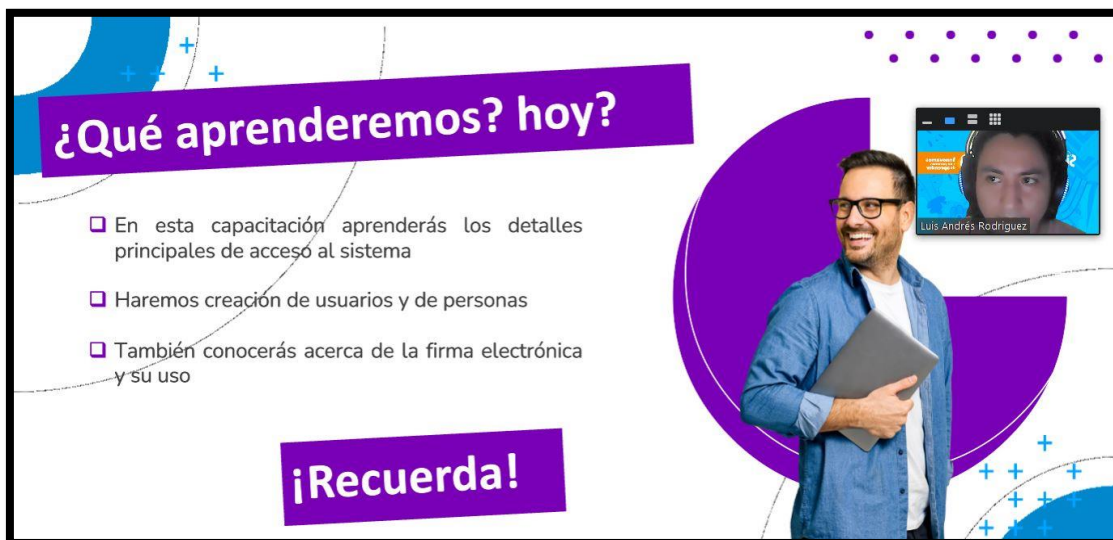
- García, D. D. L., Hernández, J. S., Barral, O. P., Dome, A. V. G., & Lantigua, M. E. (2021). PROCEDURE FOR THE CALCULATION AND IMPROVEMENT OF TECHNOLOGICAL CAPACITY IN BUSINESS ORGANIZATIONS. *REVISTA UNIVERSIDAD Y SOCIEDAD*, 13(3), 382–390.
- Glazunova, O. G., Korolchuk, V. I., Voloshyna, T. V., & Vakaliuk, T. A. (2022). DEVELOPMENT OF SOFT SKILLS IN COMPUTER SCIENCE BACHELORS IN THE PROJECT LEARNING PROCESS br. *INFORMATION TECHNOLOGIES AND LEARNING TOOLS*, 92(6), 111–123. <https://doi.org/10.33407/itlt.v92i6.5076>
- González-Varona, J. M., López-Paredes, A., Pajares, J., Acebes, F., & Villafañez, F. (2020). Aplicabilidad de los Modelos de Madurez de Business Intelligence a PYMES. *Dirección y Organización*, 71, 31–45. <https://doi.org/10.37610/dyo.v0i71.577>
- Green-Weir, R. R. (2020). *From College to Career: Do You Know How to Behave? Impact of Instructional Practices on Soft-Skill Competencies*.
- Guaranda Lara, S. N. (2021). *Modelo de gestión para el alineamiento de estrategias corporativas en pymes mediante las tecnologías de la información y comunicación* [{B.S.} thesis]. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/20911>
- Jo, H. (2023). Key Factors Influencing Loyalty and Satisfaction Toward ERP: Mediating Role of Flow. *Journal of the Knowledge Economy*, 14(3), 2138–2155. <https://doi.org/10.1007/s13132-022-00981-4>
- Jo, H., & Park, D.-H. (2023). *Mechanisms for successful management of enterprise resource planning from user information processing and system quality perspective*. <https://doi.org/10.1038/s41598-023-39787-y>
- Lajčin, D., Miško, D., & Vojtilová, V. (n.d.). ASSESSMENT OF LINKS BETWEEN PERSONALITY TRAITS AND SOFT SKILLS IN THE WORK ENVIRONMENT. *Polish Journal of Management Studies*, 28(1).
- Majett, P. (2023). *How IT Professionals Acquire Soft Skills*.
- Malykhin, O., Aristova, N., Kalinina, L., & Opaliuk, T. (2021). Developing Soft Skills among Potential Employees: A Theoretical Review on Best International Practices. *POSTMODERN OPENINGS*, 12(2), 210–232. <https://doi.org/10.18662/po/12.2/304>
- Matturro, G. (2013). Soft skills in software engineering: A study of its demand by software companies in Uruguay. *2013 6th International Workshop on Cooperative and Human Aspects of Software Engineering (CHASE)*, 133–136. <https://doi.org/10.1109/CHASE.2013.6614749>
- Miranda Jiménez, J. N. (2021). *Mapeo sistemático de metodologías de Seguridad de la Información para el control de la gestión de riesgos informáticos*. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/20966>
- Moncayo Ronquillo, K. C. (2021). *Seguridades de la información bases de datos distribuidas: Un mapeo sistemático*. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/21701>
- Muñoz Campuzano, P. S. (2021). *Modelos de seguridad para prevenir riesgos de ataques Informáticos: Una revisión sistemática*. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/20932>
- Peiris, P. (2023). Gamification to Train Soft Skills of Software Professionals Through Active Video Watching. *31st International Conference on Computers in Education, ICCE 2023 - Proceedings*, 2, 992–995. <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85181773404&partnerID=40&md5=97e9fbab2510f2da0be6b05618983efb>
- Poláková, M., Suleimanová, J. H., Madzík, P., Copuš, L., Molnárová, I., & Polednová, J. (2023). *Soft skills and their importance in the labour market under the conditions of Industry 5.0*. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e18670>
- Reyes Sarmiento, T. P. (2022). *Modelo de optimización de procesos bancarios o financieros para agilizar procedimientos relacionados mediante Business Intelligence* [{B.S.} thesis]. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/23337>
- Sanchez, Y. P. M., Sanchez, D. P. V., Sagnay, M. A. G., & Gaibor, V. P. C. (2023). KNOWLEDGE MANAGEMENT AND ICT AS TOOLS OF DIGITAL MARKETING IN

- THE BUSINESS ADMINISTRATION. *BIBLIOTECAS-ANALES DE INVESTIGACION*, 19(3).
- Scott-Knight, N. (2022). *The Importance of Generation Z Soft Skills in Delaware Retail and Food Services Industries*.
- Selvi, S. T., & Saranya, G. (2022). IMPACT OF EMOTIONAL INTELLIGENCE ON EMPLOYEES' WORKPLACE. *INTERNATIONAL JOURNAL OF EARLY CHILDHOOD SPECIAL EDUCATION*, 14(5), 1446–1456. <https://doi.org/10.9756/INTJECSE/V14I6.144>
- Wijaya, M. I. (2023). A decade of ERP teaching practice: A systematic literature review. *Education and Information Technologies*, 28(11), 14117–14137. <https://doi.org/10.1007/s10639-023-11753-1>

9. ANEXOS



Capacitación de Primeros Pasos



Bienvenida al proceso de capacitación