

## Pensamiento crítico y liderazgo en la enseñanza superior: Análisis de su desarrollo como habilidades blandas en estudiantes de la Universidad Nacional, Campus Coto

*MBA. Angie Gómez Mora*

*angie.gomez.mora@una.cr*

*<https://orcid.org/0009-0005-2286-3661>*

*MSc. Ginette Miranda Porras*

*ginette.miranda.porras@una.cr*

*<https://orcid.org/0009-0002-1276-991X>*

### Resumen

El pensamiento crítico y el liderazgo son competencias fundamentales que se deben desarrollar en la educación superior mediante diferentes actividades y estrategias educativas que permitan formar profesionales capaces de enfrentar los desafíos actuales en un entorno laboral cada vez más saturado. El presente estudio, de enfoque cualitativo y de tipo exploratorio-descriptivo, busca identificar las habilidades blandas aplicadas por estudiantes de la carrera de Administración en la Universidad Nacional, Campus Coto, a través de la técnica de grupos focales. Los participantes abordaron situaciones problemáticas simuladas que requerían la aplicación de pensamiento crítico y liderazgo, que permitieran presentar soluciones a las situaciones presentadas. Buscando una identificación de patrones de habilidades, entre las cuales se determinaron; trabajo en equipo, comunicación efectiva, resolución de conflictos, adaptabilidad y pensamiento analítico. Los resultados evidencian la importancia de fortalecer estas competencias durante la formación universitaria para mejorar la inserción y el desempeño profesional de los futuros egresados.

**Palabras clave:** Pensamiento crítico, Liderazgo, Habilidad, Enseñanza superior.

### Abstract

Critical thinking and leadership are essential competencies that must be developed in higher education through various activities and educational strategies aimed at training professionals capable of facing current challenges in an increasingly saturated labor market. This qualitative, exploratory-descriptive study seeks to identify the soft skills applied by Business Administration students at the Universidad Nacional of Costa Rica, Coto Campus, using the focus group technique. Participants addressed simulated problem situations that required the application of critical thinking and leadership to propose viable solutions. The study aimed to identify patterns of soft skills, including teamwork, effective communication, conflict resolution, adaptability, and analytical thinking. The results highlight the importance of strengthening these competencies during higher education to enhance the employability and professional performance of future graduates.

**Keywords:** Critical thinking, Leadership, Social skills, Higher education.

## Introducción

Las competencias prácticas y habilidades blandas son indispensables de desarrollar en los futuros profesionales por lo que la formación académica actual exige no solo la adquisición de conocimientos teóricos, sino el fortalecimiento de ellas, las cuales permitan adaptarse eficazmente a los desafíos del mercado laboral. En este marco, surge la necesidad de realizar investigaciones que analicen el desarrollo de estas habilidades en el contexto educativo, teniendo en cuenta que la sociedad en constante transformación.

En el presente artículo se plantean situaciones orientadas a analizar el pensamiento crítico que presentan los estudiantes ante cada enunciado, abordando la identificación de habilidades blandas en un grupo determinado, con el fin de evaluar su nivel de desarrollo, identificar áreas de mejora y proponer estrategias de fortalecimiento en el área de la enseñanza superior, según (Morán et al., 2025) “La implementación de metodologías activas no solo fomenta el pensamiento crítico en estudiantes de educación superior, sino que también puede ser extrapolada para guiar la elaboración de estrategias efectivas en la educación básica” (p.64).

La investigación encuentra sustento en la creciente importancia que las habilidades blandas según (Garavito et al., 2024) son “fundamentales tanto para el estudiante durante su proceso formativo como en su desempeño profesional posterior. Esta necesidad subraya la importancia de una formación integral que considere no solo aspectos técnicos, sino también habilidades humanas, reconocidas desde hace décadas como esenciales” (p.5). Además de la importancia que tienen para la empleabilidad y la gestión del talento humano.

## Justificación

En un entorno laboral cada vez más dinámico y competitivo, el pensamiento crítico y el liderazgo se han convertido en competencias imprescindibles para el éxito profesional. Según Calderón (2024) “Las empresas buscan profesionales con fuertes habilidades interpersonales y emocionales, reconociendo que estas habilidades son tan importantes como los conocimientos técnicos”. (p. 287). Las instituciones de enseñanza superior funcionan como agentes formadores de capital humano y tienen la responsabilidad de desarrollar estas habilidades en sus estudiantes. Este estudio evidencia, desde una perspectiva práctica, cómo un grupo de futuros profesionales

enfrentan situaciones complejas y cómo aplican habilidades blandas en contextos colaborativos. Los resultados permitirán proponer acciones formativas más pertinentes para el fortalecimiento de estas competencias.

Como objetivo general de esta investigación se determina; Analizar el desarrollo de habilidades blandas asociadas al pensamiento crítico y el liderazgo en estudiantes de educación superior a través de dinámicas de resolución de problemas en grupos focales de la carrera de administración de la Universidad Nacional, Campus Coto en el año 2024. Y en cuanto a los objetivos específicos:

- Identificar las habilidades blandas más utilizadas por los estudiantes al resolver situaciones problemáticas.
- Evaluar la relación entre pensamiento crítico, liderazgo y resolución de conflictos en contextos simulados.
- Proponer recomendaciones para fortalecer el desarrollo de estas competencias en la educación superior.

## **Referente teórico**

### ***Pensamiento crítico y liderazgo en la enseñanza superior***

El pensamiento crítico se ha convertido en una competencia transversal esencial en el contexto educativo actual, donde junto con el liderazgo se han convertido en habilidades necesarias para desarrollar a nivel profesional. “La definición de competencias clave se deberá tener en cuenta que contribuyan a resultados valiosos tanto para la sociedad como para la persona; reconociendo tanto el desarrollo autónomo de los individuos como su interacción con otros” (Salazar et al., 2024).

Para conocer cómo el pensamiento crítico y el liderazgo se reflejan en la educación superior, primero se deben comprender desde el concepto de habilidad que es “la capacidad para desempeñar de manera correcta y fácil una tarea o actividad determinada, ya sea de índole física, mental o social” (Castro et al., 2024). En el caso del pensamiento crítico, Facione (2007) define el pensamiento crítico como “buen juicio, casi lo opuesto a pensamiento ilógico, irracional” (p. 2). Basado en esta definición, el pensamiento crítico se basa en la racionalidad del individuo para la

solución de problemas o situaciones que se le presentan. Sin embargo, existen otras definiciones para el pensamiento crítico.

En el caso de Paul y Elder (2005) citados por Cangalaya (2020), lo definen como “el proceso de analizar y evaluar el pensamiento con el propósito de mejorarlo. [...] presupone el conocimiento de las estructuras más básicas del pensamiento (los elementos del pensamiento) y los estándares intelectuales más básicos del pensamiento (estándares intelectuales universales)” (p. 143). En este caso, los autores proponen el pensamiento crítico desde el análisis y mejoramiento del discurso de ideas.

Asimismo, es necesario definir el concepto de liderazgo, para (Maya et al., 2019) el “liderazgo se compone de rasgos y destrezas, el elemento fundamental es el comportamiento, puesto que es el patrón de conducta relativamente constante que caracteriza al líder” (p. 120). Entre las características que describen al líder y el desenvolvimiento que tiene en su entorno, se dimensiona el aprendizaje de ser crítico dentro de diferentes contextos en donde se implementen destrezas necesarias para ejecutar el liderazgo como herramienta de mejora.

Una vez definidas estas dos habilidades, la pregunta que surge es ¿cómo se relacionan con la educación superior? Y para dimensionar una respuesta es necesario reconocer el papel que tienen estas instituciones como gestoras de individuos que se insertarán en la sociedad y organizaciones como personas funcionales, trabajadoras y profesionales. Esta premisa trae consigo la preparación tanto académica como humana que se debe implementar y desarrollar, brindando herramientas de adaptación a la sociedad. Los estudiantes universitarios deben ser capaces de liderar y analizar de manera crítica la sociedad a la que pertenecen. En el caso específico del pensamiento crítico y el liderazgo, se consideran habilidades fundamentales para cualquier carrera universitaria en la que un estudiante se desarrolle.

## **Metodología**

El enfoque metodológico de este estudio es cualitativo de tipo descriptivo. Se aplicó la técnica de grupos focales a estudiantes de diferentes niveles académicos de la carrera de Administración impartida en la Universidad Nacional Campus Coto. Cada grupo fue expuesto a una situación problemática (Instrumento completo proporcionado en Anexos) que simula contextos reales del entorno laboral. A cada grupo se les otorgó algunos minutos para discutir y presentar una solución oral. Las sesiones fueron grabadas y transcritas, y se realizó un análisis de contenido con enfoque temático, identificando patrones de habilidades blandas utilizadas como estrategias de liderazgo y pensamiento crítico, esto mediante triangulación de datos por parte de los investigadores.

## **Grupos focales**

Para el análisis de esta investigación es importante determinar cómo los estudiantes responden a situaciones de manera colectiva y colaborativa. Los resultados de los grupos focales fueron variados ya que todos los grupos relacionados pertenecen a diferentes grados académicos. Desde el primer y hasta cuarto año de carrera a nivel de bachillerato universitario. La implementación de este instrumento se realizó creando grupos de 4 a 6 personas manteniendo los niveles de carrera en cada grupo, los participantes contaron con un tiempo determinado para cada una de las situaciones presentadas buscando mediante pensamiento crítico una solución de cada uno de los problemas presentados.

La presentación de los resultados de los grupos focales se hará en prosa y refiriéndose a cada una de las situaciones incluidas en el instrumento. Es importante destacar que los resultados ya han sido analizados y lo que se presenta a continuación es el análisis específico de los comentarios y respuestas obtenidas de los grupos participantes.

***Situación 1 “El proyecto de Ana”***

El abordaje en la *situación uno* suponía que los participantes utilizaran diversas herramientas para abarcar de manera efectiva la situación que Ana presentaba con respecto al plazo para realizar una actividad. La mayoría de los grupos convergieron en que lo más importante era hacer una reunión para analizar las habilidades de cada uno de los miembros, replantear la distribución de actividades para crear un nuevo plan operacional eficiente. Sin embargo, de los grupos participantes hubo dos que solucionaron diferente. El primer grupo propuso extender las horas y la implementación de laborar horas extra para alcanzar el propósito, además, realizar una retroalimentación concientizada con el equipo. El segundo grupo propuso la contratación de personal extra para alcanzar los objetivos, sin embargo, no contemplaron el razonamiento de costo-producción que esta acción conlleva.

Al evaluar el pensamiento sobre las habilidades blandas que se podrían utilizar, todos los grupos acotaron que el trabajo en equipo, comunicación, liderazgo, adaptación y proactividad son elementos indispensables para darle solución al problema de Ana.

***Situación 2 “El desafío financiero de María”***

La segunda situación se basa en un problema financiero que se le presenta al equipo de María, en el cual tienen que cumplir con la misma calidad de producto entregado a pesar de enfrentar una reducción de costos producida por un recorte presupuestario. En este caso, la mayoría de los grupos brindaron soluciones que incluyen hacer una reunión de equipo para replantear costos a corto, mediano y largo plazo, la búsqueda de proveedores de materiales a un menor precio y ajustar el plan de trabajo con el nuevo presupuesto. Uno de los grupos mencionó que la mejor manera de corregir la situación era la desvinculación de trabajadores y el aumento de la carga laboral del personal actual. Otro grupo expuso que lo más viable era reorganizar los tiempos de trabajo, agregar horas extras con incentivos para poder mantener el nivel de calidad del producto y la satisfacción de los trabajadores.

A grandes rasgos las habilidades que se determinan que utilizan los grupos en su análisis se encuentran; el trabajo en equipo, planificación, creatividad, adaptabilidad, atención a los detalles y el análisis de riesgos.

### ***Situación 3 “El evento de Carlos”***

En la tercera situación, los estudiantes deben abordar el problema de Carlos y la comprometida presentación del orador principal. A las interrogantes los estudiantes contestaron que la forma ideal para dar solución al problema es tener un plan secundario que lograra amortiguar cualquier tipo de percance que ocurriera en el evento principal. Entre las propuestas brindadas mencionaron; el tener un segundo orador, el hacer la conferencia virtual, el esperar a que el orador lograra llegar o reorganizar la actividad, de manera que les permitiera concordar con la presentación del orador principal. Uno de los grupos determinó que lo mejor sería el rediseñar y planificar en otra fecha que el orador principal tenga disponible.

Con el abordaje realizado por los grupos se evalúa la utilización de las habilidades blandas según lo comentado: análisis de riesgos, trabajo en equipo, adaptación, capacidad analítica, pensamiento crítico, resolución de problemas, comunicación efectiva y flexibilidad.

### ***Situación 4 “El conflicto de equipo de Julián”***

Para este ejercicio, los estudiantes debían buscar una solución al conflicto interno que se presenta en el equipo de Julián. Los grupos respondieron, en su gran mayoría, que la mejor manera de resolver el conflicto era el formar una reunión de grupo en la que Julián, como administrador del grupo, mediara las propuestas y escuchara los diferentes puntos de vista que están generando el conflicto. Después de esta etapa, Julián debe implementar estrategias eficientes y eficaces para plantear los objetivos del equipo de trabajo. Algunos de los grupos expresaron que en otro escenario se podían desarrollar todas las ideas de trabajo, sin embargo, podría generar retrasos y mayores costos.

Entre las habilidades blandas mencionadas por los grupos para la solución de la situación se encuentran; liderazgo, respeto, tolerancia, trabajo en equipo, comunicación, toma de decisiones y pensamiento crítico.

### ***Situación 5 “La situación de David”***

Para el último ejercicio se les solicitó analizar el caso de David el cual es un gerente de ventas que tiene un equipo a cargo, que está teniendo problemas con el cumplimiento de sus objetivos en ventas. Los estudiantes después de la discusión en grupo proporcionaron las siguientes soluciones. Primeramente, hacen hincapié en la comunicación asertiva de parte de David al equipo por medio de una reunión que permita identificar la situación que causa que no lleguen al objetivo trimestral. Posteriormente plantean un cambio metodológico que incluya capacitaciones de acuerdo con lo discutido en la reunión y el agregar incentivos como un medio de motivación para que los trabajadores se inspiren más a trabajar en el cumplimiento de las métricas. Como otra solución propuesta por un grupo se basan en la implementación de un sistema de evaluación de desempeño que reforzara las métricas a cada uno de los trabajadores del equipo. La última solución determina el despido de los trabajadores con menos objetivos alcanzados y la contratación de nuevos trabajadores con mayores habilidades en el área de ventas.

Entre las habilidades blandas determinadas en las propuestas anteriores brindadas por los grupos, están: la planificación, la organización, la resolución de conflictos, la creatividad, el trabajo en equipo, la adaptabilidad y la comunicación.

### **Análisis de resultados**

El análisis de los grupos focales realizados con estudiantes de Administración permitió identificar diversas habilidades blandas esenciales, así como establecer relaciones entre el pensamiento crítico y la efectividad del liderazgo. A partir del procesamiento cualitativo de las intervenciones, se categorizaron los hallazgos en tres dimensiones:

### 1. Habilidades blandas predominantes

Los participantes evidenciaron habilidades de comunicación efectiva, resolución de conflictos y trabajo en equipo como las más presentes en su desarrollo académico y social. Sin embargo, habilidades como la empatía activa y la escucha crítica mostraron variaciones, especialmente en estudiantes de primeros ciclos, quienes manifestaron dificultades para integrar perspectivas diversas dentro de sus equipos.

### 2. Pensamiento crítico como base del liderazgo efectivo

En las conversaciones realizadas, se determinó una correlación significativa entre el nivel de pensamiento crítico de los estudiantes y su capacidad para ejercer un liderazgo efectivo. Quienes demostraron mayor habilidad en el análisis de problemas y toma de decisiones fundamentadas han sido percibidos por sus pares como compañeros con habilidades de liderazgo. Esto confirma que el pensamiento crítico no solo potencia la toma de decisiones estratégicas, sino que también es percibido como una competencia indispensable para el liderazgo.

### 3. Debilidades y áreas de oportunidad

A pesar de la presencia de habilidades clave, los participantes identificaron como áreas de mejora la gestión de la incertidumbre y la toma de decisiones bajo presión. Algunos indicaron sentirse inseguros ante la toma de decisiones en algunas de las situaciones presentadas, siendo una limitante en su capacidad de liderar en ciertos contextos. Esto sugiere la necesidad de fortalecer en la formación universitaria el desarrollo de habilidades de resiliencia y adaptabilidad estratégica.

### Conclusiones

Los hallazgos de este estudio evidencian que el desarrollo de habilidades de pensamiento crítico y liderazgo constituye una dimensión fundamental en la formación integral de los estudiantes universitarios, aunque los estudiantes las aplican de manera intuitiva en la resolución de problemas, requieren mayor fortalecimiento formal en su proceso de formación. En cuanto a las habilidades blandas más destacadas se determinan; el trabajo en equipo, la comunicación efectiva, la adaptabilidad, la resolución de conflictos y la planificación estratégica.

Los estudiantes demostraron un trabajo colaborativo en la implementación de la estrategia de recolección de datos donde pusieron a prueba su capacidad para argumentar, reflexionar, tomar decisiones, y liderar de manera proactiva, lo cual reafirma la necesidad de integrar este tipo de experiencias en los contenidos académicos de la enseñanza superior.

Asimismo, se observó un alto grado de compromiso por parte del estudiantado al enfrentarse a situaciones que requerían la evaluación de actividades orientadas al desarrollo de competencias esenciales para su futuro desempeño profesional, mediante el análisis y propuestas creativas; sin embargo, se identificaron áreas de mejora, especialmente en la evaluación de riesgos y en la consideración de los impactos a largo plazo de sus decisiones.

Se reconoce que, al involucrar al estudiante como sujeto activo de su proceso formativo, genera mayores niveles de apropiación del conocimiento favoreciendo el desarrollo de una identidad profesional más sólida, de ahí la importancia de incorporar metodologías y escenarios prácticos que permitan desarrollar el pensamiento crítico y el liderazgo como parte del perfil profesional.

### Recomendaciones

A partir de los resultados obtenidos, se recomienda que las instituciones de educación superior promover la incorporación de actividades académicas centradas en el desarrollo de habilidades blandas, especialmente aquellas relacionadas con el pensamiento crítico y el liderazgo. Estas habilidades deben considerarse como componentes esenciales que deben ser integrados transversalmente en los contenidos de aprendizaje en la carrera de administración y otras disciplinas afines.

Promover el trabajo interdisciplinario entre estudiantes de distintas carreras para enriquecer el proceso de aprendizaje colaborativo y la resolución de problemas complejos. Además de realizar talleres específicos sobre liderazgo situacional, comunicación efectiva y pensamiento crítico, dirigidos a estudiantes de todos los niveles académicos.

Fortalecer las capacidades de los educadores para el diseño y facilitación de experiencias formativas basadas en metodologías activas, las cuales permiten un aprendizaje más significativo,

además, implementar evaluaciones formativas que valoren no solo el conocimiento técnico, sino también competencias interpersonales.

Se insta a continuar con procesos de investigación e innovación educativa que permitan evaluar el impacto de estas estrategias en el desempeño académico y profesional de los egresados, a fin de retroalimentar permanentemente los procesos de enseñanza-aprendizaje y fortalecer la calidad de la enseñanza superior desde una perspectiva integral y humanista.

## Referencias

- Calderón Calderón, A. (2024). Desarrollo de habilidades socioemocionales en la formación de educadores en la sociedad actual. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, (37), 283-309. <https://doi.org/10.17163/soph.n37.2024.09>
- Cangalaya Sevillano, L. (2020). Habilidades del pensamiento crítico en estudiantes universitarios a través de la investigación. *Desde el Sur*, 12(1), 141-153. <https://doi.org/10.21142/des-1201-2020-0009>
- Castro Mata, T., Luján Flores, S., y Batres Martínez, C. (2024). Relevancia de las habilidades blandas en la docencia universitaria. *Transdigital*, 5(10), e351. <https://doi.org/10.56162/transdigital351>
- Facione, P. (2007). Pensamiento Crítico: ¿Qué es y por qué es importante? *Insight assessment*, 22, 23-56. [https://www.academia.edu/download/4791949/pensamiento\\_cr%C3%83%C2%ADtico\\_facione.pdf](https://www.academia.edu/download/4791949/pensamiento_cr%C3%83%C2%ADtico_facione.pdf)
- Garavito-Hernández, Y., Villamizar-Mancilla, A., Castañeda-Villamizar, L. (2024). Importancia de las habilidades blandas en el contexto laboral: una revisión de la literatura académica. *INNOVA Research Journal*, 9(3),1-24. <https://doi.org/10.33890/innova.v9.n3.2024.2531>
- Maya, E., Zavala, J. J. A., y Argüelles, J. I. (2019). Liderazgo directivo y educación de calidad. *Cienciamatria*, 5(9), 114-129. <https://doi.org/10.35381/cm.v5i9.102>

- Morán-Lozano, N., Zavala-Baque, D., Intriago-Terán, A., y Guerrero-Alcívar, H. (2025). Estrategia didáctica innovadora basada en metodologías activas para el desarrollo del pensamiento crítico en estudiantes de la Educación Superior. *Serie Científica de la Universidad de las Ciencias Informáticas*, 18(1), 49-67.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2306-24952025000100049&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-24952025000100049&lng=es&tlng=es)
- Salazar-Salazar, M., Coloma-Rodríguez, O., Chávez-Zaldívar, N., y Pérez-Almaguer, R. (2024). Competencias genéricas para la formación de profesionales de educación superior en la Universidad de Holguín. *Transformación*, 20(3), 488-514.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-29552024000300488&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-29552024000300488&lng=es&tlng=es)

## Anexos

### Instrumento

**Nota:** El siguiente instrumento es creado con el propósito de recopilar la información necesaria para realizar una investigación sobre “Pensamiento crítico y liderazgo en la enseñanza superior: Análisis de su desarrollo como habilidades blandas en estudiantes de la Universidad Nacional, Campus Coto”. Las personas investigadoras dan garantía de que la información recolectada por medio de este instrumento se utilizará con el único propósito de desarrollar dicha investigación y no se integrarán terceras personas en el proceso del manejo de la información proporcionada.

**Instrucciones:** Responda las siguientes preguntas correspondientes a cada una de las situaciones propuestas con la mayor sinceridad posible y agregue libremente sus comentarios respecto a cada una de ellas. Recuerde que las respuestas deben estar basadas en su experiencia como estudiante universitario y perteneciente a la carrera de administración de la Universidad Nacional de Costa Rica.

### Situaciones por tratar:

1- Aplicación de las habilidades blandas

#### 1- "El proyecto de Ana"

Ana es la gerente de un equipo de desarrollo de software que tiene un plazo ajustado para entregar un proyecto importante. Durante la fase de planificación, Ana se da cuenta de que el equipo no tiene la capacidad de cumplir con el plazo original y debe revisar el enfoque del proyecto.

1. ¿Cómo solucionan este problema que se le presenta a Ana?
2. ¿Cuáles habilidades blandas son necesarias para dar solución al problema?

**Resultado esperado:**

Ana convoca a una reunión de equipo y lidera una discusión para identificar las áreas del proyecto que se pueden simplificar y acelerar. Ana también fomenta el pensamiento crítico en su equipo alentando la participación y el debate constructivo. Como resultado, el equipo ajusta el plan de proyecto y cumple con el plazo.

**2- "El desafío financiero de María"**

María es la gerente de un equipo de diseño gráfico en una empresa que enfrenta una situación financiera desafiante. El presupuesto para el proyecto que está liderando ha sido reducido y María debe encontrar una manera de mantener el nivel de calidad del diseño mientras reduce los costos.

1. **¿Cuál es la mejor manera para abordar la situación y solucionar el problema que se le presenta a María?**
2. **¿Cuáles habilidades blandas son necesarias para dar solución al problema?**

**Resultado esperado:**

María lidera una sesión de trabajo en equipo para analizar los costos y utiliza habilidades de pensamiento crítico para identificar áreas en las que se pueden realizar ahorros de costos sin comprometer la calidad del diseño. Finalmente, María utiliza habilidades de liderazgo para comunicar las decisiones tomadas al equipo y lograr su colaboración en la implementación de las medidas de ahorro de costos. Como resultado, el proyecto se completa con éxito dentro del presupuesto reducido y María es reconocida por su liderazgo efectivo y habilidades de pensamiento crítico en la gestión de la situación financiera desafiante.

**3- "El evento de Carlos"**

Carlos es el líder de un equipo que organiza un evento importante para la comunidad local. Durante la planificación, Carlos identifica un conflicto de programación que pone en peligro la asistencia del orador principal.

- 1. ¿Cuál es la mejor manera para abordar la situación y solucionar el problema que se le presenta a Carlos?**
- 2. ¿Cuáles habilidades blandas son necesarias para dar solución al problema?**

**Respuesta esperada:**

Carlos lidera a su equipo para buscar soluciones alternativas y utiliza el pensamiento crítico para evaluar las opciones. Finalmente, Carlos toma la decisión de cambiar la fecha del evento para garantizar la asistencia del orador principal.

**4- "El conflicto de equipo de Julián"**

Julián es el gerente de un equipo de diseño gráfico que está trabajando en un proyecto importante. Sin embargo, hay un conflicto interno en el equipo debido a diferentes perspectivas creativas y problemas de comunicación.

- 1. ¿Cuál es la mejor manera para abordar la situación y solucionar el problema que se le presenta a Julián?**
- 2. ¿Cuáles habilidades blandas son necesarias para dar solución al problema?**

**Respuesta esperada:**

Julián lidera una sesión de trabajo en equipo para identificar los problemas y fomenta el pensamiento crítico para encontrar soluciones viables. Finalmente, Julián utiliza habilidades de liderazgo para mediar en el conflicto y logra que su equipo se ponga de acuerdo en una solución creativa.

**5- "La situación de David"**

David es el gerente de un equipo de ventas que tiene un objetivo de ventas trimestral. Después de una revisión detallada de las métricas de ventas, David se da cuenta de que su equipo no está cumpliendo con el objetivo y se enfrenta a una situación difícil.

- 1. ¿Cuál es la mejor manera para abordar la situación y solucionar el problema que se le presenta a David?**
- 2. ¿Cuáles habilidades blandas son necesarias para dar solución al problema?**

**Respuesta esperada:**

David lidera a su equipo para analizar la situación y utilizar el pensamiento crítico para identificar los desafíos y oportunidades de mejora. David también utiliza habilidades de liderazgo para motivar y empoderar a su equipo para cumplir con el objetivo trimestral.