

Apropiación de habilidades blandas de los colaboradores de una empresa

logística de Manizales

Claudia Lorena Giraldo Granada

Sandra Johana López Ceballos

Especialización en Gerencia de Proyectos

Corporación Universitaria Minuto de Dios

ID 930509-930563

Investigación II

Directora de Tesis

Angela González Betancur

Diciembre 4 de 2023

Contenido

Resumen	5
Abstract	6
Introducción	7
Planteamiento del problema	8
Análisis del problema.....	11
Pregunta de investigación.....	12
Justificación.....	13
Objetivos.....	17
Objetivo general	17
Objetivos específicos.....	17
Marco de referencia	18
Marco teórico	18
Teoría del capital humano	18
Teoría del aprendizaje organizacional – Apropiación.....	19
Teoría del compromiso organizacional – Apropiación	19
Teoría de la inteligencia emocional – Habilidades blandas	20
Teoría de la inteligencia emocional según Salovey y Mayer.....	22
Marco conceptual	24
Habilidades blandas	25
Empleado o Colaborador	29
Funcionario.....	29
Trabajador.....	30
Líder.....	30
Organizaciones	30
Empresa	31
Marco legal.....	32
Código sustantivo del trabajo	32
Decreto-ley 1567/98	32
Antecedentes	33
Habilidades blandas en la educación: Mapeo Sistemático.....	34
La teoría del capital humano, fundamento del programa Beca 18.	36

Aproximaciones conceptuales del aprendizaje organizacional.	37
Marco filosófico del compromiso organizacional: discusión del modelo de Allen & Meyer, y propuesta de un nuevo modelo de estudio.....	39
Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano.	40
Preparados para el futuro: Un estudio exploratorio sobre las competencias requeridas para graduados en logística.	42
Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador.	44
Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: Clave para el desarrollo de capital humano avanzado.....	46
Gestión de liderazgo y su relación con las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amashca, 2020.	47
Influencia del desarrollo de las habilidades blandas en el nivel de productividad en la empresa logística de comercio exterior Savar Agentes de Aduana S.A, 2019.....	48
Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público.	49
Relación de las habilidades blandas con el clima laboral, la rotación de personal y la productividad en la última década.	50
La importancia de las habilidades blandas en el Home office y su impacto en la productividad de una empresa.	51
Habilidades blandas en el contexto universitario y laboral: Revisión Documental.	53
Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores.....	55
Habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.	56
Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa ferretería & ... industrias Jheyson SAC, 2021.....	58
Metodología	59
Tipo	60
Enfoque	60
Diseño.....	60
Técnicas e instrumentos.....	61
Entrevista.....	61
Población	63
Muestra	63
Cronograma de actividades	64

Análisis de resultados.....	65
Resultados	85
Impacto.....	85
Objetivo 4: Educación de Calidad.....	85
Objetivo 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico.....	86
Objetivo 11: Ciudades y Comunidades Sostenibles	86
Objetivo 17: Alianzas para lograr los Objetivos	86
Conclusiones	86
Consideraciones finales y recomendaciones.....	88
Referencias bibliográficas.....	90
Anexos.....	95
Anexo 1.....	95
Formato Entrevista	95
Anexo 2.....	98
Consentimiento informado	98
Anexo 3.....	99
Resultados de entrevista en Excel	99
Anexo 4 Análisis de codificación de Atlas TI.....	102
Tabla 1.	64
Figura 1.	64
Figura 2.	65
Figura 3.	66
Figura 4.	66
Figura 5.	67
Figura 6.	69
Figura 7.	69

Resumen

Las habilidades blandas hacen parte de los principales componentes a la hora de incorporar personal en todas las empresas. De aquí nace la necesidad de contratar líderes que, no solo posean ciertas características en donde su inteligencia emocional sobresalga de los demás, sino también, de personas con capacidad para direccionar equipos altamente calificados y que contribuyan a obtener los resultados esperados en una organización. El objetivo de esta investigación es analizar la falta de apropiación de habilidades blandas de los colaboradores y su afectación a una empresa de logística de la ciudad Manizales para la identificación de las causas mediante información obtenida por los líderes, siendo el foco de este estudio una empresa que ofrece servicios de logística (envíos) en la cual, por su dinámica y naturaleza requiere de personal con este tipo de destrezas. La metodología de esta investigación estuvo alrededor de la investigación cualitativa descriptiva donde se hizo uso de la entrevista para obtener la información requerida. Dentro de los resultados se observa una visión variada en las actitudes y enfoques hacia los desafíos laborales, mostrando una combinación de energía positiva, adaptabilidad, habilidades de gestión del tiempo y confianza en las propias capacidades. Además, estas experiencias subrayan cómo la falta de comunicación puede impactar en áreas clave como la coordinación operativa, la eficiencia del personal, las relaciones interpersonales, la aprobación de solicitudes y la implementación de medidas gubernamentales.

Palabras clave: Habilidades blandas, colaboradores, apropiación, metodología, proyectos, investigación científica.

Abstract

Soft skills are part of the main components when recruiting personnel in all companies. From this arises the need to hire leaders who not only have certain characteristics where their emotional intelligence stands out from others, but also people with the ability to lead highly qualified teams and who contribute to obtaining the expected results in an organization. The objective of this research is to analyze the lack of appropriation of soft skills of the collaborators and its impact on a logistics company in the city of Manizales to identify the causes through information obtained by the leaders, the focus of this study being a company that offers logistics services (shipping) in which, due to its dynamics and nature, requires personnel with this type of skills. The methodology of this research was around descriptive qualitative research where interviews were used to obtain the required information. Within the results, a varied vision is observed in attitudes and approaches towards work challenges, showing a combination of positive energy, adaptability, time management skills and confidence in one's own abilities. Furthermore, these experiences highlight how a lack of communication can impact key areas such as operational coordination, staff efficiency, interpersonal relationships, approval of requests, and implementation of government measures.

Keywords:

Soft skills, collaborators, appropriation, methodology, projects, scientific research.

Introducción

La investigación explora las habilidades blandas, con el fin de revisar más a fondo estas habilidades y establecer planes de mejora, actualmente las compañías distinguen que estas habilidades favorecen la conexión con otras personas, originando un ambiente de trabajo pleno, satisfactorio y con un clima laboral de cooperación y entendimiento según lo que demanda el actual mercado laboral; sin embargo esta premisa no se cumple en su totalidad debido a que se quejan de la carencia de las mismas en sus empleados. Algunos estudios arrojan que el manejo de estas competencias puede llevar al éxito a las personas con mayores probabilidades de mejores empleos e ingresos.

Las habilidades blandas en las personas para el mundo laboral se refieren a las que dan muestra de una ejecución en el trabajo sin estar directamente relacionadas con los conocimientos, por el contrario, hacen alusión con las practicas donde las habilidades sociales y comunicativas son parte de ellas, al igual que las aptitudes y la capacidad de acercarse a los demás (Rizo 2021).

Además, estas habilidades están tomando cada día más protagonismo en el mundo laboral hasta el punto de convertirse no solo en aptitudes que se hacen necesarias a desarrollar y potencializar en las personas para un mejor y óptimo desempeño dentro de las organizaciones, procurando no dejarlas de un lado en un cajón de conocimientos, recuerdos y teorías adquiridas por la simple necesidad en adquirir un empleo.

Planteamiento del problema

La ausencia de apropiación de las habilidades blandas, también conocidas como soft skills, son habilidades y cualidades que se pueden aplicar en cualquier ámbito de la vida, tanto personal como profesional, en algunos colaboradores estas habilidades cada día son más latentes, en donde las nuevas tendencias demandan no solamente personas con más y mejores conocimientos técnicos si no también mejor calificados para tomar decisiones, y realizar trabajo colaborativo o comunicarse asertivamente; es decir componentes también de índole emocional para así lograr empresas más productivas y empleados mejor calificados. Por lo anterior se abordará este tema de investigación y el cual se considera de suma importancia en los colaboradores en una organización de logística de la ciudad de Manizales.

La intención de esta investigación es realizar un estudio para reconocer por qué se presenta la falta de apropiación de habilidades blandas en los colaboradores, tales como (Trabajo en equipo, resolución de problemas, comunicación asertiva, gestión del tiempo y manejo del estrés), la información se obtendrá a través de entrevista realizada a los líderes de las distintas áreas de un estudio de caso, permitiendo así tener el conocimiento de lo que se requiere para una adecuada gestión en sus equipos de trabajo y mejor desempeño en el desarrollo organizacional y que se hacen tan necesarios para un óptimo ambiente y desempeño en lo laboral. Reforzando que esto más que ser un concepto es una realidad que debe ser implementada en todas las organizaciones y que cada día toma más fuerza en un mundo donde el desarrollo tecnológico evoluciona a cada segundo.

Este estudio se centra en describir un fenómeno específico, utilizando entrevistas para obtener información de un pequeño grupo de personas. Aclarando que el tipo de destrezas a evaluar no pueden ser medidas numéricamente convirtiéndose exclusivamente de carácter cualitativo, dentro de las categorías a utilizar para este análisis se hará a partir de las siguientes habilidades: Cognitivas, interpersonales y emocionales, encontrando que están interrelacionadas.

Se hace necesario antes de entrar en materia, definir el concepto de habilidades blandas como un conjunto de competencias, habilidades emocionales y herramientas afectivas que tienen la capacidad de influir en el manejo de las emociones de una persona. Estas competencias son valiosas para promover, conservar y cultivar relaciones sociales saludables. Las cuales se convierten en cualidades de gran relevancia a utilizar por las personas y que se pueden adquirir desde edades muy tempranas a partir de la educación en las escuelas y la familia tornándose en esenciales no solo para un mejor desempeño en el entorno laboral sino también de índole personal. (De La Ossa, 2022).

Para categorizarlas antes se debe definir las capacidades cognitivas como el grupo de conocimientos y capacidades de aprendizaje que los individuos pueden adquirir a lo largo de su vida, siendo estas relevantes, más no de suma importancia, puesto que estarán concentradas en las habilidades interpersonales y emocionales que son las que en la actualidad las que mayor fuerza han tomado y de las que más se están hablando alrededor del mundo, resaltando a continuación las que se consideran más importantes las cuales se explicaran y detallaran a continuación:

En primer lugar, se hablará de la apropiación según los autores Hannerz y Canclini, como el desarrollo que cada persona o grupo adquieren, adaptan y utilizan elementos culturales, prácticas o recursos para su propio beneficio, otorgándoles nuevos significados y usos dentro de

su contexto específico. (Hannerz, 1996 y Canclini, 1995). Si las personas no se apropian de sus procesos no pueden adquirir sentido de pertenencia e identidad dentro de las empresas conllevándolos a la insatisfacción y frustración de estos al no ejercer esta cualidad tan propia que hace parte del ser vista desde una perspectiva ética.

En segundo lugar, se encuentra el sentido de pertenencia resultando de vital importancia para que las organizaciones promuevan programas formativos en favor de desarrollar prácticas que potencien el desarrollo organizacional, para ello un elemento clave lo constituye el sentido de pertenencia laboral, por lo que resulta de vital importancia que las estrategias de formación de la organización contemple los indicadores psicológicos y sociales que se configuran en la subjetividad del sujeto organizacional y que actúan como reguladores del comportamiento organizacional. A propósito de ello este artículo se propone como objetivo articular las dimensiones del sentido de pertenencia laboral: dimensión psicológica-social, dimensión afectiva, dimensión contextual, como propuesta para guiar las estrategias de formación y desarrollo en el contexto organizacional. (Quaresma, M. L., & Zamorano, 2016).

En tercer lugar, se encuentra la inteligencia emocional puesto que en la actualidad las organizaciones se hallan en una incesante necesidad de mejorar y sobresaltar su desempeño laboral con el único fin de alcanzar alta competencia en el mercado. La rápida evolución y los cambios que se presentan en la sociedad generados por el desarrollo de la tecnología y los métodos de enseñanza-aprendizaje, en consecuencia el ambiente laboral se ha modificado o transformado en virtud de las estructuras emocionales de las personas que prestan sus servicios en empresas u organizaciones, con la finalidad de aumentar su productividad, como mencionan (Danvila y Sastre, 2010), por tanto las emociones de los trabajadores influyen sobre el rendimiento de su trabajo.

Desde esta perspectiva existe un interés por desarrollar las capacidades, cualidades, habilidades, actitudes, entre otros, de cada uno de los miembros de la empresa, tomado en consideración aspectos como la creatividad, la lógica, la flexibilidad, la comprensión y otros en los que se reconoce la importancia de la inteligencia emocional. El efecto de la inteligencia emocional no se limita sólo al mayor rendimiento obtenido, sino que podría percibirse que su influencia se extiende a la satisfacción de las personas en su trabajo, y de manera extensiva, a una mejor propensión al cambio y al fortalecimiento del compromiso con la organización. (Carmeli, 2003, Vakola, e Ioannis, 2004). De esta forma es como surgen nuevos planteamientos como: ¿Cuáles de estas habilidades son las relevantes en el mundo laboral?, ¿Cómo impactan negativamente en las empresas?, ¿Por qué en las entrevistas de trabajo y pruebas psicotécnicas no se detectan a tiempo la falta de estas habilidades?

Análisis del problema

Se realizó con el método 'Árbol de problema' para definir de forma más clara el problema, causa y efectos. Se encuentran diferentes causas por las cuales la apropiación de habilidades blandas en los integrantes de una empresa no se desarrolla adecuadamente, algunas causas van desde problemas internos dentro de la organización hasta factores externos tales como: Falta de reconocimiento y recompensas: Si los colaboradores no se sienten valorados y no reciben reconocimiento por su trabajo, es posible que pierdan la motivación y el interés de potenciar sus habilidades blandas. Ambiente laboral tóxico: Un entorno de trabajo negativo, con falta de respeto, comunicación deficiente o acoso, puede generar desinterés y desmotivación entre los colaboradores. Falta de desarrollo y crecimiento profesional: Si los colaboradores no

encuentran posibilidades de crecimiento enfocadas en su área en la organización, es probable que se desinteresen en profundizar sobre las habilidades blandas.

La ausencia en programas de formación y en planes de carrera y/o la falta de promoción interna pueden hacer que los colaboradores se sientan estancados y sin las herramientas suficientes que promuevan la apropiación de las habilidades blandas. Sobrecarga de trabajo y falta de equilibrio: Si los colaboradores se enfrentan constantemente a una carga de trabajo excesiva y no tienen una igualdad adecuada entre su vida profesional y personal, es probable que experimenten agotamiento, desinterés y falta de tiempo que les permita fortalecer las habilidades blandas. Carencia de aptitudes en algunos colaboradores: Es importante entender que cada persona tiene un proceso de aprendizaje diferente, esto conlleva a presentar dificultades en su desarrollo cognitivo y en otros aspectos.

Ausencia de experiencia y vivencias que faciliten el crecimiento de las habilidades: Los colaboradores han manifestado que no han tenido la oportunidad de vivir o presenciar diversas situaciones que les permitan el desarrollo de estas habilidades. Por consiguiente y como consecuencia de esto se evidencian al interior de las organizaciones, dificultades entre los colaboradores para la resolución de problemas, intolerancia a la frustración en situaciones laborales típicas, dificultades para trabajo colaborativo y la comunicación asertiva, intolerancia al cambio en situaciones propias del trabajo, bajo desempeño laboral, personal desmotivado y con poco interés de aprender y capacitarse en habilidades blandas.

Pregunta de investigación

¿Cómo la falta de apropiación de habilidades blandas de los colaboradores afecta a una empresa de logística de la ciudad de Manizales?

Justificación

Las habilidades blandas, distinguidas como destrezas socioemocionales, destrezas personales o destrezas no técnicas, se han convertido en un asunto relevante en el medio laboral y académico en las últimas décadas. Las 10 habilidades más reconocidas según el foro económico mundial son trabajo en equipo, liderazgo, comunicación asertiva, servicio al cliente, capacidad analítica y de resolución de problemas, atención al detalle, deseos de aprender y estar a la vanguardia, adaptabilidad, saber priorizar y manejo de tareas múltiples. Dichas habilidades complementan las habilidades técnicas, los conocimientos y experiencia específica requerida para realizar una tarea o labor, y están estrechamente relacionadas y/o son equivalentes con aspectos como la comunicación, el trabajo colaborativo, la empatía, la solución de problemas y la adaptabilidad, entre otros. El Foro Económico Mundial ha destacado la creciente evolución de las habilidades blandas en el mundo laboral actual y futuro. Según un informe de la cumbre para el Reinicio Laboral en el 2020. (Éstas son las 10 mejores habilidades del mañana, y cuánto tiempo lleva aprenderlas, 2020, Foro Económico Mundial).

Una mayor adopción de tecnología significará que las habilidades demandadas en todos los trabajos cambiarán en los próximos cinco años, y las brechas de habilidades seguirán siendo altas. Para aquellos trabajadores que permanecen en sus funciones, la proporción de habilidades básicas que cambiará para 2025 es del 40 %, y el 50 % de todos los empleados necesitarán capacitación (hasta un 4 %). El pensamiento crítico y la resolución de problemas encabezan la lista de habilidades que los empleadores creen que crecerán en importancia los próximos cinco años. Estos han sido consistentes desde el primer informe en 2016. Pero las nuevas habilidades

emergentes este año en la autogestión, como el aprendizaje activo, la resiliencia, la tolerancia al estrés y la flexibilidad. (Dillon, 2022, LinkedIn).

Es así como a medida que la tecnología avanza y se automatiza muchas tareas rutinarias, las habilidades blandas se vuelven más valiosas, puesto que son difíciles de replicar por las máquinas convirtiendo destrezas como el trabajo colaborativo, comunicación asertiva, solución de problemas y empatía en esenciales para el éxito del entorno laboral, también se debe tener presente que estas aptitudes se encuentran en constantes cambios, toda vez, que en el mundo actual se encuentran tendencias que están a la orden de los nuevos movimientos o corrientes y según lo demandado por el actual mercado laboral.

Además, el Foro Económico Mundial ha promovido la necesidad de incluir las habilidades blandas en la educación y el desarrollo de habilidades a lo largo de toda la vida. Reconocen que el sistema educativo tradicional debe adaptarse para enseñar y cultivar estas habilidades, y que las empresas y los gobiernos deben ofrecer programas de capacitación y reentrenamiento que aborden tanto las habilidades técnicas como las blandas. Por consiguiente, el objetivo de este proyecto de investigación es analizar como la falta de apropiación de habilidades blandas en los colaboradores de una empresa de logística en la ciudad de Manizales afectan a la empresa e identificar las estrategias más efectivas para desarrollar y fortalecer estas habilidades en un contexto laboral.

La inteligencia emocional también desempeña un papel crucial en la toma de decisiones, dado que las decisiones humanas están intrínsecamente relacionadas con los sentimientos y afectos. A lo largo de la vida, el ser humano se enfrenta a una amplia variedad de decisiones, algunas de las cuales son automáticas y cotidianas, como elegir qué desayunar. Sin embargo, también, se puede encontrar con decisiones de gran trascendencia, como la elección de ser padres

o someternos a un tratamiento de quimioterapia. Las decisiones de índole bioética, en particular, se ubican en este último grupo y suelen cargar con una gran carga emocional. Por lo tanto, es esencial reconocer la importancia de las emociones en la vida humana y su influencia determinante en el proceso de toma de decisiones. Esto brinda una perspectiva renovada sobre cómo abordar la toma de decisiones significativas.

A lo largo de la historia, el proceso de toma de decisiones ha experimentado una evolución significativa. Inicialmente, se fundamentaba principalmente en la racionalidad del individuo, valorando las elecciones basadas en el razonamiento lógico. La investigación sobre la toma de decisiones se originó en el ámbito de las matemáticas en los siglos XVII y XVIII, y gradualmente se extendió a campos como la economía y la psicología. Con el tiempo, se comenzaron a incorporar elementos en el proceso de toma de decisiones que antes no se habían tenido en cuenta, como la atención, las expectativas y la memoria, a través del prisma de la psicología. Además, se introdujeron conceptos como sesgos y heurísticas, lo que permitió superar la visión clásica que consideraba únicamente la racionalidad, y reconocer el papel que desempeñan las emociones en la toma de decisiones. (León, 1987).

Es importante resaltar el porqué de esta investigación, tomando como base a los autores (Salovey y Mayer, 1990), debido a que se destacan como pioneros en el tema de liderazgo e inteligencia emocional, de forma tranquila y silenciosa y casi sin darnos cuenta, el estudio de la inteligencia emocional ya llega a sus 30 años. En 1990 los profesores Peter Salovey (Yale University) y John Mayer (University of Hampshire) publicaron el primer artículo científico con el título de “Inteligencia Emocional”, en el que se desarrollaba de forma explícita el concepto (Salovey y Mayer, 1990). No obstante, la IE pasó desapercibida para el mundo durante varios años, y no fue hasta la aparición del libro superventas *Inteligencia Emocional*, escrito por el

divulgador Daniel Goleman, que el entusiasmo por la IE floreció (Goleman, 1995). Este entusiasmo ha ido creciendo de forma vertiginosa, apareciendo la IE de manera constante en las noticias y los programas de máxima audiencia de la televisión y formando parte de la cultura de masas de las sociedades avanzadas del siglo XXI. (Fernández-Berrocal & Ceballo, 2020)

En estos treinta años la repercusión del libro de Goleman ha sido tan intensa en la sociedad, que la mayoría de las personas comprometidas e implicadas con la educación emocional identifican a la IE con la propuesta divulgativa de Goleman, desconociendo, en cambio, la visión más científica de la IE, y a investigadores tan relevantes como Mayer y Salovey. Si se analiza la propuesta de Goleman se puede ver, que va más allá del concepto de IE, abarca otras cualidades personales más globales que, en algunos casos, se confunden con lo que en psicología se denomina “los rasgos de personalidad”. En la literatura especializada los modelos similares al de Goleman son descritos como modelos mixtos (Mayer, Caruso y Salovey, 2016, Pag 33). Estos modelos mixtos definen la IE como una mezcla de habilidades mentales como la conciencia emocional o el autocontrol, con rasgos de personalidad como asertividad, autoestima, independencia y optimismo e, incluso, en algunos de estos modelos se incluyen estados anímicos como la felicidad o habilidades complejas como el liderazgo o el trabajo en equipo.

Esta visión tan global, y a la vez tan ambigua e imprecisa, ha generado una ola de confusión e inseguridad en la sociedad, en general, y en los educadores, en particular, sobre qué es y no es la IE y sus beneficios contrastados en nuestra vida profesional y personal. Estos autores muestran lo relevante de la inteligencia emocional, en diferentes ámbitos desde hace más de 30 años, sino que no se les había dado la importancia pertinente, destacan como la IE afecta la felicidad de las personas, la salud y la forma en que se desenvuelven en sus diferentes entornos,

se relaciona con nuestro foco de investigación mostrando como la apropiación de dichas habilidades pueden ayudar a mejorar las destrezas y capacidades de los colaboradores en una empresa.

Objetivos

Objetivo general

Analizar la falta de apropiación de habilidades blandas de los colaboradores y su afectación a una empresa de logística de la ciudad Manizales, para la identificación de las causas mediante información obtenida por los líderes.

Objetivos específicos

1. Identificar las causas de falta de apropiación en los colaboradores de una empresa de logística de la ciudad de Manizales, con el fin de describir un plan de mejora.
2. Categorizar la información obtenida por los líderes de una empresa de logística de la ciudad de Manizales con el fin de clasificarla según su prioridad.
3. Reconocer estrategias que permitan mitigar la falta de apropiación en los temas de habilidades blandas en una empresa de logística de la ciudad de Manizales para acompañar a la empresa en este proceso.

Marco de referencia

Marco teórico

En este aparte se encuentran teorías que han sido abordadas para el acercamiento del estudio investigativo el cual se relaciona con las habilidades blandas como teoría del capital humano, teoría del aprendizaje organizacional, teoría del compromiso organizacional y teoría de la inteligencia emocional, dando un contexto en las diferentes teorías, con el fin de profundizar en el argumento de los autores destacando al autor Daniel Goleman con la teoría del capital humano como siendo reconocido en la materia de inteligencia emocional en las empresas. También se relacionan autores como John D. Mayer y Peter Salovey, como pioneros en abordar en sus teorías los temas de liderazgo e inteligencia emocional.

Teoría del capital humano

La Teoría del Capital Humano es un enfoque económico que trata de explicar la relación entre la educación, la formación y la inversión en capital humano con el crecimiento económico y el desarrollo de una sociedad. Esta teoría aportará al desarrollo de la categoría de colaboradores de empresa. Hacia fines de los 50, y durante la década de los 60 del siglo pasado, se formula en sus líneas más importantes la teoría del capital humano. Tuvo, entonces, gran influencia en el mundo de la educación, sobre todo en los EE. UU. Sus mentores más conocidos fueron Theodore Schultz, Gary Becker y Jacob Mincer, entre otros. (Martínez, 2019);

La conexión entre esta teoría y el proyecto radica en su enfoque centrado en las personas, reconociendo que el recurso humano es fundamental en el contexto empresarial. La teoría también destaca la importancia de invertir en el capital humano, abarcando aspectos como la

formación. En particular, se hace hincapié en la relevancia de desarrollar habilidades blandas, lo cual es de particular interés para nuestro tema de estudio en este proyecto.

Teoría del aprendizaje organizacional – Apropiación

Es un enfoque que se centra en el estudio de cómo las organizaciones adquieren, generan y utilizan el conocimiento para mejorar su desempeño y adaptarse a su entorno. Esta teoría se basa en la idea de que las organizaciones son sistemas de aprendizaje y que el aprendizaje es un proceso continuo y dinámico. Según Rivera (2018) la teoría de aprendizaje organizacional es “una metodología flexible y dinámica que resulta necesaria y eficiente para fortalecer el capital humano en las organizaciones” Contribuyendo no solo a valorizar las empresas si no también sus empleados. (Rivera, 2018).

Teoría del compromiso organizacional – Apropiación

Esta teoría busca comprender la relación entre los colaboradores y organización, específicamente en términos de la vinculación emocional y el compromiso que tienen los colaboradores con su trabajo y con la organización en general. Existen diferentes teorías y enfoques dentro del estudio del compromiso organizacional para lo cual este trabajo se centrará en el enfoque propuesto por Meyer y Allen, según Vila (2020).

El modelo tridimensional de Meyer y Allen en el año 1984 proponen un modelo de dos dimensiones: afectiva con base al enfoque actitudinal, y de continuidad con relación al compromiso de cálculo que completan más tarde con la incorporación de la dimensión normativa, basada está en la obligación moral que siente el trabajador por contribuir a los objetivos de la empresa. (Allen & Meyer, 1990, p. 205).

Teoría de la inteligencia emocional – Habilidades blandas

La teoría de las habilidades blandas no es atribuible a un solo autor específico, ya que es un concepto que ha sido desarrollado y promovido por múltiples expertos y académicos a lo largo del tiempo. Sin embargo, hay algunos autores destacados que han contribuido a la comprensión y difusión de las habilidades blandas en el ámbito laboral por lo cual este trabajo se basará en las teorías de (Daniel Goleman, 2018) quien en su libro inteligencia emocional hace una: Investigación acerca del concepto de inteligencia emocional aplicado al trabajo y demuestra que quienes alcanzan altos niveles dentro de las organizaciones poseen un gran control de sus emociones, están motivadas y son generadoras de entusiasmo. Saben trabajar en equipo, tienen iniciativa y logran influir en los estados de ánimo de sus compañeros.

Goleman aborda tres grandes temas que se relacionan con el trabajo: las capacidades emocionales individuales, las habilidades para trabajar en equipo y la nueva empresa organizada con inteligencia emocional. Demuestra la importancia de adaptarse a las nuevas condiciones en las empresas modernas, la necesidad del autocontrol en situaciones de estrés y la importancia de ser honesto, íntegro, responsable. Los gerentes más eficaces son emocionalmente inteligentes debido a su claridad de objetivos, su confianza en sí mismos, su poder de influir positivamente y de leer los sentimientos ajenos. (Goleman, 2018). La inteligencia emocional en la empresa.

El autor Daniel Goleman en 1.999 en Madrid, justifica al realizar una profunda investigación acerca del concepto de inteligencia emocional aplicado al trabajo y demuestra que quienes alcanzan altos niveles dentro de las organizaciones poseen un gran control de sus emociones, están motivadas y son generadoras de entusiasmo. Saben trabajar en equipo, tienen iniciativa y logran influir en los estados de ánimo de sus compañeros. El objetivo de este estudio

es identificar las capacidades emocionales individuales, las habilidades para trabajar en equipo y la nueva empresa organizada con inteligencia emocional.

El tipo de estudio utilizado fue (revisión documental) con enfoque cualitativo. Las técnicas e instrumentos utilizados fueron, técnica (análisis documental). Para obtener resultados acerca de la inteligencia emocional, indicando que esta aptitud se puede aprender, individualmente se puede añadir esas habilidades a nuestro equipo de herramientas, se puede identificar, evaluar y aumentar sus elementos. En las empresas se puede evaluar y mejorar dichas aptitudes. Revisar la jerarquía de valores para darle prioridad, en los términos de contratación, capacitación y desarrollo, evaluación de desempeños y ascensos, las aptitudes humanas pueden ayudarnos, no sólo a competir, sino también a alimentar la capacidad. (Marín-Taledo, s.f.)

Finalmente, las conclusiones obtenidas son que la inteligencia emocional en la empresa es la herramienta que se necesitaba para trabajar con humanidad y eficacia. Las aptitudes humanas constituyen la mayor parte de los ingredientes que llevan a la excelencia laboral, muy especialmente, al liderazgo. La inteligencia emocional no significa dar rienda suelta a los sentimientos, sacando todo afuera. Por el contrario, significa manejar los sentimientos de modo tal de expresarlos adecuadamente y con efectividad, permitiendo que las personas trabajen sin roces en busca de una meta común. (Marín-Taledo, s.f.)

No son los genes los que determinan nuestro nivel de inteligencia emocional, tampoco se desarrolla solo en la infancia. A diferencia del CI que después de la adolescencia cambia un poco, la inteligencia emocional, parece ser aprendida en gran parte y continúa desarrollándose a medida que avanza por la vida y aprende de las experiencias: nuestra aptitud, en ese sentido puede continuar creciendo. La identificación con la propuesta de investigación es que el artículo

establece la importancia en las empresas de evaluar el trabajo de las personas a través de las denominadas “habilidades blandas”.

Otra de las conclusiones frente a estas teorías es que se sigue resaltando el capital humano como el de mayor cuantía en las organizaciones y del cual muchas se descuidan en muchas ocasiones bajo modelos que ya no son efectivos generando un latente riesgo inclusive de pérdidas monetarias, por no tener líderes que se adapten, se transformen y lo conviertan en un mejor desempeño en los diferentes ámbitos laborales, la literatura ha demostrado que esta premisa lejos de ser una conclusión es una realidad latente y que no se está tomando con la importancia que debería de ser.

Teoría de la inteligencia emocional según Salovey y Mayer

Las investigaciones y teorías acerca de la inteligencia han generado un extenso cuerpo de literatura, sin que se pueda afirmar que se haya alcanzado un consenso amplio. En la década final del siglo XX, surgió un aumento en la diversidad de las "inteligencias", reavivando así el debate sobre este tema. Este artículo se centra en las contribuciones más destacadas que han dado lugar al desarrollo de las teorías de las inteligencias múltiples y la inteligencia emocional. Los primeros estudios sobre la inteligencia probablemente se remontan a las investigaciones de Broca (1824-1880), quien se interesó en la medición de las características craneales humanas y, al mismo tiempo, descubrió la localización del área del lenguaje en el cerebro.

De manera paralela, Galton (1822-1911), influenciado por las ideas de Darwin, llevó a cabo investigaciones sobre la genialidad y aplicó la campana de Gauss en sus estudios. En esa misma época, Wundt (1832-1920) investigaba los procesos mentales a través de la introspección. Finalmente, en 1905, Binet (1857-1911) desarrolló el primer test de inteligencia con el propósito

de identificar a las personas que podían seguir una educación convencional de las que requerían un enfoque educativo especializado. En 1912, Stern introduce el concepto del Coeficiente Intelectual (CI), que posteriormente se popularizará ampliamente. A partir de 1908, se realizó la traducción al inglés del test de Binet-Simon, aunque su difusión significativa no comenzó hasta la versión de 1916, denominada Stanford-Binet. Esta versión se desarrolló en la Universidad de Stanford, bajo la dirección de L.Terman.

Según la versión original de Salovey y Mayer en 1990, la inteligencia emocional se define como la capacidad de gestionar los sentimientos y emociones, diferenciar entre ellos y utilizar este conocimiento para orientar el pensamiento y las acciones personales. De acuerdo con Mayer y Salovey en 1997, la inteligencia emocional engloba la habilidad de percibir, evaluar y expresar emociones con precisión, así como la capacidad de acceder a sentimientos y utilizarlos para facilitar el pensamiento. También comprende la destreza para comprender las emociones y el conocimiento emocional, así como regular las emociones para fomentar el crecimiento emocional e intelectual. En esencia, la inteligencia emocional se refiere a ser un "pensador con un corazón", alguien que percibe, comprende y gestiona las relaciones sociales.

Estos autores han revisado y desarrollado este concepto en múltiples ocasiones a lo largo de los años (Mayer y Salovey en 1993, 1997, 2007; Mayer, Caruso y Salovey en 1999, 2001; Mayer, Salovey y Caruso en 2000). Una de las formulaciones clave es la que presenta un modelo de cuatro ramas interconectadas de inteligencia emocional. Percepción emocional: Esta rama se relaciona con la percepción, identificación y valoración de las emociones, tanto en uno mismo como en otros. Incluye la habilidad para expresar adecuadamente las emociones y distinguir entre expresiones precisas e imprecisas, honestas o deshonestas. Facilitación emocional del pensamiento: Aquí, las emociones se consideran señales que influyen en la cognición, integrando

la emoción y el pensamiento. Las emociones dirigen la atención hacia información relevante y pueden cambiar la perspectiva del individuo, desde el optimismo hasta el pesimismo, lo que puede impulsar la consideración de diferentes puntos de vista. Los estados emocionales también pueden fomentar la creatividad.

Comprensión emocional: Implica comprender y analizar las emociones utilizando el conocimiento emocional. Esto incluye etiquetar emociones, reconocer las relaciones entre palabras y emociones, y comprender las implicaciones de las emociones, desde el sentimiento hasta su significado. También abarca la capacidad de comprender sentimientos complejos y reconocer transiciones entre emociones. **Regulación emocional:** Esta rama se centra en la gestión reflexiva de las emociones para promover el crecimiento emocional, intelectual y personal. Implica la capacidad de distanciarse de una emoción, regular las emociones en uno mismo y en otros, y mitigar las emociones negativas mientras se potencian las positivas, sin reprimir o exagerar las señales emocionales.

Marco conceptual

La teoría del capital humano se enfoca en el manejo de la inteligencia emocional (IE) en las empresas y sus empleados siendo esta un factor determinante dentro de la eficacia organizativa toda vez que no solo depende de los individuos si no también del grupo de personas que las componen bajo ambientes de cooperación y compañerismo, pudiendo obtener resultados más inmediatos y productivos que contribuyen al éxito de las organizaciones. Es por ello por lo que los líderes del mañana deben fortalecer este tipo de aptitudes no solo para sí mismos si no también en sus equipos de trabajo incentivando la apropiación en primer lugar y como factor

determinante creando un sentido de pertenencia. A continuación, se definirán las principales categorías que hacen parte de este conjunto de aptitudes y que son tan requeridas en las organizaciones y sus grupos de personas articulándolas a este proyecto de investigación del cual se tratará de resumir a breve modo.

Habilidades blandas

Las soft skills, o habilidades blandas, son un conjunto de competencias sociales que habilitan a las personas para interactuar en diversos entornos, incluyendo, en este contexto, el ámbito laboral. La apropiación se refiere al procedimiento a través del cual los individuos o grupos adquieren, ajustan y emplean elementos culturales, prácticas o recursos en su propio beneficio, otorgándoles nuevas interpretaciones y aplicaciones dentro de su contexto particular. (Hannerz, 1996 y Canclini, 1995). Las competencias sociales, también denominadas habilidades interpersonales o habilidades suaves, representan rasgos personales que habilitan a las personas para interactuar y comunicarse de manera eficiente con los demás. Estas destrezas abarcan la empatía, la capacidad de colaboración en equipo, la flexibilidad, la resolución de dificultades, la inteligencia emocional y la comunicación de manera segura y efectiva. (Boyatzis, 2008 y Goleman, 1995).

Los colaboradores, definidos como individuos que contribuyen a una organización mediante sus habilidades y dedicación, son esenciales para el funcionamiento y éxito empresarial. Desempeñando diversos roles, su impacto se refleja en el cumplimiento de objetivos y metas organizacionales; a calidad y compromiso de los colaboradores juegan un papel crucial en el rendimiento global de la empresa, influyendo directamente en su productividad y rentabilidad. Colaboradores altamente comprometidos demuestran una mayor motivación para

alcanzar los objetivos organizacionales, lo que se traduce en un esfuerzo adicional para lograrlos (Chiavenato, 2014 y Harter, 2002).

Después de leer y analizar las diferentes habilidades blandas, se decide que este estudio investigativo, estará centrado principalmente en las siguientes: Trabajo en equipo, resolución de problemas, comunicación asertiva, gestión del tiempo y manejo del estrés, a continuación, se encontrará el punto de vista que los diferentes teóricos han dado acerca de estas habilidades; se iniciará con trabajo en equipo, éste se orienta en aprender a colaborar con otros. Para la escritora y especialista en recursos humanos (Alles, 2004), nos dice que es la capacidad de confiar en los demás como sistemas de apoyo informales, las mismas que están basadas en la confianza mutua. Para otro autor es la capacidad de trabajar y colaborar unos con otros, ellos consideran como fundamentos del trabajo en equipo a la cooperación, la participación (valorando las ideas de sus compañeros y tomando en cuenta su participación en los procesos) y el compromiso (el sentido de pertenecer a su equipo para cumplir con sus tareas y alcanzar altos retos. (Carranza-Delgado, 2022).

Actualmente las organizaciones buscan colaboradores “Capaces de armonizar coherentemente sus habilidades duras con habilidades blandas para la resolución de problemas”. Por ello es relevante que las soft skills estén alineadas y se relacionen con los conocimientos técnicos adquiridos a lo largo de la formación profesional. Es por ello que los colaboradores que deseen conservar sus empleos deben estar ser competitivos y estar al nivel que la empresa exige y orientarse hacia la resolución de conflictos, los mismos que permiten aumentar la productividad y la satisfacción de sus clientes respectivamente. (Carranza-Delgado, 2022).

Por otro lado, las organizaciones manifiestan constantemente la importancia de que los empleados sean asertivos, lo que significa que el trato con las personas sea abierto y sincero, ni

demasiado pasivo, ni excesivamente agresivo. En cuanto a comunicación se refiere, nos permite exponer sentimientos, necesidades, emociones y opiniones de forma clara y franca buscando un resultado mutuamente satisfactorio. Ser asertivo implica tener claro lo que se quiere transmitir en el mensaje y ser capaz de expresarlo de tal manera que ambas partes comprendan el mensaje de la misma manera, evitando así vacíos de comunicación y por ende los malos entendidos que puedan entorpecer las relaciones interpersonales o los resultados que se buscan. En la comunicación interna suele utilizarse la estrategia de comunicación asertiva dirigida a transmitir informaciones, a pedir algo que se desea que se haga o a decir lo que uno, respetando los derechos de los interlocutores. Es una capacidad de reafirmación propia a través de la comunicación procurando que esta sea clara, colaboradora y, al mismo tiempo, firme en nuestra postura (Palacios, 2020).

En la habilidad de gestionar el tiempo desempeña un rol crucial en las organizaciones, particularmente en lo que respecta al liderazgo. Muchos ejecutivos y profesionales se quejan de tener una lista extensa de tareas pendientes o de no poder cumplir con su agenda debido a diversas razones, como interrupciones, dependencia de otros equipos o personas, o una organización personal inadecuada, entre otros desafíos. Sin embargo, todos los miembros de la organización, incluyendo los directivos, tienen el mismo número de horas en el día para llevar a cabo sus actividades (Sempere y Rodríguez, 2012). Las actividades que reflejan una gestión inadecuada del tiempo, las reacciones más comunes ante este problema y las principales consecuencias de tal falta de eficiencia en la gestión del tiempo son factores cruciales. En línea con esto, en Internet, es sencillo encontrar citas célebres relacionadas con la administración del tiempo en el ámbito empresarial.

Una de las más destacadas es la siguiente: “Quien no puede administrar su tiempo no puede administrar ninguna otra cosa en la organización”. Esta frase icónica atribuida a Peter Drucker subraya la importancia de gestionar de manera efectiva el tiempo para aumentar la eficacia y la eficiencia en el lugar de trabajo, así como para poder delegar, coordinar y organizar a los colaboradores de manera efectiva. Cada vez más, las empresas valoran esta habilidad, ya que contribuye a mejorar la productividad y la competitividad de la organización. (Hellsten, 2012).

Finalmente, y no por ser menos importante se encuentra el manejo del estrés, que por cierto es una de las habilidades que más afecta a las empresas actualmente. Según el autor Campos, indica que las ciencias del comportamiento han intentado proporcionar explicaciones acerca de por qué las personas experimentan estrés y por qué ciertos estímulos tienen un impacto significativo en una persona mientras que para otra no lo tienen. A partir de las investigaciones realizadas en este campo, se pueden identificar patrones comunes que permiten definir el estrés como un fenómeno interactivo. Este fenómeno implica una respuesta tanto a nivel fisiológico como psicológico por parte del individuo cuando se enfrenta a un estímulo que es configurado por la interacción de diversas variables, incluyendo factores individuales, ambientales y sociales (llamado estresor). Esta respuesta puede desencadenar un proceso de adaptación o un desequilibrio en el organismo. (Campos, 2001).

Desde el inicio de este capítulo se refuerza nuestra teoría del capital humano convirtiéndose inclusive más importante que los demás factores que componen una empresa distinguiendo a los colaboradores y sus líderes como los principales actores dentro una organización, es por eso que la apropiación es el primer factor determinante a la hora del desarrollo de estas aptitudes porque sin motivación y personalización de estas no se pueden

obtener este tipo de resultados, se ha demostrado que este tipo de fortalezas no se adquieren como un buen manejo de un plan de capacitación en estas organizaciones si no que depende de los líderes y su influencia en el logro de este tipo de resultados. Definiendo algunos de los términos más encontrados en torno a estas ideas:

Empleado o Colaborador

Un empleado o colaborador se refiere a cualquier persona, incluyendo extranjeros o menores de edad, que es contratada por un empleador a cambio de una compensación, independientemente del tipo de contrato laboral. Esto engloba a trabajadores con contratos regulares, eventuales, temporales y aquellos que laboran en la industria artesanal. (Figueroa & López, 2023). Se puede describir como un individuo o un conjunto de individuos que, a cambio de una compensación, que suele ser en forma de dinero, están bajo la dirección y autoridad de una empresa con el propósito de cumplir sus metas y objetivos.

Funcionario

Los funcionarios o colaboradores públicos se definen como aquellos individuos que, debido a su designación por parte de una autoridad competente a través de un proceso legal público, desempeñan funciones de carácter público para las entidades gubernamentales estatales. (Martínez, 1997). Estas personas, al igual que en la definición anterior, se consideran colaboradores, pero es importante destacar que su labor está destinada exclusivamente al servicio del Estado y sus objetivos. Su objetivo principal es proporcionar funciones públicas de alta calidad y eficiencia, cumpliendo con todas las regulaciones y sin violar las leyes o normativas establecidas para llevar a cabo esta tarea.

Trabajador

Se refieren a aquellos individuos que entran, permanecen y contribuyen a la organización, independientemente de su posición jerárquica o función específica. (Chiavenato, 2007). Se puede definir también como una condición del humano en donde a cambio de prestar un servicio a favor de una persona o colectivo en un periodo determinado de tiempo, obtiene una compensación de carácter monetario permitiéndole adquirir los medios para vivir o cumplir sus objetivos. Consolidándose como una circunstancia necesaria para su supervivencia y que se remonta desde tiempos históricos y la cual se sigue conservando en la actualidad.

Líder

Cuando se examina su evolución conceptual, se puede observar que en sus primeras etapas se centraba en un líder individual que perseguía y alcanzaba sus metas. Hoy en día, el liderazgo no se limita únicamente al líder, sino que también involucra a los seguidores, colegas y supervisores. (Contreras & Espinosa, 2012). Estos individuos se distinguen por guiar a un conjunto de personas que están a su cargo hacia la consecución de una meta o múltiples objetivos compartidos, con el propósito de atender una necesidad específica, ya sea individual o del grupo, en beneficio de la empresa u organización para la cual trabajan.

Organizaciones

Las organizaciones se componen de individuos que buscan alcanzar y realizar objetivos compartidos, que están claramente definidos y específicos. Para lograr estos objetivos, todos los colaboradores contribuyen con su máximo esfuerzo, de acuerdo con la estructura,

procesos y procedimientos que rigen en la organización. Dentro de este contexto de funciones, tareas, responsabilidades y actividades que las personas deben llevar a cabo, surge el liderazgo. (Peiró y Rodríguez, 2008). También, se puede definir como un conjunto de personas que se establecen para la búsqueda de un fin determinado y sus resultados a favor de una empresa.

Empresa

Según la definición proporcionada por Simón Andrade en su libro "Diccionario de Economía", una empresa se refiere a una entidad que se constituye con un capital social y tiene la capacidad de emplear a un determinado número de trabajadores, además del esfuerzo inicial de su fundador. Su principal objetivo es generar beneficios a través de actividades industriales, comerciales o la provisión de servicios. También, puede definirse como una pequeña sociedad a su servicio y la cual combinada con diferentes elementos como son: recursos técnicos, monetarios y de infraestructura pueden llegar a satisfacer un determinado fin para el cual están contratados y que hacen parte de su naturaleza.

Se concluye que las habilidades interpersonales poseen una significativa relevancia en diversos contextos, incluyendo el entorno laboral y la educación académica; con base a las diferentes teorías, categorías y subcategorías ya anteriormente relacionadas, las habilidades blandas se convierten en competencias que identifican cada ser y le permiten desenvolverse de mejor manera en las situaciones que requiera, así mismo toma gran relevancia convirtiéndose en una necesidad para la personas y su óptimo desarrollo el cual puede ser considerado desde la academia, pasando por la familia y en la sociedad en general.

Marco legal

Según lo que se ha investigado, en Colombia no hay legislación, regulaciones o decretos que aborden, fomenten o requieran el uso y la formación de habilidades interpersonales en las empresas. A pesar de esto, muchas compañías reconocen la importancia de invertir en el desarrollo de habilidades blandas como liderazgo, comunicación y trabajo en equipo para mejorar el rendimiento de sus colaboradores y fomentar su crecimiento profesional. Sin embargo, no existe una obligación legal en cuanto a la capacitación en habilidades blandas, técnicas, liderazgo u otros aspectos relevantes, y dicha capacitación puede formar parte de la estrategia de desarrollo de recursos humanos de una empresa de manera voluntaria.

Código sustantivo del trabajo

Este código en el territorio colombiano promueve la justicia entre los colaboradores y empleadores promoviendo la igualdad, regulando sus relaciones, procurando por la protección al trabajo, los derechos de asociación, así como a la huelga en las organizaciones sindicales estableciendo y definiendo los diferentes órganos de control. Sin embargo también cabe aclarar que así como se da gran importancia al colaborador también al empleador ayudando a regular las diferentes relaciones que pueden darse entre ambos según lo que regula el estado y en materia a lo concerniente y relacionado con el trabajo.

Decreto-ley 1567/98

De manera exclusiva para los funcionarios públicos, se establece un sistema nacional de capacitación y un sistema de estímulos para los colaboradores del Estado. En el Capítulo 1,

Artículo 4, de esta normativa se proporciona una definición de capacitación: se entiende como capacitación el conjunto de procesos organizados que abarcan tanto la educación no formal como la informal, conforme a lo establecido por la ley general de educación. Estos procesos tienen como objetivo extender y complementar la educación inicial, promoviendo la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de actitudes. Todo esto se realiza con el propósito de aumentar tanto la capacidad individual como colectiva para contribuir al cumplimiento de la misión institucional, mejorar la prestación de servicios a la comunidad, facilitar el desempeño efectivo de los cargos y promover el desarrollo personal integral. Esta definición también incluye los procesos de formación, que específicamente buscan desarrollar y fortalecer una ética del servicio público basada en los principios que regulan la función administrativa.

Esta regulación es de gran importancia, ya que establece las condiciones laborales de los trabajadores y sus responsabilidades, estableciendo normas para ambas partes que garantizan un rendimiento óptimo en las tareas diarias. Además, promueve el respeto, la igualdad y el bienestar entre ambas partes, lo que facilita el desarrollo adecuado de las actividades en las organizaciones. También pone un énfasis significativo en la importancia de la capacitación continua y el apoyo a las personas, incentivándolas para realizar sus tareas de manera estimulante.

Antecedentes

A continuación, se relacionan 17 estudios investigativos relacionados con el tema de falta de apropiación de habilidades blandas, de los cuales 3 son nacionales y 14 internacionales

que se han realizado durante los últimos 5 años, estos antecedentes permiten analizar más a fondo las destrezas desde la academia y en los entornos laborales y tener además una perspectiva más amplia, viendo el punto de vista de cada uno de los autores y su foco en la investigación. Es importante resaltar que la mayoría de los autores nombran las habilidades blandas como skills necesarios para desenvolverse en cualquier situación y aportan de forma positiva al clima organizacional de la empresa.

Habilidades blandas en la educación: Mapeo Sistemático.

Este trabajo de investigación realizado por Acosta Jáuregui, R., & Trigoso Pingus 2018 en la ciudad de Quito Ecuador, justifica la importancia del conjunto que componen las habilidades blandas (Buena actitud, pensamiento crítico, manejo del tiempo) no solo permiten el crecimiento de la productividad en una empresa sino también la posibilidad de obtener empleo bien remunerado para el colaborador. El propósito de este estudio es ofrecer una revisión de estos aspectos, que son extremadamente relevantes en la actualidad, tanto en el ámbito educativo como en el empresarial. Para lograrlo, se llevó a cabo un mapeo sistemático que involucró la recopilación de investigaciones para comprender los conceptos existentes, evaluar si estas habilidades se están integrando en la educación contemporánea y determinar cuáles son las habilidades más demandadas en el mercado laboral. Este estudio empleó un enfoque mixto, que combina métodos cuantitativos y cualitativos, con el fin de plantear preguntas de investigación, realizar búsquedas bibliográficas, seleccionar estudios, categorizar artículos y recopilar datos tanto mediante un enfoque directo, uno centrado en el currículo y uno que incorpora ambos enfoques. (Vera, 2016).

Las técnicas e instrumentos utilizados se dividieron en la técnica del Mapeo Sistemático y los instrumentos que incluyeron preguntas de investigación, la búsqueda de literatura, la selección de estudios, la clasificación de artículos y la extracción y agregación de datos. Para obtener resultados, se analizaron en total 14 artículos que cumplían con los criterios de inclusión y no estaban sujetos a criterios de exclusión. En cuanto a la distribución temporal de las publicaciones, se observó que el año 2016 registró el mayor número de artículos, con un total de cinco. Por otro lado, se destacó que Ecuador y Chile son los países que han abordado con mayor frecuencia este tema, con tres artículos publicados por cada país. Respecto a las metodologías utilizadas en las investigaciones, la revisión fue la más común, con un total de cinco artículos, seguida de cerca por las encuestas y la investigación cuantitativa.

Finalmente, después de llevar a cabo el mapeo sistemático y presentar los resultados obtenidos, se pone de manifiesto una distinción clara entre habilidades duras y habilidades blandas. Las habilidades duras se refieren a competencias que están directamente relacionadas con las tareas específicas y se basan en conocimientos y habilidades específicos en un campo determinado. Por otro lado, las habilidades blandas están relacionadas con el comportamiento individual, el desempeño social, el liderazgo y la gestión emocional. Dos artículos particularmente significativos, "Liderazgo, comunicación y colaboración, pensamiento crítico, resolución de problemas y responsabilidad" (Devedzic, 2018) y "Liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, valores éticos" (Puga & Martínez, 2008), detallan las implementaciones y cambios que se han realizado en el ámbito educativo para promover el desarrollo de habilidades blandas.

En otros casos, se hacen referencia a ciertas cualidades y destrezas que los estudiantes deben cultivar, como: la capacidad intrapersonal, que abarca la comprensión emocional de uno

mismo y el asertividad; la capacidad interpersonal, que implica la empatía; las aptitudes de adaptabilidad, que incluyen la resolución de problemas; las habilidades para manejar el estrés, que se refieren a la tolerancia al estrés; y, finalmente, la dimensión del estado de ánimo en general, que abarca la felicidad. La identificación con la propuesta de investigación se enfoca en que el artículo ayuda a aclarar cuáles pueden ser las habilidades más requeridas en el mundo laboral y que puedan ser llevadas a la práctica por los colaboradores. (Liderazgo, Comunicación y trabajo en equipo). (Espinoza & Gallegos, 2020).

La teoría del capital humano, fundamento del programa Beca 18.

El autor Martínez, A. C., en su investigación realizada en Lima, Perú, en 2019, justifica que a finales de la década de 1950 y durante la década de 1960, se formuló la teoría del capital humano, que tuvo una gran influencia en el ámbito educativo, especialmente en los Estados Unidos. Sus figuras más destacadas fueron Theodore Schultz, Gary Becker y Jacob Mincer, entre otros. El propósito de este estudio es examinar cómo la teoría del capital humano se convierte en el fundamento central del programa Beca 18, que busca impulsar a los beneficiarios a alcanzar ingresos por encima del umbral de pobreza, aunque no se centra en su desarrollo integral. El estudio se basa en un análisis de fuentes escritas y tiene un enfoque exploratorio y cualitativo. Las técnicas e instrumentos utilizados incluyen la técnica de análisis documental. Desde esta perspectiva, se sostiene que las personas invierten recursos, ya sea dinero o tiempo, en sí mismas con la esperanza de obtener beneficios en el futuro.

En cuanto a las conclusiones, se destaca que Beca 18 es un programa emblemático de la política social del gobierno de Ollanta Humala que ha generado grandes expectativas entre la población juvenil de bajos recursos como una vía para acceder a la educación superior. El

programa considera la educación como una inversión y un factor determinante de los ingresos individuales, lo que lo vincula directamente con la teoría del capital humano. Sin embargo, se señala que Beca 18 exige una "inversión rentable" para el Estado y reduce los fondos destinados a abordar las deficiencias de la educación básica, que es un factor de inestabilidad para los becarios.

Además, se argumenta que la teoría del capital humano sesga la oferta de programas hacia áreas tecnológicas altamente rentables, lo que genera prejuicios contra las carreras de humanidades y ciencias sociales. Esto refleja una perspectiva utilitaria y pragmática al abordar la pobreza, al reducirla a un problema de ingresos monetarios y distribución, sin abordar sus raíces en el sistema de producción subyacente. Finalmente, se destaca que la gran informalidad en Perú y una estructura productiva primaria y altamente monopolizada no fomentan el desarrollo científico y tecnológico. La identificación con la propuesta de investigación es que se entiende la adquisición de capital humano como un proceso por el cual se accede a “conocimientos y habilidades” y quienes acceden a estas fortalezas generan un mayor impacto organizacional tanto a nivel personal: (mayor cantidad de oportunidades y mejor remuneración) como profesional: (mejor productividad, minimizar errores). (Martínez, 2019).

Aproximaciones conceptuales del aprendizaje organizacional.

En este estudio de investigación realizado por Diego Rivera-Porras en 2019 en Cúcuta, Colombia, se justifica la importancia de investigar la competitividad y la adaptación de empresas nuevas, recientes y establecidas al mercado en el que operan. Se argumenta que la adquisición de nuevos conocimientos debe considerarse una prioridad en la formulación de estrategias de competitividad. Estas estrategias deben proporcionar a la empresa elementos que generen valor y

la posicionen de manera sólida en el mercado. El objetivo principal de este artículo es explorar temas relacionados con el aprendizaje organizacional, el desempeño de la organización, la gestión del conocimiento y la cultura organizacional.

Se llevó a cabo un tipo de estudio de revisión documental con un enfoque cualitativo. Las técnicas e instrumentos utilizados en este estudio se centraron en el análisis documental. Estos métodos se aplicaron para obtener resultados basados en la percepción del aprendizaje organizacional como una metodología flexible y dinámica que resulta necesaria y efectiva para fortalecer el capital humano en las organizaciones. En última instancia, las conclusiones obtenidas destacan la importancia de una comunicación e interacción bidireccional entre la organización y su personal para facilitar la adquisición de nuevos conocimientos. Además, se resalta que el aprendizaje organizacional desempeña un papel determinante en la formación de la cultura y el ambiente organizacional.

La implementación y gestión del conocimiento deben diseñarse de acuerdo con los estándares de calidad y las demandas del mercado en el que opera la organización. Aquellas empresas que promueven el aprendizaje organizacional tienden a contar con un equipo humano más competitivo y hábil. La efectividad del aprendizaje organizacional está vinculada a cómo se comparte el conocimiento disponible. Tanto el aprendizaje individual como el grupal contribuyen de manera conjunta al progreso de la organización. Los procesos internos, como la orientación y la capacitación, impulsan de manera efectiva los procesos de aprendizaje y potencian la competitividad de la organización a través de su capital humano.

Por lo tanto, dentro del proceso general de aprendizaje organizacional, surgen dos conceptos fundamentales: las organizaciones que adquieren conocimiento y la gestión del conocimiento. Estos conceptos son esenciales para comprender a fondo el aprendizaje en una

organización. La identificación con la propuesta de investigación, parte de que el artículo establece que el aprendizaje en las organizaciones es un proceso dinámico que involucra a la empresa y sus colaboradores incluyendo en la efectividad o afectando su rendimiento, es así como través del estudio se pueden fortalecer las destrezas necesarias y exigidas para un adecuado desempeño laboral. (Rivera, 2019).

Marco filosófico del compromiso organizacional: discusión del modelo de Allen & Meyer, y propuesta de un nuevo modelo de estudio.

El autor Ávila Vila y Pascual Faura en su investigación realizada en Jaén, España, en 2020, argumenta que los cambios impulsados en todos los sectores de la sociedad debido a las nuevas tecnologías desde finales del siglo XX han llevado a las empresas a centrar su atención en el compromiso de los trabajadores. Esto se debe a que la dirección de estas empresas ha reconocido que, al hacerlo, pueden contar con una fuerza laboral más eficaz y productiva (González et al., 2014; Klein, 2016). El objetivo principal de este estudio se centra en la discusión y la propuesta de un modelo para investigar el Compromiso Organizacional.

Se llevó a cabo un estudio de tipo muestreo o encuesta con un enfoque cuantitativo, utilizando la técnica de cuestionarios como instrumentos de recolección de datos. El objetivo era obtener resultados relacionados con los principales comportamientos que conforman el compromiso organizacional según la teoría de Meyer y Allen, que son el compromiso afectivo (basado en el deseo), el compromiso de continuidad (basado en el costo) y el compromiso normativo (basado en la obligación). Las conclusiones del estudio indicaron que la única fuente de compromiso organizacional es el compromiso afectivo. Los elementos de las escalas que evalúan el compromiso afectivo de los empleados deben medir la iniciativa del trabajador en la

consecución de los objetivos de la organización y no simplemente la satisfacción que experimenta en relación con la empresa. Además, se concluyó que el componente normativo no forma parte del compromiso organizacional, sino que su función es actuar como un moderador del compromiso afectivo.

Las escalas de compromiso afectivo deben excluir los elementos que reflejen actitudes de índole ética. La dimensión de continuidad no forma parte del Compromiso Organizacional. En las escalas de compromiso afectivo, se deben descartar los ítems relacionados con el deseo de permanecer en la empresa. La identificación con la propuesta de investigación es que el compromiso organizacional es un enfoque que se abordara en las habilidades blandas y es relacionado con la vinculación emocional y el compromiso que tienen los colaboradores con su trabajo. (Vila & Faura, 2020).

Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano.

En este trabajo de investigación realizado por María Tito Maya y Bill Serrano Orellana en 2016 en Machala, Ecuador, se argumenta que la época actual se caracteriza por la transformación hacia una sociedad basada en la información, el cambio rápido, la globalización y la tecnología. Esto ha llevado a una reconfiguración de los empleos. El objetivo principal de este artículo es resaltar, a través de la presentación de diversas investigaciones, que los conocimientos técnicos, mecánicos y prácticos tradicionalmente conocidos como "hard skills" ya no son suficientes para alcanzar el éxito. Los empleadores de hoy en día dan por sentado que los individuos tienen la preparación técnica e intelectual necesaria y, por lo tanto, se centran en contratar personas que también posean habilidades blandas o "soft skills".

La meta de este estudio es mejorar el talento humano desde las aulas, perfeccionando sus habilidades de empleabilidad. Esto, a su vez, promovería una relación recíproca entre la educación y el sector productivo, lo que contribuiría a elevar la calidad de vida de la sociedad en general.

Se llevó a cabo un estudio de tipo revisión documental con un enfoque cualitativo, utilizando la técnica de análisis documental como instrumento de investigación. Los resultados destacaron la importancia de que las universidades preparen a los estudiantes en habilidades blandas. Esto se debe a que, al hacerlo, los graduados adquieren una ventaja distintiva que les permite competir en el mercado laboral, acceder a empleos de calidad, obtener salarios atractivos y, en términos generales, disfrutar de un mayor bienestar en diferentes aspectos de sus vidas.

En resumen, las conclusiones extraídas se enfocan en el beneficio que conlleva la formación de futuros empleados que posean las cualidades que las empresas esperan. Esto tendría un impacto positivo en la sociedad en su conjunto, ya que un mayor número de personas estarían en condiciones de encontrar empleo y aprovechar al máximo sus capacidades. Se resalta la importancia de que en los años venideros, los gobiernos, las escuelas, los institutos técnicos, las universidades y las empresas colaboren estrechamente para establecer un sistema de aprendizaje continuo a lo largo de toda la vida, lo que implica la enseñanza de habilidades blandas. La identificación con la propuesta de investigación se establece la necesidad de implementar desde la educación la enseñanza de estas habilidades para los futuros colaboradores en las empresas. (Maya & Orellana, 2016).

Preparados para el futuro: Un estudio exploratorio sobre las competencias requeridas para graduados en logística.

En este trabajo de investigación realizado por Nienke Hofstra, Yiqi Wang, Jan Janssen, Dennis Moeke y María Angélica Viceconte en 2020 en los Países Bajos, se argumenta que la competencia en el ámbito de la logística y la gestión de la cadena de suministro (SCM) es altamente competitiva (Thai, 2012). Las empresas están experimentando desarrollos constantes y cada vez más veloces en sus entornos comerciales. Para prosperar en estos entornos, las empresas requieren empleados con conocimientos y habilidades actualizadas (Thai, 2012). De hecho, el éxito empresarial depende cada vez más de la capacidad de las organizaciones para reclutar, desarrollar y retener empleados con las competencias adecuadas para sobresalir en el futuro (Carter & Carter, 2007). Con el objetivo de preparar de manera efectiva a los estudiantes de Licenciatura en Logística para enfrentar entornos laborales que cambian y evolucionan rápidamente, se hace necesario actualizar periódicamente los planes de estudio de los programas educativos en logística.

El propósito de esta investigación es analizar las competencias necesarias para los graduados en Logística, tomando como base las tendencias y avances actuales y previstos en el campo de la logística. La información recopilada se puede emplear para proponer ajustes en los programas educativos de logística y adaptar los planes de estudio en consecuencia. Para llevar a cabo este estudio, se aplicó un enfoque mixto que combinó métodos cualitativos y cuantitativos. Se realizaron análisis documentales y encuestas, centrándose en las tendencias actuales y futuras, con el objetivo de identificar los desarrollos en el ámbito de la logística. Los instrumentos utilizados para recopilar datos incluyeron análisis documentales y encuestas.

Con el propósito de obtener resultados que permitan describir cómo las tendencias y avances tecnológicos, sociales y comerciales están influyendo en el entorno y en la naturaleza de los roles en el campo de la logística, se aborda la discusión sobre cómo esto conlleva a un cambio en las competencias demandadas de los graduados en logística. Estas competencias abarcan tanto el conocimiento, las destrezas y la actitud de los profesionales. Además de contar con conocimientos generales en el ámbito comercial y fundamentos esenciales en logística, como la gestión de almacenes o el control de inventarios, adquieren mayor relevancia el dominio de conceptos relacionados con la "ciencia de datos". Las habilidades en el uso de software y tecnologías de la información, así como aptitudes para la colaboración, la resolución de problemas y la innovación, serán cruciales en los próximos años.

En resumen, las conclusiones extraídas señalan que los avances tecnológicos, incluyendo la automatización y la robotización, ejercen una influencia considerable en las ocupaciones dentro del campo de la logística, lo que a su vez incide en las competencias necesarias para los profesionales en este ámbito. Se destaca la creciente importancia de habilidades analíticas y la capacidad para resolver problemas, también la necesidad de mantener actitud proactiva, adaptable y flexible. Además, la relevancia del conocimiento y la destreza relacionada con tecnologías e innovaciones, las habilidades en tecnologías de la información y software, y el dominio de la ciencia de datos. La identificación con la propuesta de investigación es que el estudio establece las principales habilidades blandas que se requieren para el trabajo en las empresas de logísticas. (Hofstra, Wang, Janssen, Moeke, & Viceconte, 2020).

Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador.

En este estudio de investigación, llevado a cabo por Espinoza Mina, Marcos Antonio y Gallegos Barzola, Doris del Pilar en 2020 en Ecuador, se justifica la necesidad de comprender la relevancia de las habilidades blandas en el contexto laboral. Para lograr este objetivo, se empleó un enfoque descriptivo y correlacional junto con un diseño de encuesta no experimental de tipo transversal. Los autores incorporaron elementos de una investigación previa y adoptaron un enfoque respaldado por el Ministerio de Educación y Ciencia de la Federación de Rusia, específicamente el enfoque presentado por Gruzdev en 2018.

El propósito principal de la investigación fue evaluar la importancia de las habilidades blandas desde la perspectiva de los estudiantes como un medio para aumentar el conocimiento en este campo. Para llevar a cabo este estudio, se utilizó una encuesta como técnica para recopilar datos cuantitativos. Participaron en la investigación un total de 217 estudiantes universitarios voluntarios de una institución privada, a pesar de que inicialmente se había previsto que la encuesta estuviera abierta a estudiantes de varias universidades privadas, finalmente solo participaron estudiantes de una institución en particular.

La primera sección del cuestionario recopiló información demográfica de los participantes, como su edad, género y nivel educativo. Luego, se les preguntó si estaban familiarizados con las habilidades blandas, cuál consideraban como la más importante y dónde habían adquirido estas habilidades. Por último, se indagó si habían participado en entrevistas en las que se les solicitara identificar o se les hubiera identificado con habilidades blandas. Estas preguntas se diseñaron en base a investigaciones previas de los autores que buscaban comprender cuáles eran las competencias más solicitadas y cuándo se comenzaban a desarrollar.

Para analizar los datos de edad, se utilizaron ocho intervalos o clases según la regla de Sturges. Hubo 119 estudiantes de género femenino y 98 de género masculino. Los rangos de edad demostraron que la mayoría de los estudiantes (118) tenían entre 18 y 21 años, que es la franja común en estudiantes universitarios. Solo 2 estudiantes tenían entre 25 y 27 años, 4 entre 28 y 30 años, y 1 entre 31 y 33 años. No hubo participantes en los rangos de edad de 34 a 36 años, y 2 estudiantes tenían más de 36 años. Todos los participantes eran estudiantes de tercer nivel, y no se obtuvieron respuestas de estudiantes de posgrado.

En resumen, el estudio concluyó que la metodología empleada ayudó a comprender el alcance del desarrollo de las habilidades blandas y su importancia en el entorno laboral. Los estudiantes universitarios reconocen la necesidad de poseer habilidades blandas para desenvolverse adecuadamente en el ámbito laboral y social. Las habilidades más desarrolladas según los estudiantes son el liderazgo, el trabajo en equipo, la comunicación y la resolución de problemas, aunque solo el 36.4% de los encuestados mencionó haber sido específicamente solicitado en entrevistas de trabajo para demostrar estas habilidades. El hogar se identificó como el lugar donde se aprendieron estas habilidades, pero algunos autores sugieren que el lugar de trabajo también desempeña un papel importante en perfeccionar las habilidades adquiridas. Los estudiantes consideran las habilidades blandas como "sumamente importantes" en su trabajo actual o futuro. Además, se encontró una correlación significativa entre las diferentes habilidades blandas identificadas por los estudiantes, respaldando la importancia de adquirir estas competencias desde el entorno educativo.

Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: Clave para el desarrollo de capital humano avanzado.

En este estudio, el autor Millalén, F. V. (2017) de Argentina, plantea que la educación superior se enfrenta a una situación crítica debido a la creciente demanda de preparar a los estudiantes para un exitoso desempeño en el mercado laboral. En la actualidad, los empleadores buscan profesionales que puedan demostrar habilidades blandas, que son cualidades personales que hacen que los colaboradores sean más adaptables, proactivos, resilientes y responsables (Ubillus-Velasquez, 2021).

El objetivo principal de este trabajo es iniciar un debate sobre la incorporación de estas habilidades blandas en el plan de estudios de las Instituciones de Educación Superior (IES) y su influencia en la futura empleabilidad de los graduados. El método de investigación utilizado se basa en una revisión documental desde la perspectiva del autor, centrándose, principalmente, en el análisis de documentos.

Los resultados exponen cómo las tendencias y avances tecnológicos, sociales y comerciales están impactando el contexto y el contenido de las ocupaciones en el ámbito de la logística. Como consecuencia, se discute cómo las competencias necesarias para los graduados en logística están evolucionando. Estas competencias incluyen tanto conocimientos, habilidades como actitudes. Además de poseer conocimientos comerciales generales y fundamentales sobre logística (como la gestión de almacenes o el control de inventarios), ahora es más relevante contar con conocimientos en "ciencia de datos". Las habilidades relacionadas con el uso de software y tecnología de la información son cruciales, al igual que las habilidades de colaboración, resolución de problemas e innovación en los próximos años. También se destaca la importancia de ciertas actitudes como la proactividad, la flexibilidad y la curiosidad.

Las conclusiones obtenidas señalan que la creciente demanda de una fuerza laboral altamente competente ha llevado a las Instituciones de Educación Superior (IES) a centrarse en cerrar la brecha entre la demanda y la oferta de profesionales y técnicos altamente capacitados. En un contexto de globalización y economía de mercado, se espera que los profesionales actuales sean capaces de desenvolverse en diversos entornos y colaborar con individuos de diferentes disciplinas y antecedentes socioculturales. En resumen, se ha vuelto evidente que las habilidades técnicas por sí solas pueden resultar insuficientes para lograr un desempeño efectivo y exitoso en el mundo laboral. La propuesta de investigación destaca la importancia de la academia en la formación de individuos con competencias, incluyendo las habilidades blandas. (Millalén, 2017).

Gestión de liderazgo y su relación con las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amashca, 2020.

Los autores Sánchez Aguilar, Judy Paulina 2021 Perú, en su trabajo de investigación su principal objetivo se centró en “determinar la relación que existe entre la Gestión del Liderazgo y las Habilidades Blandas en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amashca, 2020”. Este trabajo fue cuantitativo y correlacional a través de un censo para 32 personas. (Aguilar, 2021).

A través de esta pudieron demostrar que el liderazgo en el personal era deficiente promoviendo así la instrucción y refuerzo en habilidades blandas en toda la entidad fomentándola principalmente en los trabajadores y que luego ser reflejada en el servicio a la población con un servicio de óptima calidad enfocado en atender sus necesidades, en sus diferentes objetivos se encuentra determinar distintas variables como es el liderazgo y el nivel de habilidades blandas en los trabajadores de la “Municipalidad Distrital de Amashca, 2020”. (Aguilar, 2021).

Con esta investigación buscaron determinar los niveles de relación que traen las habilidades blandas con el liderazgo demostrándose estadísticamente que la carencia de esta no necesariamente implica que impacte negativamente la segunda (habilidades blandas) encontrando que no existe necesariamente una correlación invalidando la hipótesis de relación entre ambas. Por lo anterior se determinó que para esta municipalidad se hace necesario trabajar más en la gestión del liderazgo en sus empleados a fin de mejorar su desempeño en las personas que tienen a cargo resaltando la importancia que tienen las soft skills en los ambientes laborales siendo de gran significancia (Aguilar, 2021).

Influencia del desarrollo de las habilidades blandas en el nivel de productividad en la empresa logística de comercio exterior Savar Agentes de Aduana S.A, 2019.

En este trabajo investigativo el autor Valencia Franco, Richard Angel, 2023 en Lima, analiza en su trabajo de investigación la importancia de la educación ya que permite obtener un empleo y su formación técnica para desempeñar las diferentes labores ejemplo: Electricistas, albañiles, economistas, etc. Sin dejar atrás las cualidades personales que se tornan profesionales como son el respeto, la puntualidad, la honestidad, entre otras

Por lo anterior estas cualidades se convierten en competencias no solo clave si no también necesarias, es así como el desarrollo de estas en este trabajo de investigación se centra en una empresa de logística de Callao en el año 2019 buscando su relación en los niveles de productividad a través de una encuesta determinando las principales habilidades para ser consideradas en un proceso de mejora continua en esta empresa.

Se determino la comunicación como la habilidad más importante para un alto nivel de servicio mejorando los niveles de productividad, resaltando que el manejo de las habilidades

blandas es primordial para el óptimo desarrollo laboral indiferente del sector en donde se desempeñen las personas. “Adquirir estas competencias se hacen esenciales tornándose claves para un buen desempeño laboral”. (Valencia, 2019).

Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público.

En este trabajo de investigación el autor Cordero-Clavijo, A. M., Córdova-Tobar, N. J., Moreira-Sarmiento, M. C., & Quevedo-Jumbo, J. 2020 Loja, Ecuador, distingue la conciencia de las personas como factor determinante para poder interactuar en los diferentes grupos sociales permitiéndole comprender las diferentes emociones y puntos de vista. Su manejo es de vital importancia para poder realizar las diferentes labores permitiéndole sobrellevar las distintas dificultades que se puedan presentar y un adecuado manejo en las conexiones sociales en los diferentes círculos sociales ya sean personales o laborales.

El principal objetivo se centra en el fortalecimiento del desarrollo de habilidades blandas en el ámbito laboral resaltando que es indispensable para un óptimo desempeño profesional y sus buenos resultados, proponiendo que sea un modelo necesario y de regulación para las empresas en especial para la realización de las labores en los funcionarios públicos.

Este estudio es de tipo cualitativo, a través de la recolección de datos donde para el análisis de resultados se tuvo en cuenta la percepción de los usuarios hacia los empleados mediante una autoevaluación manifestando que estos son en muchas ocasiones escasos de calidez y calidad en el servicio que brindan demostrando que se hace necesario su refuerzo a través de los diferentes programas que pueden adoptar desde gestión humana para promover su competencia en lo laboral “permitiendo identificar las distintas necesidades a partir del dialogo y trabajo en equipo”. (Clavijo, Córdova, Moreira, & Quevedo, 2020).

Relación de las habilidades blandas con el clima laboral, la rotación de personal y la productividad en la última década.

El autor Jairo Andrés Cárdenas Caicedo 2019 en Bogotá Colombia, justifica que el presente trabajo de investigación es realizado por la necesidad actual que tienen las empresas de retener al personal competitivo dentro de las compañías, debido a los cambios que suponen las nuevas generaciones incluyendo la generación y o millennials, las cuales tienen conceptos diferentes de lo que consideran para sí mismos como calidad de vida dándole prioridad a una estructura de confort, aceptación y crecimiento personal así como profesional por encima del salario monetario que están acostumbradas a manejar las empresas.

Se hace importante destacar que las empresas para poder ofrecer lo que requieren las nuevas generaciones de fuerza laboral, deben implicar un cambio dentro de todos los procesos correspondientes a la gestión humanística, desarrollando cambios implícitos hacia el crecimiento personal y profesional de los colaboradores. Este trabajo es de tipo cualitativo y recopilación documental, a través del estudio de diferentes artículos y tesis para brindar una mayor confiabilidad en la información, se atendieron aspectos como rotación de personal, productividad y clima organizacional planteando mejoras en el fortalecimiento de las habilidades blandas para las empresas

En este trabajo, el autor identifica la relación que tienen las habilidades blandas dentro del comportamiento y entorno que tienen los trabajadores, así como la influencia que las mismas ejercen en el clima laboral, la rotación de personal y la productividad. Se define el concepto de las diferentes habilidades blandas y la manera cómo estas interactúan dentro del comportamiento del ser humano como individuo y como ser social. La identificación con la propuesta de

investigación es que se abarca el tema de las habilidades blandas desde la perspectiva de los trabajadores y cómo influyen en el desempeño y en el clima laboral. (Cárdenas, 2019).

La importancia de las habilidades blandas en el Home office y su impacto en la productividad de una empresa.

En este estudio realizado por las autoras Cristina Isabel Laines Alamina, Alejandra Paola Hernández García y Diana Alejandra Zamayoa Urbina en 2021 en Monterrey, Nuevo León, México, se argumenta que el estado social de un individuo se centra en la actividad mental que le permite tomar conciencia de su propio estado y el de otros individuos dentro de un grupo social. Esta característica inherente a los seres humanos se refleja en la capacidad de identificar y percibir interacciones con personas diversas, así como en la comprensión de emociones y puntos de vista diversos. La gestión de las propias emociones durante la realización de tareas, en situaciones de recompensas, y al enfrentar dificultades y frustraciones, demuestra ser un enfoque efectivo en las relaciones sociales. El análisis de las emociones se presenta en diferentes enfoques evolutivos que abarcan tanto el ámbito personal como el laboral.

Los objetivos identificados en este estudio se enfocan en el contexto actual, en el cual la Cuarta Revolución Industrial está transformando la sociedad y la forma en que se desarrollan los negocios a través de avances en tecnologías digitales y físicas. Se destaca la importancia de que los trabajadores posean tanto conocimientos especializados (habilidades técnicas) como habilidades blandas, especialmente en el contexto posterior a la pandemia. El tipo de estudio utilizado es de naturaleza exploratoria, con un enfoque descriptivo, en el que se emplea la técnica de revisión bibliográfica como principal instrumento de investigación.

Los Resultados obtenidos en las investigaciones exploratorias nos permiten tener una visión general de tipo aproximativo respecto a una realidad determinada mientras que la investigación descriptiva, nos permite precisamente describir algunas características fundamentales de conjuntos homogéneos de fenómenos, utilizando criterios sistemáticos que permitan poner de manifiesto su estructura o comportamiento Bunge, M. (1989) Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personales, procesos, objetos o cualquier fenómeno que se someta a un análisis. (Hernández-Sampieri, R., & Torres, C. P. M., 2018). De tal forma que el análisis y revisión bibliográfica realizada de diversas bases de datos y repositorios institucionales permitieron la selección y evaluación de la literatura que facilito referenciar y coadyuvar a la creación de este artículo. (Laines, Hernández, y Zamayoa, 2021).

En resumen, se puede afirmar que las habilidades blandas son una necesidad esencial para todos aquellos que forman parte de una organización, ya que desempeñan un papel de gran importancia en el desarrollo de las actividades dentro de la empresa. Estas habilidades blandas están estrechamente relacionadas entre sí, y en algunos casos, una habilidad puede depender de otra para existir. La propuesta de investigación se centra en la interconexión de estas habilidades blandas, que es fundamental para su coexistencia, ya que una habilidad puede depender de la otra. Por lo tanto, esta relación es esencial no solo para el desarrollo de estas habilidades, sino también para un óptimo manejo del entorno laboral en todas las organizaciones. (Laines, Hernández, y Zamayoa, 2021).

Habilidades blandas en el contexto universitario y laboral: Revisión Documental.

En el presente trabajo de investigación realizado por Jenny Andrea Romero González en 2021 en Bogotá, Colombia, se argumenta que el entorno laboral está experimentando cambios constantes debido a las diversas demandas que surgen en las organizaciones, las cuales operan en contextos altamente cambiantes. En respuesta a esta situación, los empleados deben adaptarse y adquirir las competencias necesarias que les permitan desempeñar sus funciones de manera efectiva. Estas competencias no se limitan únicamente a los conocimientos técnicos o la preparación específica para realizar una tarea, sino que también incluyen aspectos relacionados con las habilidades interpersonales y sociales.

Por lo tanto, la formación en habilidades blandas se ha convertido en un desafío crucial para las instituciones de educación superior. Estas instituciones deben preparar de manera integral a sus estudiantes, ya que esto les proporciona una ventaja competitiva en el acceso al mercado laboral y en el mantenimiento de sus empleos. Esta ventaja competitiva se basa en la idea de que los egresados de las universidades que poseen habilidades blandas bien desarrolladas tienen una mayor capacidad para enfrentar los desafíos laborales y adaptarse a un entorno laboral en constante evolución (Matus y Gutiérrez, 2015).

En la actualidad, las organizaciones no solo demandan el conocimiento técnico correspondiente a cada puesto de trabajo de sus empleados, sino que también buscan que estos cuenten con habilidades que les permitan interactuar de manera efectiva con sus colegas. El enfoque de esta investigación se basa en un análisis documental, lo que implica la identificación y revisión de investigaciones previas relacionadas con el tema de estudio. Esta metodología tiene como objetivos establecer hipótesis iniciales, identificar contribuciones teóricas relevantes, reconocer las tendencias en la metodología utilizada en investigaciones anteriores y señalar

similitudes y diferencias entre esos estudios, así como identificar posibles lagunas en el conocimiento existente. (Valencia, 2015) y (Uribe, 2011).

La revisión de la literatura se enmarca en un enfoque panorámico o exploratorio, lo que implica resumir los resultados de investigaciones previas sobre un fenómeno en particular con el fin de comprender de manera general lo que se sabe sobre ese fenómeno. Este enfoque permite una rápida identificación de la cantidad de conocimiento acumulado sobre un tema de investigación, los conceptos clave involucrados, las principales fuentes consultadas y la amplitud de las evidencias disponibles (Guirao-Goris, 2015). Los resultados derivados de la revisión de la literatura científica sobre habilidades blandas en los contextos universitarios y laborales revelaron varias tendencias en relación con el idioma de publicación, el año de publicación, la metodología de los estudios, el ámbito de aplicación de las investigaciones y las diversas clasificaciones de estas habilidades. A continuación, se presentan estos hallazgos:

En resumen, a partir del análisis realizado, se puede concluir que el desarrollo y fortalecimiento de habilidades blandas debe considerarse un proceso continuo y complementario a la adquisición de competencias técnicas sólidas. Estas habilidades blandas pueden servir como indicadores potenciales de éxito en la trayectoria profesional, ya que se basan en las relaciones interpersonales y en el desarrollo de competencias adicionales. La importancia de esta investigación radica en resaltar que la formación y el fortalecimiento de las habilidades blandas no deben subestimarse, sino que deben ser una parte integral tanto de la educación académica como del entorno laboral. (Romero, 2021).

Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores.

Las autoras Yuliana Janette Olivera-Garay y Laura Lorena Leyva-Cubillas en su estudio realizado en Lima, Perú en 2021, argumentan que en los últimos años, las organizaciones han centrado su atención en el clima organizacional como parte de sus esfuerzos por mejorar su competitividad. En este sentido, han implementado estrategias organizacionales para lograr una mayor eficiencia y eficacia. Además, han llevado a cabo evaluaciones continuas de las estructuras organizativas y del comportamiento de los trabajadores con el objetivo de obtener un diagnóstico preciso de las necesidades de la organización y tomar medidas correctivas para promover un desarrollo adecuado (Melo, 2018).

El propósito del estudio fue establecer la relación entre diversas variables en la empresa Cotton Life. La investigación se basó en un enfoque cuantitativo y adoptó un diseño correlacional causal no experimental. Se realizó un muestreo con una muestra de 80 trabajadores, utilizando encuestas como técnica y cuestionarios como instrumento. Los resultados del estudio indicaron que existe una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa Cotton Life. El enfoque cuantitativo se eligió porque se recopilaban datos de manera numérica y se realizaron análisis estadísticos. Además, se trata de un diseño no experimental ya que no se manipularon variables, y es de corte transversal debido a la recopilación de datos en un solo momento. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Se evaluaron los instrumentos utilizados mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, que mide la consistencia de los resultados en una muestra. También se realizó un análisis de contenido para evaluar la validez de los instrumentos, con la participación de tres jueces, lo que proporcionó resultados sólidos y coherentes (Hernández et al., 2014). Para el análisis de datos, se utilizó un enfoque descriptivo que presentó los resultados en forma de frecuencias y porcentajes.

También se empleó un enfoque inferencial que incluyó estadísticas de tendencia central, normalidad y regresión logística ordinal. Estos análisis se llevaron a cabo utilizando el software SPSS v.25, y para la contrastación de hipótesis se estableció un nivel de significancia de $p < 0,05$.

Los resultados descriptivos revelaron que el clima organizacional se encontraba en niveles inadecuados en dos casos, niveles adecuados en 33 casos y muy adecuados en 45 casos. En cuanto al desempeño laboral, se observó que era inadecuado en cuatro casos, adecuado en 37 casos y muy adecuado en 35 casos. Los resultados inferenciales se obtuvieron mediante la prueba Kolmogorov-Smirnov, que arrojó un valor de $p = 0,006$ para el clima organizacional y un valor de $p = 0,071$ para el desempeño laboral. Estos resultados indicaron la necesidad de utilizar una estadística no paramétrica, como la regresión logística ordinal.

En resumen, el estudio concluyó que existe una influencia directa del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Cotton Life en Lima, Perú. Además, se identificó una influencia directa de la adaptación a los cambios, las condiciones de trabajo y la comunicación empresarial en el desempeño laboral de los trabajadores en esta empresa. Este enfoque de investigación resulta relevante debido a su enfoque en el clima organizacional y el desempeño laboral en el contexto de una empresa. (Garay, Cubillas y Yactayo, 2021).

Habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.

En su reciente investigación realizada en Lima, Perú en 2021, la autora Alcas Figueroa argumenta que el entorno laboral ha experimentado un cambio hacia una cultura de identidad en la que los conocimientos teóricos ya no son suficientes. Los colaboradores ahora

necesitan desarrollar habilidades blandas para hacer frente a las tensiones laborales y situaciones de estrés. Los objetivos principales del estudio son los siguientes: evaluar la influencia de la empatía en el desempeño laboral de los empleados de una empresa de distribución de material médico quirúrgico en Lima en 2021. La investigación se basa en un enfoque aplicado y correlacional, utilizando un diseño no experimental y recopilando datos a través de técnicas e instrumentos específicos.

Los resultados obtenidos muestran una influencia directa y significativa entre las habilidades sociales y el desempeño laboral, lo que demuestra que las habilidades blandas tienen un papel fundamental y ejercen una influencia significativa en el rendimiento de los trabajadores. La mayoría de los empleados poseen habilidades blandas, como la empatía y la conciencia de sí mismos, la autorregulación emocional y las habilidades sociales, que aplican en su trabajo. Sin embargo, aún tienen margen para aprovechar al máximo estas habilidades en su entorno laboral.

En resumen, las conclusiones del estudio revelan que la dimensión de la empatía tiene una influencia moderada pero significativa en el desempeño laboral de los colaboradores de la organización. Asimismo, se destaca que la dimensión de la motivación de las habilidades blandas también influye significativamente en el rendimiento laboral de los trabajadores. Además, se encontró que las habilidades sociales tienen un impacto significativo en el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora de material médico quirúrgico en Lima. (Carranza, 2022).

Este enfoque de investigación destaca la importancia creciente de las habilidades blandas en el entorno laboral, y este estudio específico se centra en una empresa de distribución de material médico en Lima, Perú, donde se demuestra que la empatía y la motivación pueden tener un efecto significativo en el desempeño laboral de sus empleados. (Carranza, 2022).

Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa ferretería & industrias Jheyson SAC, 2021.

En el estudio de investigación actual, la autora Carranza Delgado (2022), residente en Chachapoyas, Perú, basa su investigación en la creciente importancia que han adquirido las habilidades blandas en el ámbito empresarial, tanto a nivel nacional como internacional. El objetivo principal de esta investigación es evaluar la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los empleados en la empresa Ferretería & Industrias Jheyson SAC, ubicada en Utcubamba, Amazonas, durante el año 2021. Los objetivos específicos comprenden diagnosticar el nivel de desarrollo de las habilidades blandas entre los trabajadores de dicha empresa, analizar el nivel de rendimiento laboral de estos empleados y establecer la relación entre las habilidades blandas y su desempeño en el trabajo. Este estudio sigue un enfoque cuantitativo de naturaleza descriptiva y correlacional, utilizando métodos como el análisis documental y la aplicación de encuestas como instrumentos de recopilación de datos.

Los resultados obtenidos en el estudio indican que los empleados enfrentan dificultades en la resolución de problemas y la toma de decisiones. Además, presentan un nivel bajo de habilidades para trabajar en equipo y una capacidad de comunicación poco desarrollada. La encuesta también revela que los trabajadores tienen un nivel insuficiente en lo que respecta a la autogestión y el liderazgo. En cuanto a su productividad en la empresa, la mayoría de los encuestados muestra un nivel regular, mientras que su capacidad creativa se considera deficiente en su mayoría, con solo dos de ellos demostrando un nivel adecuado de creatividad.

En resumen, se concluye que el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Ferretería & Industrias Jheyson SAC en Utcubamba, Amazonas, durante el año 2021 se

considera bueno, según lo reflejado en los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa. Además, se observa que las habilidades blandas de los trabajadores en esta empresa están muy desarrolladas, ya que el cuestionario aplicado indica que el 50 % de los empleados demuestran un sólido dominio y aplicación de estas habilidades. La relevancia de esta investigación radica en que muestra que aproximadamente la mitad de los empleados poseen habilidades blandas, lo que los convierte en empleados valiosos y potencialmente más productivos para las empresas. (Alcas, 2021).

Finalmente, después de analizar los 17 antecedentes se concluye que las habilidades blandas juegan un papel muy importante desde el inicio de la formación en los diferentes ámbitos como son; hogar entornos estudiantiles y en el ámbito laboral. Lo importante es seguirlas cultivando cada día, con el fin de fortalecerlas y poderlas usar de la mejor manera en el lugar y momento que se requieran. Es por ello que en los entornos laborales se han vuelto de suma importancia, no solo tienen en cuenta las habilidades duras, sino también las blandas para la selección de personal.

Metodología

La presente investigación adoptó un tipo, un diseño y un enfoque de investigación que llevaron a estructurar un marco metodológico sólido y pertinente para abordar los objetivos propuestos. Estos elementos son fundamentales para la comprensión y validez del estudio, puesto que delimitan la manera en que se recopilaban y analizaban los datos. A través de esta sección, se proporcionará una visión detallada de las decisiones metodológicas clave que guiaron el desarrollo de la investigación.

Tipo

El tipo de esta investigación es descriptivo, cuyo propósito es identificar y comunicar los patrones y comportamientos de los objetos de análisis. (Nieto, 2018). Lo que se busca es analizar cómo se ve afectada una empresa de logística de la ciudad de Manizales con la baja apropiación de habilidades blandas de sus colaboradores, así mismo se analizaran e identificarán las estrategias más efectivas para desarrollar y fortalecer estas habilidades en un contexto laboral.

Enfoque

La investigación realizada tiene un enfoque cualitativo; este tipo de investigación, considerado de segundo nivel, tiene como objetivo principal la recopilación de datos e información relacionados con las características, propiedades, aspectos o dimensiones de individuos, agentes o instituciones involucrados en procesos sociales, siguiendo la definición proporcionada por el autor Nieto en 2018. La investigación descriptiva se centra en la recopilación de datos para evaluar hipótesis o responder preguntas relacionadas con la situación actual de los sujetos bajo estudio; según la descripción de R. Gay en 1996.

Diseño

El diseño de la investigación será fenomenológico. La fenomenología como postura filosófica fue planteada por Edmund Husserl. Como método de investigación se utiliza en las ciencias sociales y recientemente en el área de la salud, para estudiar algún fenómeno específico considerando el punto de vista de los participantes. (Husserl, 2017). Este tipo de enfoque busca explorar, las diferentes posiciones y percepciones que puedan tener las personas respecto a un

tema o posición en particular, como es en este caso la falta de apropiación de algunas habilidades blandas y su impacto ya sea positivo o negativo dentro de una empresa.

Técnicas e instrumentos

Para este estudio investigativo se utiliza la técnica de entrevista estructurada con el fin tener la mayor precisión posible en las diferentes respuestas, este método permite recopilar datos extremadamente organizados. Para el diseño de la entrevista se seleccionaron las principales 5 soft skills requeridas en una empresa de logística y el mercado laboral actual, las cuales luego del análisis bibliográfico realizado son (Trabajo en equipo, resolución de problemas, comunicación asertiva, gestión del tiempo y manejo del estrés), y se aplicara a 5 líderes de las diferentes áreas (Admisión, gestión humana, proyectos, distribución y transporte).

Entrevista

La entrevista, de acuerdo con Richards, et al (1992, p. 303), es "una conversación dirigida entre el investigador y un individuo o grupo de individuos con el propósito de recolectar información"

La entrevista a aplicar está conformada por 5 bloques de preguntas y en cada uno se busca conocer los aspectos fundamentales para el manejo de habilidades blandas y las cuales se clasifican en los siguientes anexos:

Trabajo en equipo:

1. ¿Siente usted que el trabajo en equipo es valorado y fomentado por la empresa? ¿Por qué?
2. ¿Considera usted que existe una colaboración efectiva entre los miembros de su equipo?

Resolución de problemas:

1. ¿Cómo cree usted que la falta de apropiación de habilidades para resolver problemas impacta en la calidad del trabajo y en la eficiencia de los procesos en su área?

Comunicación asertiva:

1. ¿Considera usted que la comunicación entre los compañeros de su empresa es clara y efectiva? Explique.
2. Narre una experiencia donde usted haya percibido una falta de comunicación. ¿Qué esferas cree usted que se vieron afectadas?

Gestión del tiempo:

1. Describa una situación donde haya percibido cómo la falta de gestión del tiempo afectó la productividad laboral del departamento.

Manejo del estrés:

1. ¿Considera usted que la empresa brinda a sus colaboradores capacitación y/o formación en habilidades blandas? ¿Por qué?
2. ¿Como colaborador usted siente que los empleados disfrutan estos espacios y se apropian de la importancia de fortalecer las habilidades blandas? Explique. (Giraldo y López, 2023)

Población

Una entidad logística estatal, con 17 años de trayectoria en el ámbito nacional y participación internacional gracias a un convenio de unión postal universal. La empresa está estructurada en siete regionales (Norte, Eje Cafetero, Oriente, Occidente, Sur, Centro Uno y Centro Dos), cada una liderada por responsables en áreas como admisión, gestión humana, proyectos, distribución y transporte. El enfoque de esta investigación se dirige hacia la regional del Eje Cafetero, cuya sede principal se encuentra en la zona urbana de Villamaría, Caldas. En esta región, actualmente operan alrededor de siete empresas dedicadas a la logística, siendo la particularidad de esta entidad que se trata de una empresa pública.

Muestra

El estudio se desarrollará en la zona urbana de Manizales y se tomará una muestra a conveniencia a 5 de sus líderes, en su mayoría de género masculino con estudios profesionales de pregrado, con una antigüedad que va desde los 2 a 10 años pertenecientes a las áreas de (Distribución, transporte, puntos de venta y líderes operativos) a quienes se les aplicará como instrumento para la toma de información una entrevista, la cual será tabulada a través del Software Atlas Ti, para su posterior análisis y obtención de resultados; esta muestra será tomada a través de estos líderes con el fin de recopilar la información y describir la percepción de sus equipos de trabajo y tomar acciones de mejora y correctivas.

Cronograma de actividades

Tabla 1.

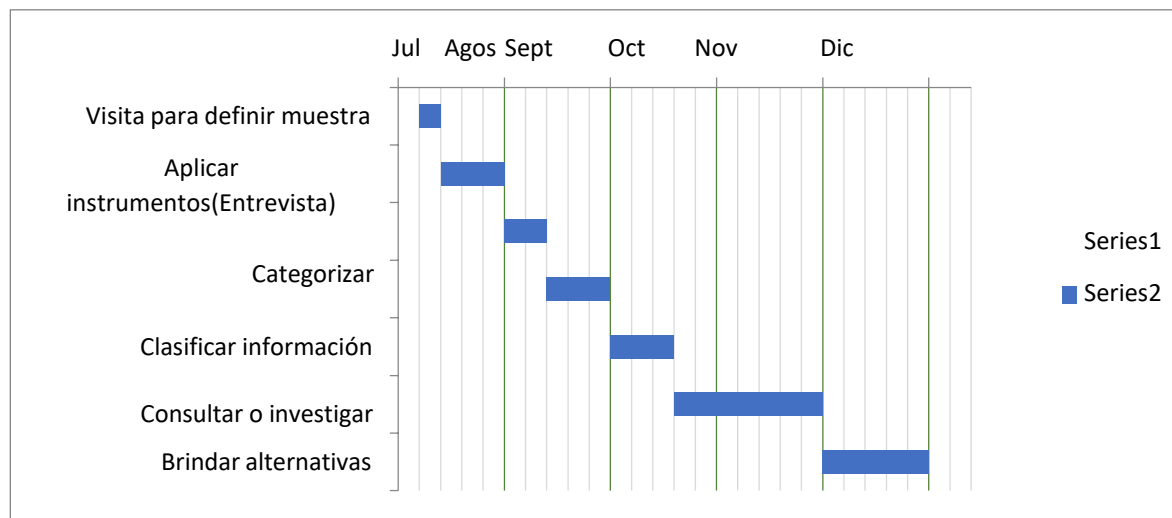
Cronograma de actividades

Nombre actividad	Fecha inicio	Duración	Fecha fin
Visita para definir muestra	Julio	1 días	Julio
Aplicar instrumento (Entrevista)	Agosto	5 días	Agosto
Categorizar	Septiembre	8 días	Septiembre
Definir prioridad	Septiembre	8 días	Septiembre
Clasificar información	Octubre	10 días	Octubre
Consultar o investigar	Noviembre	15 días	Noviembre
Brindar alternativas	Diciembre	5 días	Diciembre

Nota. Fechas para realizar la entrevista, estimación de duración y finalización.

Figura 1.

Diagrama de Gantt



Nota. Método utilizado para realizar el cronograma

Análisis de resultados

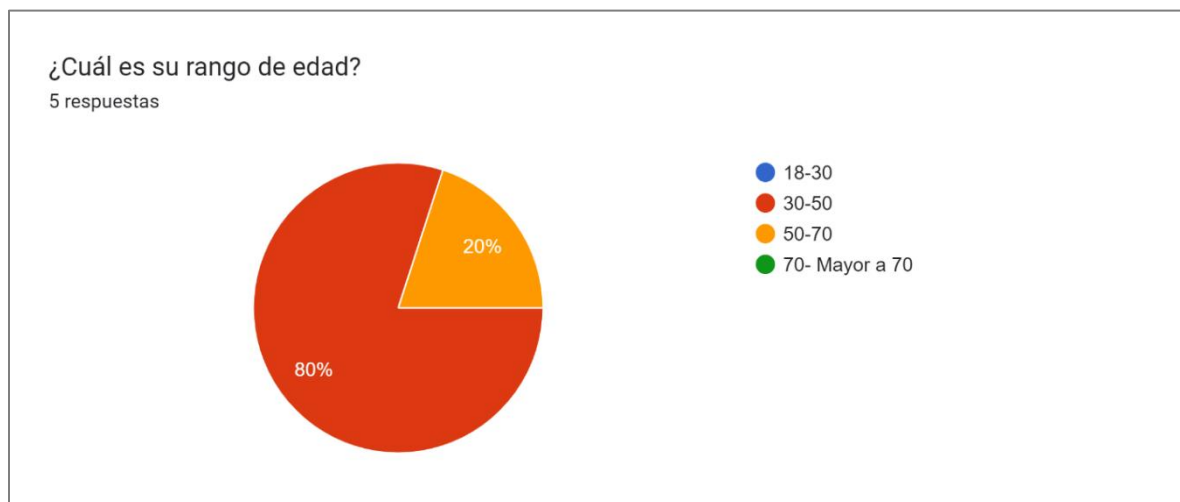
En investigaciones de índole cualitativas como ésta, se llevan generalmente a cabo entrevistas, para este estudio de caso se contó con la participación de 5 líderes de la entidad, quienes son mayoritariamente profesionales en diversas áreas administrativas.

Para el análisis de los resultados obtenidos, se emplea como herramienta principal el software Atlas/Ti, especialmente para las respuestas abiertas. Además, se utiliza Google Docs para gestionar y analizar las respuestas generadas en formato de selección múltiple, esto permitió proporcionar una base sólida para explorar y comprender las perspectivas y experiencias de los líderes entrevistados y una interpretación detallada de los datos recopilados.

A continuación, se ofrece un análisis detallado generado mediante la plataforma Google Docs.:

Figura 2.

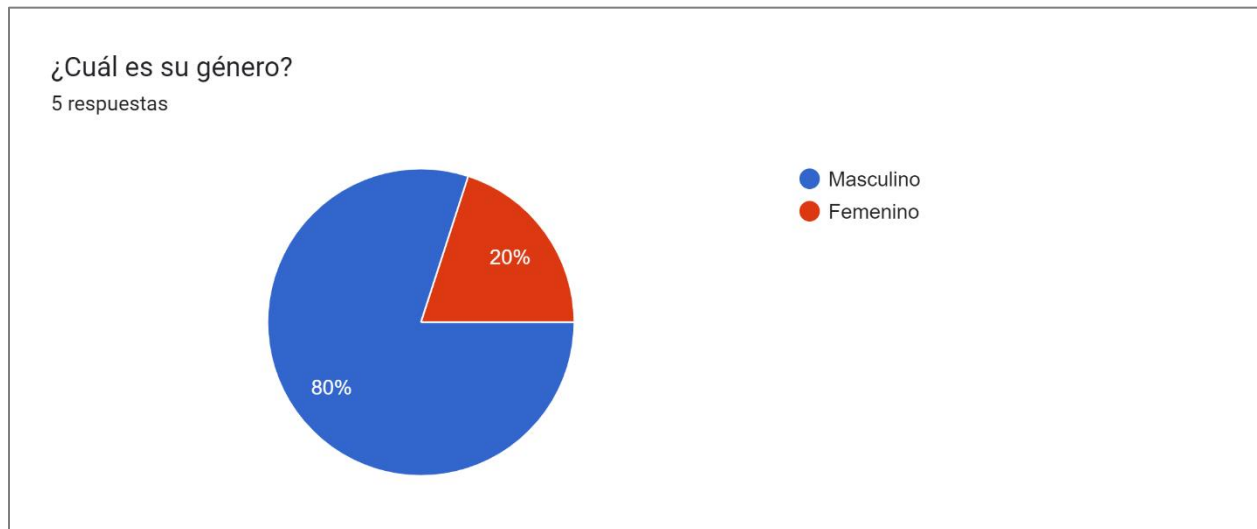
Rango de edad



Se observa que el 80% de la población se sitúa en una franja de edad que oscila entre los 30 y los 50 años.

Figura 3.

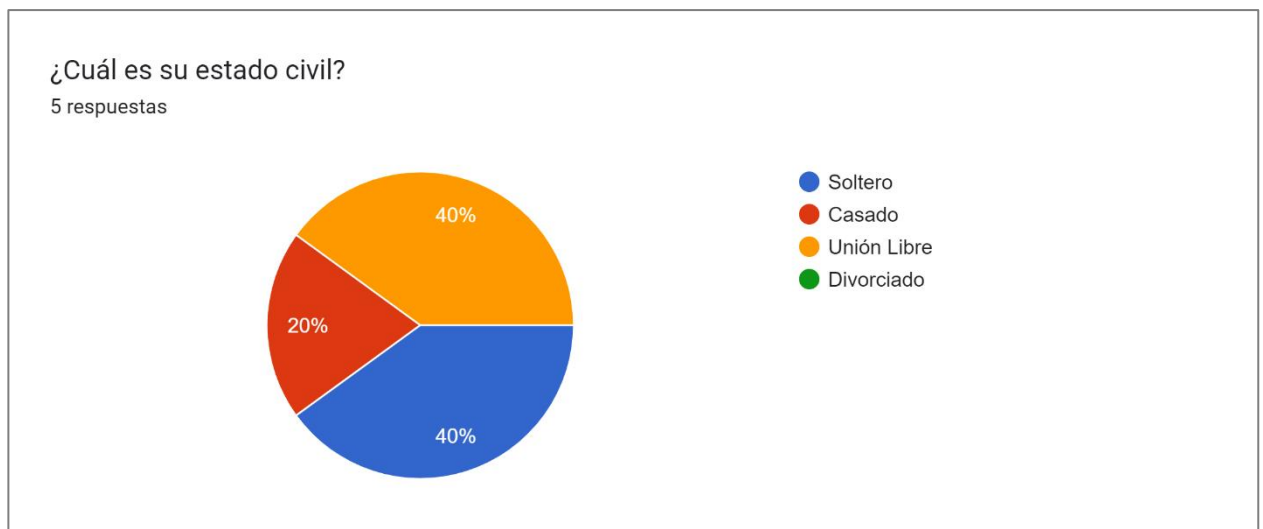
Género



Se destaca que el 80% de la población corresponde al género masculino.

Figura 4.

Estado civil



Se observa que el 40% de la población está casada, mientras que otro 40% se encuentra en unión libre.

¿En qué barrio vive?

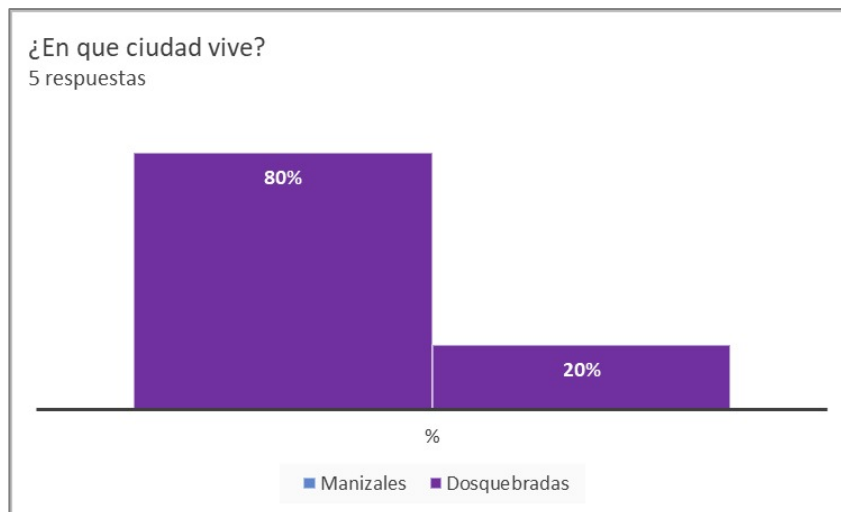
5 respuestas

- Guadales Dosquebradas
- Palermo
- La Sultana
- Malhabar
- El Paraíso

Se observa que todos los entrevistados viven en diferentes barrios de las ciudades.

Figura 5.

Ciudad de residencia



Se destaca que el 80% de la población reside en la ciudad de Manizales, mientras que el 20% vive en Dosquebradas.

¿Cuál es su cargo dentro de la empresa de logística?

5 respuestas

- Coordinador nivel 4
- Profesional de puntos de venta
- Líder operativo Manizales
- Coordinador nivel 4 distribución y entrega
- Profesional nivel 5 rol de transporte

Se observa que, de cada 5 personas, 2 desempeñan el rol de coordinadores, 2 son profesionales, y 1 ejerce la función de líder. Es importante señalar que, a pesar de estas designaciones específicas, todos tienen responsabilidades de liderazgo y gestionan a su cargo personal.

¿Hace cuánto tiempo es usted colaborador de esta empresa?

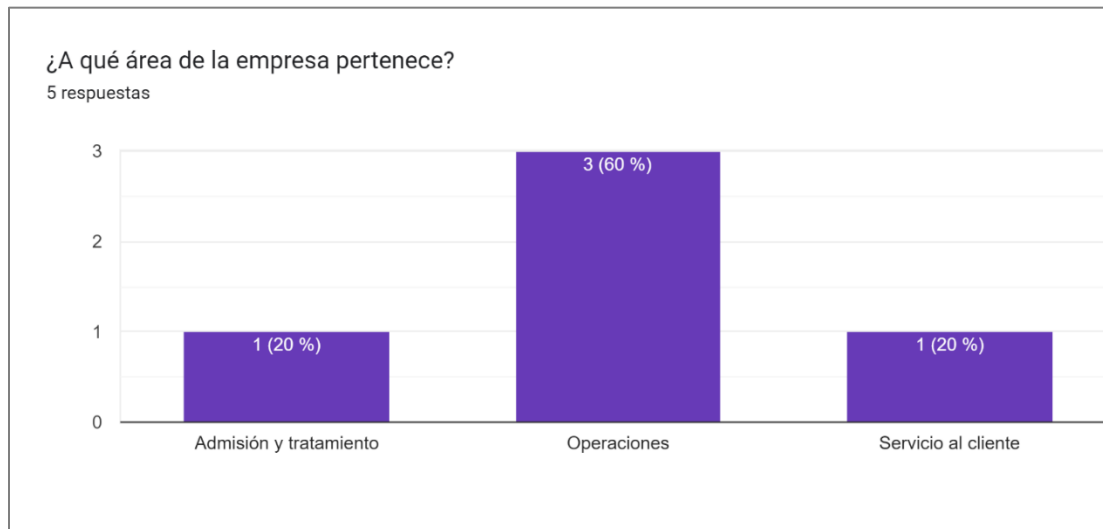
5 respuestas

- 6 años
- 6 meses
- 8 años
- 19 meses
- 10

Se evidencia que la antigüedad de los funcionarios varía entre 6 y 8 años, así como también en un rango de 6 a 19 meses, demostrando una diversidad en la duración de su experiencia laboral en la organización.

Figura 6.

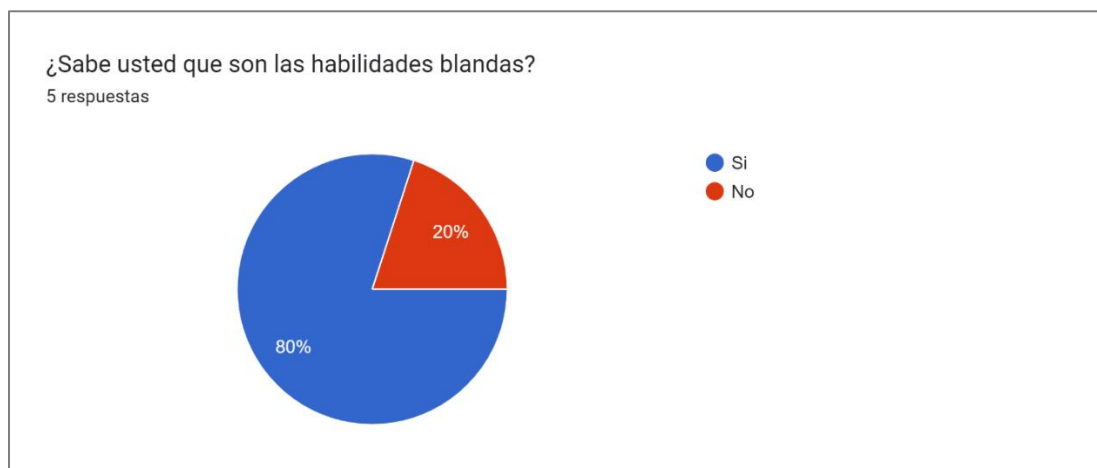
Área de la empresa a la que pertenece



Se destaca que el 80% de la población laboral pertenece al área de operaciones, abarcando tanto admisión como tratamiento, mientras que el restante 20% pertenece al área de servicio al cliente.

Figura 7.

Conocimiento de habilidades blandas



Se denota que el 80% de la población tiene conocimiento acerca de qué son las habilidades blandas, mientras que un 20% aún presenta desconocimiento al respecto.

Hablemos un poco del trabajo en equipo:

¿Siente usted que el trabajo en equipo es valorado y fomentado por la empresa? ¿Por qué?

5 respuestas

- No porque la empresa solo le interesa el bien común
- No hay incentivos
- No
- En el área de distribución si porque es indispensable que se trabaje en equipo no solo regional si no también nacional para la prestación de un óptimo servicio
- No porque desafortunadamente las áreas son muy aisladas en la organización y existen barreras propias desde el sistema integrado de gestión

De los 5 entrevistados, el 90% reconoce que la empresa no fomenta el trabajo en equipo.

¿Considera usted que existe una colaboración efectiva entre los miembros de su equipo?

¿Por qué?

5 respuestas

- Si ayuda simultáneamente
- Si se ayudan mutuamente
- Si porque por el manejo de los turnos con los auxiliares se apoyan las distintas tareas
- Si porque todos y cada uno de ellos trata de tener cumplir con sus funciones y colaborarles a sus compañeros cuando la necesitan

- Si porque mi equipo lo moldeo a qué sea abierto a cualquier novedad que pueda surgir

De los 5 entrevistados el 100% reconoce que existe una colaboración efectiva entre los miembros de su equipo.

¿De qué manera usted cree que la falta de trabajo en equipo puede afectar la productividad y el logro de los objetivos?

5 respuestas

- Afecta todos los clientes promesa de valor
- No obtener resultados comerciales
- Ausencia de personal
- No se puede cumplir porque es indispensable el trabajo en equipo y que conozcan sus funciones para no afectar el resto de los demás compañeros y áreas
- En la descoordinación y fracaso total de la organización ejemplo portafolio de servicios trabajo conjunto de 4 áreas

Las respuestas indican que la falta de trabajo en equipo no solo afecta la eficiencia operativa, sino que también tiene repercusiones en la satisfacción del cliente, los resultados comerciales, la gestión del personal y la coordinación global de la organización. Estos comentarios resaltan la importancia crítica del trabajo en equipo para el éxito general de la empresa.

Hablemos un poco de resolución de problemas:

¿Usted podría describir y/o detallar cómo se siente al enfrentar un desafío en su trabajo?

5 respuestas

- Enérgico y dispuesto a todo
- Como un nuevo reto
- Cuando estos surgen se debe trabajar bajo presión y manejo de tiempo en los procesos
- Me siento seguro de mis capacidades y conocimientos para poder dirimir entre todos los compañeros y hacer retroalimentación. Además de estar en permanente contacto con los miembros del equipo para reducir el riesgo de conflictos
- Realizado porque las novedades son a veces muy complejas y de soluciones con máximo nivel de detalle

Se observa una visión variada en las actitudes y enfoques hacia los desafíos laborales, mostrando una combinación de energía positiva, adaptabilidad, habilidades de gestión del tiempo y confianza en las propias capacidades.

¿Considera usted que se fomenta la resolución de problemas de manera efectiva en su equipo? ¿Por qué?

5 respuestas

- No la empresa y los trabajadores siempre se enfrascan más en un problema y encontrado un culpable que llevando la solución
- Si
- Si porque a pesar de las novedades se finaliza el objetivo propuesto en el trabajo
- En mi equipo sí, porque primero se sigue el conducto regular, anteriormente no era así con la antigua gerencia.
- Si porque cuando se presenta un problema soy de los que piensa en la solución

Se destacan la diversidad de percepciones sobre la efectividad en la resolución de problemas en los equipos, desde desafíos en la cultura organizacional hasta enfoques positivos y proactivos hacia la búsqueda de soluciones.

¿Cómo cree usted que la falta de apropiación de habilidades para resolver problemas impacta en la calidad del trabajo y en la eficiencia de los procesos en su área?

5 respuestas

- Impacta Todo, si una persona no tiene conocimiento básico, no trabaja en equipo y vela más por el bien común la empresa nunca prospera
- No sé obtienen los resultados comerciales
- Demorando los tiempos de entrega en los envíos o despachos por error
- Si no existen estas habilidades existe el riesgo de crear más conflictos
- Bastante porque en logística los problemas no son problemas realmente si no novedades y estas son latentes y constantes y la acumulación de esta hace que exista un mal desempeño

Se refleja la percepción de que la falta de habilidades para resolver problemas puede tener consecuencias amplias y variadas, desde el rendimiento financiero hasta la eficiencia operativa y el trabajo en equipo.

Hablemos un poco de comunicación asertiva:

¿Se siente usted escuchado/a y valorado/a cuando comparte ideas o sugerencias en su equipo? Explique.

5 respuestas

- No. acá nunca escuchan ideas solo atacan y cuando toman las ideas es cuando el problema ya está encapsulado o ya hay una demanda
- Si
- Si se escuchan, pero algunas propuestas no se materializan al final debido a que están estipulados los procesos según manuales establecidos
- Si, porque cada que he hecho sugerencias, capacitaciones o retroalimentaciones se ha logrado el objetivo propuesto y las personas de mi equipo atiende las sugerencias realizadas
- Escuchado pero la idea que trato de plasmar no es del todo comprendido debido a los procesos ya establecidos siendo no aceptada

Se resalta la importancia de la comunicación efectiva y la apertura a nuevas ideas en un equipo, así como los desafíos asociados con la implementación de sugerencias en entornos con procesos ya establecidos.

¿Considera usted que la comunicación entre los compañeros de su empresa es clara y efectiva? Explique.

5 respuestas

- No
- Si
- Si es clara la comunicación
- Si, siempre es clara con los demás líderes de otros procesos transversales al mío y los miembros del equipo

- No es muy clara ni muy efectiva la verdad porque muchas veces nadie está dispuesto a asumir la responsabilidad y el impacto no tiene la suficiente eficacia que se requiere

Se evidencian percepciones variadas sobre la calidad de la comunicación en la empresa, desde evaluaciones positivas hasta desafíos identificados, como la falta de claridad, eficacia y disposición para asumir responsabilidades.

Narre una experiencia donde usted haya percibido una falta de comunicación. ¿Qué esferas cree usted que se vieron afectadas?

5 respuestas

- La operación en Pereira, que creen que funciona sola desde Manizales
- Ninguna
- En el despacho de unas rutas adicionales se presentó errores en el cargue inicial de unas rutas y posteriormente se generó un retroceso al corregir la novedad para el personal
- Una solicitud de permiso de un funcionario que no fue concedida de mi parte como líder del proceso porque afectaba la productividad y este al no tener respuesta positiva lo solicito a la gerencia para obtener su cometido saltando el conducto regular
- El uso del sin contacto es decir se implementó un software de entrega de envíos sin hacer firma física con la garantía que el presidente de la república expidió una urgencia manifiesta por calamidad. Pero por falta de comunicación del área jurídica y los diferentes ministerios hace que entidades como la fiscalía y consejo superior de la judicatura aceptarán el decreto de calamidad exigiendo las pruebas físicas ya que por jerarquización de la ley el decreto no estaba por encima del código del debido proceso

Estas experiencias subrayan cómo la falta de comunicación puede impactar en áreas clave como la coordinación operativa, la eficiencia del personal, las relaciones interpersonales, la aprobación de solicitudes y la implementación de medidas gubernamentales.

Hablemos un poco de gestión del tiempo:

¿Siente usted que tiene las herramientas y los recursos necesarios para gestionar eficazmente su tiempo de trabajo? ¿Por qué?

5 respuestas

- No, no dan dotación y todo parece como pidiendo un favor
- Si
- No, porque no tenemos el personal necesario y material de trabajo para desarrollar las labores además de estar técnicamente y tecnológicamente atrasados en comparación de la competencia
- No falta más tecnología, personal
- No porque según la naturaleza de nuestra empresa la actualización en procesos y herramientas tecnológicas tienen un nivel de atraso igual que las entidades públicas quedando relegados por la competencia

No se cuenta con las herramientas y recursos adecuados para una gestión eficaz del tiempo en el trabajo. La falta de dotación, personal, y actualización tecnológica son factores que se perciben como obstáculos para una gestión del tiempo más eficiente.

¿Considera usted que se establecen plazos realistas y alcanzables para los proyectos en tu equipo? ¿Por qué?

5 respuestas

- No hay claridad que quiere la empresa
- No porque las metas son coherentes con la realidad de la empresa
- No porque no se cumple con lo establecido
- Si porque se pregunta más a la hora de hacer contratos teniendo en cuenta las necesidades de otros procesos
- No los proyectos son irreales porque están fuera del enfoque de la empresa

Se muestra que no existe claridad de los objetivos, la coherencia de metas con la realidad, el cumplimiento de plazos y la alineación de proyectos con el enfoque de la empresa. Estos factores influyen en la percepción de si los plazos son realistas y alcanzables.

Describe una situación donde haya percibido cómo la falta de gestión del tiempo afectó la productividad laboral del departamento.

5 respuestas

- El área financiera dejó vencer los servicios públicos de 4-72 según Liz Leidy Mosquera porque eso no lo paga ella y no le compete a ella sabiendo que es de la misma área esto ocasiono que la operación se parará dos días
- Ninguna
- Novedades de transporte
- Debido a una mala comunicación entre áreas se creó un contrato en donde se debía cumplir sobre el tiempo afectado todas las áreas de la empresa
- Más que el tiempo es los recursos físicos y de carencia de personal que afectan la gestión del tiempo

Estas situaciones resaltan cómo la falta de gestión del tiempo puede surgir en diversas formas, desde el incumplimiento de pagos hasta problemas logísticos y contractuales, afectando la productividad laboral en distintos niveles.

Hablemos un poco del manejo del estrés:

¿Podría usted mencionar una situación o evento donde se sintiera apoyado por la empresa en un momento de estrés?

5 respuestas

- Nunca
- Ninguno
- Ninguna
- No tengo
- No

Los entrevistados manifiestan que en ninguna de las situaciones mencionadas se han sentido apoyados por la empresa en momentos de estrés. La falta de experiencias positivas en este sentido sugiere que, al menos hasta el momento de las respuestas, no se ha percibido un respaldo significativo de la empresa en situaciones de tensión o estrés.

¿Consideras que se promueven prácticas saludables para manejar el estrés en tu equipo?

¿Por qué?

5 respuestas

- Eso solo lo hacen en Manizales los demás centros operativos no existen

- No
- Si pausas activas
- No porque mi equipo de trabajo por su labor es difícil reunirlos para hacer pausas activas
- No el estrés siempre lo llevo como líder del proceso

Los entrevistado muestran la diversidad de enfoques en la promoción de prácticas saludables para manejar el estrés, así como los desafíos en su implementación y la percepción individual del estrés en el liderazgo.

¿Cómo cree usted qué la falta de manejo del estrés afecta a su área?

5 respuestas

- Ocasiona mal encaminados
- En los resultados comerciales
- Generando reprocesos y falta de actitud de personal
- Demasiado, porque si salgo estresado a trabajar siendo los últimos en hacer la última milla el contacto final con el cliente podemos dar una mala imagen de nuestra empresa
- No tendría novedades de índole personal

Se resalta el impacto que genera la falta de manejo del estrés en las diferentes áreas, trayendo consecuencias desde el rendimiento laboral hasta la percepción externa de la empresa y la actitud del personal.

¿Considera usted que la empresa brinda a sus colaboradores capacitación y/o formación en habilidades blandas? ¿Por qué?

5 respuestas

- No

- No
- No ya que envían cursos que no se ponen cuidado a la final
- Si, pero únicamente al personal que tiene acceso al sistema porque quienes no tienen estas herramientas nunca les llega la información ejemplo: correo electrónico
- Nadie presta atención a las capacitaciones que envía la empresa

Las entrevistas resaltan un desinterés generalizado para mejorar la efectividad de los programas de capacitación en habilidades blandas

¿Como colaborador usted siente que los empleados disfrutan estos espacios y se apropian de la importancia de fortalecer las habilidades blandas? (Giraldo y López, 2023) Explique.

5 respuestas

- No hay espacios
- No
- No
- Si, cuando estas capacitaciones las hace una persona con conocimientos y capta su atención se puede transmitir esta información con mayor apropiación y entendimiento en los funcionarios
- No

En los entrevistados se muestra un panorama mixto, con algunas percepciones negativas sobre la falta de espacios o de disfrute y apropiación, pero también reconocen que ciertas condiciones, como la calidad de las capacitaciones y la capacidad de captar la atención, pueden influir positivamente en la percepción y participación de los empleados.

Comentarios adicionales

Si tienes algún comentario adicional o sugerencia sobre cómo mejorar el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la comunicación asertiva, la gestión del tiempo o el manejo del estrés en la empresa, por favor, compártelo aquí.

¡Gracias por tu participación en esta entrevista! Tus respuestas serán de gran ayuda para comprender cómo la apropiación de habilidades blandas afecta a nuestra empresa y cómo podemos seguir mejorando.

2 respuestas

- Deberían cambiar todo el personal administrativo, velar más por el bien común que por la necesidad de los trabajadores y la empresa.
- No gracias

Posteriormente, se presenta la evaluación generada por el software ATLAS. Ti, logrando identificar y resaltar de manera significativa los resultados y clasificándolos según las habilidades blandas necesarias para este tipo de trabajos, de la siguiente manera:

Trabajo en equipo

Los resultados obtenidos revelan una percepción dispar en cuanto al valor y la promoción del trabajo en equipo dentro de la empresa. Mayoritariamente, se destaca que, a nivel organizacional, no se le otorga la debida importancia, excepto en el área de distribución de la regional, donde se reconoce como un elemento indispensable para brindar un servicio óptimo. Este hallazgo sugiere una variabilidad significativa en la cultura organizacional en relación con

el fomento del trabajo en equipo, indicando posiblemente la necesidad de una mayor coherencia y apoyo en toda la empresa.

A pesar de la percepción general sobre la falta de valoración del trabajo en equipo a nivel global, las respuestas revelan que existe una colaboración efectiva entre los miembros del equipo en diversas áreas. Esta contradicción sugiere la presencia de dinámicas positivas a nivel interno, donde los empleados muestran disposición para ayudarse mutuamente y respaldarse en sus respectivas responsabilidades. Este aspecto positivo puede ser una base sólida para fortalecer las prácticas colaborativas y extenderlas a otras áreas de la empresa.

Es crucial destacar que las respuestas subrayan las consecuencias negativas derivadas de la falta de trabajo en equipo señalando que esta carencia puede impactar negativamente en la productividad y el logro de objetivos, afectando la promesa de valor al cliente y generando descoordinación y fracaso organizacional.

Resolución de problemas

Los resultados revelan un ambiente positivo en cuanto a la resolución de problemas dentro de los equipos de trabajo. La mayoría de las respuestas indica que, de manera efectiva, se fomenta la resolución de problemas, destacándose por la búsqueda activa de soluciones, la realización de sugerencias y la práctica de retroalimentaciones constructivas. Este hallazgo sugiere un ambiente colaborativo donde los miembros del equipo no solo están comprometidos con la identificación de problemas, sino que también se esfuerzan por proponer soluciones y mejorar continuamente.

Comunicación asertiva

Los resultados revelan un panorama desafiante en el ámbito de la comunicación asertiva dentro de la empresa. La mayoría de las respuestas reflejan una percepción negativa, donde los empleados indican que no se sienten escuchados ni valorados al compartir ideas o sugerencias en el equipo. Este hallazgo señala una brecha significativa en la calidad de la comunicación interna, destacando la importancia de abordar las barreras que obstaculizan un intercambio efectivo de ideas y opiniones.

La percepción de que las ideas no son tomadas en cuenta o son atacadas, y que las propuestas no se materializan debido a procesos establecidos, sugiere posiblemente la existencia de obstáculos estructurales o culturales que limitan la efectividad de la comunicación asertiva. Identificar y abordar estas barreras es esencial para fomentar un ambiente donde las ideas sean valoradas y puedan contribuir al crecimiento y la mejora continua de la empresa.

Además, la falta de claridad y efectividad en la comunicación entre compañeros emerge como un desafío significativo. La percepción de que la comunicación no es clara y que se carece de efectividad sugiere una necesidad urgente de mejorar los canales de comunicación interna. La implementación de estrategias para fortalecer la claridad y la eficacia en la comunicación podría contribuir a superar este obstáculo y mejorar la calidad general de la interacción entre los colaboradores.

En resumen, los resultados apuntan a una deficiencia en la comunicación asertiva, lo que podría afectar la dinámica interna y la productividad en la empresa. Abordar estos desafíos requerirá un enfoque integral que considere tanto los aspectos culturales como los procesos estructurales para mejorar la calidad de la comunicación interna y fortalecer la colaboración entre los miembros del equipo.

Gestión del tiempo

La necesidad de trabajar bajo presión y gestionar el tiempo se destaca como un aspecto crucial en la respuesta a los desafíos laborales. Este hallazgo subraya la importancia de habilidades como la resiliencia y la gestión del tiempo, necesarias para abordar eficazmente situaciones desafiantes y garantizar la continuidad de los procesos laborales.

Manejo del estrés

Los resultados obtenidos en relación con el manejo del estrés revelan una tendencia positiva y resiliente entre los empleados al enfrentar desafíos en el entorno laboral. La mayoría de las respuestas indica que, al confrontar un desafío en el trabajo, los empleados experimentan una sensación de energía y disposición, considerando la situación como un nuevo reto. Este hallazgo sugiere una actitud proactiva y motivada frente a situaciones desafiantes, destacando la capacidad del equipo para convertir la presión laboral en una fuente de energía positiva.

En conjunto, estos resultados indican una capacidad positiva del equipo para manejar el estrés y enfrentar desafíos laborales de manera constructiva. Sin embargo, es importante seguir monitoreando y apoyando estas prácticas, asegurándose de que los recursos necesarios para el manejo del estrés estén disponibles y promoviendo un ambiente que favorezca la resiliencia y el equilibrio entre el desempeño laboral y el bienestar de los empleados.

Resultados

- De los 5 entrevistados, el 90% reconoce que la empresa no fomenta el trabajo en equipo.
- Se observa una visión variada en las actitudes y enfoques hacia los desafíos laborales, mostrando una combinación de energía positiva, adaptabilidad, habilidades de gestión del tiempo y confianza en las propias capacidades.
- Estas experiencias subrayan cómo la falta de comunicación puede impactar en áreas clave como la coordinación operativa, la eficiencia del personal, las relaciones interpersonales, la aprobación de solicitudes y la implementación de medidas gubernamentales.
- Estas situaciones resaltan cómo la falta de gestión del tiempo puede surgir en diversas formas, desde el incumplimiento de pagos hasta problemas logísticos y contractuales, afectando la productividad laboral en distintos niveles.
- Se resalta el impacto que genera la falta de manejo del estrés en las diferentes áreas, trayendo consecuencias desde el rendimiento laboral hasta la percepción externa de la empresa y la actitud del personal.

Impacto

La falta de apropiación de habilidades blandas puede estar relacionada con varios Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Se relacionan a continuación:

Objetivo 4: Educación de Calidad

La falta de apropiación de habilidades blandas puede afectar la calidad de la educación y la formación en las empresas. Impacta negativamente en la capacitación efectiva y el desarrollo de habilidades socioemocionales.

Objetivo 8: Trabajo Decente y Crecimiento Económico

La falta de habilidades blandas puede ser un obstáculo para el crecimiento económico sostenible y el desarrollo de un trabajo decente. La colaboración efectiva, la comunicación asertiva y la gestión del tiempo son esenciales para un entorno laboral saludable.

Objetivo 11: Ciudades y Comunidades Sostenibles

La falta de habilidades blandas puede contribuir a la falta de armonía y cooperación en comunidades y empresas, afectando la sostenibilidad en el entorno laboral.

Objetivo 17: Alianzas para lograr los Objetivos

La apropiación de habilidades blandas es crucial para construir alianzas efectivas y colaborativas, dentro de la empresa como en asociaciones externas. Se abordará la falta de apropiación desde una perspectiva integral para contribuir al logro de múltiples ODS, siendo fundamentales para el bienestar personal, la eficiencia laboral y el desarrollo sostenible en general.

Conclusiones

1. En conclusión, la falta de apropiación de habilidades blandas por parte de los colaboradores en una empresa de logística en la ciudad de Manizales puede tener impactos significativos en diversos aspectos influyendo negativamente en la eficiencia operativa y la calidad de los servicios.

2. Las habilidades blandas influyen notablemente en el rendimiento, la productividad y la adaptación en los colaboradores, por tal razón se categorizan y se describen las más importantes para clasificarlas según su prioridad.
3. El análisis detallado de las causas que contribuyen a la falta de apropiación por parte de los colaboradores en una empresa de logística en la ciudad de Manizales proporciona una comprensión exhaustiva de los factores subyacentes.
4. El reconocimiento de estrategias efectivas para mitigar la falta de apropiación en las habilidades blandas, ofrece un marco sólido para respaldar y guiar a la empresa en este crucial proceso de mejora.
5. Durante el desarrollo de la investigación se pudo reconocer que no existen normas que fomenten el desarrollo de habilidades blandas en las organizaciones.
6. Se ha logrado evidenciar que la enseñanza y aprendizaje de las habilidades blandas es propiciado mayormente por las instituciones educativas.
7. El nacimiento de este concepto se da a partir del año 1972, gracias al Ejecito de los Estados Unidos evidenciando que sus mejores tropas no se destacaban por tener el conocimiento técnico acerca de sus máquinas y dispositivos militares si no quienes trabajan en equipo, se comunicaban de forma asertiva, manejaban la resolución de conflictos y responsabilidad.

Consideraciones finales y recomendaciones

La falta de apropiación de habilidades blandas en una empresa de logística en la ciudad de Manizales es un desafío significativo que puede tener ramificaciones en el desempeño general de la organización. La información recopilada a través de entrevistas estructuradas revela diversas perspectivas y percepciones de los colaboradores respecto a la capacitación, el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la comunicación asertiva, y la gestión del tiempo y el estrés. A continuación, se presentan algunas consideraciones finales y recomendaciones:

Necesidad de Estrategias Personalizadas de Capacitación

La diversidad en las respuestas indica la importancia de diseñar estrategias de capacitación personalizadas que se ajusten a las necesidades específicas de los colaboradores. Esto implica considerar la implementación de programas adaptados a los diferentes niveles de habilidades y conocimientos existentes en la organización.

Enfoque en Mejora de Comunicación Asertiva

La falta de comunicación efectiva y la percepción de no ser escuchados son aspectos críticos identificados. Recomendaría enfocarse en iniciativas que promuevan la comunicación asertiva, incluyendo la formación en habilidades de escucha activa, retroalimentación constructiva y apertura para compartir ideas y sugerencias.

Promoción de la Importancia del Trabajo en Equipo

El reconocimiento de que el trabajo en equipo no es valorado plenamente sugiere la necesidad de crear conciencia sobre la importancia de esta habilidad. Se podrían implementar

actividades y ejercicios que refuercen la colaboración y muestren cómo el trabajo en equipo contribuye al logro de objetivos organizacionales.

Manejo del Estrés y Gestión del Tiempo

La gestión del estrés y del tiempo son aspectos cruciales en el entorno logístico. Se recomienda la implementación de programas que brinden herramientas para manejar situaciones de presión y para gestionar eficientemente el tiempo, contribuyendo así al bienestar y la productividad de los empleados.

Evaluación Continua y Retroalimentación:

Implementar un sistema de evaluación continua y retroalimentación podría ser beneficioso para medir el impacto de las iniciativas de capacitación y para ajustar las estrategias según la retroalimentación de los colaboradores. Esto facilitaría la adaptación constante a las necesidades cambiantes de la empresa.

En resumen, abordar la falta de apropiación de habilidades blandas en una empresa de logística en Manizales requiere un enfoque integral que incluya programas de capacitación personalizados, promoción de la comunicación asertiva, fomento del trabajo en equipo y estrategias efectivas de gestión del tiempo y el estrés.

Referencias bibliográficas

- Aguilar-Bustamante, M. C., & Correa-Chica, A. (2017). Análisis de las variables asociadas al estudio del liderazgo: una revisión sistemática de la literatura. *Universitas Psychologica*, 16(1), 1-13.
- Alamina, C. I. L., García, A. P. H., & Urbina, D. A. Z. (2021). La importancia de las habilidades blandas en el Home office y su impacto en la productividad de una empresa. *Vinculatégica EFAN*, 7(1), 929-944
- Alcas Figueroa, A.G (2021). Habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.
- Avendaño Ortiz, H. K. (2014). La comunicación asertiva como ventaja competitiva.
- Bach, J. (2021). Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa ferretería & industrias Jheyson SAC, 2021.
- Boyatzis, Richard E. (2008). "Competencies in the 21st century". *Journal of management development* 27(1), 5-12.
- Canclini, N. G. (1995). *Hybrid Cultures: Strategies for Entering and Leaving Modernity*. University of Minnesota Press.
- Cárdenas Caicedo, J. A. (2019). Relación de las habilidades blandas con el clima laboral, la rotación de personal y la productividad en la última década.
- Chiavenato, I. (2014). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación. (Harter, J. K., Schmidt, F. L., & Hayes, T. L. 2002).
- Colombia, O. T. (1964). Código sustantivo del trabajo y Código procesal del trabajo. (No Title).

- Cordero-Clavijo, A. M., Córdova-Tobar, N. J., Moreira-Sarmiento, M. C., & Quevedo-Jumbo, J. M. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. *Polo del conocimiento*, 5(5), 41-63.
- De La Ossa, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. *Revista colombiana de ciencia animal recia*, 14(1), 1-8.
- Dillon, C. (4 de febrero de 2022). El portafolio de las Soft Skills más demandas 2022. <https://es.linkedin.com/pulse/el-portafolio-de-las-soft-skills-m%C3%A1s-demandas-2022-claudia>
- Espinoza, M., Antonio, M., Gallegos, B., & del Pilar, D. (2020). Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador. *Revista ESPACIOS*. ISSN, 798, 1015. p. 39-56
- Fernández Berrocal, P., & Cabello, R. (2021). La inteligencia emocional como fundamento de la educación emocional.
- Figuroa Jaimes, N. M., & Lopez, I. I. (2023). Estrategias de la Responsabilidad Social Empresarial en las Organizaciones del Municipio de Arauca frente a los Stakeholders.
- Foro Económico Mundial (2020). Estas son las 10 mejores habilidades laborales del mañana, y cuánto tiempo lleva aprenderlas. *Word Economic Forum*.
<https://www.weforum.org/agenda/2020/10/top-10-work-skills-of-tomorrow-how-long-it-takes-to-learn-them/>
- Freepik. (2010-2023). Imágenes de árbol png. <https://www.freepik.es/fotos-vectores-gratis/arbol-png>

- Goleman, D. (1995). "Emotional Intelligence". Bantam Books.
- Goleman, D. (1998). La inteligencia emocional en la práctica. Barcelona: Kairós.
- Goleman, D. (2000, 12 de abril). La inteligencia emocional en la empresa. Portal Alipso.
https://www.alipso.com/monografias/inteligencia_emocional
- Goleman, D., & Cherniss, C. (2013). Inteligencia emocional en el trabajo: cómo seleccionar y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones. Editorial Kairós.
- González, J. A. R., Granados, I. N., Clavijo, S. L. L., & Ruiz, G. M. G. (2021). Habilidades blandas en el contexto universitario y laboral: revisión documental. Inclusión y Desarrollo, 8(2), 113-127.
- Hannerz, U. (1996). Transnational Connections: Culture, People, Places. Routledge.
- Jiménez, G y Vallejos, M. (s.f). trabajo en equipo y cooperación. Región de Murcia: escuela de la administración pública.
https://www.ieem.org.mx/2020/MONITORISTAS_2021/docs/04_trabajo_equipoyco.pdf
- Leal, A., & TUTORIAL, O. Y. A. (2011). La inteligencia emocional. Digital Innovacion y experiencias educativas, 39, 1-12.
- Ley 1567 de 1998. (1998, 5 de agosto). Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado. Diario Oficial, No. 43.358.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=124>
- Martínez, A. C. (2019). La teoría del capital humano, fundamento del programa Beca 18. Investigaciones sociales, 22(40), 319-332.
- Martínez, R. D. V. (1997). Responsabilidad Penal del Funcionario Público o Autoridad en Materia Ambiental. Derecho & Sociedad, (12), 101-109.

- Méda, D. (2007). ¿ Qué sabemos sobre el trabajo. *Revista de trabajo*, 3(4), 17-32.
- Mena, L. L., & Alvarez, J. C. (2002). Evaluación de factores presentes en el estrés laboral. *Revista de psicología*, 11(1), 149-165.
- Millalén, F. V. (2017). Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: clave para el desarrollo de capital humano avanzado. *Revista Akadèmeia*, 15(1), 53-73.
- Nieto, E. (2018). Tipos de investigación. Universidad Santo Domingo de Guzmán, Olivera-Garay, Y. J., Leyva-Cubillas, L. L., & Napán-Yactayo, A. C. (2021). Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores. *Revista Científica de la UCSA*, 8(2), 3-12.
- Quaresma, M. L., & Zamorano, L. (2016). El sentido de pertenencia en escuelas públicas de excelencia. *Revista mexicana de investigación educativa*, 21(68), 275-298.
- Ramírez Brouchoud, M. F. (2009). Las reformas del Estado y la administración pública en América Latina y los intentos de aplicación del New Public Management. *Estudios políticos*, (34), 115-141.
- Rivera-Porras, D. (2019). Aproximaciones conceptuales del aprendizaje organizacional. *AiBi revista de investigación, administración e ingeniería*, 7(1), 20-25.
- Rizo Sánchez, D. A. (2021). Análisis de las soluciones existentes en el mercado que desarrollen las habilidades blandas demandadas por las empresas de base tecnológica.
- Sánchez Aguilar, J. P. (2021). Gestión de liderazgo y su relación con las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amashca, 2020.
- Sánchez, A. P. (2021). Inteligencia emocional y toma de decisiones bioéticas. *Revista Iberoamericana de Bioética*, (16), 01-11.
- Soto Núñez, C. A., & Vargas Celis, I. (2017). La fenomenología de Husserl y Heidegger.

Thompson, I. (2006). Definición de empresa. Promonegocios. Net. Recuperado de la página:

<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/empresa-definicionconcepto.html>

[Acceso 28 de junio de 2012].

Valencia Franco, R. A. (2023). Influencia del desarrollo de las habilidades blandas en el nivel de productividad en la empresa logística de comercio exterior Savar Agentes de Aduana SA, 2019.

Vargas-Hernández, J. G., Carmona-Fuentes, P., & Rosas-Reyes, R. E. (2015). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. *Sapienza organizacional*, 2(3), 53-68.

Vera, M. (2016). Infusión de las habilidades blandas en el currículo de la educación superior: clave para el desarrollo de capital humano avanzado. *Revista Akadèmeia*, 15(1), 53–73.

Vila, S. Á., & Faura, M. P. (2020). Marco filosófico del compromiso organizacional: discusión del modelo de Allen & Meyer, y propuesta de un nuevo modelo de estudio. *Revista de Estudios Empresariales. segunda época*, (1), 201-226.

Anexos

Anexo 1.

Formato Entrevista

Estimado líder, agradecemos su participación en esta entrevista diseñada para recopilar información sobre cómo la falta de trabajo en equipo, resolución de problemas, comunicación asertiva, gestión del tiempo y manejo del estrés afectan a su empresa. Sus respuestas son muy importantes y ayudarán a conocer áreas de mejora y tomar medidas para fortalecer estos aspectos clave. Por favor, tenga en cuenta que las respuestas serán confidenciales.

1. ¿Cuál es su nombre completo?
2. ¿Cuál es su rango de edad?
 - 18 – 30
 - 30 - 50
 - 50 – 70
 - 70 – Mayor a 70
3. ¿Cuál es su género?
 - M ()
 - F ()
4. ¿Cuál es su estado civil?

Soltero (), Casado (), Unión libre (), Divorciado ().

5. ¿En qué barrio vive?
6. ¿En qué ciudad vive?
7. ¿Cuál es su cargo dentro de la empresa de logística?
8. ¿Hace cuánto tiempo es usted colaborador de esta empresa?
9. ¿A qué área de la empresa pertenece?
10. ¿Sabe usted que son las habilidades blandas? RESPUESTA DICOTÓMICA – SI / NO

Hablemos un poco del trabajo en equipo:

1. ¿Siente usted que el trabajo en equipo es valorado y fomentado por la empresa? ¿Por qué?
2. ¿Considera usted que existe una colaboración efectiva entre los miembros de su equipo?
¿Por qué?
3. ¿De qué manera usted cree que la falta de trabajo en equipo puede afectar la productividad y el logro de los objetivos?

Hablemos un poco de resolución de problemas:

1. ¿Usted podría describir y/o detallar cómo se siente al enfrentar un desafío en su trabajo?
2. ¿Considera usted que se fomenta la resolución de problemas de manera efectiva en su equipo? ¿Por qué?
3. ¿Cómo cree usted que la falta de apropiación de habilidades para resolver problemas impacta en la calidad del trabajo y en la eficiencia de los procesos en su área?

Hablemos un poco de comunicación asertiva:

1. ¿Se siente usted escuchado/a y valorado/a cuando comparte ideas o sugerencias en su equipo? Explique.
2. ¿Considera usted que la comunicación entre los compañeros de su empresa es clara y efectiva? Explique.
3. Narre una experiencia donde usted haya percibido una falta de comunicación. ¿Qué esferas cree usted que se vieron afectadas?

Hablemos un poco de gestión del tiempo:

1. ¿Siente usted que tiene las herramientas y los recursos necesarios para gestionar eficazmente su tiempo de trabajo? ¿Por qué?
2. ¿Considera usted que se establecen plazos realistas y alcanzables para los proyectos en tu equipo? ¿Por qué?
3. Describa una situación donde haya percibido cómo la falta de gestión del tiempo afectó la productividad laboral del departamento.

Hablemos un poco del manejo del estrés:

1. ¿Podría usted mencionar una situación o evento donde se sintiera apoyado por la empresa en un momento de estrés? **Sí, No. ¿Cuál?**
2. ¿Consideras que se promueven prácticas saludables para manejar el estrés en tu equipo?
¿Por qué?
3. ¿Cómo cree usted que la falta de manejo del estrés afecta a su área?
4. ¿Considera usted que la empresa brinda a sus colaboradores capacitación y/o formación en habilidades blandas? ¿Por qué?
5. ¿Como colaborador usted siente que los empleados disfrutan estos espacios y se apropian de la importancia de fortalecer las habilidades blandas? (Giraldo y López, 2023)
Explique.

Comentarios adicionales

Si tienes algún comentario adicional o sugerencia sobre cómo mejorar el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la comunicación asertiva, la gestión del tiempo o el manejo del estrés en la empresa, por favor, compártelo aquí. ¡Gracias por tu participación en esta entrevista! Tus respuestas serán de gran ayuda para comprender cómo la apropiación de habilidades blandas afecta a nuestra empresa y cómo podemos seguir mejorando.

Anexo 2.

Consentimiento informado

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de ésta, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por Sandra Joahana López Ceballos y Claudia Lorena Giraldo de la Especialización en Gerencia de Proyectos - UNIMINUTO. El objetivo de este estudio es Analizar la falta de apropiación de habilidades blandas de los colaboradores y su afección a una empresa logística de la ciudad de Manizales.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder preguntas en una entrevista. Esto tomará aproximadamente 20 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la entrevista le parece incómoda, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderla.

Desde ya le agradecemos su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por Sandra Joahana López Ceballos y Claudia Lorena Giraldo. He sido informado (a) de que el objetivo de este estudio es Analizar la falta de apropiación de habilidades blandas de los colaboradores y su afección a una empresa logística de la ciudad de Manizales.

Me han indicado también que tendré que responder preguntas en una entrevista, lo cual tomará aproximadamente 20 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Nombre del Participante

Firma del Participante

Fecha

Anexo 3

Resultados de entrevista en Excel

Fecha	¿Cuál es su nombre completo?	¿Cuál es su rango de edad?	¿Cuál es su género?	¿Cuál es su estado civil?	¿En qué barrio vive?	¿En qué ciudad vive?	¿Cuál es su cargo dentro de la empresa de logística?	¿Hace cuánto tiempo es usted colaborador de esta empresa?	¿A qué área de la empresa pertenece?	¿Sabe usted que son las habilidades blandas?	Hablemos un poco del trabajo en equipo: ¿Siente usted que el trabajo en equipo es valorado y fomentado por la empresa? ¿Por qué?	¿Considera usted que existe una colaboración efectiva entre los miembros de su equipo? ¿Por qué?	¿De qué manera usted cree que la falta de trabajo en equipo puede afectar la productividad y el logro de los objetivos?
11/8/2023 10:06:27	David Giraldo Rodríguez	30-50	Masculino	Soltero	Guadales dosquebradas	Dosquebradas	Coordinador nivel 4	6 años	Admisión y tratamiento	Si	No porque la empresa solo le interesa el bien común	Si ayuda simultáneamente	Afecta todo los clientes promesa de valor
11/8/2023 10:19:21	Leidi Tatiana Villa	30-50	Femenino	Casado	Palermo	Manizales	Profesional de puntos de venta	6 meses	Servicio al cliente	Si	No hay incentivos	Si se ayudan mutuamente	No obtener resultados comerciales
11/8/2023 10:41:37	Juan David Muriel	30-50	Masculino	Unión Libre	La Sultana	Manizales	Líder operativo manizales	8 años	Operaciones	Si	No	Si porque por el manejo de los turnos con los auxiliares se apoyan las distintas tareas	Ausencia de personal
11/8/2023 11:40:24	Orlando Rios	50-70	Masculino	Soltero	Malhabar	Manizales	Coordinador nivel 4 distribución y entrega	19 meses	Operaciones	Si	En el área de distribución si porque es indispensable que se trabaje en equipo no solo regional si no también nacional para la prestación de un óptimo servicio	Si porque todos y cada uno de ellos trata de tener cumplir con sus funciones y colaborarle a sus compañeros cuando la necesitan	No se puede cumplir porque es indispensable el trabajo en equipo y que conozcan sus funciones para no afectar el resto de los demás compañeros y áreas
11/8/2023 14:47:47	Juan David Orozco	30-50	Masculino	Unión Libre	El paraíso	Manizales	Profesional nivel 5 rol de transporte	10	Operaciones	No	No porque desafortunadamente las áreas son muy aisladas en la organización y existen barreras propias desde el sistema integrado de gestion	Si porque mi equipo lo moldeo a qué sea abierto a cualquier novedad que pueda surgir	En la descoordinación y fracaso total de la organización ejemplo portafolio de servicios trabajo conjunto de 4 áreas

<p>Hablemos un poco de resolución de problemas: ¿Usted podría describir y/o detallar cómo se siente al enfrentar un desafío en su trabajo?</p>	<p>¿Considera usted que se fomenta la resolución de problemas de manera efectiva en su equipo? ¿Por qué?</p>	<p>¿Cómo cree usted que la falta de apropiación de habilidades para resolver problemas impacta en la calidad del trabajo y en la eficiencia de los procesos en su área?</p>	<p>Hablemos un poco de comunicación asertiva: ¿Se siente usted escuchado/a y valorado/a cuando comparte ideas o sugerencias en su equipo? Explique.</p>	<p>¿Considera usted que la comunicación entre los compañeros de su empresa es clara y efectiva? Explique.</p>	<p>Narre una experiencia donde usted haya percibido una falta de comunicación. ¿Qué esferas cree usted que se vieron afectadas?</p>	<p>Hablemos un poco de gestión del tiempo: ¿Siente usted que tiene las herramientas y los recursos necesarios para gestionar eficazmente su tiempo de trabajo? ¿Por qué?</p>
<p>Enérgico y dispuesto a todo</p>	<p>No la empresa y los trabajadores siempre se enfrascan más en un problema y encontrado un culpable que llevando la solución</p>	<p>Impacta Todo, si una persona no tiene conocimiento básico, no trabaja en equipo y vela más por el bien común la empresa nunca prospera</p>	<p>No. acá nunca escuchan ideas solo atacan y cuando toman las ideas es cuando el problema ya está encapsulado o ya hay una demanda</p>	<p>No</p>	<p>La operación en Pereira, que creen que funciona sola desde manuales</p>	<p>No, no dan dotación y todo parece como pidiendo un favor</p>
<p>Como un nuevo reto</p>	<p>Si</p>	<p>No sé obtienen los resultados comerciales</p>	<p>Si</p>	<p>Si</p>	<p>Ninguna</p>	<p>Si</p>
<p>Cuando estos surgen se debe trabajar bajo presión y manejo de tiempo en los procesos</p>	<p>Si porque a pesar de las novedades se finaliza el objetivo propuesto en el trabajo</p>	<p>Demorando los tiempos de entrega en los envíos o despachos por error</p>	<p>Si se escuchan pero algunas propuestas no se materializan al final debido a que están estipulados los procesos según manuales establecidos</p>	<p>Si es clara la comunicación</p>	<p>En el despacho de unas rutas adicionales se presentó errores en el cargue inicial de unas rutas y posteriormente se generó un retroceso al corregir la novedad para el personal</p>	<p>No, porque no tenemos el personal necesario y material de trabajo para desarrollar las labores además de estar técnicamente y tecnológicamente atrasados en comparación de la competencia</p>
<p>Me siento seguro de mis capacidades y conocimientos para poder dirimir entre todos los compañeros y hacer retroalimentación. Además de estar bien en permanente contacto con los miembros del equipo para reducir el riesgo de conflictos</p>	<p>En mi equipo si, porque primero se sigue el conducto regular, anteriormente no era así con la antigua gerencia.</p>	<p>Si no existen estas habilidades existe el riesgo de crear más conflictos</p>	<p>Si, porque cada que he hecho sugerencias, capacitaciones o retroalimentaciones se ha logrado el objetivo propuesto y las personas de mi equipo atiende las sugerencias realizadas</p>	<p>Si, siempre es clara con los demás líderes de otros procesos transversales al mío y los miembros del equipo</p>	<p>Una solicitud de permiso de un funcionario que no fue concedida de mi parte como líder del proceso porque afectaba la productividad y este al no tener respuesta positiva lo solicito a la gerencia para obtener su cometido saltando el conducto regular</p>	<p>No falta más tecnología, personal</p>
<p>Realizado porque las novedades son a veces muy complejas y de soluciones con máximo nivel de detalle</p>	<p>Si porque cuando se presenta un problema soy de los que piensa en la solución</p>	<p>Bastante porque en logística los problemas no son problemas realmente si no novedades y estas son latentes y constantes y la acumulación de esta hace que exista un mal desempeño</p>	<p>Escuchado pero la idea que trato de plasmar no es del todo comprendido debido a los procesos ya establecidos siendo no aceptada</p>	<p>No es muy clara ni muy efectiva la verdad porque muchas veces nadie está dispuesto a asumir la responsabilidad y el impacto no tiene la suficiente eficacia que se requiere</p>	<p>El uso del sin contacto es decir se implemento un software de entrega de envíos sin hacer firma física con la garantía que el presidente de la república expidió una urgencia manifiesta por calamidad. Pero por falta de comunicación del área jurídica y los diferentes ministerios hace que entidades como la fiscalía y consejo superior de la judicatura aceptarán el decreto de calamidad exigiendo las pruebas físicas ya que por jerarquización de la ley el decreto no estaba por encima del código del debido proceso</p>	<p>No porque según la naturaleza de nuestra empresa la actualización en procesos y herramientas tecnológicas tienen un nivel de atraso igual que las entidades públicas quedando relegados por la competencia</p>

¿Considera usted que se establecen plazos realistas y alcanzables para los proyectos en tu equipo? ¿Por qué?	Describa una situación donde haya percibido cómo la falta de gestión del tiempo afectó la productividad laboral del departamento.	Hablemos un poco del manejo del estrés: ¿Podría usted mencionar una situación o evento donde se sintiera apoyado por la empresa en un momento de estrés?	¿Consideras que se promueven prácticas saludables para manejar el estrés en tu equipo? ¿Por qué?	¿Cómo cree usted que la falta de manejo del estrés afecta a su área?	¿Considera usted que la empresa brinda a sus colaboradores capacitación y/o formación en habilidades blandas? ¿Por qué?	¿Como colaborador usted siente que los empleados disfrutan estos espacios y se apropian de la importancia de fortalecer las habilidades blandas? (Giraldo y López, 2023) Explique.	Comentarios adicionales Si tienes algún comentario adicional o sugerencias sobre cómo mejorar el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la comunicación asertiva, la gestión del tiempo o el manejo del estrés en la empresa, por favor, compártelo aquí. ¡Gracias por tu participación en esta entrevista! Tus respuestas serán de gran ayuda para comprender cómo la apropiación de habilidades blandas afecta a nuestra empresa y cómo podemos seguir mejorando.	Dirección de correo electrónico
No hay claridad que quiere la empresa	El área financiera dejó vencer los servicios públicos de 4-72 según Liz Leidy Mosquera porque eso no lo paga ella y no le compete a ella sabiendo que es de la misma área esto ocasiono que la operación se parará dos días	Nunca	Eso solo lo hacen en manizales los demás centros operativos no existen	Ocasional mal encaminados	No	No hay espacios	Deberían cambiar todo el personal administrativo vela más por el bien común que por la necesidad de los trabajadores y la empresa	davidrodri782@gmail.com
No porque las metas son coherentes con la realidad de la empresa	Ninguna	Ninguno	No	En los resultados comerciales	No	No	No gracias	leidi.villa@4-72.com.co
No porque no se cumple con lo establecido	Novedades de transporte	Ninguna	Si pausas activas	Generando reprocesos y falta de actitud de personal	No ya que envían cursos que no se ponen cuidado a la final	No		lideroperativo.manizales@4-72.com.co
Si porque se pregunta más a la hora de hacer contratos teniendo en cuenta la necesidades de otros procesos	Debido a una mala comunicación entre áreas se creo un contrato en donde se debía cumplir sobre el tiempo afectado todas las áreas de la empresa	No tengo	No porque mi equipo de trabajo por su labor es difícil reunirlos para hacer pausas activas	Demasiado, porque si salgo estresado a trabajar siendo los últimos en hacer la última milla el contacto final con el cliente podemos dar una mala imagen de nuestra empresa	Si, pero únicamente al personal que tiene acceso al sistema porque quienes no tienen estas herramientas nunca les llega la información ejemplo: correo electrónico	Si, cuando estás capacitaciones las hace una persona con conocimientos y capta su atención se puede transmitir esta información con mayor apropiación y entendimiento en los funcionarios		joriosa@gmail.com
No los proyectos son irreales porque están fuera del enfoque de la empresa	Más que el tiempo es los recursos físicos y de carencia de personal que afectan la gestión del tiempo	No	No el estrés siempre lo llevo como líder del proceso	No tendría novedades de índole personal	Nadie presta atención a la capacitaciones que envía la empresa	No		juan.orocho@4-72.com.co

Anexo 4 Análisis de codificación de Atlas TI

