



MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA POLITÉCNICO GRANCOLOMBIANO
FACULTAD DE SOCIEDAD, CULTURA Y CREATIVIDAD
GRUPO DE INVESTIGACIÓN DE PSICOLOGÍA, EDUCACIÓN Y CULTURA
DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE PSICOLOGÍA
PROGRAMA DE PSICOLOGÍA

LAS COMPETENCIAS BLANDAS Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL
DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA CNT SISTEMAS DE INFORMACIÓN SAS

PRESENTA:

MARIA ISABEL ORTIZ QUIÑONES, PAOLA MARCELA ALEMAN GERARDINO
SARA GABRIELA BOLIVAR AYALA

ASESOR:

GILBERTO ARNULFO CACERES CRISTANCHO.

BOGOTÁ, FEBRERO - JUNIO DE 2020.

Tabla de Contenido

ii

Resumen.....	2
Capítulo 1.....	3
Antecedentes.....	3
Descripción del contexto general del tema.....	3
Presentación de la institución.....	4
Capítulo 2 Planteamiento del problema.....	5
Pregunta de investigación.....	5
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos.....	5
Justificación.....	6
Capítulo 3 Marco de referencia.....	7
Marco conceptual.....	7
Competencias blandas o (Soft skills).....	7
Competencias.....	7
Desempeño laboral.....	8
Marco teórico.....	9
Competencias blandas o soft skills.....	9
Marco Empírico.....	10
Capítulo 4 Metodología.....	14
Tipo y diseño de investigación.....	14
Participantes.....	14
Instrumentos de recolección de datos.....	15
Estrategia del análisis de datos.....	16
Consideraciones Éticas.....	16
Capítulo 5 Resultados.....	17
Capítulo 6 Discusión y conclusiones.....	21
Limitaciones.....	24
Referencias bibliograficas.....	25
Anexos.....	30

Lista de tablas

1. Reiteración de los ítems de las habilidades evaluadas	36
2. Comunicación Asertiva	37
3. Flexibilidad	38
4. Integridad	39
5. Actitud Positiva	40
6. Responsabilidad	41
7. Trabajo en equipo	42
8. Retribución económica	43
9. Satisfacción frente a las tareas asignadas	44
10. Capacitación	45
11. Clima Organizacional	46
12. Cultura Organizacional	47
13. Expectativas laborales	48

Resumen

El objetivo principal de esta investigación es analizar e identificar como las competencias blandas inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CNT Sistemas de Información SAS. Por medio de la presente investigación se busca identificar los procesos existentes en la empresa para el desarrollo de las competencias blandas de sus trabajadores, definir como son aplicados y así lograr presentar los resultados a que haya lugar. Para tal fin se recopiló información como el avance en el tema gracias a la cuarta revolución industrial, al igual que teorías relevantes de diferentes autores que han brindado grandes aportes a este tema, logrando posicionarlo con el transcurso de los años como uno de los pilares en el éxito profesional. La presente investigación es de tipo mixta, no experimental, con una muestra de veinte sujetos, como instrumento se determino la utilización de cuestionario, el cual consta de treinta items con escala likert, el cual se aplicó cumpliendo previamente con los requisitos eticos establecidos, posteriormente se procedio a realizar el analisis de datos y con esto se logro obtener los resultados que permitieron alcanzar los objetivos, presentar conclusiones, recomendaciones y dar respuesta clara a la pregunta de investigación.

Palabras claves: competencias, habilidades blandas, desempeño laboral, cuarta revolución industrial, cuestionario.

Capítulo 1

Antecedentes

Descripción de contexto general del tema.

Actualmente la mayor dificultad presentada por las empresas es la falta de competencias de empleabilidad, es decir las competencias blandas o soft skills. Un estudio adelantado por Manpower en el 2003 afirma que de cada cinco directivos uno indica que las personas que aspiran a diferentes cargos carecen de competencias blandas entre las que destacan el entusiasmo, el trato interpersonal, la puntualidad y la adaptabilidad. Las soft skills, no cuentan con un fácil desarrollo y son estas las que logran que el desempeño en un puesto de trabajo sea categorizado como alto. El mundo laboral actual es altamente competitivo y las competencias duras no son suficientes a fin de alcanzar el éxito laboral, los requisitos son cada vez mayores y es en este punto donde las habilidades blandas toman protagonismo. El trabajo que desarrollan los empleados en la actualidad está compuesto por tareas menos repetitivas e individuales, es en este contexto que es necesario que los trabajadores sean capaces de desempeñarse con gran autonomía.

Glenn (2008) afirma que contar con personal dotado de habilidades blandas es una estrategia organizacional para el alto rendimiento. Contar con un equipo laboral que tenga las competencias blandas claves enriquecerá a las organizaciones, haciéndolas más competitivas; a la vez estas competencias brindarán al trabajador mayor desarrollo laboral y por consiguiente mejora en su calidad de vida (Maya, 2016).

Diferentes estudios como el realizado por la universidad Cesar Vallejo a la empresa UGEL de Perú identificó como los empleados con deficiencias en sus competencias blandas llegan a mostrarse indiferentes, faltos de compañerismo considerando irrelevante el trabajo en equipo y los valores no hacen parte de sus características principales (Salazar, 2018). Son entonces las habilidades blandas, una agrupación de cualidades y atributos indispensables en el personal de las organizaciones modernas lo que nos lleva a preguntarnos ¿cómo influyen estas competencias en el desempeño laboral de los trabajadores?.

Presentación de la institución

En 1979, se crea SISCOMPUTO, compañía enfocada en el desarrollo de software y datos, posteriormente llamada SISCOMPUTACION LTDA., en 1993 cambia nuevamente, para ya ser identificada como CNT SISTEMAS DE INFORMACION LTDA., en 1998 desarrollan la aplicación CNT SIIS como un software dirigido a instituciones médicas, gracias a este a partir de 2008 logran tener presencia a nivel nacional introduciéndolo en clínicas y hospitales tanto públicas como privadas, a partir de 2018, la empresa recibe capital extranjero por lo que la multinacional chilena INEXXOS entra a formar parte de la junta directiva, permitiendo que los productos CNT puedan ofertarse a los países que hacen parte de la Alianza del Pacífico donde el Grupo Empresarial tiene presencia.

Actualmente la empresa cuenta con más de 50 empleados distribuidos en las áreas administrativa y financiera, desarrollo y TI, comercial, servicio al cliente y Calidad (CNT, 2018).

Razón Social : CNT SISTEMAS DE INFORMACIÓN SAS

Ubicación: Calle 144 No. 21-16

Misión

“Somos una empresa especializada en soluciones integrales de base tecnológica para Clínicas y Hospitales. Asumimos el reto de brindar productos y servicios de calidad, innovadores, funcionales y oportunos, orientados a obtener mayor compromiso de nuestros clientes y la satisfacción de nuestros colaboradores por un trabajo bien hecho” (CNT Sistemas de Información S.A., 2020).

Visión

“Ser reconocida para el 2020, como un aliado tecnológico, confiable y de alto nivel para las Clínicas y Hospitales de Colombia y Latinoamérica, manteniendo relaciones duraderas y rentables con nuestros clientes” (CNT Sistemas de Información S.A.S., 2020).

Capítulo 2

Planteamiento del problema

Es la gestión del talento humano por competencias un determinante dentro de las organizaciones, ya que la aplicación de procesos claros y precisos ejecutados de manera correcta y oportuna acorde a las necesidades tanto de empleado como de empleador generará transformadores positivos en el personal que se verán reflejados de manera directa en su rendimiento laboral, de igual forma su incorrecta aplicación u omisión se verá reflejada en el desempeño de los empleados y como consecuencia un impacto en los resultados generales de la organización.

Pregunta de investigación.

¿Cómo las habilidades blandas o soft skills de los empleados de la empresa CNT SISTEMAS DE INFORMACIÓN SAS, repercuten en sus funciones laborales?

Objetivo general.

Identificar y analizar como las competencias blandas inciden en el desempeño laboral de los trabajadores de CNT SISTEMAS DE INFORMACION SAS de la ciudad de Bogotá.

Objetivos específicos.

Identificar cuáles son las competencias blandas necesarias para el desempeño laboral de los empleados de las áreas comercial y servicio al cliente de la empresa CNT SISTEMAS DE INFORMACION LTDA., de la ciudad de Bogotá.

Identificar mediante que procesos desarrollan las competencias blandas de sus empleados la empresa CNT SISTEMAS DE INFORMACION LTDA., de la ciudad de Bogotá.

Describir como aplican en el desempeño de sus labores las competencias blandas los empleados de la empresa CNT SISTEMAS DE INFORMACION LTDA., de la ciudad de Bogotá.

Analizar y presentar los resultados obtenidos en el desarrollo de la presente investigación, a la vez que las recomendaciones a la empresa CNT SISTEMAS DE INFORMACION SAS, para la mejora de la gestión de las competencias blandas de sus empleados.

Justificación.

Las competencias blandas, han sido incorporadas por las organizaciones como un requisito indispensable para la contratación de su personal y repercuten de manera significativa en la valoración sobre el desempeño laboral de los mismos, de aquí la importancia de realizar esta investigación, ya que identificar de forma clara las competencias blandas y entender su importancia para el óptimo desarrollo en las funciones de los trabajadores brindará a la comunidad en general un mejor dominio sobre un tema en auge y de gran relevancia dentro de los procesos organizacionales. Por lo anterior y a fin de obtener datos relevantes que contribuyan en la ampliación de conocimientos sobre este tema adelantaremos nuestra investigación en la empresa CNT SISTEMAS DE INFORMACION SAS de Bogotá, a fin de obtener datos brindados directamente por sus trabajadores.

La presente investigación contribuirá en la ampliación de la información y literatura sobre la realidad y el desarrollo actual en el manejo de las habilidades blandas por parte de los trabajadores particularmente de la empresa CNT SISTEMAS DE INFORMACION SAS de Bogotá, identificando como aplican las soft skills en sus puestos de trabajo y como estos inciden en su desempeño laboral.

Capítulo 3

Marco de referencia

Marco conceptual.

Competencias blandas o (Soft skills)

Se entiende las competencias blandas como un cumulado de capacidades, que brindan la habilidad para desempeñarse con mayor eficiencia en los contextos laboral y personal; a esta definición le aportan Simón (2015) y Eichholz (2015)., al referirse a destrezas no cognitivas, se hace referencia a las pertenecientes comportamiento o emergen de las cracteristicas de personalidad (Muñoz, 2014).

La importancia de estas habilidades y su desarrollo en la infancia, principalmente apunta, a qué actualmente se requiere que los jóvenes posean dichas pericias como ser; dúctiles, proactivos, comprometidos, que cuenten con una ideología crítica, trabajo en equipo y resolución de conflictos (Heckman, 2012). Una investigación adelantada por el Instituto del Futuro, de la Universidad de Phoenix, afrima que estas competencias son basicas y necesarias paratodos aquellos que conformen el capital humano laboral del año 2020.

Competencias

Las competencias son recopilaciones de conductas de ciertos sujetos, que las dominan mejor que otros, de manera eficiente en una circuntancias fija. Dichas conductas son visibles en el ambiente laboral, frente a situaciones de estrés, en destreza, de forma constituida, características de personalidad y el conocimiento; son entonces, enlaces de las peculiaridades individuales y las condiciones necesarias en el desempeño y logro de los objetivos para cada puesto de trabajo (Leboyer, 1997).

Es la edificación social de ilustraciones significativas y útiles en la ocupación productiva en una posición real de trabajo; la cual se consigue, por medio de la instrucción, y por medio del conocimiento brindado por la experiencia en actividades reales de la función laboral (Ducci, 1997).

Cuentan con competencia profesionales quienes colocan los conocimientos, habilidades y aptitudes requeridas para desempeñarse profesionalmente, pueden solucionar los conflictos de manera autónoma y flexible, de igual forma cuenta con los conocimientos para ayudar en su campo de experiencia dentro de la organización del trabajo (Bunk, 1994). Las habilidades son las técnicas, pericias, sapiencias y peculiaridades que diferencian a un empleado sobresaliente, en su desempeño, en relación a otro compañero que desarrolla el mismo cargo laboral (Kochansky, 1998).

Desempeño laboral

Se precisa desempeño a modo de aquellas gestiones o procederes identificados en los trabajadores, sobresalientes para los objetivos de las organizaciones (García, 2001)., que logran ser organizados en procesos de los aportes de cada empleado y su aporte a la compañía. Ciertos investigadores exponen que el significado de práctica debe ser: incesante orientación hacia el ocupación efectiva, la dirección de la ejecución, es definida comparativamente al asunto por medio del cual la corporación afirma que el trabajador labora conforme a los objetivos de la institución (Besseyre des Horts, 1990). Así como, las destrezas por medio de las cuales las funciones o labores son definidas y revisadas, las competencias son perfeccionadas.

Cuarta revolución industrial

La actualidad se ve bombardeada por un gran avance tecnológico, el cual incluye progresión genética, nanotecnología y energía renovable, siendo estos combinación de avances y su correlación por medio de control digital y biológico; lo que hace que este concepto sea fundamentalmente diferente de las anteriores revoluciones (vaticina Klaus Schwab, 2016).

Esta revolución tecnológica, con sus avances vertiginos, se ha propagado de manera mas rapida que las anteriores revoluciones, pero aun este desarrollo acelerado no alcanza a cubrir a toda la población mundial, ya que alrededor de 1.300 millones de personas no cuentan con un servicio básico como lo es la electricidad (vaticina Klaus Schwab, 2016). Por los cambios tecnologicos enunciados anteriormente, se prevee que

habrá una alteración a nivel mundial, que modificará lo que actualmente se conoce, esto debido a los grandes avances que día a día en el campo se generan, lo que modificará la forma de trabajar y el relacionamiento entre las personas, generando un cambio nunca antes vivido por el ser humano. (vaticina Klaus Schwab, 2016).

El nuevo poder de cambio, llegará por medio de la ingeniería genética y las neurotecnologías, la revolución impactará directamente sobre el campo laboral afectando así la disponibilidad de fuentes de trabajo, generando desempleo y las consecuencias que esto conlleva, sus repercusiones afectarán de igual forma la seguridad de la política y la territorialidad de los estados se verá afectada. Los nuevos trabajos serán desarrollados en industrias con uso de esta alta tecnología relegando la mano de obra humana (vaticina Klaus Schwab, 2016)

Marco teórico.

Competencias blandas o soft skills

La palabra competencias tiene su origen por David McClelland (1987), quién identificó que las personas tienen cierto grado de afiliación, es decir de poder pertenecer a un grupo de personas, recibir y dar afecto. Una persona puede contar con las tres necesidades mencionadas con diferente grado de fuerza. Por ejemplo, alto grado de afiliación, bajo grado de logro y medio de poder, esto podría traducir que la persona se inclinaría en tener relaciones cordiales con jefes, compañeros, colegas, etc., que en hacer un buen trabajo o controlar a los demás, de inteligencia emocional en el trabajo, resume que las personas que obtienen altos niveles dentro de la organización poseen un gran control de sus emociones, siempre están motivadas, muestran entusiasmo, se les facilita trabajar en equipo, tienen iniciativa y buenas relaciones con sus compañeros entre otras. (Acosta, 2008).

Otro aporte al concepto es el brindado por Daniel Goleman, quien afirma que la aptitud emocional, el liderazgo, la confianza de uno mismo y la influencia son triunfos que se le atribuyen a la inteligencia emocional, lo que hace que tengamos un buen desempeño laboral y contemos con una serie de habilidades blandas necesarias a la hora

de desempeñarnos en un puesto de trabajo (Goleman, 2009). Goleman, relaciona la inteligencia emocional con personalidad, carácter y habilidades blandas, mencionando las siguientes competencias: conciencia de sí mismo y muestra de emociones propias, autorregulación (controlar los impulsos y estado de ánimo), motivación (mantener el optimismo), empatía y confianza en los demás.

Howard Gardner propone su teoría de inteligencias múltiples, describiéndola como una habilidad para resolver problemas, entender el intelecto, el mundo físico, la expresión humana y la aptitud de emplear el saber en momentos reales (Utemvirtual, s.f.). Esto nos lleva a entender que las competencias blandas, son las habilidades que permiten interactuar asertivamente de un individuo con su ambiente, teniendo un buen desempeño laboral y personal. Es fundamental desarrollar las habilidades como responsabilidad, puntualidad, trabajo en equipo, liderazgo, disciplina entre otras (AVATELCO, 2016).

Otro aporte a este tema es el brindado por R.E. Boyatzis (1982), quien adaptó el Análisis de Incidentes Críticos a fin de realizar un estudio sobre las competencias que intervienen en el desempeño laboral de los dirigentes de las organizaciones. Su estudio indicó que todos los directivos y líderes cuentan con características personales generales pero que solo algunos poseen otras características que les brindan un desarrollo excelente en su desempeño laboral. Boyatzis afirma entonces que las competencias son rasgos implícitos en cada persona, que se encuentran relacionadas con un desempeño exitoso en sus puestos de trabajo.

Marco Empírico.

Diversas investigaciones a lo largo de los años presentan evidencia de la importancia que las competencias blandas han adquirido en el desarrollo de las personas y específicamente en el desempeño laboral de las mismas, a continuación presentaremos algunas de estas:

En los 80 Boyatzis creó un modelo llamado “The Competent Manager”, en el cual el autor identificó las competencias generales en diferentes productos y servicios con lo que logró evidenciar cinco grupos de competencias que son el liderazgo, la gestión y

acción por objetivos, la gestión de recursos humanos, dirigir subordinados y el conocimiento específico (Díaz, Psikhe, 2002).

En 1986 John Raven propone la implementación definitiva del término competencia en el campo laboral específicamente en el desarrollo de un cargo dentro de una organización, teniendo como base esto en Gran Bretaña se funda el Consejo Nacional para las Calificaciones Profesionales, estableciendo los niveles modelo para el rendimiento de cada uno de los sectores ocupacionales (Cardenas, 2012).

En 1994 Bunk identificó cuatro tipos de competencias, las competencias técnicas que hacen referencia al manejo experto de las funciones laborales, las competencias metodológicas, las cuales están referenciadas a la forma y al modo de hacerlas, al igual que las soluciones a desarrollar, las competencias sociales, las cuales se refieren al relacionamiento con las personas, evidenciando el comportamiento dirigido al grupo y las competencias participativas que son aquellas que se relacionan a la organización en el contexto laboral, las cuales unidas forman la llamada “competencia de acción” (Arroyo, 2019).

En 1996 McClelland escribe un artículo titulado “Testing for competence rather than intelligence”, en el cual analiza de manera profunda las competencias, en este artículo plantea como las pruebas de aptitud como las de inteligencia no evidencian relación con resultados destacados para la vida y propone como ejemplo el éxito laboral. Esta afirmación generó gran incidencia en el campo de la psicología organizacional ya que McClelland coloca dudas en las bases de este campo de la psicología. Este mismo año Barret y Depinet llevan a cabo una revisión de este artículo y concluyen que la relación existente entre los resultados arrojados por las pruebas de inteligencia y el desempeño laboral no es directa si existen situaciones determinadas en las que se presenta una relación (Díaz, 2002).

En 1998 Daniel Goleman realiza un estudio el cual incluyó ciento ochenta y un puestos de trabajo de ciento veintinueve empresas de todo el mundo, en sus conclusiones el autor indica que existe un alto grado de relación en cuanto al perfil necesario y específico para lograr el éxito laboral. Goleman utilizó como método de análisis la determinación de la relación presente entre las competencias o habilidades cognitivas y las emocionales

necesarias para el desarrollo de un trabajo, logrando destacarse quince aptitudes necesarias de las cuales cuatro son cognitivas y el resto competencias emocionales, por que lo que se logró deducir que el 73% de las competencias identificadas y necesarias para alcanzar la excelencia laboral son emocionales (blandas).

En 2002 Pereda, Berrocal y López llevan a cabo una serie de estudios sobre las personas que evidencian un desempeño eficaz en la ejecución de sus funciones laborales, entre sus resultados se resalta la afirmación en la cual indican que las competencias se pueden desarrollar efectivamente al presentarse un grupo de elementos como el saber, el saber hacer, el saber estar, el querer hacer y el poder hacer (Arroyo, Repositorio Universidad de la Cantabria, 2019).

En 2008 Alles afirma que las competencias presentan mayor dificultad en ser desarrolladas, entonces centra su atención en las competencias blandas, enfocandose en los rasgos de personalidad que llevan a una persona a comportarse de una forma específica, llevandola a un desempeño alto en su trabajo, de igual forma afirma que tanto las competencias duras como las blandas son habilidades que deben trabajarse por separado (Arroyo, 2019).

En 2015 La universidad de Harvard, La Fundación Carnegie y el Centro de Investigación de Stanford, adelantaron en conjunto una investigación sobre habilidades blandas en la cual concluyeron que el 85% del éxito en el campo laboral es otorgado por las habilidades blandas y que solo el 15% de este éxito es gracias a las habilidades duras, este estudio se baso en A Study of Engineering Education, del escritor Charles Riborg Mann en 1918 (National Soft Skills, 2015).

En 2016 Hay Group empresa líder a nivel mundial en recursos humanos adelanto una investigación en la cual evidenció que los directores que incluyen las competencias blandas en sus procesos de liderazgo pueden llegar a incrementar el rendimiento de su personal en un 30%, de igual forma afirma el estudio que las habilidades blandas deben ser trabajadas tanto a corto como a largo plazo, es decir que al momento de la contratación (corto plazo) deben ser tenidas en cuenta, y se deben trabajar las habilidades blandas con que cuentan los empleados a fin de potencializarlas y desarrollar las ausentes (largo plazo) (Sergio Manrique, 2018).

En 2017 La empresa ICIMS HIRING INSIGHTS, dedicada al reclutamiento de personal para diferentes empresas, indican que sus estudios les permiten afirmar que el 94% de los reclutadores opina que un empleado con habilidades blandas logrará ser ascendido a cargos de liderazgo por encima de empleados aún con más experiencia (Munera, 2018).

En 2018 Marcet afirma “El cambio de la inteligencia artificial pasa más por las personas que por las máquinas”. Según esto las empresas deben contar con una alianza entre trabajadores y máquinas donde los trabajadores deben adaptarse a las máquinas a fin de alcanzar éxito en la búsqueda de sus objetivos, este cambio debe pasar por diferentes y diversos factores siendo las competencias blandas el factor principal (Arroyo, 2019).

Teniendo como base los diferentes datos arrojados por cada una de las investigaciones y la diferente literatura que hace referencia al tema proponemos realizar una investigación que unida a estos datos nos permita identificar la importancia de las soft skills en el desempeño de los empleados y logrando con esto comparar nuestros resultados con los ya entregados por diferentes investigadores y así aportar a la literatura datos que aporte más evidencia sobre este tema.

Capítulo 4

Metodología

Tipo y diseño de investigación.

El presente trabajo es una investigación mixta, y diseño no experimental. Johnson y Onwuegbuzie (2004) definen el diseño mixto, como una clase de investigación en la cual se realiza una combinación en lo referente a la técnica, método, enfoque, concepto o lenguaje cuantitativo o cualitativo para un estudio. (Pérez, 2011).

Su diseño es no experimental, pues en la misma se pretende observar las variables, tal y como se encuentran en su estado natural, sin manipularlas por parte del investigador. Para el caso en concreto, se trata de determinar, como las competencias blandas inciden en el desempeño laboral de los empleados de la empresa CNT, evidenciando su apreciación personal frente al tema, sin modificación alguna que corresponda al presente estudio. En tanto al diseño no experimental, se tendrá en cuenta su categoría transversal, se recolectarán datos de los empleados en sus diferentes actividades laborales del día, a fin de describir sus variables y analizar su incidencia e interrelación.

Respecto a la inferencia del diseño de investigación será sin intervención o influencia directa. El estudio y análisis, será frente a sus respuestas tal y como se han dado en su contexto natural. Finalmente, esta investigación es de alcance descriptivo. Las investigaciones descriptivas pretenden identificar las características y el perfil de las personas, una comunidad, un proceso o algún fenómeno sometido a análisis, esto indica que se buscan medir o recolectar datos de forma independiente o en conjunto respecto a los conceptos o variables tratadas (Sampieri, 2006)

Participantes.

Para el desarrollo de la presente investigación se ha determinado como población a los empleados de las áreas comercial y de servicio al cliente de la empresa CNT SISTEMAS DE INFORMACIÓN SAS, de la ciudad de Bogotá, tomando como muestra a 20 de sus trabajadores lo que equivale al 40% de la población total, que corresponde a

50 empleados. La población objeto de la presente investigación son hombres y mujeres entre los 23 y 55 años de edad, con estudios técnicos y profesionales, residentes de la ciudad de Bogotá, pertenecientes a los estratos 2, 3, 4 y 5.

El tipo de muestreo es no probabilístico intencional. No probabilístico, ya que mediante este tipo de muestreo la muestra es elegida por medio de criterios subjetivos no aleatorios, la muestra es entonces elegida intencionalmente. La muestra para la presente investigación se escogió intencionalmente con base en el conocimiento de la población y se propuso estudiar a los trabajadores de la empresa CNT SISTEMAS DE INFORMACION SAS de la ciudad de Bogotá.

Instrumentos de recolección de datos.

Se determinó como instrumento para el desarrollo de la presente investigación el cuestionario, adaptando el diseñado de la Universidad Nacional de Trujillo (Trujillo – Perú), cuyo objeto era conocer de qué manera influyen las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de Crediscotia, y el cuál se ajusta al objetivo de la presente investigación, permitiendonos analizar la variable independiente (competencias/habilidades blandas), y la variable dependiente (desempeño laboral). El cuestionario consta de 30 ítems, de los cuales la primera parte se encuentra dedicada al abordaje de las habilidades blandas: buena comunicación (1,2,3), capacidad de cambio (4,5), honestidad (6), actitud positiva (7,8), compromiso con su deber (9,10,11), trabajo en equipo (12,13,14), en la segunda parte se aborda el desempeño laboral: retribución salarial (15,16), agrado en el desarrollo de sus funciones (17,18), formación (19,20,21), ambiente laboral (22,23,24), cultura organizacional (25,26,27), panorama laboral (28,29,30). El cuestionario tipo Likert cuenta con respuestas escaladas de 1 a 5:

1 - Nunca, 2 – Casi nunca, 3 – Indiferente, 4 – Casi siempre, 5 – siempre (anexo B), para el desarrollo del instrumento por parte de los sujetos de la muestra se estima una duración de 15 minutos (Silvestre, 2017).

Estrategia del análisis de datos.

Para el análisis de datos se ha determinado el método deductivo partiendo de los datos generales obtenidos a fin de llegar a las conclusiones particulares y recomendaciones a que halla lugar. De igual forma se utilizará el método analítico por medio de la tabulación de datos y gráficas que soporten y brinden con su aporte cualitativo una mayor cantidad de datos.

Consideraciones Éticas.

El proceso investigativo cumple con lo dispuesto por la ley 1090 del año 2006 que reglamenta la psicología en Colombia, en el Manual Deontológico y Bioético del Psicólogo, al igual que la resolución 8430 del año 1993 del Ministerio de Salud se partió del “principio del respeto por la dignidad humana, la libertad y autodeterminación del individuo expresadas en el derecho de participar o no, de hacer las preguntas que considerará pertinentes y de sentirse en un ambiente que protegió su integridad e identidad” (Congreso de la República de Colombia, 2006).

Este trabajo está ajustado a los principios de la ciencia y la ética en gestión del conocimiento acumulado con rigor metodológico. Según la resolución 008430 de 1993 artículo 9, la investigación no presentó ningún riesgo, que pudiera afectar a los empleados de la empresa CNTSistemas de Información S.A.S., no se abordaron problemáticas que puedan afectar su integridad. (Ministerio de salud, 1993)

Se les solicitó firmar a los participantes el consentimiento informado (anexo E) el cual se les envió vía email y estos fueron regresados escaneados con su firma. La encuesta fue enviada de igual manera por mail y después de desarrollada regresada por el mismo medio, lo anterior se aclara debió procederse de esta forma debido a la emergencia sanitaria actual y sus restricciones que nos impiden desarrollar de forma presencial dichos procesos.

Capítulo 5

Resultados.

La presente investigación arrojo los siguientes resultados:

La comunicación asertiva, según los datos arrojados por el instrumento, se evidencia frente a al valor 4 de la escala que equivale a *casi siempre* que presenta una frecuencia porcentual del 50%, de igual forma el valor 5 que equivale a *siempre* presenta una frecuencia porcentual del 50%, por lo que los sujetos encuestados presentan una alta capacidad de comunicación asertiva tanto con sus compañeros de trabajo como con sus clientes afectando de forma positiva su desempeño laboral.

La flexibilidad, según los datos arrojados por el instrumento, se evidencia frente al valor 1 de la escala que equivale a *nunca*, que presenta una frecuencia porcentual del 3%, de igual forma el valor 2 que equivale a *casi nunca*, presenta una frecuencia porcentual del 10%, el valor 3 que equivale a *indiferente*, presenta una frecuencia porcentual del 13%, el valor 4 que equivale a *casi siempre* presenta una frecuencia porcentual del 65%, el valor 5 que equivale a *siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 10%, por lo que los sujetos encuestados presentan una alta flexibilidad lo que evidencia capacidad para adecuar su conducta y pensamientos de forma fácil a ideas y situaciones cambiantes e imprevistas, a la vez esto muestra que cuentan con una alta capacidad para generar varios conceptos de forma simultanea, lo que incide de forma positiva en su desempeño laboral.

La integridad, según los datos arrojados por el instrumento, se evidencia frente al valor 4 de la escala que equivale a *casi siempre*, que presenta una frecuencia porcentual del 55%, de igual forma el valor 5 que equivale a *siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 45%, por lo que los sujetos encuestados presentan un alto valor de integridad, lo que se relaciona con la coherencia entre los valores que se dice tener y las acciones que realiza.

La actitud positiva, según los datos arrojados por el instrumento, se evidencia frente al valor 1 de la escala que equivale a *nunca*, que presenta una frecuencia porcentual del 18%, de igual forma el valor 4 que equivale a *casi siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 38%, el valor 5 que equivale a *siempre*, presenta una frecuencia

porcentual del 45%, por lo que los sujetos encuestados presentan un alto grado en actitud positiva, lo que evidencia que los sujetos se encuentran predispuestos a enfrentar los obstáculos para poder darle una solución y afrontar las situaciones de forma optimista.

La responsabilidad, según los datos arrojados por el instrumento, se evidencia frente al valor 1 de la escala que equivale a *nunca*, que presenta una frecuencia porcentual del 2%, de igual forma el valor 2 que equivale a *casi nunca*, presenta una frecuencia porcentual del 5%, el valor 4 que equivale a *casi siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 27%, el valor 5, que equivale a *siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 67%, por lo que los sujetos encuestados presentan un alto grado de responsabilidad en sus labores, esto indica que la muestra tiene un alta capacidad para responder por sus propias acciones, comprometerse y realizar las obligaciones correspondientes a las funciones que se desempeñan en su cargo laboral.

Trabajo en equipo, según los datos arrojados por el instrumento, se evidencia frente al valor 3 de la escala que equivale a indiferente, que presenta una frecuencia porcentual del 8%, de igual forma el valor 4 que equivale a *casi siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 65%, el valor 5 que equivale a *siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 27%, por lo que los sujetos encuestados presentan un alto grado de trabajo en equipo, lo que evidencia que la muestra cuenta con altas habilidades para organizarse de forma determinada y alcanzar un objetivo común, y con esto obtener mejores resultados en el desempeño de sus funciones.

Retribución económica, según los datos arrojados por el instrumento, se evidencia frente al valor 1 de la escala que equivale a *nunca*, que presenta una frecuencia porcentual del 10%, de igual forma el valor 2 que equivale a *casi nunca*, presenta una frecuencia porcentual del 15%, el valor 3 que equivale a *indiferente*, presenta una frecuencia porcentual del 35%, el valor 4, que equivale a *casi siempre* presenta una frecuencia porcentual del 33%, y el valor 5, que equivale a *siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 8%, por lo que los sujetos encuestados presentan un grado medio de satisfacción frente a la retribución económica, lo que evidencia que la muestra se encuentra conforme con su asignación salarial, pero al alcanzar un grado medio, se

demuestra que dicha conformidad presenta una tendencia al deseo de recibir mayores ingresos.

La satisfacción frente a las tareas asignadas, según los datos arrojados por el instrumento, se evidencia frente al valor 1 de la escala que equivale a *nunca*, que presenta una frecuencia porcentual del 20%, de igual forma el valor 2 que equivale a *casi nunca*, presenta una frecuencia porcentual del 5%, el valor 3 que equivale a *indiferente*, presenta una frecuencia porcentual del 20%, el valor 4, que *equivale* *casi siempre* presenta una frecuencia porcentual del 45%, el valor 5, que equivale a *siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 10%, por lo que los sujetos encuestados presentan un alto grado de satisfacción frente a las tareas asignadas, por lo que se evidencia que la muestra se encuentra estimulada intelectualmente por las tareas y retos propios de sus funciones.

La capacitación, según los datos arrojados por el instrumento, se evidencia frente al valor 3 de la escala que equivale a *indiferente*, que presenta una frecuencia porcentual del 20%, de igual forma el valor 4 que equivale a *casi siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 72%, el valor 5 que equivale a *siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 8%, por lo que los sujetos encuestados indican un alto grado de interés por capacitarse, por lo que la muestra evidencia un constante deseo en el mejoramiento de sus aptitudes a fin de mejorar su desempeño laboral.

Clima organizacional, según los datos arrojados por el instrumento, se evidencia frente al valor 1 de la escala que equivale a *nunca*, que presenta una frecuencia porcentual del 17%, de igual forma el valor 2 que equivale a *casi nunca*, presenta una frecuencia porcentual del 8%, el valor 3 que equivale a *indiferente*, presenta una frecuencia porcentual del 10%, el valor 4, que equivale a *casi siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 55%, el valor 5, que equivale a *siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 10%, por lo que los sujetos encuestados presentan un alto grado de satisfacción frente al clima organizacional, con esto se evidencia un mayor rango de comodidad de los trabajadores frente al escenario laboral en el que se desempeñan, al encontrarse en un ambiente de trabajo positivo lo que contribuirá a un mejor desempeño laboral.

La cultura organizacional, según los datos arrojados por el instrumento, se evidencia frente al valor 1 de la escala que equivale a *nunca*, que presenta una frecuencia porcentual del 2%, de igual forma el valor 2 que equivale a *casi nunca*, presenta una frecuencia porcentual del 28%, el valor 3 que equivale a *indiferente*, presenta una frecuencia porcentual del 15%, el valor 4, que equivale a *casi siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 30%, el valor 5, que equivale a *siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 25%, por lo que los sujetos encuestados presentan un alto grado de cultura organizacional, esto evidencia que la muestra se identifica con las normas y valores que promueve la empresa, reflejando de forma directa un alto sentido de pertenencia hacia la misma, lo que se proyectará directamente en su desempeño y productividad.

Las expectativas laborales, según los datos arrojados por el instrumento, se evidencia frente al valor 1 de la escala que equivale a *nunca*, que presenta una frecuencia porcentual del 15%, de igual forma el valor 2 que equivale a *casi nunca*, presenta una frecuencia porcentual del 2%, el valor 3 que equivale a *indiferente*, presenta una frecuencia porcentual del 17%, el valor 4, que equivale a *casi siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 47%, el valor 5, que equivale a *siempre*, presenta una frecuencia porcentual del 20%, por lo que los sujetos encuestados presentan un alto grado de expectativas laborales, lo que evidencia que la muestra cuenta con una visión positiva de lo que aspira suceda en su crecimiento laboral dentro de la compañía.

Capítulo 6

Discusión y conclusiones.

Constatando con la investigación de David McClelland (1987), en la cual afirma que, para el éxito laboral de una persona no era suficiente con sus estudios o los títulos que obtubiera, sino que su desempeño dependía más de las características propias de la persona y de sus competencias, el presente estudio se encuentra en concordancia con dicha afirmación ya que, como se evidencia en los resultados obtenidos, las competencias blandas forman parte fundamental en el buen desempeño laboral de los empleados de CNT.

Luego de comunicarnos con el área de Recursos Humanos se logró identificar que las competencias blandas necesarias para el desempeño laboral de los empleados de las áreas comercial y del servicio al cliente de la empresa CNT SISTEMAS DE INFORMACION SAS, son:

- Efectividad: identificándola como una capacidad requerida a fin de que sus colaboradores cuenten con la capacidad de cumplir los objetivos puesto a su cargo mediante la optimización de los recursos humanos, materiales y temporales con que disponen.
- Manejo de quejas y objeciones: mediante una alta capacidad de sus empleados en la superación de dificultades, actuando de forma conciliatoria con un alto grado de orientación a encontrar soluciones.
- Comunicación: buscando en sus empleados una alta capacidad de comunicación tanto verbal o no verbal, ya sea en situaciones grupales o individuales, ajustando su terminología a las necesidades y características de los oyentes, resultando asertivos, brindando opiniones y perspectivas concretas de forma correcta y en el momento adecuado.
- Capacidad para dirigir en torno a resultados: buscando con esto la capacidad de sus colaboradores para dirigir y orientar la acción de otros en busca de objetivos y metas y así obtener resultados equilibrados, duraderos y estratégicos,

- aprovechando y potenciando las capacidades grupales en pro de los beneficios organizacionales.
- Resolución de problemas: buscando en su personal capacidades para recibir y afrontar variables críticas, identificando posibles soluciones.
 - Empatía: teniendo en sus colaboradores la capacidad de que estos se pongan en el lugar de otros, viendo las cosas desde el punto de vista de los demás, de igual forma entendiendo los estados de ánimo como las preocupaciones de los otros.
 - Negociación: buscando con esto la habilidad en sus colaboradores de generar soluciones de ganar –ganar, en escenarios complejos, no atemorizándose ante los mismos y sus posible amenazas y brindando soluciones con una alta capacidad resolutiva.
 - Tolerancia a la frustración: sus empleados deben contar con la capacidad de manejar situaciones donde no se cumplan las expectativas propias o donde se evidencia el rechazo, situación que no puede afectar su actitud frente a su trabajo ni la búsqueda del logro de los objetivos.
 - Orientación de servicio al cliente: los empleados de la empresa deben contar con el deseo de cooperar y servir a otros, mediante el reconocimiento de sus necesidades y los esfuerzos activos por satisfacerlos, así el cliente obtendrá un servicio óptimo y de buena calidad.

Se identificó que estas habilidades son desarrolladas mediante procesos como capacitaciones y seminarios en servicio y atención al cliente, resolución de conflictos, manejo de emociones, trabajo bajo presión, competitividad laboral, liderazgo y trabajo en equipo, de igual forma realizan procesos lúdicos, enfocados a potencializar las habilidades blandas como la empatía, comunicación clara y asertiva, manejo óptimo del tiempo y tolerancia al cambio.

Los empleados de la empresa CNT SISTEMAS DE INFORMACION SAS, reflejan a través de nuestros resultados, que aplican en el desempeño de sus labores, competencias cómo:

- Comunicación asertiva: se evidencia una clara y óptima expresión verbal y escrita, brindando claridad en sus ideas, deseos, opiniones y sentimientos, de igual forma la alta adaptación al cambio.
- Flexibilidad: los empleados poseen la habilidad de adaptarse rápidamente a nuevos cargos, ambientes o condiciones variables que no afectan su desempeño laboral.
- Integridad: factor relevante ya que además de contar con conocimientos evidencian altos valores acordes a los códigos éticos de la empresa.
- Actitud positiva: permite que el equipo de trabajo, desarrolle las actividades laborales de forma amena, proactiva, efectiva, práctica y sana.
- Responsabilidad: los funcionarios ejecutan sus labores dentro de los plazos determinados, con altos estándares en la calidad de los mismos.
- Retribución económica: brinda a los empleados estabilidad y tranquilidad, lo que se refleja en un mayor desempeño y compromiso laboral.
- Satisfacción a las tareas asignadas: los colaboradores manifiestan un alto agrado en sus funciones, lo que genera un desarrollo eficaz en sus tareas, sin importar el volumen o la dificultad en las mismas.
- Capacitación: al contar por parte de la empresa con beneficios como formación constante para sus empleados, estos potencializan sus habilidades las cuales aplican directamente en su labor y desempeño.
- Clima organizacional: los sujetos afirman contar con un ambiente organizacional satisfactorio y agradable que les permite desarrollar sus labores de forma efectiva e idónea.
- Cultura organizacional: los hábitos y actitudes del personal se encuentran acorde con la cultura organizacional de la empresa, trabajando así en pro de los objetivos institucionales, demostrando un alto sentido de pertenencia hacia la organización.
- Expectativas laborales: los empleados presentan aspiraciones, reflejadas en ascensos, bonificaciones, aumento salarial y una carrera dentro de la compañía,

por lo que buscan constantemente potencializar sus habilidades blandas a fin de alcanzar dichos objetivos.

Recomendaciones

Se recomienda a la empresa CNT SISTEMAS DE INFORMACION S.A.S., evaluar la viabilidad de llevar a cabo las capacitaciones y/o seminarios antes y después de las fechas de aperturas y cierres de sus procesos a fin de no comprometer, alterar o perjudicar el normal desarrollo de las funciones laborales diarias y que no se impacte el entorno laboral.

De igual forma se sugiere contar con un instructor altamente capacitado en los temas abordados que logre brindar respuestas claras, oportunas y veraces a las diferentes inquietudes de los trabajadores.

Por otro lado es recomendable un modelo de capacitación activo y participativo, minimizando las presentaciones magistrales dando así mayor participación e interacción de los empleados con ejercicios didácticos.

Por todo lo anterior se puede concluir que las competencias blandas inciden de forma positiva en el desempeño de los trabajadores de CNT SISTEMAS DE INFORMACION SAS de la ciudad de Bogotá, ya que se evidencia un alto grado en el desarrollo de sus funciones que se encuentran acorde con los objetivos organizacionales, con lo que se logra responder a la pregunta de investigación.

Limitaciones

En el desarrollo de la presente investigación, se presentó el limitante de no poder interactuar y recolectar la información de manera directa y presencial con los sujetos evaluados, ya que esta se desarrolló durante el aislamiento social obligatorio decretado por el gobierno nacional en razón a la pandemia ocasionada por el COVID-19. Se reunió la información, mediante correos electrónicos y llamadas telefónicas, teniéndonos que ajustar a su disponibilidad horaria y su posibilidad de acceso a medios virtuales.

Referencias bibliograficas

- Acosta, J. M. (2008). *Dirigir, liderar, motivar, comunicar, delegar, dirigir reuniones...* Madrid: ESIC.
- Arroyo, F. (2019). *Repositorio Universidad de Cantabria*. Obtenido de Revolución tecnologica: La era de las competencias blandas: <https://repositorio.unican.es/xmlui/bitstream/handle/10902/17506/ARROYOHERRER%c3%8dAFRANCISCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Avatelvo. (17 de Agosto de 2016). *issuu*. Obtenido de https://issuu.com/avatelco/docs/1.0_competencias_blandas
- Barraza, K. (2019). *Habilidades Duras y Blandas*. El Salvador.
- Benitez, M. (2019). *Habilidades Duras y Habilidades Blandas* . El Salvador.
- Bernal, J. J. (2001). *La Inteligencia Emocional* . España.
- Besseyre des Horts, C.-H. (1990). *Besseyre des Hor Gestión Estratégica de los Recursos Humanos*,. Ed. Deusto, Madrid, p. 222, p. 222.
- Billorou, N. (11 de 2014). *CINTERFOR Oficina Internacional del Trabajo*. Obtenido de Gestión Humana por Competencias: http://evc.oitcinterfor.org/pluginfile.php/3317/mod_resource/content/1/abc.pdf
- Boyatzis, R. E. (1982). *The Competent Manager*. New York: Wiley.
- Bunk, G. P. (1994). La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales en la RFA,. *Revista CEDEFOP*, 1.
- Cardenas, A. (2012). *Dialnet*. Obtenido de Normalización de Competencias Laborales en Colombia: file:///C:/Users/EQUIPO/Downloads/Dialnet-NormalizacionDeCompetenciasLaboralesEnColombia-4815144%20(1).pdf
- Chavez, C. F. (01 de 01 de 2017). *La Formación de Valores*. Obtenido de Biblioteca Virtual Poligran: <https://ebookcentral-proquest-com.loginbiblio.poligran.edu.co/lib/bibliopoligransp/detail.action?docID=4909302&query=habilidades+blandas>
- CNT Sistemas de Información S.A.S. (20 de 3 de 2020). *CNT Acerca de Nosotros*. Obtenido de CNT Sistemas de Información S.A.: <http://cnt.com.co/es/acerca-de-nosotros/>
- Comercial, R. (07 de Junio de 2018). Conozca que son las habilidades blandas y cómo influyen en sus posibilidades para conseguir empleo. *El Espectador* .
- Congreso de la República de Colombia. (2006). *Congreso de Ley 1090 del 6 de septiembre de 2006 por la cual se reglamenta el ejercicio profesional psicológico, se dicta el código deontológico y bioético*. Bogotá D.C.: Congreso de la República de Colombia .
- CuponstarHR. (1 de Abril de 2019). *Medium.com*. Obtenido de <https://cuponstarhr.com/>
- Díaz, R. (2002). *Psikhe*. Obtenido de Enfoque de las Competencias Laborales: Historia, Definiciones y Generación de un Modelo de Competencias para las Organizaciones y las Personas: <http://www.psykhe.cl/index.php/psykhe/article/view/433>

- Díaz, R. (2002). *Psikhe*. Obtenido de Enfoque de las Competencias Laborales: Historia, Definiciones y Generación de un Modelo de Competencias para las Organizaciones y las Personas:
<http://www.psykhe.cl/index.php/psykhe/article/view/433>
- Ducci, M. (1997). *El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional*. En: *Formación basada en competencia laboral*. . Montevideo : Cinterfor/.
- Dueñas, A. (16 de Marzo de 2013). *Orientación e Interpretación Tutorial*. Obtenido de <http://orienintertuto.blogspot.com/2013/04/inteligencia-emocional.html>
- Eichholz, J. (2015). Capacidad adaptativa. Como las organizaciones pueden sobrevivir y desarrollarse en un mundo cambiante. e. *Ediciones de la U-Lid*, p.13.
- Feingenblatt, O. (2020). *Universidad Catolica de España*. Obtenido de Perspectivas Españolas en la Educación Mejores Prácticas para el Siglo XXI:
https://www.researchgate.net/profile/Beatriz_Pena-Acuna/publication/340377975_Perspectivas_espanolas_en_la_Educacion_mejores_practicas_para_el_siglo_XXI/links/5e85b9ad92851c2f5274b06d/Perspectivas-espanolas-en-la-Educacion-mejores-practicas-para-el-siglo-
- Gallego, M. (2000). Gestión humana basada en competencias: contribución efectiva al logro de los objetivos organizacionales. *Revista Universidad EAFIT, No. 119,*, 63-70.
- García, M. (2001.). “La importancia de la evaluación del desempeño”. *Revista proyecciones*, p. 3. .
- García, M. (2001). “La importancia de la evaluación del desempeño”. *Revista proyecciones*, p. 3.
- Gelvez, C. e. (2013). Marco teórico y herramientas de análisis de intervención psicosocial y desarrollo de habilidades blandas en el marco de la política pública de Generación de Ingresos para población en situación de pobreza extrema y desplazamiento. *Departamento de planificación nacional de Colombia*, p.8.
- Goleman, D. (1998). *Cefire.edu*. Obtenido de La Practica de la Inteligencia Emocional:
file:///C:/Users/EQUIPO/Downloads/Goleman_La%20p%C3%A1ctica_inteligencia%20emocional.pdf
- Goleman, D. (2009). *La inteligencia emocional en la empresa* . El Cid Editor .
- Gomez, L. (03 de 2010). *Las Competencias: Un Modelo Moderno de Gerencia del Talento Humano*. Obtenido de DIALNET:
<file:///C:/Users/USuario/Downloads/Dialnet-LasCompetencias-4815121.pdf>
- Gomez, M. (2019). *Repositorio UAEH*. Obtenido de Las habilidades blandas competencias para el nuevo milenio:
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/divulgare/article/view/3760/5951>
- Gonzalez, M. B. (21 de 05 de 2015). *En Contexto*. Obtenido de Tecnológico de Antioquia:
<https://www.redalyc.org/jatsRepo/5518/551857280004/html/index.html>
- Guerra, L. F. (02 de Abril de 2018). Obtenido de <https://luisfloresguerra.com/las-habilidades-blandas-y-su-importancia/>

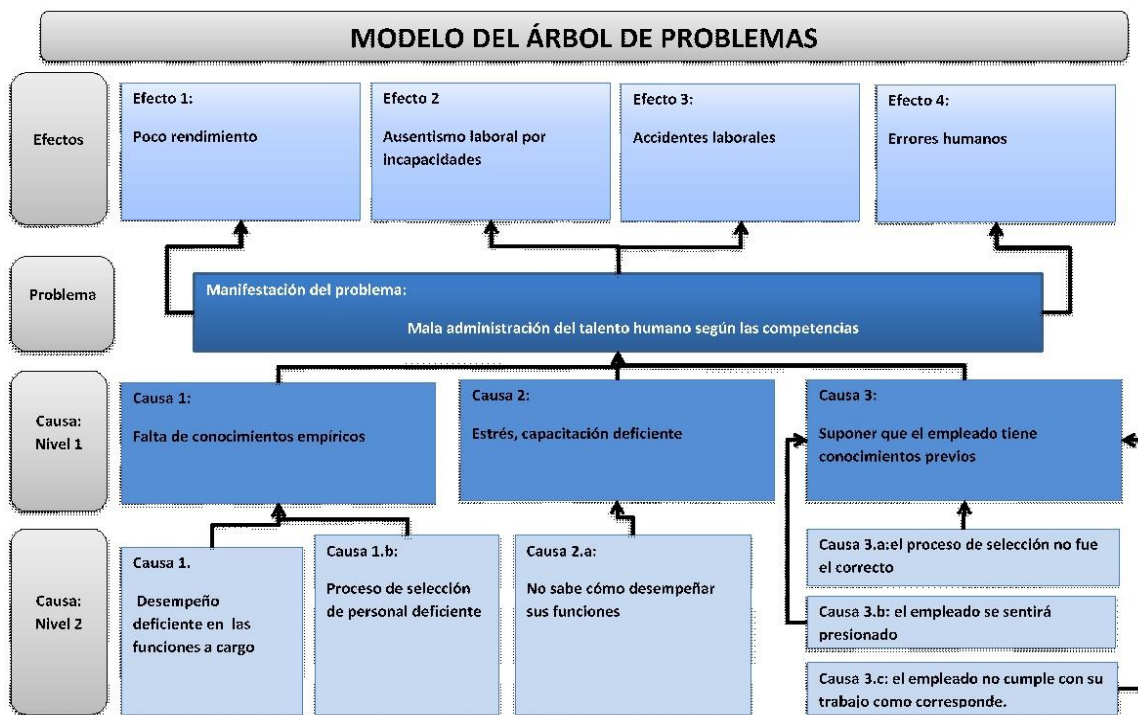
- Heckman, J. (2012). *Hard Evidence on Soft Skills. Focus*. Obtenido de 29, No. 2.
<http://www.irp.wisc.edu/publications/focus/pdfs/>: 29, No. 2.
<http://www.irp.wisc.edu/publications/focus/pdfs/>
- Infojobs ESADE. (2017). *Infojobs*. Obtenido de Las habilidades personales más valoradas por las empresas: <https://orientacion-laboral.infojobs.net/soft-skills-valoradas-por-las-empresas>
- Juan Cristóbal Cobo Romaní, J. W. (2011). *Aprendizaje Invisible: Hacia una nueva ecología de la educación*. LMI.
- Kochansky, J. (1998). *El sistema de competencias*. Madrid: Training and Development.
- Leboyer, L. (1997). *Gestión de las competencias*. Barcelona: Gestión 2000.
- Maya, M. T. (12 de 2016). *Universidad Internacional de Ecuador*. Obtenido de Desarrollo de Soft Skills una Alternativa a la Escasez del Talento Humano:
<http://201.159.222.115/index.php/innova/article/view/81/142>
- McClelland, D. (1999). *Human Motivation*. Cambridge: University Press.
- Mertens, L. (1996). *Competencia laboral: Sistemas, surgimiento y modelos*. Montevideo: Cinterfor.
- Mertens, L. (1996). *Sistemas de competencia laboral: surgimiento y modelos. Documento de referencia presentado en el seminario internacional «Formación basada en competencia laboral:»*. México: Guanajuato.
- Ministerio de salud . (1993). *Por la cual se establecen las normas científicas, técnicas y administrativas para la*. Bogotá D.C: Ministerio de salud .
- Morocho, A. F. (2017). *Repositorio Universidad Cesar Vallejo*. Obtenido de Propiedades Psicométricas de la Escala de Habilidades Blandas en Personal Administrativo:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/10665/morocho_va.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Munera, I. (2018). *El Mundo. es Economía*. Obtenido de El reinado de las habilidades blandas en el mercado laboral; empatía, flexibilidad, trabajo en equipo:
<https://www.elmundo.es/economia/2018/09/09/5b92b61d22601dbd6b8b4592.html>
- Muñoz. (2014). La importancia de las aptitudes socioemocionales. *Revista Educar*.
- Muñoz de Priego, J. (1998). “Implantación de un sistema de selección por competencias”. *Training and Development*,, 10.
- Muñoz, P. K. (2001 de 2001). *Repositorio Universidad de Antofagasta*. Obtenido de Biblioteca Virtual Poligran:
http://www.sld.cu/galerias/pdf/sitios/infodir/gestion_por_competencias._procesos._metodologia.pdf
- National Soft Skills. (2015). *National Soft Skills Association*. Obtenido de La Desconexión de Habilidades Blandas:
<https://translate.google.com/translate?hl=es-419&sl=en&u=https://www.nationalsoftskills.org/the-soft-skills-disconnect/&prev=search>
- Perez, W. C. (2019). *Repositorio Universidad Nacioanal Federico Villareal*. Obtenido de Competencias Blandas en la Empleabilidad de la Universidad Privada del Norte Sede los Olivos Año 2018:

- <http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/2696/CRUZADO%20PEREZ%20WILLIAM%20MOISES%20%20MAESTRIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pérez, Z. P. (2011). Los diseños de método en la investigación en educación: Una experiencia concreta. *Revista Electrónica Educare* .
- Prieto, A. B. (2007). *Trabajadores competentes: Introducción y reflexiones humanos por competencias*. Madrid: ESIC.
- Pulido, M. E. (2019). *Gestión por Competencias: Enfoque Moderno en la Dirección del Talento Humano*. Obtenido de ISEADE FEPADE Escuela de Negocios: <https://www.iseade.edu.sv/index.php/cpc/articulos/negocios/75-gestion-por-competencias-enfoque-moderno-en-la-direccion-del-talento-humano>
- Ramos, P. R. (01 de 01 de 2012). *Gestión por Competencias*. Obtenido de Biblioteca Virtual Poligran: <https://ebookcentral-proquest-com.loginbiblio.poligran.edu.co/lib/bibliopoligransp/detail.action?docID=5757817&query=GESTION+DEL+TALENTO+HUMANO+POR+COMPETENCIAS>
- Rocío Chao Fernández, A. A. (2018). *Contenidos docentes de vanguardia* . GEDISA.
- Salazar, J. (2018). *Repositorio Universidad Cesar Vallejo*. Obtenido de Plan de Mejoramiento del Clima Laboral Mediante el Desarrollo de Habilidades Blandas de Ugel: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/40006/Salazar_TJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sampieri, R. H. (01 de julio de 2006). *Metodología de la Investigación*. Mexico D.F., Paseo de la Reforma, Mexico.
- SENA. (1999). *Guía para la elaboración de unidades de competencia y titulaciones, con base en el análisis funcional*. Bogota : Dirección General, Dirección de Empleo División de Estudios Ocupacionales.
- Sergio Manrique, G. O. (2018). *Repositorio Pontificia Universidad del Perú*. Obtenido de Analisis de brechas entre las habilidades blandas en egresados de la facultad de gestion y alta direccion de la PUCP y los requerimientos del mercado laboral segun el ambito empresarial, publico y social: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12457/MANRIQUE_OYARZABAL_HERRERA_ANALISIS_DE_BRECHAS_ENTRE_LAS_HABILIDADES_BLANDAS_EN_EGRESADOS_DE_LA_FACULTAD_DE_GESTION_Y_ALTA_DIRECCION_DE_LA_PUCP.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Silvestre, Y. (2017). *Biblioteca Digital Direccion de Sistemas de Informatica y Comunicación UNT*. Obtenido de http://cnt.com.co/es/acerca-de-nosotros/:file:///C:/Users/EQUIPO/Downloads/silvestrehilario_yelitza.pdf
- Simón, C. (2015). El compromiso con la organización, según el empleado. *Gestión*, p.21.
- Spencer, L.M. and Spencer, S.M. (1993). *Competence at Work: Models for Superior Performance*. John Wiley & Sons Inc. John Wiley & Sons Inc.

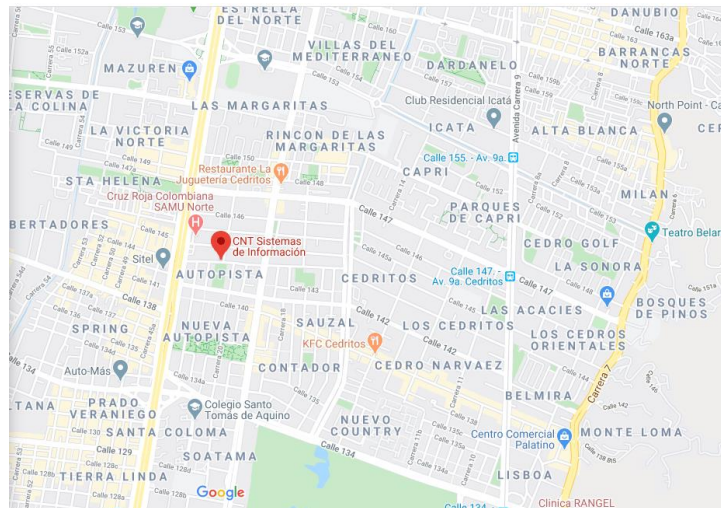
- Utemvirtual. (s.f.). *Universidad Tecnológica Metropolitana*. Obtenido de http://www.utemvirtual.cl/plataforma/aulavirtual/assets/asigid_745/contenidos_arc/39250_c_gardner.pdf
- Valencia, M. E. (02 de 12 de 2004). *Scielo.org*. Obtenido de Las Competencias Laborales ¿La estrategia laboral para la competitividad de las organizaciones?: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v21n96/v21n96a02.pdf>
- Valencia, M. E. (17 de 05 de 2005). *Scielo.org*. Obtenido de Las Competencias Laborales ¿La Estrtegia Laboral para la Competitividad de las Organizaciones?: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232005000300002
- Valeria Diaz, A. M. (2015). Competencias más relevantes que buscan las grandes empresas para sus ejecutivos en la comuna de puerto montt. Puerto Montt, Chile.
- Vallejos, A. (2019). *Repositorio Universidad Catolica Santo Toribio*. Obtenido de Habilidades Blandas y su Influencia en el Desempeño del Personal Post Venta Interamericana Norte SAC: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2082/1/TL_VallejosCarrascoAndrea.pdf
- vaticina Klaus Schwab. (2016). *"La cuarta revolución industrial"*. Editorial Clave Intelectual.
- Yeung, A, Woolcock, P, and Sullivan, J. (1996). Identifying and Developing HR. Competencies for the Future: Keys to Sustaining the Transformation of HR Functions. *Human resource planning*, 19, 48-58.
- Zabaleta, A. T. (01 de 01 de 2006). *Los Modelos Actuales de Gestión en las Organizaciones. Gestión del talento, Gestión del Conocimiento y Gestión por Competencias*. Obtenido de Bblioteca Virtual Poligran: <https://ebookcentral-proquest-com.loginbiblio.poligran.edu.co/lib/bibliopoligransp/detail.action?docID=3165382&qury=GESTION+DEL+TALENTO+HUMANO+POR+COMPETENCIAS>

Anexos.

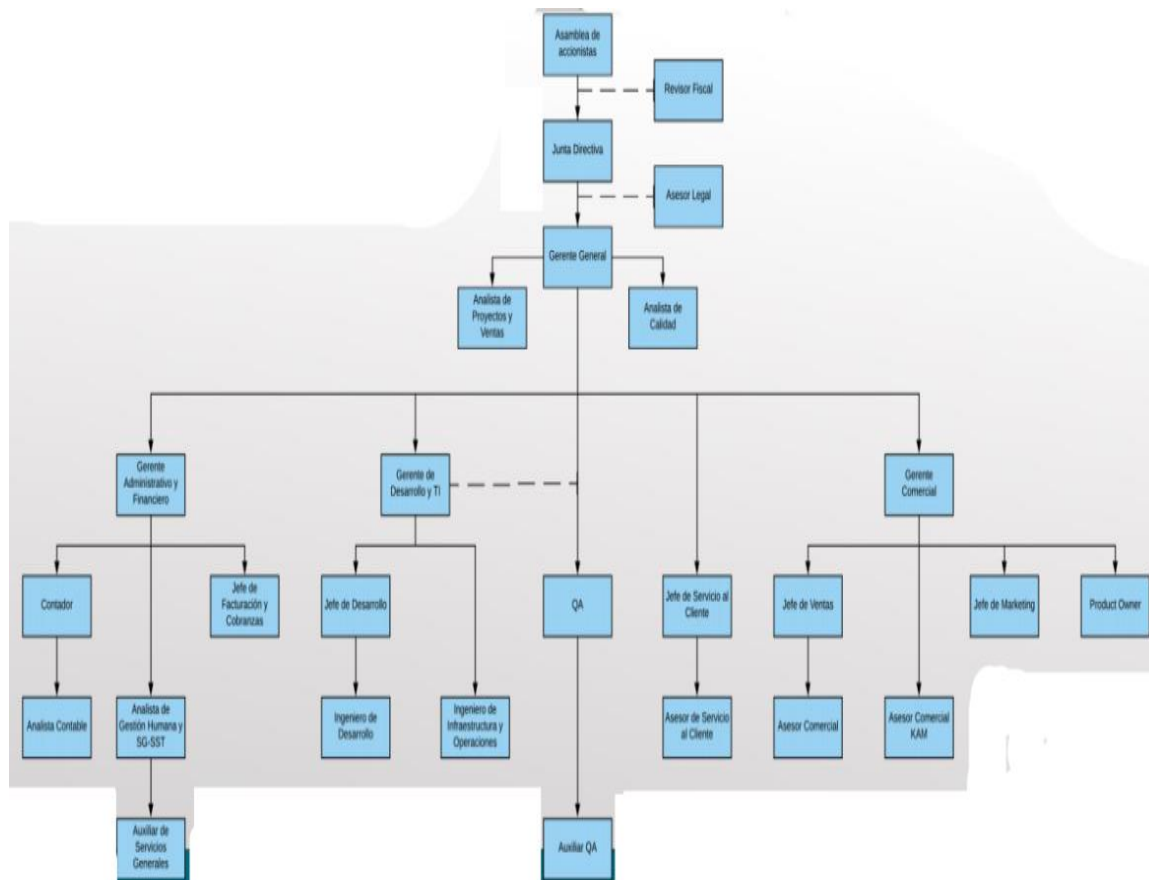
Anexo A: Arbol de problemas



Anexo B: Ubicación de la empresa



Anexo C: Estructura Organizacional



Recuperado de <http://cnt.com.co/es/acerca-de-nosotros/>

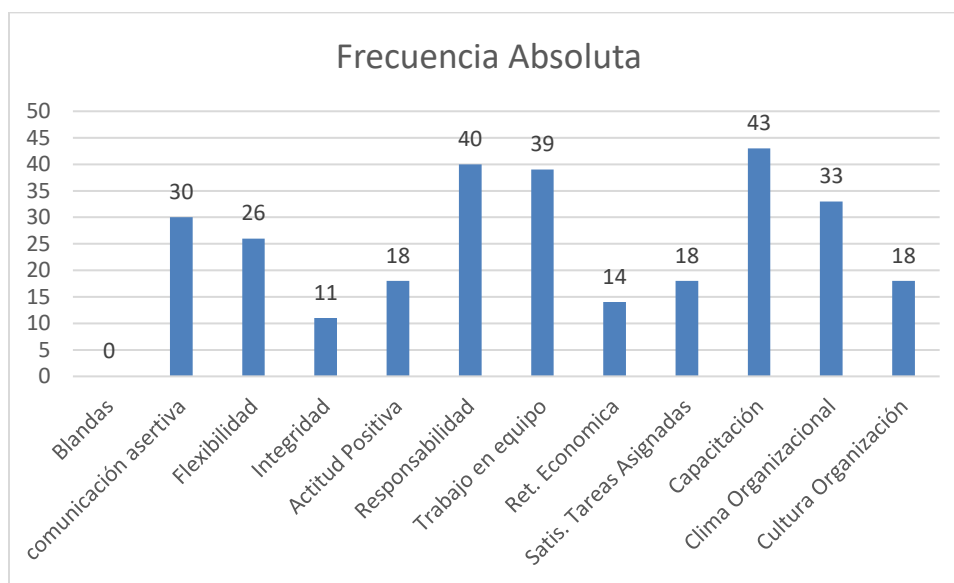
Anexo D: Tablas y figuras de resultados

Tabla 1. Reiteración de los ítems de las habilidades evaluadas

Blandas	Comunicación asertiva	Flexibilidad	Integridad	Actitud Positiva	Responsabilidad	Trabajo en equipo
Frecuencia Absoluta	30	26	11	18	40	39
Desempeño laboral	Ret. Economica	Satis. Tareas Asignadas	Capacitación	Clima Organizacional	Cultura Organización	Exp. Laborales
Frecuencia Absoluta	14	18	43	33	18	28

Fuente: elaboración propia

Figura 1.



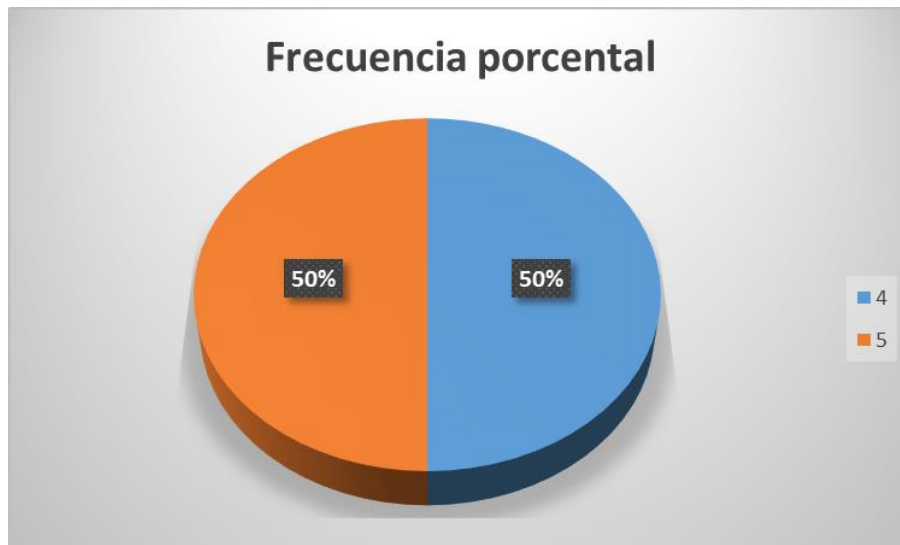
Fuente: elaboración propia

Tabla 2. Comunicación asertiva

Comunicación Asertiva					
Valor	Frecuencia Absoluta	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa absoluta	Frecuencia porcental
4	30	30	0.5	0.5	50%
5	30	60	0.5	1	50%
Total	60		1		100%

Fuente: elaboración propia

Figura 2. Frecuencia porcental comunicación asertiva



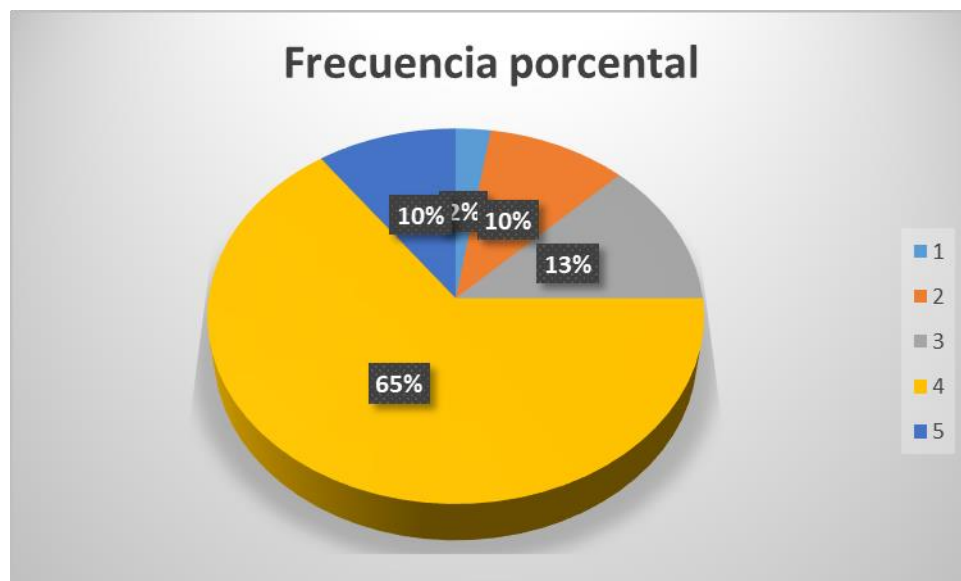
Fuente: elaboración propia

Tabla 3. Flexibilidad

Flexibilidad					
Valor	frecuencia absoluta	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa absoluta	Frecuencia porcental
1	1	1	0.025	0.025	3%
2	4	5	0.1	0.125	10%
3	5	10	0.125	0.25	13%
4	26	36	0.65	0.9	65%
5	4	40	0.1	1	10%
Total	40		1		100%

Fuente: elaboración propia

Figura 3. Frecuencia porcental flexibilidad



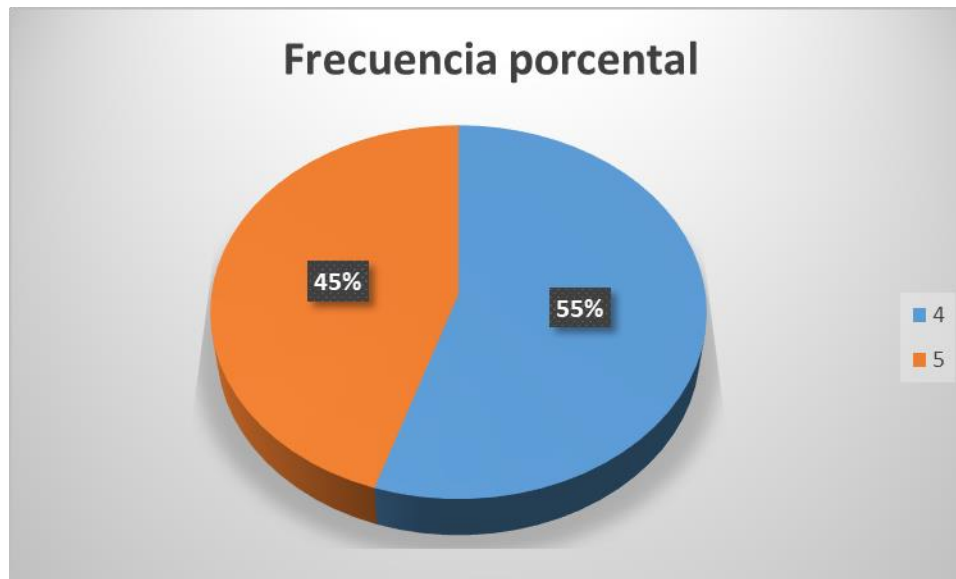
Fuente: elaboración propia

Tabla 4. Integridad

Integridad					
valor	Frecuencia absoluta	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa absoluta	Frecuencia porcental
4	11	11	0.55	0.55	55%
5	9	20	0.45	1	45%
Total	20		1		100%

Fuente: elaboración propia

Figura 4.



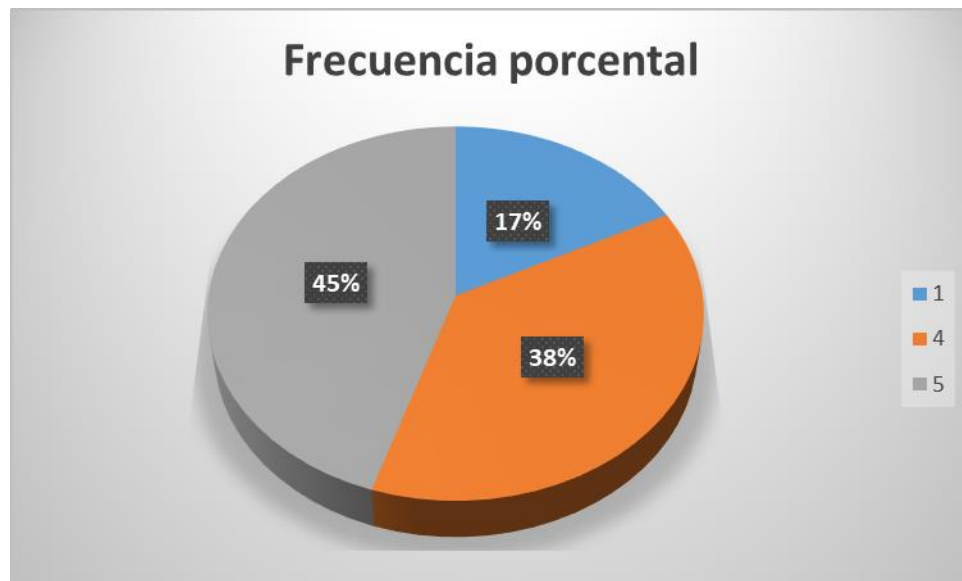
Fuente: elaboración propia

Tabla 5. Actitud positiva

Actitud Positiva					
valor	frecuencia absoluta	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa absoluta	Frecuencia porcental
1	7	7	0.175	0.175	18%
4	15	22	0.375	0.55	38%
5	18	40	0.45	1	45%
Total	40		1		100%

Fuente: elaboración propia

Figura 5.



Fuente: elaboración propia

Tabla 6. Responsabilidad

Responsabilidad					
valor	Frecuencia absoluta	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa absoluta	Frecuencia porcental
1	1	1	0.016666667	0.016666667	2%
2	3	4	0.05	0.066666667	5%
4	16	20	0.266666667	0.333333333	27%
5	40	60	0.666666667	1	67%
Total	60		1		100%

Fuente: elaboración propia

Figura 6.



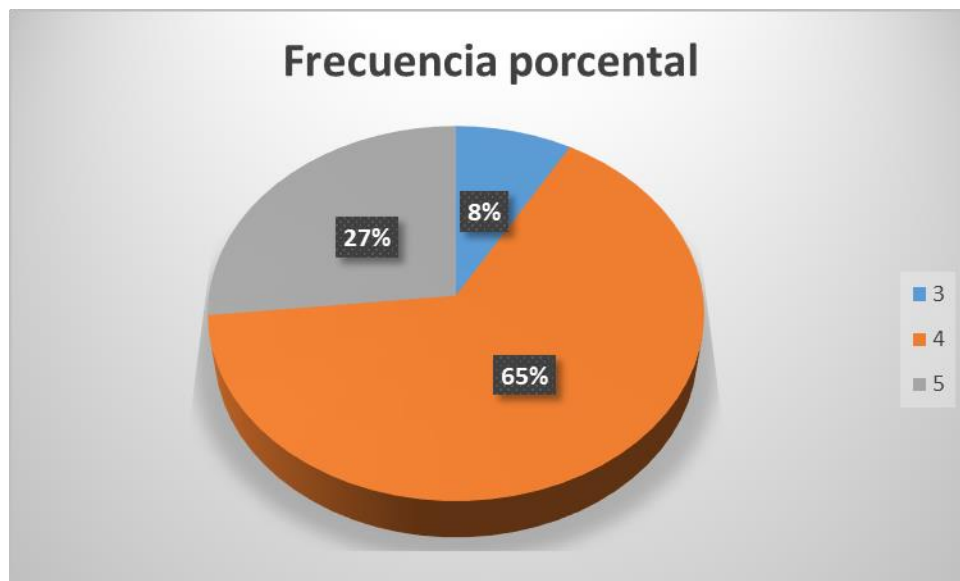
Fuente: elaboración propia

Tabla 7. Trabajo en equipo

Trabajo en Equipo					
Valor	Frecuencia absoluta	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa absoluta	Frecuencia porcental
3	5	5	0.083333333	0.083333333	8%
4	39	44	0.65	0.733333333	65%
5	16	60	0.266666667	1	27%
Total	60		1		100%

Fuente: elaboración propia

Figura 7.



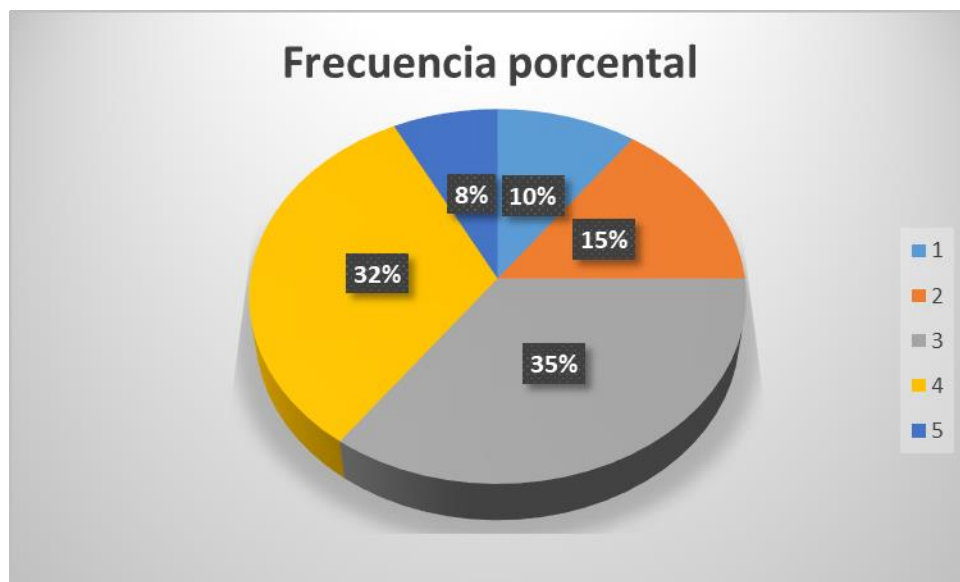
Fuente: elaboración propia

Tabla 8. Retribución económica

Retribución Económica					
Valor	Frecuencia absoluta	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa absoluta	Frecuencia porcental
1	4	4	0.1	0.1	10%
2	6	10	0.15	0.25	15%
3	14	24	0.35	0.6	35%
4	13	37	0.325	0.925	33%
5	3	40	0.075	1	8%
Total	40		1		100%

Fuente: elaboración propia

Figura 8.



Fuente: elaboración propia

Tabla 9. Satisfacción frente a las tareas asignadas

Satisfacción frente a las tareas asignadas					
Valores	Frecuencia absoluta	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa absoluta	Frecuencia porcental
1	8	8	0.2	0.2	20%
2	2	10	0.05	0.25	5%
3	8	18	0.2	0.45	20%
4	18	36	0.45	0.9	45%
5	4	40	0.1	1	10%
Total	40		1		100%

Fuente: elaboración propia

Figura 9.



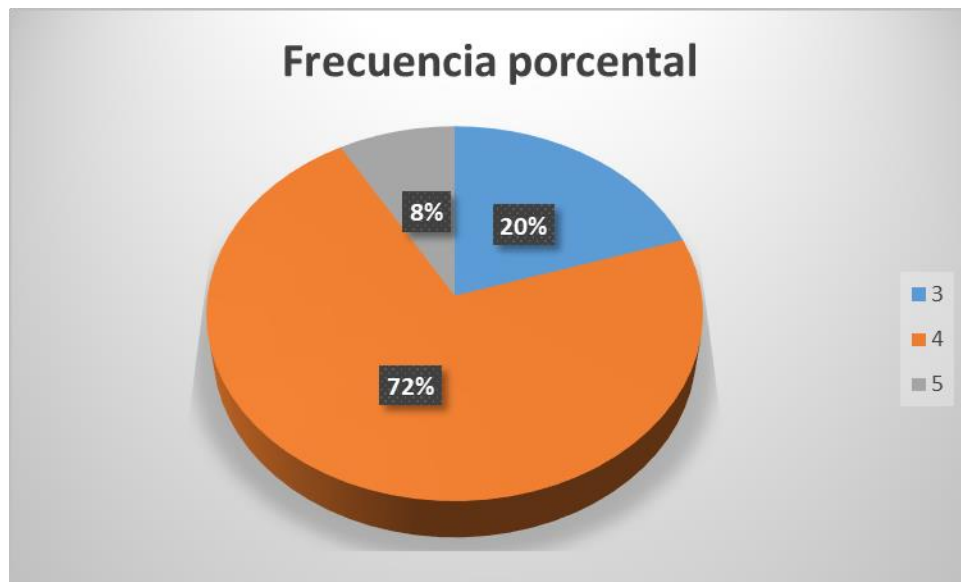
Fuente: elaboración propia

Tabla 10. Capacitación

Capacitación					
Valor	Frecuencia absoluta	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa absoluta	Frecuencia porcental
3	12	12	0.2	0.2	20%
4	43	55	0.71666667	0.91666667	72%
5	5	60	0.08333333	1	8%
Total	60		1		100%

Fuente: elaboración propia

Figura 10.



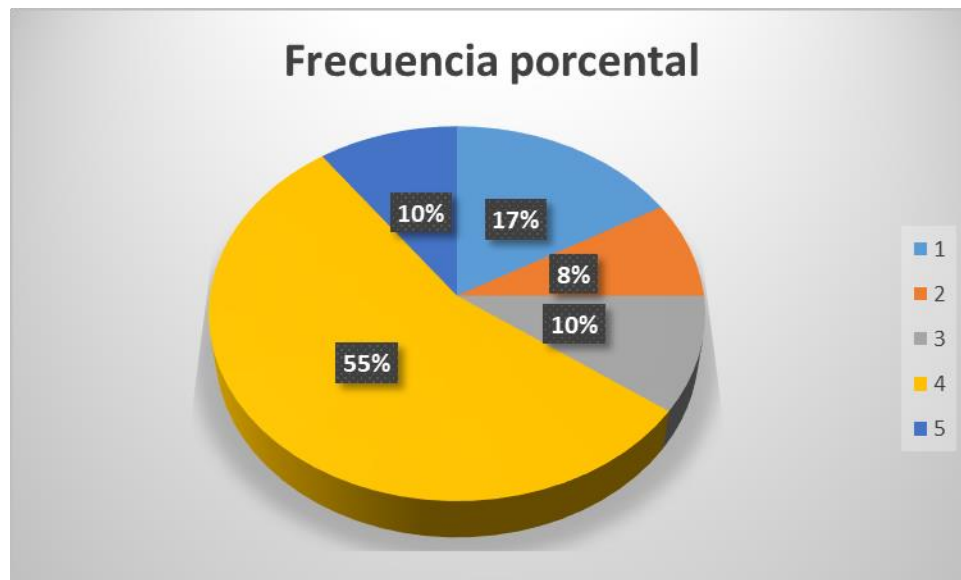
Fuente: elaboración propia

Tabla 11. Clima organizacional

Clima Organizacional					
Valor	Frecuencia absoluta	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa absoluta	Frecuencia porcental
1	10	10	0.16666667	0.16666667	17%
2	5	15	0.08333333	0.25	8%
3	6	21	0.1	0.35	10%
4	33	54	0.55	0.9	55%
5	6	60	0.1	1	10%
Total	60		1		100%

Fuente: elaboración propia

Figura. 11



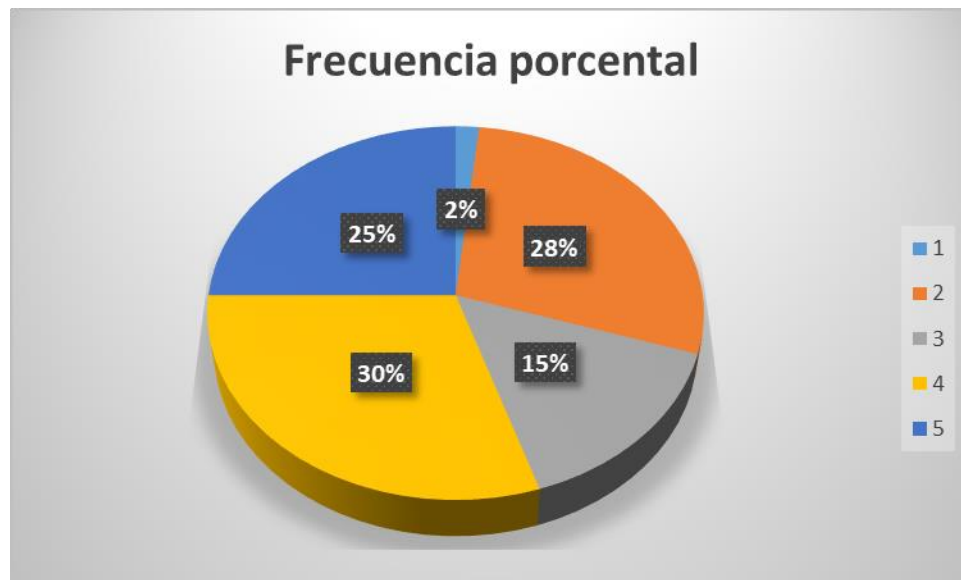
Fuente: elaboración propia

Tabla 12. Cultura organizacional

Cultura Organizacional					
Valor	Frecuencia absoluta	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa absoluta	Frecuencia porcental
1	1	1	0.01666667	0.01666667	2%
2	17	18	0.28333333	0.3	28%
3	9	27	0.15	0.45	15%
4	18	45	0.3	0.75	30%
5	15	60	0.25	1	25%
Total	60		1		100%

Fuente: elaboración propia

Figura 12



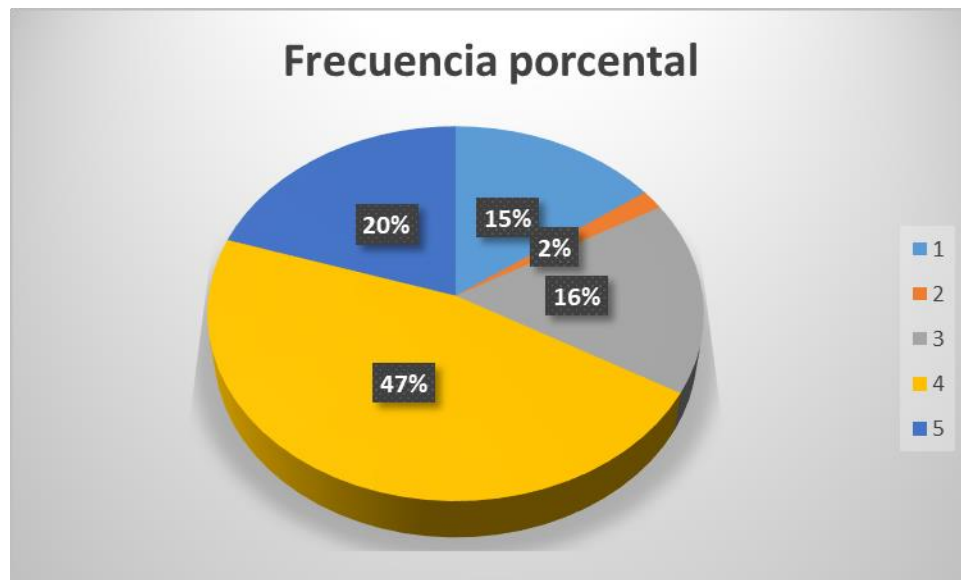
Fuente: elaboración propia

Tabla 13. Expectativas laborales

Expectativas Laborales					
Valor	Frecuencia absoluta	Frecuencia absoluta acumulada	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa absoluta	Frecuencia porcental
1	9	9	0.15	0.15	15%
2	1	10	0.01666667	0.16666667	2%
3	10	20	0.16666667	0.33333333	17%
4	28	48	0.46666667	0.8	47%
5	12	60	0.2	1	20%
Total	60		1		100%

Fuente: elaboración propia

Figura 13.



Fuente: elaboración propia

Anexo E: Consentimiento informado**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

A través del presente documento, manifiesto que he sido informada/o sobre el estudio denominado, las competencias blandas y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CNT Sistema de Información de la ciudad de Bogotá D.C., dirigido por estudiantes de octavo semestre de la Facultad de Psicología de la Universidad Politécnica Grancolombiano. Razón por lo cual puedo aseverar lo siguiente:

1. Me han brindado de forma clara y suficiente información sobre la investigación.
2. Pude realizar todas las inquietudes y/o preguntas que considero necesarias acerca de la investigación y estas me han sido aclaradas de forma satisfactoria.
3. Entiendo que participo en la presente investigación de forma voluntaria.
4. Entiendo que el momento que lo así lo considere puedo retirarme sin estar obligado/a a brindar algún tipo de explicación y sin que esto genere alguna sanción.

De igual forma he sido informada/o que mis datos personales que se llegaren a conocer directa o indirectamente por los investigadores y/o cualquier persona natural o jurídica en ejercicio y/o a causa de la presente investigación, serán protegidos y sometidos a las garantías dispuestas en la ley de protección de datos personales vigente en Colombia, y concordantes o complementarias. Así mismo que mis datos no serán entregados a terceras personas o institución, salvo la entidad educativa que por fines exclusivamente académicos debe conocerlo, sin que implique que la misma tenga la facultad de transmitirlos o darle cualquier uso diferente al aquí estipulado.

Por todo lo anterior, otorgo mi consentimiento a fin de participar en esta investigación.

Acepto participar del proceso investigativo (marque con una X):

SI _____

NO _____

Anexo B: Cuestionario**Habilidades Blandas en el Desempeño Laboral**

Lugar y Fecha: _____

Edad: _____

Sexo: F M

Instrucciones:

A continuación usted encontrará 30 preguntas, por favor lea cuidadosamente cada una e indique con una X la opción que usted considere correcta. Estas respuestas se encuentran categorizadas de 1 a 5 donde 1 es la valoración más baja y 5 la más alta.

1 - Nunca

2 – Casi Nunca

3 – Me es Indiferente

4 – Casi Siempre

5 - Siempre

		1	2	3	4	5
1	¿Cree usted que al expresar sus ideas de forma verbal estas son claramente entendidas por los demás?					
2	¿Sus habilidades y capacidades le permiten convencer a sus clientes?					
3	¿Logra expresarse de manera escrita claramente?					
4	¿A cualquier cambio que decida realizar la empresa le es fácil ajustarse?					
5	¿Si la empresa decide ubicarlo en un cargo y/o area diferente se adaptaría con facilidad?					
6	¿Considera la honestidad como fundamental en su trabajo?					
7	¿Considera que los problemas familiares y/o personales afectan su desempeño laboral?					
8	¿Al presentarse algun tipo de problema en su trabajo usted contribuye de forma positiva en solucionarlo?					
9	¿Su trabajo implica un alto nivel de responsabilidad?					
10	¿Puede el no cumplir con alguna de sus funciones afectar a sus clientes y/o compañeros?					
11	¿Al no cumplir con sus funciones afecta el desarrollo de la empresa?					
12	¿Considera que su relación con sus compañeros de trabajo es buena?					
13	¿Piensa usted que un buen ambiente de trabajo contribuye en un optimo desempeño laboral?					
14	¿Se considera como un miembro fundamental para la empresa?					
15	¿En su opinión la empresa le entrega o hace reconocimientos apropiados por la labor que desempeña?					
16	¿Usted considera que su remuneración salarial esta acorde a las funciones que realiza?					
17	¿Esta de acuerdo con las tareas asignadas a su puesto de trabajo?					
18	¿Considera que la labor que realiza dentro de la empresa lo motiva a tener un buen desempeño laboral?					
19	¿Recibe usted entrenamiento constante por parte de la empresa?					
20	¿Los entrenamientos y/o capacitaciones que recibe le han aportado de forma positiva a su desempeño laboral?					
21	¿Se cree apto e idóneo para tratar a los clientes de la compañía?					
22	¿Cree que el trato que reciben usted y sus compañeros de trabajo es similar por parte de sus jefes?					
23	¿Considera conveniente para usted tener buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?					
24	¿Si llegará a ser testigo de un caso de acoso al interior de la empresa lo denunciaría?					
25	¿Las instalaciones de la empresa las considera como propicias y agradables?					
26	¿Piensa que los empleados reflejan los valores que infunde la compañía?					
27	¿Usted impugna sucesos como hurtos o deslealtades realizados por parte de algún empleado de la compañía?					
28	¿Cree usted trabajar por un tiempo prolongado para la organización?					
29	¿Piensa que a mediano plazo la empresa le ofrecerá una ocasión de ascenso?					
30	¿Supone que tiene la oportunidad de hacer carrera dentro de la organización?					