

# **ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS**

**COMPETENCIAS BLANDAS EN EL ENTORNO LABORAL POSPANDÉMICO**

**SOFT SKILLS IN THE POST-PANDEMIC WORK**

---

**ENVIRONMENT**

**COMPETENCIAS BLANDAS EN EL ENTORNO LABORAL POSPANDÉMICO**

**AUTOR:** Másmela Olivar, Rodrigo

**TÍTULOS ACADÉMICOS:** Profesional en Salud Ocupacional, Magister en Educación

**CÓDIGO ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-3676-0012>

**AFILIACIÓN:** Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO  
Colombia

Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO

**EMAIL:** [rmasmel1@uniminuto.edu.co](mailto:rmasmel1@uniminuto.edu.co)

**AUTOR:** Galvis Guapacha, Pablo Cesar

**TÍTULOS ACADÉMICOS:** Economía, Especialista en Gerencia de Proyectos,

Maestría en Dirección y Administración de Empresas

**CÓDIGO ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-9726-9417>

**AFILIACIÓN:** Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO  
Colombia

Corporación Universitaria Minuto de Dios-UNIMINUTO

**EMAIL:** [pgalvisguap@uniminuto.edu.co](mailto:pgalvisguap@uniminuto.edu.co)

# ***ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS***

## **RESUMEN**

El presente artículo analizó las competencias blandas en el entorno laboral pospandémico de las empresas colombianas, a fin de indicar, la manera en que puede fortalecer la dinámica y procesos laborales. Metodológicamente, sigue las orientaciones del paradigma positivista con enfoque cuantitativo y un diseño no experimental transaccional, empleando un cuestionario orientado a 74 empleados de tres empresas participantes, quienes con sus respuestas permitieron obtener y procesar los datos empleando técnicas de estadísticas descriptivas para interpretarlos, teniendo como resultado la necesidad de fortalecer las competencias blandas a través de la formación y capacitación para alcanzar las metas al considerar el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y la inteligencia emocional como competencias blandas a resaltar para un trabajo más eficiente.

**Palabras clave:** competencias blandas, entorno laboral, pospandemia.

## **ABSTRACT**

This article analyzed soft skills in the post-pandemic work environment of Colombian companies, in order to indicate the way in which it can strengthen work dynamics and processes. Methodologically, it follows the guidelines of the positivist paradigm with a quantitative approach and a non-experimental transactional design, using a questionnaire aimed at 74 employees from three participating companies, who with their answers allowed us to obtain and process the data using descriptive statistics techniques to interpret them, taking as resulted in the need to strengthen soft skills through training and training to achieve goals by considering teamwork, assertive communication and emotional intelligence as soft skills to highlight for more efficient work.

**Keywords:** soft skills, work environment, post-pandemic.

Fecha de recepción: 25 de julio de 2023

Fecha de aceptación: 22 de abril de 2024

# ***ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS***

## **INTRODUCCIÓN**

El desarrollo de competencias es un tema de preocupación y ocupación en distintos ámbitos; y no solo a nivel educativo y laboral, sino que paulatinamente está alcanzando un mayor nivel de trascendencia porque permite la integración de los conocimientos, habilidades, destrezas, capacidades, aptitudes y actitudes en función de la formación integral de los individuos. Durante la pandemia, se presentaron escenarios, situaciones y necesidades en las que se vió la necesidad e incluso en algunas en algunos casos la obligación de considerar entornos digitales para continuar cumpliendo con las funciones organizacionales, prestar servicios o realizar transacciones comerciales.

En consecuencia, se toma en consideración el desarrollo de competencias blandas en el entorno laboral pospandémico, en función del aprendizaje continuo, capacitación del personal y mejoramiento de los procesos en los distintos ámbitos de gestión dentro de una organización o empresa, facilitando la elaboración de algunos trabajos en el menor tiempo posible y en general aperturando nuevas posibilidades y alternativas para cumplir procedimientos que anteriormente eran más extensos.

Ahora bien, conforme avanza la ciencia y la tecnología repercute en todos los ámbitos de la sociedad, por ello es necesario aprender a emplear la tecnología para impulsar los cambios necesarios en las empresas, romper esquemas, ampliar el campo de acción e incluso superar las limitaciones que puedan presentarse a través de: el aprendizaje continuo, interacción y comunicación efectiva entre los integrantes de cada empresa u organización; en la cual, se propicie el manejo y actualización constante de los conocimientos de herramientas web 2.0, redes sociales, distintas plataformas para compartir información e incluso en tiempo real, canales de comunicación interna, entre otras herramientas que permitan fortalecer las habilidades blandas; lo que a su vez, permitiría el ahorro de tiempo, personalizar las acciones y estrategias de acuerdo con la cultura organizacional de la empresa, convirtiendo los entornos tradicionales en espacios para la innovación y creación de nuevas ideas; así como, incrementar los niveles de participación

# ***ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS***

entre los integrantes de la empresa para alcanzar las metas organizacionales bajo un esquema de trabajo en equipo y solidaridad en medio de un clima organizacional armónico.

## **2. REVISIÓN DE LA LITERATURA**

En tiempos pandémicos se presentaron notorios cambios en la dinámica social, económica, empresarial, organizacional e incluso en el ámbito educativo, viéndose en la necesidad de reajustar sus dinámicas y acoplar sus quehaceres con apoyo de la tecnología para acortar las distancias garantizando el derecho a la educación; de allí, surge la iniciativa de fortalecer las competencias blandas en el entorno de aprendizaje laboral pospandémico de las empresas colombianas ante los nuevos retos, contextos y compromisos en los que, la formación a distancia figura como una nueva alternativa para atender los desafíos.

De acuerdo con lo indicado por Amini (2016) la pandemia propició una serie de “cambios en las dinámicas de desempeño laboral; ya que, con ella se impuso el conocido teletrabajo, que generó un proceso de adaptación en las organizaciones y por ende para sus colaboradores”. (p. 398). Siendo precisamente en dicho proceso de adaptación; donde, se realizaron los ajustes necesarios ante la necesidad de emplear tecnologías de información y comunicación para atender la necesidad de interacción y comunicación; lo cual, a su vez no sólo permitió atender la demanda del mercado, sino también generar espacios para la formación al alcance de todas las personas.

En tal sentido, se aborda el estudio de las competencias blandas en el entorno laboral pospandémico de las empresas colombianas por ser considerado necesario e interesante, para contribuir en la generación de nuevas perspectivas en atención a los requerimientos actuales. Al respecto, Carmona (2020), considera que la tarea de empoderar a sus empresas e invitar a sus equipos de trabajo a evolucionar dentro de un entorno competitivo, permitirá fortalecer las competencias blandas como una salida ante esta coyuntura, permitiendo afianzar el sentido de pertenencia, la responsabilidad y sobre todo lograr salir de la zona de confort en el que, sin querer las personas apropiaron y en muchos casos se vuelve parte de la rutina diaria.

Sin embargo, las conductas que formaban parte de una rutina establecida sufrieron modificaciones ante la necesidad de avanzar y adaptarse a las nuevas circunstancias en las que la presión y la

## ***ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS***

competencia del mercado era cada día más fuerte y se hacía, cada vez más necesario el fortalecimiento de las habilidades blandas ante la amenaza que implicaba el COVID-19 que ocasionó el surgimiento de un nuevo entorno laboral; donde, el teletrabajo asumió un rol fundamental y protagónico llevando el trabajo a casa, implicando a su vez, una gran carga de presión psicosocial e impacto económico global.

Todo ello, se encuentra en sintonía con el planteamiento de Humano (2020) las competencias blandas son “una herramienta competitiva para la gestión inteligente en el tiempo de la pandemia, las habilidades blandas se enfatizaron en la agilidad frente al aprendizaje, análisis e innovación en la gestión de las actividades por parte del colaborador” (p,1). Con ello, surge una nueva organización de trabajo, categorización de las prioridades y la importancia de controlar las emociones de manera asertiva para reconocer circunstancias de estrés o algún sentimiento con respecto al entorno que pudiese afectar el bienestar del empleado.

Frente al comportamiento de la región, Latinoamérica en el estudio “Habilidades 360° América Latina 2020” desarrollado por la empresa de reclutamiento (Page, 2020), perteneciente al PageGroup, encuestó presidentes, vicepresidentes, directores y gerentes generales de Colombia, Argentina, Brasil, Chile, México y Perú, pertenecientes a empresa de capitales privados, familiares e internacionales, de los siguientes sectores: alimentos y bebidas, atención médica, farmacéutica y de salud, banca, finanzas, crédito y seguros, retail y ventas directas, servicios generales y negocios, digital business y mobile application, y respondieron de la siguiente manera: (ranking según su selección):

# ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS

Figura 2. Competencias blandas requeridas en Latinoamérica



**FUENTE:** Page (2020). Nota. Tomada de Habilidades 360°: América Latina 2020

En tal sentido, es importante destacar que las competencias blandas no son una nueva propuesta; por el contrario, han ido adquiriendo relevancia con el pasar del tiempo, y énfasis con el cambio del panorama laboral durante y después de la pandemia, que impulsa la necesidad de toda organización de fortalecer su capacidad de adaptarse a los cambios de manera: creativa e innovadora, con resiliencia, a través del trabajo de equipo, con compromiso, fortaleciendo habilidades tecnológicas, demostrando proactividad, manejo asertivo de inteligencia emocional, así como relaciones interpersonales que le permitan a los empleados desenvolverse armoniosamente tanto en la modalidad presencial como en el teletrabajo.

De acuerdo con la perspectiva del Diario Gestión, (2021) las habilidades blandas han sido reconocidas con el pasar del tiempo; aún más, durante y después de la pandemia, porque las organizaciones sufrieron un cambio abrupto de panorama laboral provocando: el fortalecimiento de la capacidad de la organización, la inteligencia emocional, creatividad, resiliencia, colaboración, trabajo en equipo, compromiso, habilidades digitales y proactividad de las actividades realizadas por el colaborador.

Por tanto, las competencias blandas adquieren mayor relevancia para el desarrollo del teletrabajo, como una estrategia de generación de empleo, flexibilizando el trabajo, garantizando las mínimas medidas de protección para los colaboradores; lo cual incluso, quedó plasmado tras la

# **ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS**

implementación de programas, planes y manuales, donde el sistema de gestión se enfoca en una cultura organizacional y compromiso de la salud en trabajo desde el bienestar e integralidad del mismo.

Al respecto, indica Polo (2021) que “el sector empresarial del país fue impactado por cambios radicales e imprevistos de los recursos existentes, generando incertidumbre sobre el cómo se trabajará en la llamada nueva normalidad, lo cual es un tema constantemente analizado” (p.17). Al respecto, las organizaciones buscan involucrar a sus colaboradores, al punto de llegar al fortalecimiento y productividad de alto rendimiento para mantener e incluso aumentar la proyección positiva de la empresa. Por ende, el objetivo de este artículo enfatiza en analizar las competencias blandas en el entorno laboral pospandémico de las empresas colombianas, resaltando la importancia del trabajo en equipo, la comunicación asertiva y la inteligencia emocional; a fin de indicar, la manera en que puede fortalecer la dinámica y procesos laborales tanto presenciales, como de teletrabajo.

Para Gros (2018) la educación en línea se expande ampliamente, al punto que no sólo es considerado en el sector educativo; sino que empieza a ganar espacios en situaciones formales y no formales de aprendizaje. “Son muchas las causas que están impulsando el auge de este tipo de formación, tales como: una mayor integración de las tecnologías digitales en la vida diaria y en la formación, la flexibilidad de acceso, la individualización, el aprendizaje activo, etc.” (p. 70); lo cual, es un apoyo para el desarrollo de las competencias blandas de la empresa.

De acuerdo con Muñoz y otros (2016), de forma general, el término competencia puede ser considerado como “el saber hacer”, desde una perspectiva que parte de un conocimiento teórico con aplicabilidad práctica, al cual se une la afectividad, el compromiso, la cooperación y el cumplimiento; todos los cuales quedan demostrados en el desempeño de una labor que logre ser emprendida, desarrollada y culminada cumpliendo con el objetivo o meta establecido para tal fin.

Por cuanto en las organizaciones o empresas el activo más importante son el grupo de personas que allí laboran, resulta relevante buscar las maneras para contribuir en el desarrollo de dichas competencias como elemento fundamental del capital intelectual que permitirá tener un personal

# ***ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS***

que cumpla las responsabilidades y trabajos en función de los objetivos propuestos de manera eficaz. Al respecto, se toma en consideración el planteamiento de Beckers (2002) “la competencia es la capacidad que permite al sujeto movilizar, de manera integrada, sus recursos internos (saberes, saber-hacer y actitudes) y externos, a fin de resolver eficazmente una familia de tareas complejas para él”. (p. 57).

Con lo cual, se resalta nuevamente que, el desarrollo de una competencia requiere el uso de distintos recursos, que desde el punto organizacional se desarrolla de manera fluida si el compromiso de formación continua se asume de manera compartida entre la empresa que facilita oportunidades para la formación, y por otra parte los integrantes de dicha empresa aprovechan dichas oportunidades; lo cual, tendría como resultado una empresa productiva que cuenta con un personal de alto nivel que crece continuamente a nivel personal y profesional.

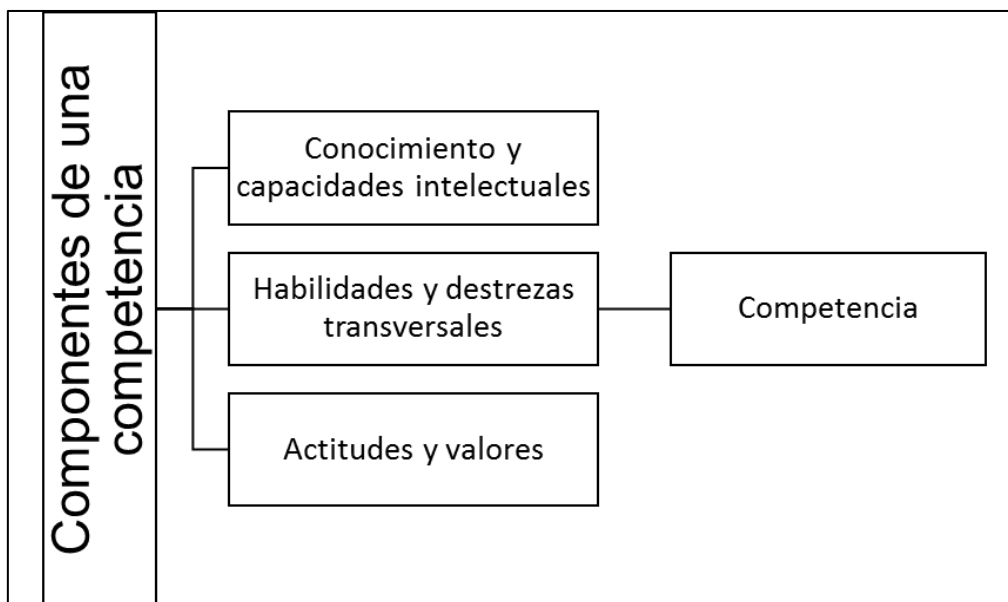
En sintonía con el planteamiento de Chiavenato (2007) en referencia a la vinculación del desempeño laboral al desarrollo del colaborador; asimismo, manifestó que la productividad en una institución se da cuando al individuo se le ha infundido comportamientos positivos hacia el trabajo, por ello, es significativo que todo colaborador se sienta comprometido e identificado con los ideales de la institución o empresa, lo cual se traduce en actitudes positivas a demostrar.

Para Ibarra (2011) estas pueden ser habilidades, rasgos o destrezas aplicado a la función social desempeñada dentro de una organización, o un conjunto de conocimientos utilizados por la persona dentro de su ámbito laboral específico; desde esta perspectiva, las competencias docentes contribuyen significativamente en el desenvolvimiento de los docentes en cualquier área. Al respecto, se presenta una gráfica conceptual con adaptación de los componentes y subcomponentes de una competencia:



# ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS

Figura N°1. Componentes de una competencia



**Fuente:** Díaz (2005). Con adaptación de los componentes y subcomponentes de una competencia.

Según Rao (2014), presenta dos tipos de habilidades denominadas competencias duras y competencias blandas, que permiten diferenciar entre las habilidades técnicas y las interpersonales. Las habilidades duras, hacen referencia a las capacidades específicas que permiten realizar un trabajo puntual que amerita un conocimiento técnico. Al respecto, Maya y Orellana (2016), definen las habilidades blandas como "cualidades deseables para ciertas formas de empleo que no dependen de los conocimientos adquiridos: incluyen el sentido común, la capacidad de tratar con la gente, y una actitud positiva y flexible" (p. 62).

Por su parte, Maya y Orellana (2016), define el término habilidades blandas como "cualidades deseables para ciertas formas de empleo que no dependen de los conocimientos adquiridos: incluyen el sentido común, la capacidad de tratar con la gente, y una actitud positiva y flexible" (p. 62). En tal sentido, se puede indicar que no son consideradas un requisito indispensable y fundamental que pueda condicionar el desempeño laboral; sino por el contrario, son empleadas de manera situacional por parte del empleado al momento de realizar una tarea, en la cual podrá tener mejor actuación o destacar con respecto a aquellos que no las tienen.

## ***ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS***

Es así como, las habilidades blandas son requeridas para relacionarse con los compañeros de trabajo, están asociadas al terreno cognitivo, de pensamiento y en el ámbito social. Para Zepeda y otros (2019), el concepto de competencias se ha definido como “la capacidad de conseguir uno o varios objetivos gracias a ciertas destrezas para obtener aquello que se pretende, lo cual se ha enfocado para el desarrollo de los diferentes escenarios ya sea personal, profesional, y laboral. Dentro de las competencias se encuentran las habilidades duras las cuales se caracterizan por las destrezas técnico-científico” (pág. 66) y las habilidades blandas que son las capacidades de trabajo en equipo, comunicativo, liderazgo, entre otras.

Al igual que las empresas a nivel mundial, en Colombia la dinámica en la economía ha planteado nuevos retos, como consecuencia posterior al Covid-19, que exigen a las organizaciones innovar para sobrevivir antes las nuevas exigencias y expectativas del mercado. Al respecto, resalta Jiménez (2021), la necesidad de considerar las competencias blandas como un proceso clave en el desarrollo de las organizaciones, siendo una alternativa viable que asegura las buenas prácticas organizacionales, reestructuración de procesos en la seguridad y salud en el trabajo y la optimización de recursos desde lo administrativo, operativo y financiero, ya que se debía afrontar el aislamiento social, las nuevas tendencias tecnológicas, gestión de los riesgos, hábitos saludables y su puesta en marcha.

De igual forma, a nivel socioemocional, la recesión y recuperación económica conlleva a apropiarse de las habilidades blandas como una salida a la intermediación laboral, desde la empatía, trabajo en equipo e interacción a distancia con el entorno. En la actualidad, las competencias ejercidas en la labor no sólo traen consigo capacidades resolutivas sino también, un grupo sinérgico basado en la idoneidad y desempeño autónomo del colaborador.

En afinidad con el planteamiento anterior, Carmona (2020) refiere que las empresas en la actualidad, se dirigen a la implementación y potencialización de las habilidades blandas, haciendo énfasis en la adaptabilidad, aprendizaje, autocontrol, las habilidades comunicativas, manejo del tiempo, lo anterior debido a que se ha comprobado que estas destrezas son escasas en el momento de contratar, por lo que consideran que son de orden transversal no sólo a nivel de estudio, sino a nivel práctico y de aplicabilidad.

## ***ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS***

Según Jiménez (2021), las habilidades blandas serán fundamentales, para empleadores y colaboradores, desarrollándose eficaz y eficientemente las funciones y actividades a realizar en la labor. En su publicación titulada “Habilidades imprescindibles para trabajar en un mundo Post-Coronavirus”, se resalta especialmente las siguientes: el liderazgo, la inteligencia emocional, adaptabilidad, creatividad e innovación, pensamiento crítico, son tan solo algunas que redundan y fortalecen el contexto. Al respecto, Manpower Group, (2020) indica que las habilidades blandas ya conocidas son necesarias para desempeñar el teletrabajo, primando el liderazgo, la cual se ha transformado, no solamente para generar habilidades sino para dirigir el trabajo de los otros, fundamentándose en la autoexigencia y responsabilidad en esta situación de contingencia.

De acuerdo con Toro (2005), el trabajo en equipo, tiene lugar cuando dos o más personas que interactúan y se influyen entre sí, con el propósito de alcanzar un objetivo común en las organizaciones; es en éstas donde radica su importancia, que se puede resumir de la siguiente manera: un doble beneficio: porque mientras por un lado permite mejorar y activar los procesos atendiendo a la gestión del tiempo para obtener resultados son de mayor calidad, lo que facilita la mejora continua del clima laboral, al presentar retos compartidos que incitan a trabajar en fraternidad.

De igual modo, se intercambian experiencias y vivencias que son de ayuda tanto a nivel individual como grupal, porque entre ellos mismos se complementan las habilidades y talentos se complementan favoreciendo el aprendizaje de manera cooperativa al mismo tiempo que se forman vínculos de confianza, donde crece la confianza del entorno e incluso en sí mismos, para así aprender a confiar en los demás, aumentando la felicidad en el trabajo, fortaleciendo el sentido de pertenencia, así como el compromiso en medio de un ambiente laboral caracterizado por inspirar confianza, respeto, tolerancia y cooperación en el ámbito personal o laboral.

Ahora bien, es importante indicar que hablar de un grupo de trabajo y un equipo de trabajo no se está haciendo referencia a lo mismo, siendo importante distinguir entre ambos términos de acuerdo con las características propias; por cuanto los primeros cumplen sus asignaciones y pueden llegar a alcanzar la meta pero con cierto grado de interdependencia; mientras los segundos, orientan su enfoque hacia la complementariedad de las tareas considerando las habilidades y destrezas,

# ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS

orientados por una meta común en la que todos aceptan y sienten responsables. A continuación, se distinguen ambos términos:

**Tabla N° 1.** Diferencia entre grupo de trabajo y equipo de trabajo

<b>Grupo de trabajo</b>	<b>Equipo de trabajo</b>
Liderazgo fuerte e individualizado..	Liderazgo compartido.
Responsabilidad individual	Responsabilidad individual y colectiva
Formación de un grupo de trabajo ocurre a partir de su creación o instalación	La formación de un equipo de trabajo es un proceso de desarrollo
Enmarca su acción dentro del objetivo global de la organización	Dentro del marco del objetivo global de la organización, se auto asignan propósitos y metas específicas
Los resultados son vistos como suma del esfuerzo individual.	Sus resultados se toman y evalúan como producto de un esfuerzo conjunto de sus miembros
El trabajo colectivo se considera como algo inevitable o, incluso, un mal necesario	El trabajo colectivo se observa como una oportunidad y se disfruta
Los conflictos se resuelven por imposición o evasión.	Los conflictos se resuelven por medio de confrontación productiva
Se encuentra centrado principalmente en la tarea	Se centra en la tarea y en el soporte socio emocional de sus miembros.
No reconoce diferencias de valores, juicios e incompetencias entre sus miembros.	Se reconocen e incorporan las diferencias como una adquisición o capital del equipo.

**Fuente:** Tomado de (Gómez Mujica & Acosta Rodríguez, 2003) y elaborado por Faria de Mello FA. Desarrollo organizacional. Enfoque integral. México D.F.

# ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS

Tabla N°2

Diferencia entre grupo de trabajo y equipo de trabajo, según criterios seleccionados

	<b>Grupo de trabajo</b>	<b>Equipo de trabajo</b>
Objetivo	Los integrantes muestran intereses comunes.	La meta está más claramente definida.
Compromiso	Nivel relativo.	Nivel elevado
Cultura	Escasa	Cultura grupal.
Valores	Compartidos	Elevado espíritu de grupo
Tareas	Se distribuyen de forma igualitaria.	Se distribuyen según habilidades y capacidad.
Integración	Tendencia: Especialización fragmentada	Aprendizaje en el contexto global integrado
Dependencia	Independencia en el trabajo individual.	Interdependencia que garantiza los resultados.
Logros	Se juzgan los logros de cada individuo.	Se valoran los logros de todo el equipo
Liderazgo	Puede haber o no un Coordinador. Fuerte e individualizado. Hay un responsable que coordina el trabajo.	Liderazgo compartido.
Conclusiones	Más personales e Individuales.	De carácter más colectivo.
Evaluaciones	No se evalúa.	La autoevaluación es continua
Responsabilidad	Individual	Individual y colectiva
Formación	Ocurre a partir de su creación o instalación.	Su formación es un proceso de desarrollo
Resultados	Son vistos como la suma del esfuerzo individual.	Se toman y evalúan como producto del esfuerzo conjunto de sus miembros
Conflictos	Se resuelven por imposición o evasión	Se resuelven por medio de la confrontación productiva

# ***ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS***

**Fuente:** Tomado de (Jaramillo Solorio, 2012)

Al respecto, se destaca la manera como las organizaciones que quieren destacar en el mercado organizan, promueven y desarrollan espacios orientados a fortalecer estas habilidades y destrezas en sus empleados; de allí que, se consideren las herramientas tecnológicas que promuevan el aprendizaje continuo, tal y como indican Area y Adell (2009) “En muy pocos años este término ha pasado del vocabulario utilizado por una minoría de expertos en las aplicaciones de la tecnología en la enseñanza a ser empleado por múltiples instituciones, empresas y agentes educativos” (p. 2)

En tal sentido, se podría indicar que las empresas y a nivel general las organizaciones están conscientes y que las habilidades blandas no tienen un mecanismo o un protocolo para identificar el nivel de desarrollo, comprobarlas e incluso certificarlas; sin embargo cuando estas se ponen en manifiesto durante el desempeño laboral le otorgan una ventaja competitiva no solo al empleado sino también aquellas empresas que tienen como parte de su capital intelectual este conjunto de conocimientos en el que incluso la inteligencia emocional, creatividad capacidad de adaptación ante el cambio, el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y habilidades de negociación incrementan la capacidad de respuesta organizacional ante las circunstancias y retos que se puedan presentar.

## **MATERIALES Y MÉTODO**

Para el logro de los objetivos es necesario establecer el conjunto de fundamentos que orientarán las acciones a seguir; organizando de manera coherente el desarrollo de la investigación, a fin de dar respuesta a la necesidad de analizar las competencias blandas en el entorno laboral pospandémico de las empresas colombianas. En tal sentido, se presenta una referencia importante de la investigación, presentando el conjunto de datos referidos a la manera en que se desarrollará la investigación, compartiendo las características del paradigma positivista y enfoque cuantitativo. Al respecto indica Sabino (2014), refiere la necesidad de ordenar las acciones que se encuentren

# ***ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS***

dirigidas a realizar la descripción y análisis de la situación que se aborda mediante la investigación, haciendo operativos los conceptos y elementos a presentar.

Se indica que la presente investigación se desarrolla bajo el enfoque cuantitativo definido por Hernández y otros (2010) como “el enfoque que usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p.4), siguiendo las orientaciones del paradigma positivista al desarrollar un conjunto de acciones investigativas que garanticen la validez y confiabilidad de los resultados y conclusiones a presentar.

Al hablar del tipo de investigación, se hace referencia a las particularidades del estudio, a fin de indicar la manera en que se desarrollarán los procedimientos necesarios para reunir los datos, analizar e interpretar la información en la búsqueda de razonamientos en torno al análisis de las competencias blandas en el entorno laboral pospandémico de las empresas colombianas. En tal sentido, se caracteriza por ser descriptiva de acuerdo con Chávez (2007) es concebida como: “Aquellas que se orientan a recolectar informaciones relacionadas con el estado real de las personas, objetos, situaciones o fenómenos, tal como se presentaron en el momento de su recolección.” (p.135)

En cuanto al diseño de investigación, sigue un diseño no experimental, definido por Hernández y otros (2006:189) “es la que se realiza sin manipular deliberadamente las variables independientes, se basa en variables que ya ocurrieron o se dieron en la realidad sin intervención directa del investigador”; por cuanto se está estudiando una situación problemática desde la realidad. Aunado a ello, se indica que en la presente se toma de referencia tres empresas colombianas como son: Fumite y Serviextintores SAS, Acciones SST y Proyectar Acciones SAS, de las cuales serán abordados empleados para contribuir con el estudio al responder un cuestionario con ítems puntuales de acuerdo con la intencionalidad de la investigación.

De igual manera es transversal que, de acuerdo con el mismo autor, son aquellos estudios que recolectan la información o datos en un momento y tiempo único; lo cual se traduce en, que se consideró una población de 74 empleados que suministrarán información vinculada al tema

# ***ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS***

abordado, de las empresas objeto de estudio en el lapso comprendido entre octubre de 2022 y marzo de 2023, cumpliendo en ese tiempo un conjunto de actividades que permitirá el desarrollo armonioso de la investigación, teniendo como técnica la observación y la encuesta, acompañado de un cuestionario como instrumento que permitirá reunir información que luego se procederá a tabular, ordenar y procesar para presentar unos resultados.

El tratamiento estadístico, es un aspecto de gran relevancia en el desarrollo de las investigaciones desarrolladas, por cuanto se vincula directamente al tipo de investigación; lo cual, para efectos de la presente que es de tipo descriptivo, implica un análisis estadístico descriptivo teniendo en consideración para eso la distribución de frecuencias con porcentajes, que se realizará mediante la tabulación de los datos.

Para Chávez (2007;187), la tabulación es la técnica que emplea el investigador para procesar la información recolectada, lo cual permite lograr la organización de los datos relativos a una variable, indicador e ítem. Requiere de un proceso sistemático en relación con el traslado de las respuestas emitidas por cada sujeto de la investigación en la tabla de tabulación. En el mismo orden de ideas, la tabulación no es más que una tabla donde se va a escribir el recuento de los datos obtenidos en forma ordenada, tomando en cuenta el número de casos que encajan en las diferentes clases.

El tratamiento estadístico que se aplica en el presente trabajo, será la estadística descriptiva, según Chávez (2007:210), el estudio del tratamiento estadístico, permite ejecutar y de analizar las variables a partir de las estadísticas fundamentados en los datos numéricos. Esta distribución se representa en forma tabular, lo cual se observa en las distintas alternativas con sus respectivas frecuencias.



# ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS

## RESULTADOS

A continuación, se presentarán los resultados obtenidos para realizar un análisis crítico en cuanto a la situación objeto de estudio, para interpretar y analizar la información en función de considerar los aspectos más resaltantes, presentando en la siguiente tabla los resultados obtenidos después de realizar el análisis de los datos mediante el tratamiento estadístico para obtener frecuencias y porcentajes; a fin de, generar el análisis correspondiente de la información obtenida; por cuanto la investigación al ser de tipo descriptiva, implica que el análisis estadístico será descriptivo considerando para ello la distribución de frecuencias con porcentaje que se realizará a través de la tabulación de los datos cómo se presenta a continuación:

**Tabla N°3**  
**Distribución frecuencial y porcentual**  
**Competencias blandas en las empresas colombianas**

Indicadores	Alternativas Ítems	Alternativas de respuesta (%)									
		S		CS		AV		CN		N	
		Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Trabajo en equipo	Reconoce el esfuerzo de cada empleado de la empresa por usar herramientas tecnológicas para el fortalecimiento de las competencias blandas.	10	14	10	14	25	33	18	24	11	15
	Proponer prácticas colectivas; donde, cada empleado brinda su contribución para el logro de la meta.	8	11	12	16	22	30	20	27	12	16
	Conforma conjuntos sinérgicos de trabajo	5	5	8	11	26	36	25	33	11	15

## **ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS**

	para atender las exigencias.										
<b>Comunicación asertiva</b>	Produce nuevas ideas para gestionar la información oportunamente empleando las tecnologías de información y comunicación.	10	14	10	14	20	27	15	20	19	26
	Emplea la comunicación para resolver conflictos.	10	14	10	14	20	27	15	20	19	26
	Propicia la retroalimentación para enriquecer la información.	18	24	15	20	20	27	15	20	6	8
<b>Inteligencia emocional</b>	Emplea la empatía para encontrar alternativas de solución en un conflicto laboral.	10	14	10	14	25	33	18	24	11	15
	Usar las habilidades socioemocionales favorecen la interacción a distancia.	8	11	12	16	22	30	20	27	12	16
	Respetar las ideas ayuda a tomar decisiones en los momentos de crisis e incertidumbre.	8	11	12	16	22	30	20	27	12	16
<b>TOTAL</b>		<b>13%</b>		<b>15%</b>		<b>30%</b>		<b>25%</b>		<b>17%</b>	
Calificación		<b>30%</b>									
Interpretación del baremo		<b>Medianamente inadecuado</b>									

**Fuente:** Másmela (2023)

# ***ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS***

## **DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

En la tabla, se puede observar en cuanto al ítem relacionado al trabajo en equipo, resalta la respuesta de los participantes que en un 33% respondieron que a veces es reconocido el esfuerzo de cada empleado de la empresa por usar herramientas tecnológicas para el fortalecimiento de las competencias blandas. Seguidamente al preguntarles en cuanto a la comunicación, respondieron el 20% que a veces se producen nuevas ideas para gestionar oportunamente la jornada, emplean la comunicación para resolver conflictos y se propicia la retroalimentación para enriquecer la información.

Al respecto, el trabajo en equipo con la predominancia de la alternativa a veces, en cuanto al reconocimiento del esfuerzo de cada empleado de la empresa por usar herramientas tecnológicas para el fortalecimiento de las competencias blandas, acompañado de las pocas veces en las que se proponen prácticas colectivas; donde, cada empleado brinde su contribución para el logro de la meta, trae consigo dificultades en la conformación de grupos sinérgicos de trabajo para atender las exigencias. En tal sentido, el trabajo en equipo amerita ser fortalecido a través de la organización de las actividades a desarrollar tanto a nivel individual como colectivo, para de esa manera alcanzar las metas de manera eficiente y productiva.

En cuanto a la comunicación asertiva, nuevamente la predominancia de la alternativa a veces, presenta vinculación con los resultados obtenidos en la dimensión de trabajo en equipo, porque se indica que a veces se producen nuevas ideas para gestionar la información oportunamente empleando las tecnologías de información y comunicación, y a veces se emplea la comunicación para resolver conflictos.

En tal sentido, debería ser una característica fundamental y común denominado del proceso de comunicación en cualquier empresa de los tiempos actuales, el mantenimiento y fortalecimiento continuo de los canales de comunicación electrónica, porque más allá de los retos de la comunicación asertiva en los espacios presenciales de la jornada laboral; es imprescindible y así lo reclama el contexto, ante la necesidad de emplear las tecnologías actuales para facilitar el

## ***ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS***

cumplimiento de las tareas y compromisos laborales obteniendo el máximo provecho de las diferentes tecnologías de información y comunicación.

La alternativa algunas veces está representada en un 26% considerando que la empatía permite encontrar alternativas de solución en un conflicto laboral, uso de las habilidades socioemocionales, favoreciendo la interacción a distancia e incluso brindan respeto por las ideas para fundamentar la toma de decisiones. Lo expuesto anteriormente, refuerza la percepción en cuanto a la necesidad de fortalecer el trabajo en equipo; lo cual, puede lograrse teniendo en consideración la participación que permite incorporar a todos los miembros de la organización, para que cada uno de ellos tenga la oportunidad de expresar opiniones o puntos de vista con respecto a algunos aspectos de la jornada cotidiana, lo cual a su vez, incrementa la motivación personal en cada uno de ellos, favoreciendo el ambiente laboral para alcanzar las metas individuales y organizacionales.

Al respecto, Newstom (2007) indica que las organizaciones han encontrado que los empleados buscan en su trabajo un sentido de trascendencia, la oportunidad de usar su mente y la posibilidad de dedicar sus esfuerzos al logro de metas comunes; con ello, también se hace referencia de manera implícita al compromiso y sentido de pertenencia que desarrollan los miembros de la organización para la superación personal y profesional.

Los señalamientos previos, concuerdan con el planteamiento de (Ledesma, 2021) al indicar que, la pandemia aceleró lo que venían desarrollando las organizaciones en Colombia, la pandemia aceleró esa práctica de competencias blandas al interior de sus organizaciones, empleando herramientas tecnológicas, ya que debía ser una apuesta que permitiera a los trabajadores tener un relacionamiento en el entorno más efectivo, fluido y con mayor capacidad de respuesta.

De igual manera, los resultados son congruentes con el planteamiento de Jiménez (2021) al resaltar la necesidad de considerar las competencias blandas como un proceso clave en el desarrollo de las organizaciones, siendo una alternativa viable que asegura las buenas prácticas organizacionales, reestructuración de procesos en la seguridad y salud en el trabajo y la optimización de recursos desde lo administrativo, operativo y financiero, ya que se debía afrontar el aislamiento social, las nuevas tendencias tecnológicas, gestión de los riesgos, hábitos saludables y su puesta en marcha.

# ***ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS***

Tomando en consideración las recomendaciones del estudio “Habilidades 360° América Latina 2020”, se resalta el auge de la demanda de talentos híbridos, es decir, profesionales que tengan un equilibrio entre competencias humanas y técnicas, permitiendo a las compañías afrontar con mayor responsabilidad situaciones como la actual. Lo cual, es consistente con los resultados obtenidos, destacando la necesidad de fortalecer las habilidades blandas para alcanzar mejores resultados en función de la organización y responsabilidad como competencia a nivel profesional que tiene cada empleado, y que en general, la empresa puede aprovechar durante la jornada laboral para que sus capacidades puedan contribuir al logro de las metas de manera eficiente.

De igual modo, se resalta el aporte de la formación empresarial al propiciar la búsqueda continua de información, actualización y con ello; facilita el proceso de toma de decisiones como una habilidad requerida para desarrollar la destreza que permita tomar decisiones tanto propias como organizacionales, en función de los objetivos, proyectos, metas y proyecciones que tenga la empresa en función de la planificación estratégica que lleve a cabo.

Englobando las ideas anteriores, se puede indicar que las competencias blandas en el contexto pospandémico requieren ser fortalecidas porque, brindan ventajas en función de la productividad de las empresas, tanto en la modalidad presencial como en el teletrabajo. Desde esta perspectiva, el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y la inteligencia emocional son competencias blandas fundamentales que se deben mantener en vanguardia y constante formación para la actualización y fortalecimiento de las acciones emprendidas hacia el logro de las metas organizacionales.

## **CONCLUSIÓN**

En líneas generales, se puede indicar que hablar de habilidades involucra que, en el contexto pospandémico, las exigencias del mercado laboral desde las organizaciones sea un proceso aun mayor y riguroso, es por ello, que se debe estar en la capacidad de manejar nuevos modelos de entornos digitales, manejar técnicas que permitan la adaptabilidad a los cambios futuros que fortalezcan el proceso de aprendizaje continuo.

## ***ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS***

Es relevante para la actual crisis implementar en las organizaciones, prácticas dentro del sistema operativo focalizadas en el bienestar colectivo, articulando cada uno de los elementos, el dinamismo y otros que sean necesarios para el fortalecimiento de las habilidades blandas, considerando este eje como importante para cualquier perfil laboral. Como sociedad, organizaciones y seres humanos, es indispensable promover programas, actividades, capacitaciones u otros que permitan la identificación dentro del trabajo los posibles riesgos a las que se encuentren expuestos, sin dejar de lado cada rol de la empresa.

De igual manera, es necesario continuar desarrollando metodologías en las organizaciones para que resulten más favorables, organizadas y sobre todo orientadas al logro de cada uno de las metas que tenga la organización. De igual manera, se identificó que las estrategias empresariales requieren considerar el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y la inteligencia emocional como competencias blandas a resaltar para lograr un trabajo más eficiente.

Al respecto, se recomienda fortalecer las competencias blandas en las organizaciones o empresas; brindando como recomendación la incorporación de herramientas tecnológicas que se caracterizan por ser populares e incrementar la motivación del empleado; además, son de bajo costo y permiten difundir información por la red; otra alternativa sería las convocatorias a talleres de formación o capacitación y modalidad online para enseñar o entrenar determinadas habilidades que sean de interés para la empresa, de igual manera se pueden emplear píldoras online con la intención de compartir frecuentemente pequeños tips, imágenes, vídeos, así como, cualquier otra información de interés en cualquier soporte por medios online que pretendan mantener informado y actualizado al empleado de forma continua a través de estas notificaciones breves.

# **ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS**

## **BIBLIOGRAFÍA**

- AMIA. (2020). Las ocho habilidades más demandadas en el mundo laboral post pandemia. Obtenido de AMIA: <https://www.amia.org.ar/2020/06/24/cuales-seran-las-habilidades->
- Amini, A. (2016). Prioritization of General Skills of Managers in Impact on Fulfillment of Corporate Social Responsibility from Experts' Point of View (A Case of Nectar Industry of Urmia City. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 396-404.
- Area, M. y Adell, J. (Eds.) (2009). eLearning: Enseñar y aprender en espacios virtuales. En J. De Pablos (Coord), *Tecnología Educativa. La formación del profesorado en la era de Internet* (pp. 391-424). Málaga: Ajibe. Recuperado de <http://andremalraux.edu.pe/wpblog/wp-content/uploads/2016/10/eLearning.pdf>
- Ayoví-Caicedo, Jorgely. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas Económicas y Contables) ISSN 2588-090X Polo de Capacitación Investigación y Publicación (POCAIP)*. 4. 58-76. [10.23857/fipcaec.v4i10.39](https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39).
- Becerra, C. C., & Zuluaga, L. F. (2021). Teletrabajo, impactos en la salud del talento humano en época de pandemia. *Revista Colombiana de Salud Ocupacional*, 1-8.
- BECKERS, J. (2002): *Développer et évaluer les compétences à l'école*. Bruxelles, Labor.
- Carmona, R. (2020). ¿Cómo trabajaremos después de la pandemia? Obtenido de La Vanguardia: <https://www.lavanguardia.com/vivo/lifestyle /20200501/48847103907/dia->
- Chávez, N. (2007). *Introducción a la investigación*. Maracaibo. Editorial Universo.
- Cimatti, B. (2016). Definition, development, assessment of soft skills and their role for the quality of organizations and enterprises. *International Journal for Quality Research*, 97-130.

# **ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS**

Cuesta, H. Á. (2020). Del Recurso al teletrabajo como medida de emergencia al futuro del trabajo a distancia. *Revista Relaciones Laborales Lan Harremanak*, 175-201.demandadas-para-el-trabajo-post-pandemia/2020/07/

Diario Gestión. (2021). Las 10 habilidades blandas que demandará el mercado laboral en el futuro. Obtenido de Diario Gestión: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/10-habilidades-blandas-demandara-mercado-laboral-futuro-nnda-nnlt-261487-noticia/>

Díaz, M. d. (2005). Modalidades de enseñanzas centradas en el desarrollo de competencias. Obtenido de Universidad de Oviedo: [https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/42/42376/modalidades\\_ensenanza\\_competicencias\\_mario\\_miguel2\\_documento.pdf](https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/42/42376/modalidades_ensenanza_competicencias_mario_miguel2_documento.pdf)

Gómez Mujica, A., & Acosta Rodríguez, H. (2003). About working in groups or teams. *ACIMED*, 11 (6). Retrieved from [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352003000600011&lng=en&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000600011&lng=en&tlng=en).

Herrero, M. T., Alberich, J. I., Vicente, A. T., Iñiguez, M. V., & García, L. C. (2018). El teletrabajo en salud laboral. *Revista CES Derecho*, 287-297.

Humano, F. C. (2020). Mundo del Trabajo Las 10 habilidades blandas más demandadas para el trabajo post pandemia. Obtenido de Factor Capital Humano: <https://factorcapitalhumano.com/mundo-del-trabajo/las-10-habilidades-blandas-mas-imprescindibles-trabajar-mundo-post-coronavirus-19293/>

Jaramillo Solorio, R. M. (2012). Teamwork. Obtained from Subsecretariat of administration and finance. General directorate of human resources attached general directorate of administration of the career professional service and training department of training and skills development. Health: <http://dgrh.salud.gob.mx/formatos/manual-de-trabajo-en-equipo-2012.pdf>



# **ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS**

Jiménez, E. (2021). Habilidades imprescindibles para trabajar en un mundo postcoronavirus.

Obtenido de Educaweb: <https://www.educaweb.com/noticia/2020/09/03/habilidades->

Ledesma, A. M. (2021). Efectos del teletrabajo sobre el bienestar de los trabajadores. *Revista Asociación Especialista Medica el Trabajo*, 125-261.

Macías, A. M., Vidal, A. Á., & Borrego, Y. F. (2020). Teletrabajo en condiciones de Covid18. Ventajas, retos y recomendaciones. *Revista Cubana de Salud y Trabajo*, 59-63.

Manpower Group. (2013). El resurgimiento de la escasez de talento. Obtenido de Manpower Group: [https://manpowergroupcolombia.co/wp-content/uploads/dlm\\_uploads/escasez\\_de\\_talento\\_colombia.pdf](https://manpowergroupcolombia.co/wp-content/uploads/dlm_uploads/escasez_de_talento_colombia.pdf)

Manpower Group. (2020). Skills for Now & Next: The Impact of Covid-19 on In-Demand Skills. Obtenido de Manpower Group: <https://event.on24.com/wcc/r/2555626/F9C8A09D1B57E971B49FC0EA6215310E?partnerref=uberflip>

Martín, D. C., & Díaz, M. L. (05 de 2020). Universidad Católica de Colombia. Obtenido de <file:///C:/Users/USUARIO/Desktop/Articulos%20de%20grado/Articulo%20Rodirgo%20>

Martínez, L. P., Martínez, M. C., & Martínez, S. C. (2020). Seguridad y salud en el trabajo en teletrabajo autónomo en Colombia. *Revista Signos*, 83-101.mas-demandadas-en-el-mundo-laboral-post-pandemia/

Masmela/ENSAYO%20E1%20teletrabajo%20en%20tiempos%20de%20COVID-19.pdf

Maya, M., y Orellana, B. (2016). Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano. *INNOVA Research Journal*, 1(12), 59-76. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5920579>

# **ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS**

Muñoz Chavarría, Y. G., Mantilla Vivas, A. M., & Vizuete Gaibor, L. L. (2016). Formación y desarrollo de la competencia aprender a aprender desde el proceso. *Dominio de las ciencias*, 255-273.

Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo*. México. Editorial McGrawHill.  
Obtenido de Portafolio: <https://www.portafolio.co/tendencias/las-habilidades-mas-valoradas-por-las-companias-tras-la-pandemia-545104>

Pacheco, I. C., & Casallas, M. R. (2020). *Gestión de la seguridad y salud en el trabajo en Colombia. Prevención de Riesgos Laborales*, 22-33.

Page, M. (2020). *Habilidades 360° América Latina 2020*. Obtenido de Page Group: [https://www.michaelpage.com.co/sites/michaelpage.com.co/files/habilidades\\_360\\_deg\\_america\\_latina\\_2020\\_impulsa\\_tu\\_carrera\\_profesional\\_mp.pdf](https://www.michaelpage.com.co/sites/michaelpage.com.co/files/habilidades_360_deg_america_latina_2020_impulsa_tu_carrera_profesional_mp.pdf)

Paredes, S. (2020). ¿Cuáles son las habilidades más demandadas en el mercado laboral? Obtenido de Observatorio de RRHH: <https://www.observatoriorh.com/orh-posts/cuales-son-las-habilidades-mas-demandadas-en-el-mercado-laboral-post-covid.html>

Polo, A. M. (2021). El derecho a la seguridad y salud de los teletrabajadores antes y después del nuevo coronavirus. *INCISO*, 1-23.

Portafolio. (2020). *Las habilidades más valoradas por las compañías tras la pandemia*.

Prieto, L. A., Rocha, D. C., Cerquera, G. S., & Casallas, M. I. (2014). Teletrabajo y su relación con la seguridad y salud en el trabajo. *Revista Ciencia & Trabajo*, 38-42.

Rao, M. (2014). Enhancing employability in engineering and management students through soft skills. *Industrial and Commercial Training*, 42-48.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración*. Naucalpan de Juárez: Pearson Educación.

# ***ARTÍCULO EN EDICIÓN – ARTICLE IN PRESS***

Salomon, L. J. (2020). Efectos positivos y negativos de la implementación del teletrabajo para la salud del trabajador desde la perspectiva de la cuarentena. *Poliantea*, 1- 10.

[trabajadores-profesiones-demanda-despues-pandemia.html](#)

Universia. (2018). ¿Qué son las habilidades blandas? Obtenido de Universia:<https://orientacion.universia.net.co/infodetail/consejos/orientacion/que-son-las-habilidades-blandas-4545.html>

Zepeda Hurtado, M. E., Cardoso Espinosa, E. O., & Rey Benguría, C. (2019). El desarrollo de habilidades blandas en la formación de ingenieros.