

Habilidades blandas; un desafío para el crecimiento laboral de los colaboradores en empresas colombianas. Caso de estudio REXICO SAS Cali 2024

Diana Marcela Pizo Mazabuel

Corporación Universitaria Autónoma del Cauca

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Económicas

Programa de Administración de Empresas

Popayán – Cauca

Año 2025

Habilidades blandas; un desafío para el crecimiento laboral de los colaboradores en empresas colombianas. Caso de estudio REXICO SAS Cali 2024

Diana Marcela Pizo Mazabuel

Seleccione modalidad TG para optar el título profesional de Administrador de Empresas

Director

PhD Wilfred Rivera



Corporación Universitaria Autónoma del Cauca

Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Económicas

Programa de Administración de Empresas

Popayán – Cauca

Año 2025

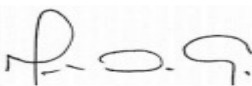
Nota de Aceptación

Una vez revisado y aprobado el documento final del trabajo de grado titulado *Habilidades blanda; un desafío para el crecimiento laboral de los colaboradores en empresas colombianas. Caso de estudio REXICO SAS Cali 2024*, realizado por la estudiante Diana Marcela Pizo Mazabuel, se autoriza para optar el título de profesional de Administradora de Empresas en la Corporación Universitaria Autónoma del Cauca.



Director.

Wilfred Rivera



Jurado 1.



Jurado 2.

Popayán, 27 de agosto, 2025

Agradecimientos

Mis agradecimientos a Dios por brindarme la oportunidad de crecer de manera profesional.

Agradezco a mi familia, especialmente a mis hijas por su paciencia en momentos de estrés y ausencia.

Agradezco a mi tutor por su paciencia, apoyo, perseverancia conmigo para que terminará este proceso.

Y agradezco a la universidad por darme la oportunidad de terminar mi carrera profesional.

Tabla de Contenido

Resumen.....	10
Abstract.....	11
Introducción	12
Capítulo 1: Problema de Investigación	13
1.1. Planteamiento del Problema.....	13
1.2. Justificación.....	15
1.3. Objetivos	16
1.3.1. Objetivo General	16
1.3.2. Objetivos Específicos.....	17
Capítulo 2: Estado del Arte	18
2.1 Antecedentes	18
2.2. Marco Teórico	20
2.2.1. Habilidades Blandas	20
2.3. Marco Conceptual	22
2.4. Marco Legal	23
Capítulo 3: Metodología	24
3.1. Enfoque de Investigación.....	24
3.1.1. Tipo de Investigación.....	24
3.2. Población y Muestra.....	25
3.3. Variables.....	26
3.4. Fases Metodológicas	26
3.5. Técnicas de Recolección de Datos	26
3.5.1. Fuentes primarias	26
3.5.2. Fuentes Secundarias	27

3.5.3. Productos Esperados	27
Capítulo 4: Resultados	28
4.1. Resultados Encuesta Área Administrativa	28
4.1.1. Datos Demográficos	28
4.2. Resultados de la Encuesta: Habilidades Blandas.....	36
4.3. Resultados Encuesta Área Operativa	46
4.3.1. Datos Sociodemográficos	46
Capítulo 5: Propuesta de Mejora.....	63
5.1. Habilidades Blandas para el Crecimiento Laboral en REXICO SAS.....	63
5.2. Propuesta Integración las Habilidades Blandas en REXICO SAS	68
Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones	73
6.1. Conclusiones	73
6.2. Recomendaciones.....	73
Referencias Bibliográficas	75
Anexos	76

Lista de Figuras

Figura 1 <i>Fases Metodológicos.</i>	26
Figura 2 <i>Sexo de los colaboradores de la empresa REXICO SAS.</i>	29
Figura 3 <i>Sexo de los colaboradores de la empresa REXICO SAS.</i>	29
Figura 4 <i>Nivel de estudios alcanzado por los colaboradores de la empresa REXICO SAS.</i>	31
Figura 5 <i>Habilidad de resolver problemas de forma proactiva en el equipo de trabajo.</i>	39
Figura 6 <i>Capacidad de autogestión en el ámbito laboral en el equipo de trabajo.</i>	40
Figura 7 <i>Nivel de planificación y organización en el desempeño de las funciones diarias de su equipo de trabajo.</i>	41
Figura 8 <i>¿Considera que el liderazgo y la resolución proactiva de problemas son habilidades fundamentales para un directivo?</i>	42
Figura 9 <i>¿Has participado en actividades de desarrollo de habilidades blandas-último año? ..</i> 42	
Figura 10 <i>¿Consideras que las habilidades blandas son importantes para tu desarrollo profesional y el de tu equipo de trabajo?</i>	43
Figura 11 <i>Edad colaboradores área Operativa.</i>	46
Figura 12 <i>Sexo de los colaboradores del área operativa.</i>	47
Figura 13 <i>Lugar de residencia de los colaboradores del área operativa.</i>	48
Figura 14 <i>Estado civil.</i>	48
Figura 15 <i>Nivel de estudio.</i>	49
Figura 16 <i>Cargo de los colaboradores en la empresa REXICOS SAS.</i>	50
Figura 17 <i>Experiencia laboral.</i>	51
Figura 18 <i>Habilidad: comunicación asertiva.</i>	52
Figura 19 <i>Habilidad: Resolución de problemas.</i>	52
Figura 20 <i>Habilidad: Liderazgo.</i>	53
Figura 21 <i>Habilidad: Autogestión.</i>	54
Figura 22 <i>Habilidad: Trabajo en equipo.</i>	55

Figura 23 <i>Capacidad para recibir retroalimentación.....</i>	56
Figura 24 <i>Capacidad para planificar y organizar.</i>	56
Figura 25 <i>Participación en desarrollo de habilidades blandas.....</i>	57
Figura 26 <i>Importancia de las competencias blandas en el desarrollo personal.</i>	58

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Fórmula que determina la muestra.</i>	25
Tabla 2 Departamento y ciudad de domicilio de los colaboradores.....	31
Tabla 3 <i>Profesión de los colaboradores de la empresa REXICO SAS.</i>	32
Tabla 4 <i>Acciones que los colaboradores realizan para mejorar sus habilidades blandas en el área administrativa.</i>	44
Tabla 5 <i>Acciones más frecuentes en las habilidades blandas evaluadas.</i>	58
Tabla 6 <i>Comparativo de las habilidades de los colaboradores del área Administrativa y Operativa.</i>	64
Tabla 7 <i>Propuesta de mejoramiento.</i>	69

Resumen

El estudio sobre habilidades blandas representa un desafío para el desarrollo profesional de los colaboradores en empresas colombianas. Este caso, con la empresa REXICO SAS en Cali, 2025, donde se examina la influencia de las habilidades blandas en el crecimiento personal y profesional de sus empleados, centrándose en competencias como liderazgo, comunicación y resolución de problemas, que son fundamentales para el desarrollo de funciones determinadas en las áreas administrativa y operativa. En esta investigación se utilizó un enfoque metodológico cualitativo; a través de encuestas y análisis de datos, además se identificaron las habilidades blandas más significativas y las áreas que necesitaban mejoras. Estos datos generaron resultados que evidenciaron cómo los colaboradores valoraban de manera alta y moderada las habilidades interpersonales, donde se destacó la importancia de la comunicación efectiva y el trabajo en equipo. A partir de estos hallazgos, se propone un plan de acción que aboga por la formación continua en habilidades blandas en ambas áreas (administrativa y operativa), asimismo busca mejorar el desempeño organizacional, lo que permitirá el crecimiento y la adaptación en un entorno empresarial en constante transformación. La investigación concluye indicando que al lograr un equilibrio entre habilidades duras y blandas es esencial para el éxito sostenible de la empresa.

Palabras clave: habilidades blandas y duras, desempeño laboral, cultura organizacional.

Abstract

The study on soft skills represents a challenge for the professional development of employees in Colombian companies. This case, with the company REXICO SAS in Cali, 2025, examines the influence of soft skills in the personal and professional growth of its employees, focusing on competencies such as leadership, communication and problem solving, which are fundamental for the development of specific functions in the administrative and operational areas. A qualitative methodological approach was used in this research; through surveys and data analysis, the most significant soft skills and areas in need of improvement were also identified. This data generated results that showed how employees highly and moderately value interpersonal skills, where the importance of effective communication and teamwork was highlighted. Based on these findings, an action plan is proposed that advocates continuous training in soft skills in both areas (administrative and operational) also seeks to improve organizational performance, which will allow growth and adaptation in a constantly changing business environment. The research concludes by indicating that achieving a balance between hard and soft skills is essential for the sustainable success of the company.

Keywords: soft and hard skills, job performance, organizational culture.

Introducción

Las habilidades blandas en las organizaciones facilitan que los empleados logren una mayor eficiencia y efectividad en la resolución de problemas, el liderazgo de procesos, la comunicación asertiva, la empatía, entre otras habilidades. Estas habilidades llevan a que su recurso humano sea efectivo durante el proceso de ejecución de sus labores. Desde esta perspectiva, potenciar las habilidades blandas representa un reto para que las empresas puedan fortalecer su capital humano.

Es claro que las habilidades duras son esenciales para que el personal de una empresa pueda desempeñar sus funciones de manera efectiva, así como también pueda responder con su puesto de trabajo a partir de sus conocimientos y experiencia; sin embargo, en un entorno empresarial competitivo las habilidades blandas se convierten en el complemento de los colaboradores, ya que además tener un conocimiento para el desempeño de sus labores, también tiene la capacidad para manejar los desafíos que trae consigo el trabajo.

REXICO SAS necesita fortalecer competencias blandas como la comunicación asertiva, el liderazgo de manera que permita guiar bien a su equipo y la adaptabilidad, para el crecimiento profesional de sus colaboradores, por tanto, este estudio analiza el impacto que tienen las habilidades interpersonales en el desempeño laboral de los empleados del área administrativa y operativa de REXICO SAS, una empresa en Cali, Colombia y tiene como objetivo de proponer estrategias que mejoren estas habilidades en su equipo de trabajo.

La investigación se desarrolla a través de seis capítulos; el primero presenta el problema, los objetivos y la justificación; el segundo capítulo presenta el marco referencial; el tercer capítulo muestra la metodología con una investigación cualitativa y un método estudio de caso que se centra en los colaboradores del área administrativa de la empresa REXICO SAS de Cali.

El cuarto capítulo presenta los resultados mediante un análisis de una encuesta realizada a los empleados de dos departamentos de la empresa. El quinto capítulo plantea un plan de mejora que propone estrategias para mejorar las habilidades identificadas, así como las que requieren fortalecerse en colaboradores de las áreas focalizadas. Finalmente, el sexto capítulo presenta las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Capítulo 1: Problema de Investigación

1.1. Planteamiento del Problema

El sistema empresarial se caracteriza por su alta competitividad, por ello las organizaciones están en una búsqueda continua de estrategias que les permitan destacar y obtener una ventaja sobre sus rivales. Un área en la que muchas empresas se quedan cortas es en su enfoque en las habilidades duras o habilidades técnicas de sus empleados, en lugar de las blandas o habilidades interpersonales.

Lo anterior, debido a que las habilidades duras tienen menor dificultad para medir y cuantificar a diferencia de las blandas. Las habilidades técnicas se pueden a través de estudios, certificaciones y experiencia laboral, lo que facilita a las empresas identificar y evaluar a los candidatos en función de estos criterios. En cambio, las habilidades sociales, como la comunicación, el trabajo en equipo y la capacidad para resolver problemas, son más subjetivas y difíciles de medir. En consecuencia, las empresas pueden inclinarse por centrarse en las habilidades duras, ya que proporcionan una base más tangible y mensurable que permite identificar cómo rinden los empleados (Ramírez y Manjarrez, 2022, p. 30).

Sulca C. (2023), sugieren que las empresas pueden estar perdiendo importantes beneficios al descuidar las habilidades blandas, dado que importantes para la colaboración eficaz, el liderazgo y el servicio al cliente, que son esenciales para el éxito empresarial. Los trabajadores que poseen sólidas habilidades interpersonales tienen más probabilidades de establecer relaciones positivas con compañeros y clientes, lo que lleva mejorar el trabajo en equipo y a generar una mayor satisfacción del cliente.

Además, las habilidades interpersonales pueden contribuir a aumentar el compromiso, la motivación y la comunicación asertiva de manera general en los empleados. No obstante, cuando se descuida el desarrollo de estas habilidades, las empresas corren el riesgo de crear una mano de obra que puede sobresalir técnicamente, pero carece de la capacidad de trabajar eficazmente con los demás.

En términos de desempeño laboral las empresas establecen una serie de capacitaciones que favorecen el mejoramiento de las habilidades duras, dado que son necesarias para realizar las

actividades laborales de la mejor manera, por su parte las habilidades blandas corresponden a las acciones que dependen de las emociones, las cuales llevan a las personas a relacionarse en su lugar de trabajo.

Existen cinco grandes rasgos en la personalidad que con el tiempo se han asociado a las habilidades blandas, de esta manera Calvo (2023) destaca cinco categorías desde la teoría de Goldberg y Warren (1993), que en su orden esta la responsabilidad, la amabilidad, la extroversión, la estabilidad emocional y la apertura para aceptar nuevas experiencias, estas cualidades son fundamentales para enriquecer nuestras interacciones y crecimiento personal. Estas categorías definen los rasgos relevantes que están en pro del desempeño personal, profesional y éxito de las empresas.

Gamero (2019) describe las habilidades blandas, o soft skills, como un conjunto de competencias sociales que ayudan a las personas para que interactúen de manera efectiva los demás y pese a que están estrechamente vinculadas a la personalidad de cada individuo y dada su naturaleza intangible, estas habilidades pueden desarrollarse de forma personal o laboral. Dentro de estas habilidades se incluyen la inteligencia emocional, la capacidad de gestionar el cambio y el pensamiento crítico, quienes abarcan un conjunto de conocimientos (saber), habilidades (poder) y actitudes (querer) que impactan directamente en el desempeño laboral y son claves en el momento de liderar procesos administrativos, operativos y productivos.

De este modo, esta investigación tiene como propósito analizar el impacto que tienen las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores a partir del estudio de caso en la empresa REXIO SAS, teniendo en cuenta en la actualidad la mayor parte del entramado empresarial colombiano tiene mayor orientación por el desempeño de las habilidades duras.

Es pertinente indicar que REXICO SAS suele centrarse únicamente en las aptitudes técnicas durante el proceso de selección, lo que pasar por alto inadvertidamente las aptitudes interpersonales de los seleccionados, dado que se centran en su desarrollo operativo. Esto puede conducir a una falta de diversidad en términos de perspectivas, experiencias y enfoques dentro de la organización. En el panorama actual de la empresa, se requiere mayor conocimiento de la diversidad de las habilidades de sus empleados, ya que se reconoce como una clave motora para

la innovación y la adaptabilidad. Sin embargo, la empresa se encuentra en desventaja cuando se trata de creatividad y resolución de problemas.

Esta situación pone de manifiesto la tendencia de la empresa a dar prioridad a las habilidades duras sobre las blandas en sus empleados. Aunque estas pueden ser más fáciles de medir y evaluar, descuidar el desarrollo de las primeras puede tener consecuencias importantes en el trabajo en equipo, la satisfacción de los clientes y la diversidad dentro de la organización, así como conflictos laborales si solución, desmotivación, percepción por el mal servicio, bajo rendimiento e incumplimiento de los objetivos propuestos por la empresa. En consecuencia, la presente investigación puede identificar estrategias para que la empresa pueda fortalecer tanto las habilidades duras como las blandas y crear un equipo de colaboradores más completo capaz de afrontar los retos del mundo empresarial moderno.

En virtud de lo anterior, se establece la siguiente pregunta orientadora: ¿De qué manera las habilidades blandas influyen en el crecimiento laboral de los colaboradores de la empresa REXICO SAS, Cali?

1.2. Justificación

Hoy en día las empresas dependen de su competitividad para sobrevivir y crecer. Esto las ha llevado a ajustarse rápidamente a un mercado global. Por esa razón, es clave que las organizaciones fortalezcan habilidades blandas en su equipo de trabajo, puesto que al contar con personas que se comunican, colaboran y se adaptan bien llevan a marcar la diferencia en los resultados diarios. Por ello, esta investigación se orienta a estudiar cómo esas competencias blandas mejoran el rendimiento laboral en una empresa.

Las habilidades blandas son la clave para el éxito de una empresa, dado que las habilidades permiten que los trabajadores puedan desarrollar procesos relacionados con sus emociones y la convivencia, diseñar rutas de comunicación, realizar trabajo en equipo, llevando a que se incremente la productividad. De ahí, la importancia de investigar cómo implementar estrategias que permitan fortalecerlas, dado que, al contar con ellas, hay mayor posibilidad de sostener el capital humano y disminuir la rotación laboral.

Estas razones llevan a realizar el estudio de caso sobre las habilidades blandas en la empresa REXICO SAS, ya que en la actualidad la empresa presenta debilidades en cuanto a la resolución de conflictos, comunicación asertiva, trabajo colaborativo, entre otras que han generado dificultades internas como externas. Estudiar y fortalecerlas puede ayudar a empresa a mejorar tanto la fidelización de los clientes como la sostenibilidad de los trabajadores especialmente en el área administrativa y operativa.

Al desarrollar habilidades blandas en un equipo de trabajo puede traer consigo beneficios significativos para los trabajadores y la empresa de manera general. Estas habilidades promueven una mayor cohesión y colaboración entre los colaboradores mejorando la eficiencia y la calidad del trabajo realizado. Además, las habilidades blandas también ayudan a gestionar conflictos de manera constructiva y a resolver problemas de manera más efectiva.

Lo anterior lleva a que se pueda fortalecer el clima laboral y aumente la forma como los trabajadores perciben su desempeño laboral y el de sus compañeros, reduciendo la rotación de personal. Entre las que se requieren fortalecer están la comunicación asertiva, la empatía, la cooperación, toma de decisiones y la resolución de conflictos. Por tanto, los resultados de esta investigación contribuirán de forma positiva para la toma de decisiones y para generar estrategias respecto al impacto que generan las habilidades blandas en la organización REXICO SAS.

Finalmente, es importante destacar que las habilidades blandas influyen positivamente en un equipo de trabajo, promoviendo un ambiente laboral saludable y mejorando la productividad. Esto permite que tanto los trabajadores como la empresa se mantengan competitivos en el mercado actual. REXICO SAS, dedicada al servicio de restaurante con énfasis en el pollo, cuenta con la mayoría de sus empleados en el área operativa. Desde esta perspectiva, la investigación propone integrar habilidades blandas para optimizar el trabajo en equipo, reducir conflictos y fomentar el desarrollo personal y profesional.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Analizar la influencia que tienen las habilidades blandas en el crecimiento laboral de los colaboradores a partir del estudio de caso en REXICO SAS, 2024.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Identificar las habilidades blandas que tienen los colaboradores del área operativa a partir del estudio de caso en REXICO SAS.
- Establecer las habilidades blandas que requieren los colaboradores para el crecimiento laboral a partir del estudio de caso en REXICO SAS.
- Diseñar una propuesta que integre las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores a partir del estudio de caso en REXICO SAS

Capítulo 2: Estado del Arte

2.1 Antecedentes

McClelland (1987) realizó aportes significativos en la definición de habilidades. Esto lo lleva a relacionar dicho concepto con tres sistemas motivacionales, el primero es la motivación por el logro, el segundo es la motivación por el poder y tercero es la motivación por la afiliación (Alles, 2007). Posteriormente, Spencer y Spencer (1993) señalan que la habilidad se puede definir como la característica de un individuo que está directamente relacionada con su nivel de efectividad y su desempeño sobresaliente en el entorno laboral.

Desde esta última definición, las habilidades se establecen como patrones de comportamiento o pensamiento que surgen en diferentes situaciones y que son estables con el tiempo. Las habilidades se clasifican en las siguientes categorías: Motivación, características físicas o respuestas coherentes ante una situación, autoconcepto, conocimiento y habilidades (David McClelland, 1987 y Spencer y Spencer, 1993; citados Tito y Serrano, 2016). Las habilidades, a pesar de ser consideradas partes del conocimiento intangible incluyen aspectos como el autoconcepto, que resulta ser uno de los más complejos de desarrollar e identificar. Por ello, es importante destacar la importancia de las habilidades blandas.

El conjunto de conocimientos, destrezas, habilidades y comportamientos necesarios para desempeñar con éxito un trabajo específico incluye tanto habilidades duras como blandas; es preciso indicar que las duras se enfocan en conocimientos y competencias técnicas, mientras que las blandas abarcan la comunicación interpersonal, la inteligencia emocional y otros atributos centrados en las relaciones humanas, de ahí su importancia en esta investigación.

Las habilidades duras se definen como conocimientos técnicos que permiten al individuo tener las capacidades necesarias para realizar una tarea o función laboral concreta. Suelen enseñarse y adquirirse a través de la educación formal o de programas de formación. Ejemplos de habilidades técnicas son los lenguajes de programación, los principios contables o el manejo de maquinaria. Estas son tangibles y mensurables, por lo que son más fáciles de evaluar en el contexto del desempeño del trabajo (Bravo de Medina, 2021).

Las habilidades blandas o soft skills, son definidas por Gardner (2001) y apoyadas por Goleman (1998), según lo citado por Rodríguez (2020) como habilidades socioemocionales e interpersonales que están estrechamente relacionadas con la inteligencia emocional y son fundamentales para alcanzar el éxito tanto en el ámbito laboral como en el personal (p. 147).

Estas habilidades interpersonales establecen su relación a partir de atributos personales, actitudes y comportamientos que llevan a los individuos a desenvolverse de manera activa con los demás en situaciones sociales. A menudo se denominan "habilidades interpersonales", ya que tienen que ver con la comunicación interpersonal, la inteligencia emocional, la resolución de problemas y la capacidad de liderazgo. En consecuencia, existe una diferencia entre unas y otras, dado que las habilidades blandas no son fácilmente cuantificables y pueden ser más difíciles de evaluar en un entorno laboral.

De otro lado, las habilidades blandas están directamente relacionadas con la inteligencia emocional, el conocimiento de sí mismo, la empatía y las habilidades sociales, convirtiéndose en factores clave para proyectar el éxito profesional (Goleman, 1998 como se citó en Rodríguez et al., 2021, p. 5).

Mientras tanto Covey (2003) destaca la relevancia de las habilidades interpersonales, como la comunicación proactiva, la colaboración y la adaptabilidad, en el logro de objetivos tanto personales como profesionales.

En cuanto a la importancia de las habilidades blandas en el ámbito universitario, Ramírez y Manjarrez (2022) señalan los cambios de la sociedad exigen que las universidades se adapten a un contexto global, donde hay demanda por profesionales que cuenten con habilidades duras y blandas, ya que estas les permiten tener mayor capacidad de ajustarse al entorno laboral. En este sentido, las habilidades blandas y duras son esenciales en la educación superior, dado que es en esta fase del sistema educativo donde los individuos se preparan como profesionales integrales antes de ingresar al mercado laboral.

Se precisa entonces, que las habilidades blandas abarcan competencias como la comunicación, el liderazgo, la empatía, el autocontrol, la resiliencia, la toma de decisiones y el trabajo en equipo, y se centran en el desarrollo emocional del individuo. En cambio, las habilidades

duras son aquellas que los profesionales adquieren a través de la educación formal en universidades.

2.2. Marco Teórico

2.2.1. Habilidades Blandas

Bravo de Medina (2021) describe las habilidades blandas como un conjunto de características personales, interpersonales y comunicativas que permiten a los individuos relacionarse de manera efectiva consigo mismos y con el mundo que le rodea. Estas habilidades se desarrollan a lo largo de la vida y están vinculadas a la personalidad, además se manifiestan de acuerdo con diferentes actividades personales o laborales. Por esta razón, las empresas en la actualidad les dan gran valor a las habilidades interpersonales de sus empleados, esto debido a que son esenciales para su crecimiento profesional. Es de tener en cuenta que, pese a su importancia, estas habilidades pueden ser la fuente de conflictos en una organización.

De las habilidades blandas que más sobresalen en las empresas y que permiten las dinámicas grupales están (Bravo de Medina, 2021):

La inteligencia emocional se define como la capacidad que tienen los individuos para reconocer lo que sienten, canalizar sus emociones de manera adecuada y expresar sus ideas desde la regulación personal, desarrollando así empatía hacia los demás.

Por su parte, el manejo de la ansiedad y del estrés requiere el fortalecimiento de autorregulación emocional. Esta habilidad permite afrontar situaciones difíciles o tensas con mayor claridad y serenidad, llevando a disminuir el impacto de emociones como la frustración.

El respeto por los otros y una actitud positiva son habilidades que permiten generar una buena convivencia y el clima laboral. Es preciso indicar que al ser valores universales, en un ambiente empresarial son habilidades importantes para establecer acciones que les permita gestionar la presión laboral, las rutinas o la falta de espacios para el reconocimiento mutuo.

El trabajo en equipo es una habilidad que exige no solo colaborar con los demás, sino también reconocer el valor que cada compañero aporta, integrando esas diferencias de forma

constructiva. Por tanto, el promover la diversidad es parte fundamental de un equipo que trabaja de manera colaborativa.

En cuanto a la comunicación y la negociación, Bravo de Medina (2021) precisa que es una habilidad blanda importante para la escucha activa, el respeto por los puntos de vista distintos, la capacidad para ofrecer y recibir retroalimentación, ya que posibilitan generar acuerdos y resolver conflictos.

La planificación, la gestión del tiempo y la toma de decisiones son habilidades que se centran en evitar la improvisación, el aislamiento o la procrastinación. Además, ayudan a organizar el pensamiento, diferenciar lo prioritario de lo secundario y lograr resultados concretos.

Frente a habilidad de resolución de problemas, es pertinente que el individuo tenga y fortalezca un pensamiento crítico y estratégico que permita abordar los conflictos con una mirada reflexiva, sin caer en prejuicios sociales o culturales que limiten el análisis o las alternativas posibles.

En cuanto a la adaptabilidad, como habilidad blanda, es esencial ante los cambios y transformaciones propias del contexto organizacional, donde factores externos o imprevistos pueden modificar las rutinas y exigir respuestas flexibles.

Mientras que la creatividad y la innovación son habilidades que permiten encontrar nuevas rutas frente a los obstáculos. Estas habilidades generan soluciones distintas, rompen esquemas y convierten dificultades en oportunidades y son parte del proceso de crecimiento laboral.

Habilidades como la proactividad y la autogestión actúan con autonomía, el individuo está en la capacidad de tomar decisiones y se anticipa a posibles problemas. Son habilidades que permiten dejar de lado la pasividad y asumir un rol activo en el cumplimiento de los objetivos laborales.

Finalmente, el liderazgo es una habilidad que permite orientar, coordinar y acompañar a otros en la ejecución de las tareas, entendiendo las dinámicas relacionales del equipo y promoviendo un ambiente donde se priorice tanto el logro de metas como el bienestar colectivo.

Estas habilidades blandas son desarrolladas a lo largo de la vida y parte desde el autoconocimiento de los colaboradores, así como de las constantes capacitaciones, de manera que puedan fortalecerlas y aplicarlas en ambientes laborales, profesionales, sociales y personales.

2.3. Marco Conceptual

Organización

Las organizaciones de acuerdo con Goldhaber (1994) pueden entenderse como estructuras dinámicas que interactúan constantemente con su entorno y cuyos componentes internos mantienen vínculos de interdependencia, lo que genera cambios en alguna parte del sistema, repercute en las demás y puede generar efectos recíprocos que afectan su funcionamiento global.

Habilidades blandas

Se entiende como un conjunto de habilidades emocionales que le permiten al ser humano autorregular sus estados afectivos, con el fin de responder de manera equilibrada ante diversas situaciones sociales. Estas capacidades resultan fundamentales para favorecer la construcción de relaciones interpersonales positivas, ya que fortalecen la convivencia, el respeto mutuo y la empatía en los distintos entornos en los que se desenvuelven las personas (Aguinaga y Sánchez, 2020).

Habilidades interpersonales

Hacen referencia a los comportamientos aprendidos que facilitan la relación y cooperación entre las personas. Estas prácticas incluyen no solo la interacción verbal y no verbal, sino también la construcción de redes de colaboración y apoyo mutuo, propias de entornos donde prevalece la interdependencia (De La Osa, 2021).

Talento humano

Se define como estrategias organizativas orientadas a gestionar el potencial de las personas dentro de las instituciones, lo cual implica procesos sistemáticos como la selección, formación, evaluación, reconocimiento y desarrollo de competencias en el marco de una gestión efectiva del recurso humano (Chiavenato, 2009; citado por Jara et al., 2021).

Desempeño laboral

Chiavenato (2007) refrendado por Chaca y Contreras (2021), establece que el desempeño laboral se relaciona con desarrollo del colaborador y la productividad en una organización se da cuando al colaborador se le ha infundido comportamientos positivos hacia el trabajo, de ahí la importancia que todo colaborador se sienta comprometido e identificado con los ideales de la organización y define como características del desempeño laboral: el compromiso, la calidad en el trabajo, el trabajo en equipo y la productividad (pàg.203).

2.4. Marco Legal

Decreto 1072 de 2015

En el contexto normativo del sector laboral en Colombia, el Decreto 1072 de 2015, que unifica la reglamentación del ámbito del trabajo, establece directrices específicas para la creación y operación de las Unidades Vocacionales de Aprendizaje en Empresa (UVAE). Estas unidades, reguladas inicialmente por la Ley 87 de 1993, tienen como propósito articular los procesos de formación técnica y vocacional dentro de las empresas, contribuyendo así al desarrollo de competencias laborales y al fortalecimiento del talento humano en el entorno organizacional.

Norma ISO 9001 2015

La norma ISO 9001 establece parámetros internacionales para orientar la implementación de sistemas de gestión de calidad dentro de las organizaciones. Esta norma propone una estructura que permite a las empresas organizar, controlar y optimizar los procesos relacionados con la calidad, con el objetivo de garantizar la mejora continua y la satisfacción de quienes reciben sus productos o servicios.

Capítulo 3: Metodología

La investigación propuesta se desarrolla en tres fases. En la primera, se identifica la situación actual de las habilidades blandas de los colaboradores; en la segunda, se determinan las habilidades blandas más relevantes presentes en el equipo de trabajo y en la tercera fase se diseña un plan de acción para la organización REXICO SAS de Cali.

3.1. Enfoque de Investigación

El presente estudio tiene un enfoque cualitativo, ya que analiza datos recogidos a partir de las características particulares de los colaboradores de la empresa REXICO SAS de Cali, así como de sus formas de interacción en el contexto interno de la empresa. Este enfoque permite comprender de manera más amplia y profunda las dinámicas internas que inciden en el objeto de estudio (Baptista y Hernández, 2004, p. 231).

En el desarrollo del análisis se identificaron tres variables principales: la primera hace referencia a la adaptabilidad como un factor que influye directamente en el desempeño laboral de los colaboradores; la segunda variable se relaciona con la complementariedad entre habilidades técnicas y habilidades blandas, la cual aporta significativamente al cumplimiento eficiente de las funciones diarias y la tercera variable plantea que el fortalecimiento de las competencias blandas permite construir relaciones interpersonales más sólidas dentro del entorno laboral, lo que mejora el rendimiento individual y colectivo en todos los procesos de la empresa.

La población objeto de estudio estuvo constituida por el total de los trabajadores de la empresa (350). Sin embargo, para realizar el análisis se definió una muestra intencional, compuesta por 170 colaboradores del área operativa y 37 del área administrativa, lo que permitió una aproximación comparativa a los niveles de desarrollo de habilidades blandas entre ambos grupos.

3.1.1. Tipo de Investigación

Esta investigación tiene un tipo de investigación descriptivo, y para su desarrollo se optó por el método de estudio de caso, debido a que este permite una exploración detallada y contextualizada del objeto de estudio. Es preciso señalar que los estudios de caso facilitan el

análisis profundo de situaciones específicas dentro de una realidad concreta (Hernández, S. & Mendoza, 2008, p.231).

3.2. Población y Muestra

La población corresponde a 350 colaboradores de la empresa REXICO SAS de Cali y la muestra corresponde a 170 personas del área operativa y 37 colaboradores del área administrativa, con un margen de error 5% y el nivel de confianza del 95%.

Tabla 1

Fórmula que determina la muestra.

Fórmula para determinar muestra poblacional										
Tamaño de la muestra poblacional	n	=	$\frac{K^2 * N * p * q}{e^2 * (N-1) + 2 * p * q}$							

Nota: Fórmula estadística que permite calcular la muestra no probabilística establecida por Gauss (1855) en cita de Hernández, S. (2014, p.174).

Donde:

N: Población objetivo

n: Muestra poblacional

k: Nivel de confianza

e: Margen de error

p: Probabilidad de aceptación

q: Probabilidad de no aceptación $q = 1 - p$

3.3. Variables

La investigación tiene en cuenta las siguientes variables, las cuales se tienen en cuenta para su respectivo análisis en los resultados: Habilidades blandas de los colaboradores, crecimiento laboral de los colaboradores y comparación entre personal administrativo y operativo

3.4. Fases Metodológicas

Análisis de la organización y sus entornos: se realiza un diagnóstico en la organización que identifique las habilidades blandas que tienen los trabajadores de la empresa REXISO SAS de Cali.

Figura 1

Fases Metodológicas.



Nota: Descripción de las fases de la investigación.

3.5. Técnicas de Recolección de Datos

3.5.1. Fuentes primarias

La técnica para recopilar información es la encuesta, se complementará con un instrumento tipo cuestionario de autoevaluación, para conocer las habilidades blandas que tienen los trabajadores de la empresa.

3.5.2. Fuentes Secundarias

Análisis de documentos especializados como artículos de investigación, repositorios e investigación vigentes, de manera que sean pertinentes para el desarrollo del proyecto.

3.5.3. Productos Esperados

Los productos que se presentan a continuación corresponden a los resultados derivados de las acciones desarrolladas para dar cumplimiento a los objetivos específicos planteados en esta investigación.

Elaboración de un diagnóstico que permita identificar el estado actual de las habilidades blandas en los colaboradores del área operativa, con base en el análisis realizado a través del estudio de caso aplicado en la empresa REXICO SAS de Cali.

Análisis que parte de la recolección de información a través un cuestionario aplicado desde la plataforma Google Forms. Este cuestionario se diseña con el propósito de caracterizar el perfil sociodemográfico de los colaboradores e identificar su nivel de conocimiento y apropiación de las habilidades blandas.

Este instrumento es aplicado al personal de las áreas operativa y administrativa de la empresa REXICO SAS, ubicada en la ciudad de Cali, permitiendo obtener una visión comparativa y contextualizada sobre la presencia y percepción de dichas competencias en el entorno laboral.

Diseño de un plan de acción orientado a la integración efectiva de las habilidades blandas en el desempeño laboral del personal operativo y administrativo tomando como referencia los hallazgos obtenidos en el estudio de caso desarrollado en REXICO SAS.

Capítulo 4: Resultados

Los siguientes resultados se obtienen a partir de la aplicación de la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa REXICO SAS de Cali. La información recopila datos demográficos (género, edad, departamento, municipio, profesión, nivel de estudios, cargo en la empresa y experiencia laboral y datos sobre las habilidades blandas. La empresa cuenta con una población de 350 colaboradores, de la cual se tomó una muestra de 37 colaboradores del área administrativa y 170 de área operativa. Cabe resaltar que este instrumento tiene como propósito identificar las habilidades blandas que tienen los colaboradores del área administrativa y el área operativa a partir del estudio de caso en REXICO SAS.

El primer cuestionario se aplicó a los colaboradores del área administrativa. Este se divide en dos partes; la primera se realiza el análisis de las repuestas y la segunda parte recopila información sobre sus habilidades blandas y el segundo cuestionario se aplicó a los colaboradores del área operativa de la empresa REXICO SAS, con la misma metodología del primer cuestionario.

A continuación, se presenta la información obtenida seguida del análisis que lleva a establecer las habilidades blandas que requieren los colaboradores del área administrativa para el crecimiento laboral de la empresa REXICO SAS.

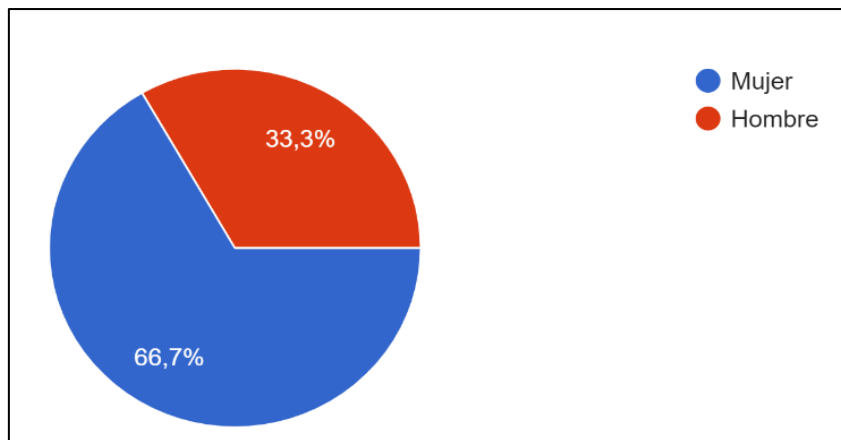
4.1. Resultados Encuesta Área Administrativa

4.1.1. Datos Demográficos

Los resultados de la primera encuesta son producto de la información demográfica de los colaboradores de la empresa REXICO SAS. El siguiente gráfico muestra el porcentaje de mujeres y hombres del área de recursos humanos de la empresa REXICO SAS.

Figura 2

Sexo de los colaboradores de la empresa REXICO SAS.



La información proporcionada indica que el 66,7% de los colaboradores de la empresa REXICO SAS son mujeres, mientras que el 33,3% son hombres. Esto sugiere que la empresa cuenta con una fuerza laboral predominantemente femenina en el área de atención de servicios para restaurantes. Lo anterior, puede considerarse positivo, ya que refleja una política de contratación que se ajusta a las características específicas del sector de comidas y del tipo de trabajo realizado. No implica que los hombres no estén capacitados para este tipo de servicio, sino que la empresa ha optado por una composición de personal que responde a las necesidades y dinámicas propias de su actividad.

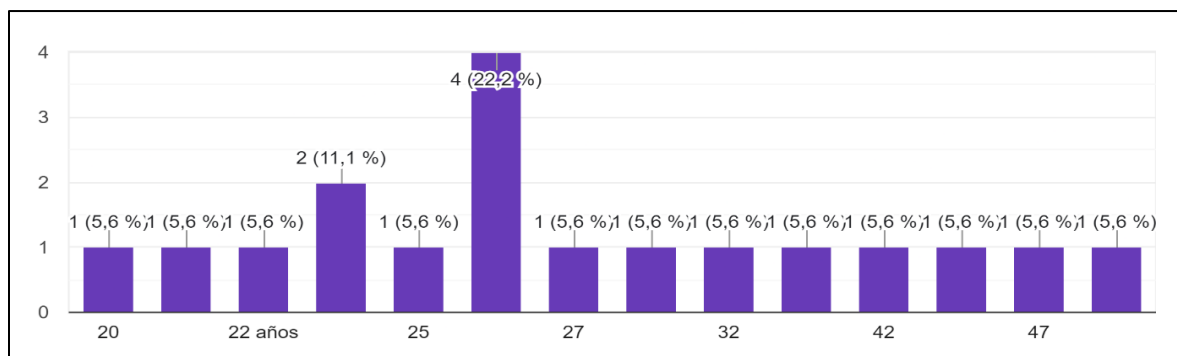
Por lo tanto, la distribución de género en la plantilla de REXICO SAS indica un predominio del personal femenino en el área de atención de servicios para restaurantes, lo cual puede interpretarse como una estrategia empresarial acorde con las demandas y particularidades de este sector, debido que las políticas de recursos humanos están alineadas con las necesidades de las mujeres en el entorno laboral.

La creación de políticas de flexibilidad laboral para garantizar equidad en la contratación y en las oportunidades de crecimiento personal, profesional y laboral.

En cuanto a la distribución de las edades de los colaboradores de la empresa REXICO SAS, la siguiente gráfica 2 muestra que:

Figura 3

Edad de los colaboradores de la empresa REXICO SAS.



La información muestra que el 22% de los colaboradores son de 26 años y un 11,1% son de 23 años, haciendo de estas edades las más representativas. Esto muestra que hay necesidad de adaptar el enfoque al desarrollo de habilidades blandas para cada grupo de edad. Acorde a esta información, se muestra la pertinencia de las habilidades blandas y habilidades interpersonales dado que tienden a desarrollarse con la experiencia y la madurez Gardner (Rodríguez, 2020).

En el caso de la empresa REXICO SAS, los colaboradores más jóvenes (20 a 25 años de edad) están en el proceso de desarrollar habilidades de autocontrol interpersonal y emocional, mientras que los empleados mayores, con más experiencia, pueden desarrollar una mayor autogestión emocional y empatía. Esta variedad en la distribución de la edad de los colaboradores puede influir en la interacción entre las diferentes generaciones.

Para Gardner (2001) y Goleman (1998) las habilidades socioemocionales están vinculadas a la inteligencia emocional, que es clave para el éxito personal y profesional. A medida que las personas adquieren experiencia en la vida y el trabajo, sus habilidades de autocontrol interpersonal y emocional tienden a evolucionar. Desde esta perspectiva la distribución de edad influye en las relaciones laborales de la empresa REXICO SAS, debido a que el desarrollo de las habilidades blandas no solo depende de la formación académica, sino de las experiencias de vida que se van desarrollando con la edad (Rodríguez, 2020).

En el caso del lugar donde viven los colaboradores, la tabla muestra lo siguiente:

Tabla 2 *Departamento y ciudad de domicilio de los colaboradores.*

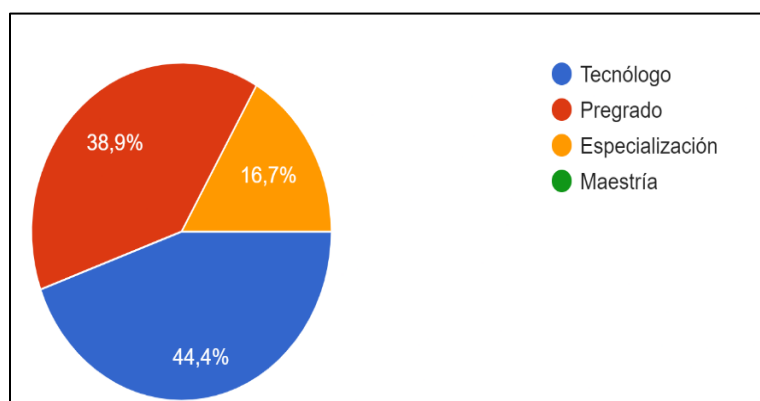
Departamento	Valle del Cauca		Cauca	
Ciudad	Cali	Tuluá	Popayán	Puerto Tejada
Total	29	1	5	2

La tabla 1, muestra que el departamento los departamentos donde viven los colaboradores son Valle del Cauca y Cauca y las ciudades donde viven son Cali con el mayor número de personas (29) y Popayán (5). Las otras dos ciudades Puerto Tejada y Tuluá, viven 2 y 1 persona respectivamente. Esto indica que la mayoría de los colaboradores son del Valle del Cauca y del Cauca y viven en las ciudades capitales. Esto se debe a que la empresa REXICO SAS, tiene el mayor número de restaurantes en Cali y un menor número de restaurantes y empleados en Popayán, así como en las otras dos ciudades.

En el siguiente gráfico se muestra el nivel de estudio alcanzado por los colaboradores de la empresa REXICO SAS.

Figura 4

Nivel de estudios alcanzado por los colaboradores de la empresa REXICO SAS.



De acuerdo con la gráfica, el nivel de formación más alto de los colaboradores es de 44% tecnólogo, mientras que el 38.9% es de pregrado y 16.7% es de especialización. Esta información muestra que la base técnica de la empresa son los tecnólogos. Los tecnólogos, tienen como base técnica habilidades prácticas y específicas, que pueden potenciar el trabajo en equipo y la adaptabilidad.

Por su parte el 38.9% de los colaboradores tienen pregrado. Esto indica que existe un grupo importante con habilidades de análisis, planificación y conocimientos avanzados en sus áreas, como Administración, Contaduría o Psicología. En cuanto al nivel de posgrado el 16.7% tienen especialización, pese a que representa un grupo más pequeño, es clave para la toma de decisiones y la gestión estratégica, en áreas como Seguridad y Salud en el Trabajo o Administración. Estos colaboradores, tienen la habilidad de liderazgo y gestión del cambio, lo que permite apoyar el desarrollo de habilidades dentro de la organización.

En la siguiente tabla se refleja la profesión de los colaboradores de la empresa REXICO SAS.

Tabla 3

Profesión de los colaboradores de la empresa REXICO SAS.

Profesión	Cantidad
Contaduría	10
Administración de empresas	8
Psicología	6
Auxiliares (Administrativo, Contable, Gestión Humana, Servicios generales)	10
Mercadología	1
Ingeniería	1
Seguridad y Salud para el Trabajo	1

Los grupos que representan mayor número de profesionales son (10 personas en cada uno) Contaduría Pública y Auxiliares administrativos. Esto indica las habilidades de liderazgo, trabajo

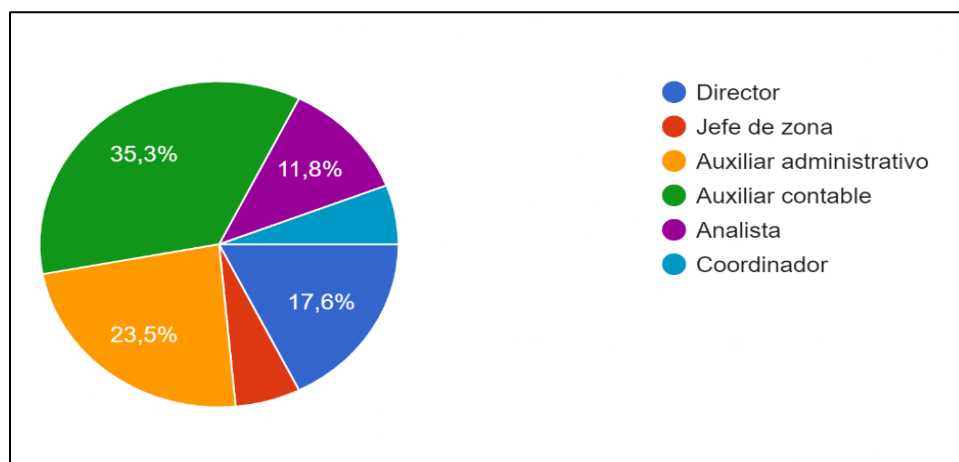
en equipo y toma de decisiones efectivas, son trabajadas por estos dos grupos de profesionales. Sin embargo, quien tiene mayor cercanía con el área operativa son auxiliares administrativos quienes no se les capacita para el desarrollo de habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación asertiva. Este tipo de habilidades se apoya mejor con los Administradores de empresas representan la cuarta parte de los profesionales del área.

La empresa cuenta con seis Psicólogos y un auxiliar en recursos humanos, lo cual es esencial para el fortalecimiento de habilidades como la empatía, resolución de conflictos y comunicación. Asimismo, se evidencia un profesional en mercadología e ingeniería. Estos roles pueden beneficiar las habilidades de colaboración interdepartamental, creatividad e innovación en la toma de decisiones.

La tabla también muestra un profesional en seguridad y salud para el trabajo, este profesional es importante en la empresa, dado su rol y puede ayudar al desarrollo de habilidades de comunicación y manejo de situaciones en riesgo. Además, se encuentra un profesional en servicios generales, para este rol, las habilidades de comunicación y adaptabilidad son importantes.

En la siguiente gráfica se muestra información sobre el cargo que los colaboradores encuestados tienen en la empresa REXICO SAS, información pertinente, teniendo en cuenta que se puede relacionar el cargo de una empresa con las responsabilidades específicas, lo que implica que estos tengan habilidades blandas particulares.

Por ejemplo, los cargos administrativos requieren de liderazgo, planificación y resolución de problemas para que los colaboradores diseñen propuestas de capacitación, identificar fortalezas y evaluar el impacto de las habilidades blandas en su desempeño en el cargo (ver gráfico 4).

Figura 5*Cargo en la empresa.*

La distribución de cargos en la empresa muestra una estructura laboral variada, es así como la mayoría de los cargos está en apoyo administrativo; el 23,5% de los auxiliares son administrativos y 35,3% contables. Este grupo requiere habilidades en comunicación efectiva, trabajo en equipo y adaptabilidad para apoyar eficazmente los procesos y colaborar con diferentes departamentos. En medida que hay formación en estas áreas, se podría mejorar la capacidad de contribuir en tareas operativas dentro de la empresa, además ayudaría a mejorar la comunicación asertiva.

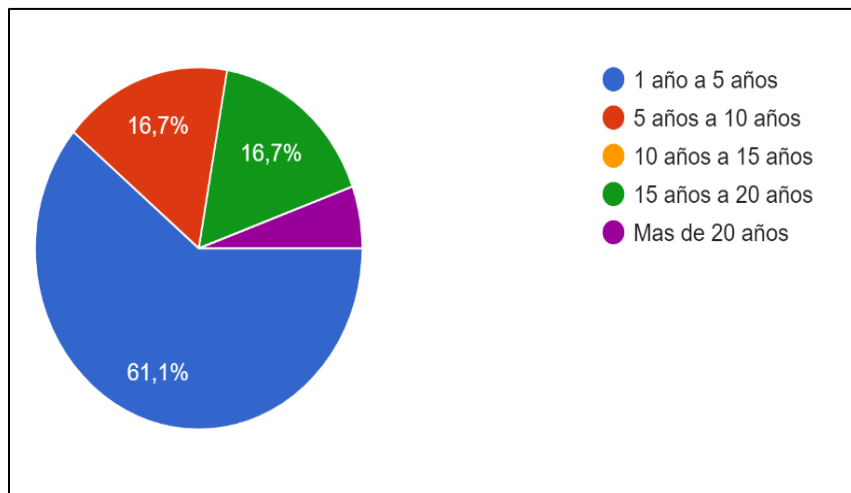
Los resultados de la gráfica muestran también que el 17,6% son directores, el 5,9% son jefes de zona y el 5,9% son coordinadores. En este sentido, los colaboradores en el rol de liderazgo suman el 29,4% del total. Es pertinente indicar que estos roles tienen entre sus responsabilidades trabajar en equipo y tomar decisiones que afectan el desempeño general, por tanto, es pertinente fortalecer habilidades blandas como el liderazgo, resolución de conflictos y empatía.

En el caso de los cargos de analista y coordinador de zona, la información que el 11,8% cada uno lo que indica que, al tener una función específica, se requiere de tener una habilidad para manejar información y trabajar en equipo, así como comunicación efectiva. Al reforzar estas las habilidades blandas de comunicación y colaboración en este grupo, se mejora la eficiencia en la toma de decisiones.

Luego de estos datos, se muestran los resultados de la encuesta sobre la experiencia laboral:

Figura 6

Seleccione la opción que más se ajuste a su experiencia laboral en años.



Esta gráfica muestra la siguiente distribución: el 61.1% de colaboradores tiene cuenta con una experiencia laboral entre 1 a 5 años de experiencia; un 16.7% con 5 a 10 años; el 16.7% con 15 a 20 años y un 4.5% con más de 20 años. Esta información, evidencia de acuerdo con Bravo de Medina (2021) la experiencia generada en los años de trabajo permite desarrollar habilidades blandas para tener una mejor relación consigo mismo, con los demás y con el mundo que lo rodea, siendo más eficaz.

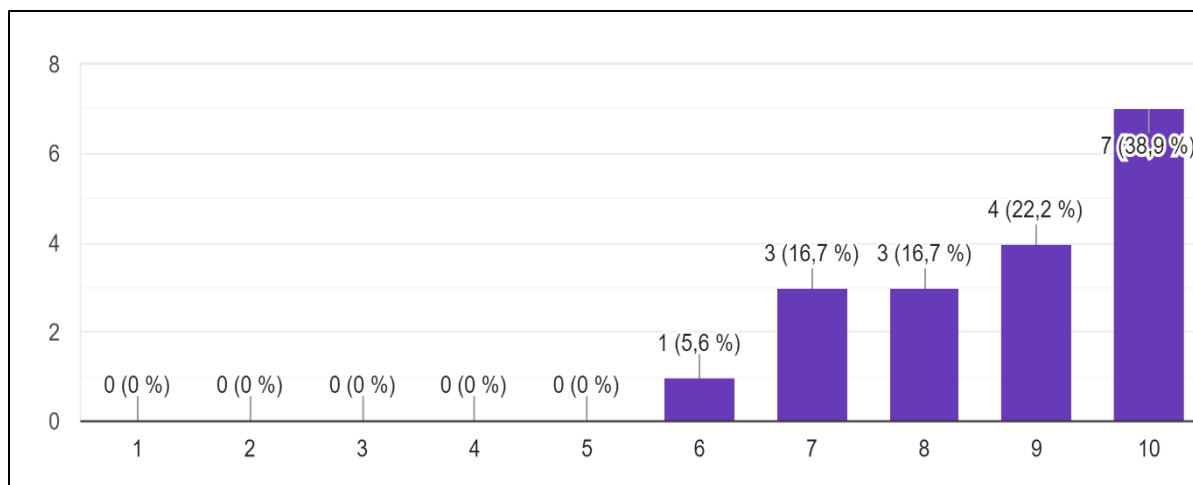
En cuanto a los colaboradores que llevan más de 15 años en la empresa (21.2%) tienen más experiencia laboral y un mejor entrenamiento en su cargo, por tanto, serían los primeros en fortalecer sus habilidades blandas, dado su conocimiento en la cultura y procesos.

4.2. Resultados de la Encuesta: Habilidades Blandas

La segunda parte del cuestionario tiene como propósito identificar las habilidades blandas presentes en los colaboradores; por ello, las preguntas están formuladas para obtener información específica sobre estas habilidades.

Figura 7

Habilidad para la comunicación efectiva del equipo de trabajo.



Esta distribución muestra el 39% del total del grupo encuestado, tiene un excelente dominio en comunicación efectiva. Esta información indica que estos colaboradores son personas con mayor fortaleza en el liderazgo y comunicación asertiva, por tanto, pueden apoyar a sus equipos de trabajo en la mejora de habilidades de comunicación efectiva.

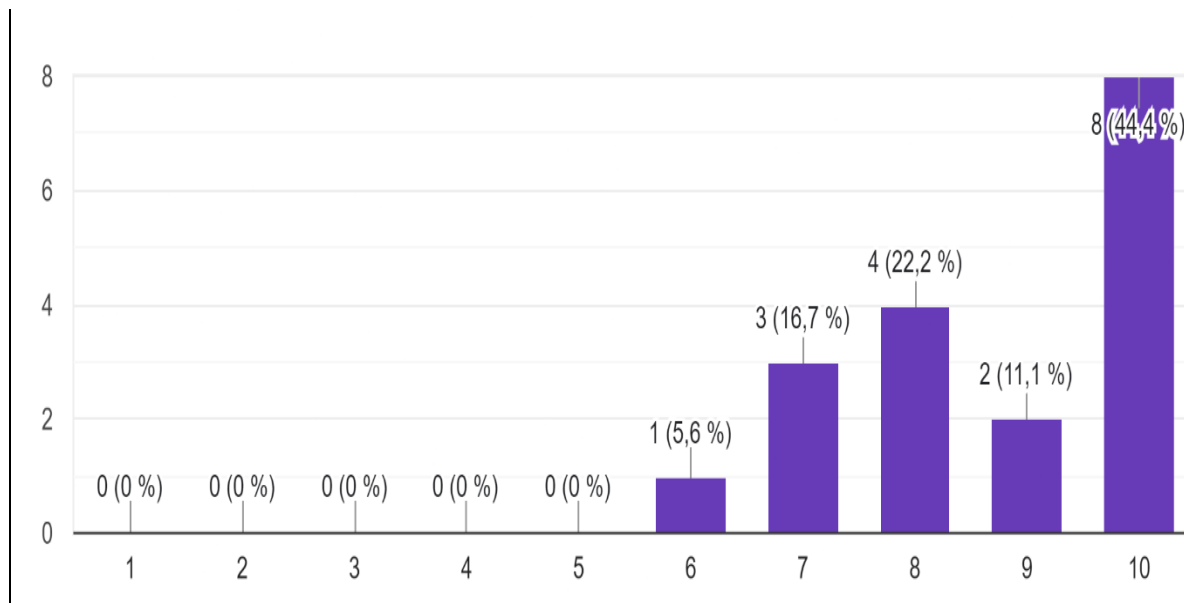
Existe un grupo de nivel moderado (puntaje 8), estos colaboradores representan en conjunto el 39% del total y muestran un dominio pertinente de la habilidad evaluada; no obstante, se requiere fortalecer aspectos de la comunicación efectiva como la escucha activa, la empatía o el asertividad, de manera que puedan alcanzar el nivel más alto.

De otro lado, hay un grupo de colaboradores que representa el 22% de habilidades básica en la comunicación efectiva (puntaje 7 y 6). Al recibir capacitación focalizada, este grupo podría mejorar las habilidades de comunicación básica para fortalecer el ambiente en los restaurantes de la empresa REXICO SAS, como por ejemplo calidad del discurso oral, manejo de conflictos. como la expresión de ideas con claridad, la retroalimentación efectiva y el manejo de conflictos.

Finalmente, se puede establecer que el 78% de los colaboradores tienen buen nivel de la habilidad evaluada. Luego este grupo podría fortalecer con su experiencia al pequeño grupo que representa el 22%.

Figura 8

Tendencia de trabajo en equipo en la empresa REXICO SAS.



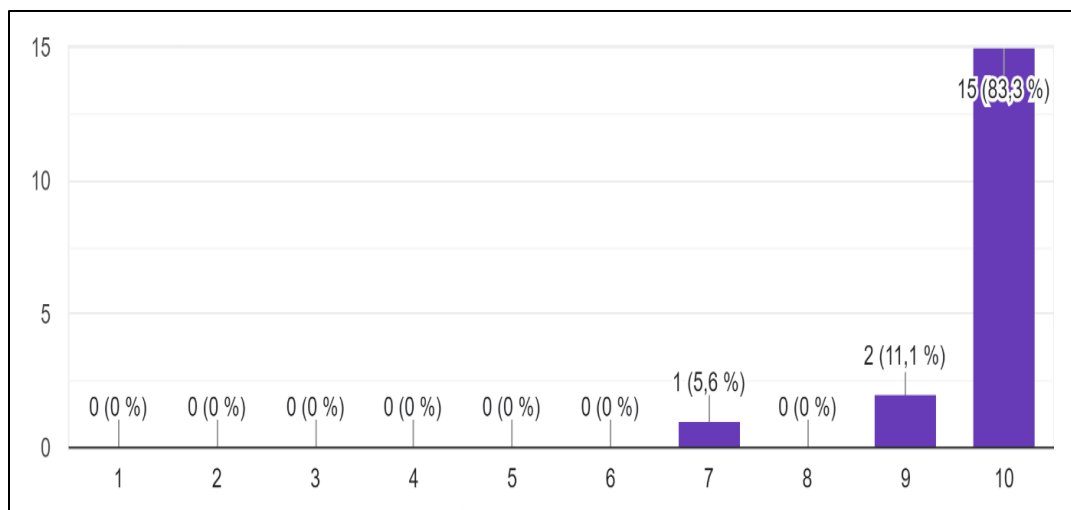
Al analizar la información de la tabla, se evidencia que la tendencia es positiva, en percepción de los colaboradores sobre su habilidad de trabajo en equipo. Es así como el puntaje superior (10 y 9) la mayoría de las personas indicaron tener un nivel 10 y un nivel 9 en trabajo en equipo. Esta información representa el 55.6% del total de colaboradores, evidenciando que más de la mitad de los colaboradores tiene un buen desarrollo de la habilidad de trabajar en equipo.

Se observa un puntaje entre (8 y 7), a puntaje recibe el nombre de alto y en este estaban en un 38.9%, mientras que en un nivel medio (6), se encuentra una persona, lo que indica que solo un 5.5% del grupo considera que su habilidad de trabajo en equipo es importante, pero no muy importante.

En cuanto a la importancia del liderazgo en el entorno empresarial de la empresa REXICO SAS, se obtuvieron los siguientes resultados.

Figura 9

Importancia de Liderazgo en el entorno empresarial.

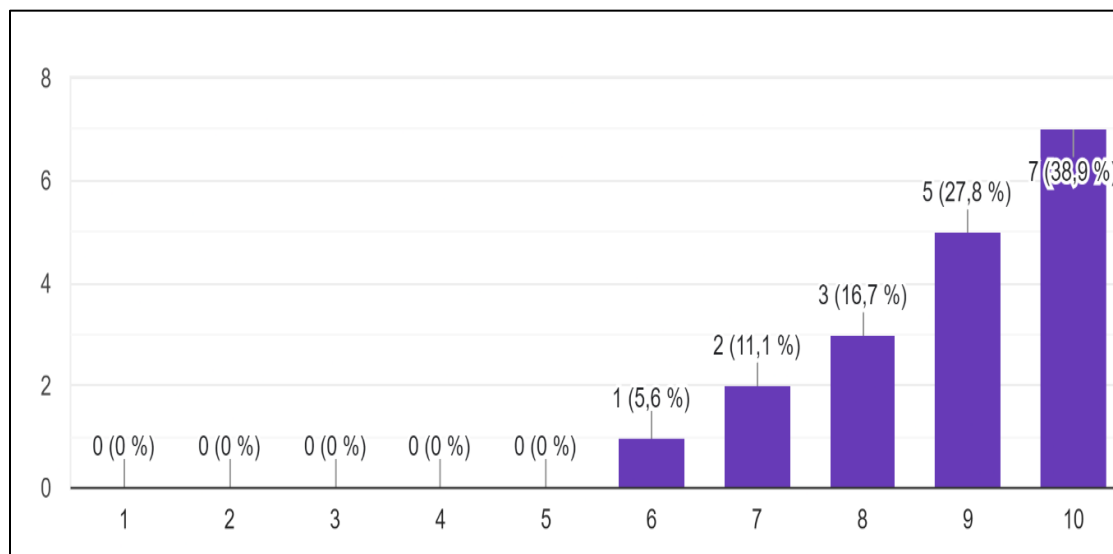


El resultado de la gráfica 8 muestra la mayoría de los colaboradores reconocen que la habilidad de liderazgo es importante en el entorno empresarial. Lo anterior representa el 70,8% del total de los encuestados, que consideran que esta habilidad es muy importante para el éxito en un entorno empresarial. Por su parte, el 29,1% valoraron que esta habilidad es importante.

El siguiente gráfico muestra el nivel de aceptación de la habilidad de resolver problemas, donde 10 es el nivel más alto y 1 el nivel más bajo.

Figura 5

Habilidad de resolver problemas de forma proactiva en el equipo de trabajo.



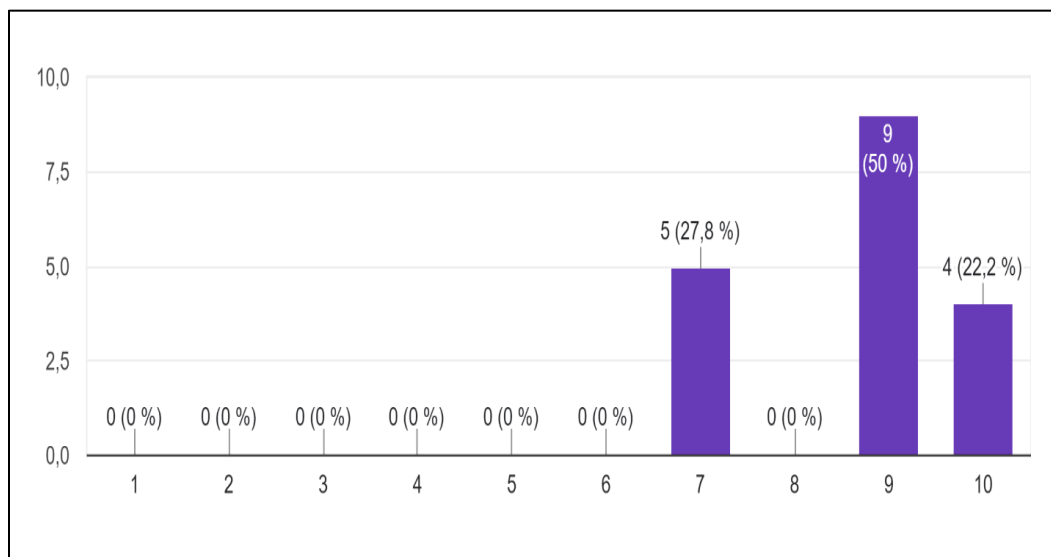
Este gráfico muestra que en la habilidad de resolver problemas de forma proactiva el nivel predominante 9 y 10. Esto indica que el 66,7% de total de los encuestados, tienen excelente habilidad para resolver problemas en REXICO SAS.

De otro lado, el 27,8% de los encuestados, este resultado indica que a pesar de considerar importante resolver problemas de forma proactiva, no es la habilidad más destacada en ellos. Finalmente, se encuentra una persona que refleja el 5.5% del equipo. Este es el nivel de calificación más bajo calificado por uno de los colaboradores, lo que representa que no percibe que la resolución de problemas sea una de sus funciones.

La capacidad de autogestión es una habilidad que muestra un enfoque de eficacia en el entorno laboral; es decir, que dentro de una empresa existen miembros que pueden trabajar de manera autónoma, tomar decisiones y manejar responsabilidades sin necesidad de supervisión constante. A continuación, se presentan los resultados:

Figura 6

Capacidad de autogestión en el ámbito laboral en el equipo de trabajo.



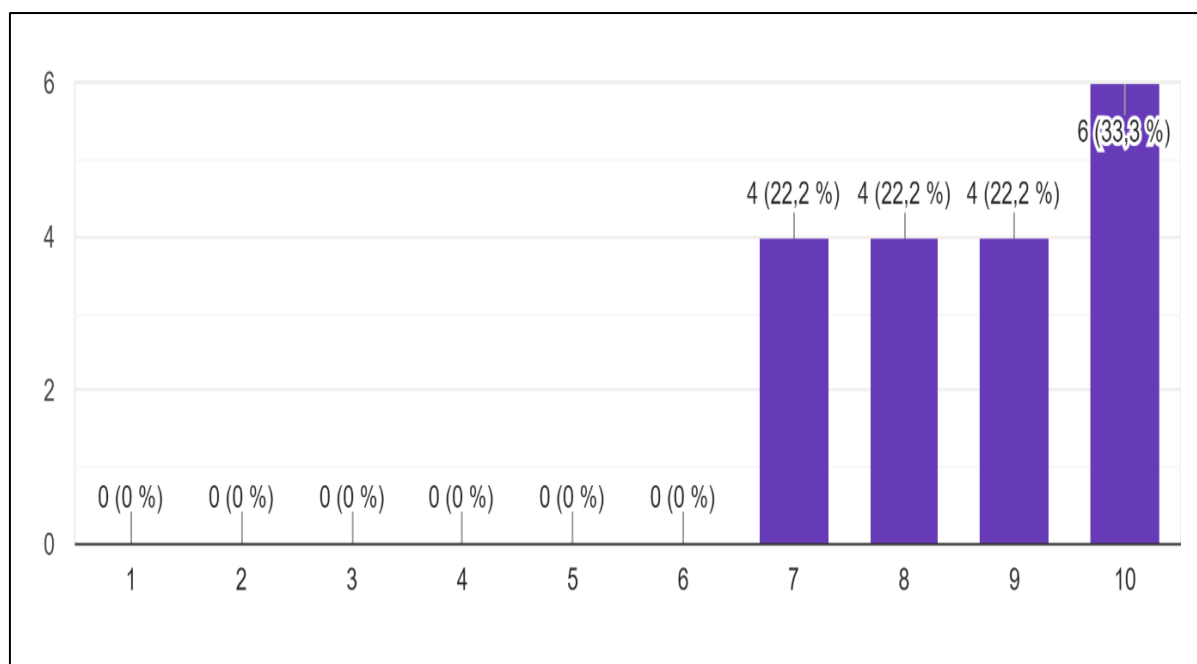
La gráfica 10 muestra que los colaboradores tienen un nivel alto de autogestión (valoración 10 y 9), un el nivel 9, correspondiendo al 55,6% de total de los encuestados.

Por otro lado, el 44.4% del equipo, consideran la autogestión como efectivo y pese a que es nivel moderado. Los colaboradores encuestados, valoran esta habilidad, pero podrían necesitar apoyo en cuanto a organización personal, manejo del tiempo o la toma de decisiones de manera independiente.

La habilidad de planificar y organizar permite fomentar la autonomía con herramientas y recursos, por lo que se requiere priorizar el tiempo y las tareas y reducir la necesidad de supervisión. La siguiente gráfica muestra que los colaboradores tienen un alto nivel de panificación y organización de su tiempo y tareas.

Figura 7

Nivel de planificación y organización en el desempeño de las funciones diarias de su equipo de trabajo.

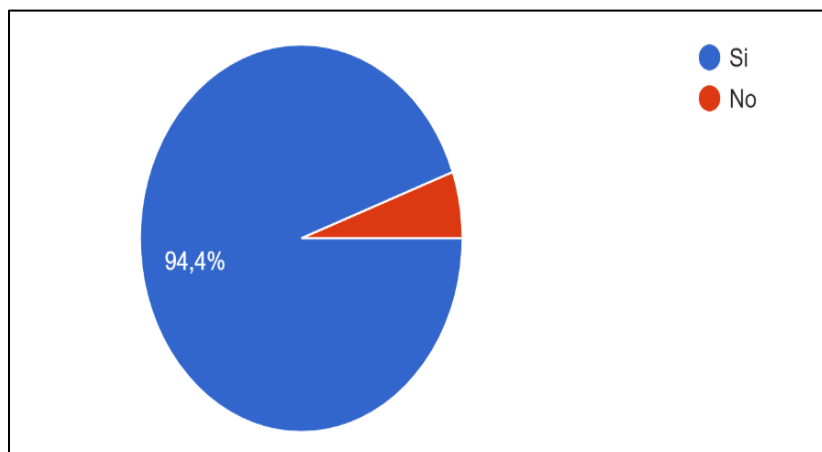


La gráfica evidencia que en el nivel alto valorado entre 10 y 9 y corresponde al 55,5% de los colaboradores. En cuanto al nivel moderado corresponde a 44, 4%.

Esta encuesta también evalúa si el liderazgo y la resolución de problemas de manera proactiva son habilidades fundamentales en un equipo directivo. Desde esta perspectiva se encuentra que para los encuestados es muy importante que las personas que hagan parte de roles directivos tengan estas habilidades, dado que permiten orientar al equipo, manejar situaciones complejas y responder a los desafíos del entorno laboral. Además, tener un liderazgo activo y que resuelva de manera efectiva, lleva a reconocer los beneficios de gestión y refleja una cultura organizacional eficiente (Bravo de Medina, 2021).

Figura 8

¿Considera que el liderazgo y la resolución proactiva de problemas son habilidades fundamentales para un directivo?

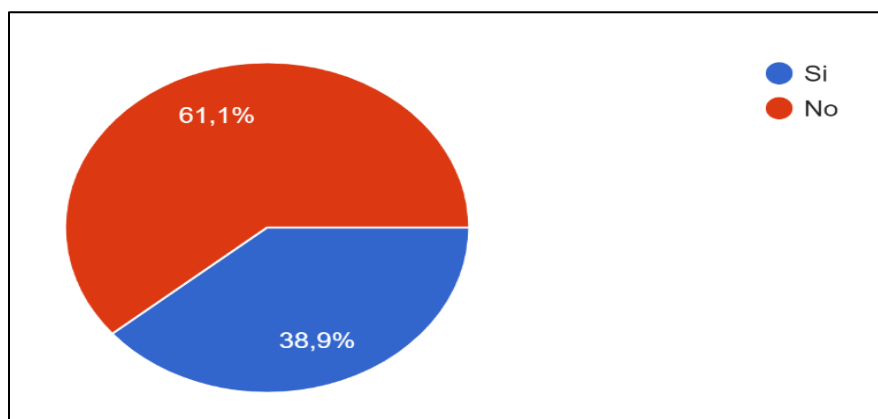


El siguiente gráfico muestra que el 94,4% de los colaboradores consideran muy importante las anteriores habilidades del directivo. Sin embargo, hay un 5,6% que considera que no es importante este tipo de habilidades dentro del equipo directivo. Por tanto, se requiere forzar la necesidad de invertir en el desarrollo continuo de estas habilidades entre los líderes actuales y potenciales.

La siguiente gráfica, ofrece información sobre el porcentaje de colaboradores que han participado en actividades de desarrollo de habilidades blandas durante el último año.

Figura 9

¿Has participado en actividades de desarrollo de habilidades blandas en el último año?



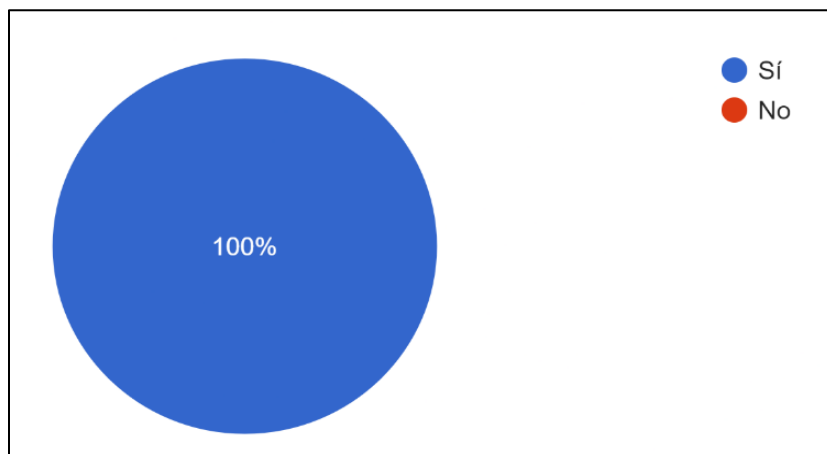
La respuesta muestra que el 61.1% de los colaboradores han participado en actividades de desarrollo de habilidades blandas en el último año, mientras que el 38.9% no lo ha hecho. Esto proporciona información relevante sobre el enfoque actual y las áreas de mejora en la capacitación de REXICO SAS.

Desde el compromiso con el desarrollo de habilidades blandas, más de la mitad de los colaboradores encuestados han tenido capacitaciones para desarrollar habilidades blandas en el último año, lo cual muestra un compromiso por mejorar su rol en su labor. También muestra una oportunidad para ampliar el porcentaje de capacitación, ya que el 38,9% no han participado en actividades de este tipo.

En cuanto a la importancia de las habilidades blandas para el desarrollo profesional y laboral, el 100% de los colaboradores encuestados responde de manera afirmativa.

Figura 10

¿Consideras que las habilidades blandas son importantes para tu desarrollo profesional y el de tu equipo de trabajo?



La respuesta del 100% de todos los colaboradores encuestados de la empresa REXICO SAS, muestra que un reconocimiento por las habilidades blandas, lo que indica que todos son conscientes de que las habilidades blandas, como la comunicación, el trabajo en equipo, la empatía y la resolución de problemas, son esenciales para el crecimiento y desempeño en sus roles. Esto también implica que los colaboradores entienden cómo estas habilidades benefician tanto su desempeño individual como la eficiencia y cohesión del equipo.

La valoración universal de las habilidades blandas en REXICO SAS indica que los colaboradores están alineados con la visión de que estas habilidades son cruciales para el éxito profesional. Esta cohesión facilita la implementación de programas de capacitación enfocados en habilidades blandas y refuerza una cultura de aprendizaje continuo, lo cual puede resultar en un equipo de trabajo más competente, adaptativo y colaborativo.

La última pregunta está encaminada a conocer las acciones que los colaboradores realizan para mejorar sus habilidades blandas en el área administrativa, obteniendo el siguiente resultado:

Tabla 4

Acciones que los colaboradores realizan para mejorar sus habilidades blandas en el área administrativa.

Habilidades	Acciones realizadas
Desarrollo Personal y Formación Continua	- Estudio constante a través de conferencias, lectura de libros y seguimiento de referentes académicos. - Leer, documentarme, y escuchar conferencias a fines con el tema. - Tener más conocimiento.
Escucha Activa y Empatía	- Practicando la escucha activa y saliendo de mi zona de confort. - Escuchar siempre al equipo para resolver problemas o mejorar actividades en equipo. - Construyendo relaciones positivas, escuchando y prestando atención cuando hablan. - Ser más comprensivo con cada uno de ellos.
Comunicación Asertiva y Efectiva	-Comunicación efectiva.
Trabajo en Equipo y Relaciones Interpersonales	- Manejar un excelente trabajo en equipo. - Llevar al equipo a la conciencia de realizar su trabajo con amor y pasión, siempre enfocado en la importancia para la organización.
Gestión Emocional y Autocontrol	- Manejar la tranquilidad.

Planificación y Organización

- Tratarla de manera paralela en reuniones mensuales de operaciones

Estas respuestas muestran que los colaboradores encuestados evidencian un compromiso activo con el desarrollo de habilidades blandas en el área administrativa y proporcionan una información sobre las siguientes habilidades (Bravo de Medina, 2021):

- a) Formación y autoaprendizaje: varios colaboradores respondieron que aprendizaje continuo lo hacen a través de libros, conferencias y documentación.
- b) Escucha activa y empatía: los colaboradores entienden que estas habilidades además de fortalecer las relaciones laborales también facilitan la resolución de problemas y el trabajo en equipo.
- c) Comunicación asertiva: Se repite este criterio en las respuestas de los colaboradores, lo que indica que consideran la comunicación clara y directa como esencial en su trabajo.
- d) Trabajo en equipo: las respuestas de los colaboradores hacen referencia a que la empresa REXICO SAS tiene una cultura de compromiso y se resalta un entorno colaborativo y positivo.
- e) Gestión emocional y autogestión: Algunos colaboradores mencionan la importancia de “manejar la tranquilidad,” reflejando la consciencia de mantener la calma y el autocontrol, lo cual es pertinente para área administrativa de la empresa REXICO SAS.
- f) Planificación y organización: Las respuestas de planificación y las reuniones mensuales evidencia que el equipo utiliza estrategias organizativas para abordar el desarrollo de sus habilidades, mostrando una estructura que facilita el seguimiento y la mejora continua de habilidades.

Esta primera parte da cuenta de los resultados obtenidos a través del cuestionario con los colaboradores del área administrativa quien reconoce el valor de las habilidades blandas y adopta

varias estrategias para su desarrollo. Además, se evidencia que los colaboradores precisan la importancia del aprendizaje autónomo, la escucha y la colaboración son habilidades esenciales para el trabajo en equipo y el desarrollo organizacional de la empresa REXICO SAS.

Esta segunda parte muestra los resultados de la información obtenida a partir de las respuestas dadas por los colaboradores del área operativa sobre el tema que se investiga en la empresa REXICO SAS..

4.3. Resultados Encuesta Área Operativa

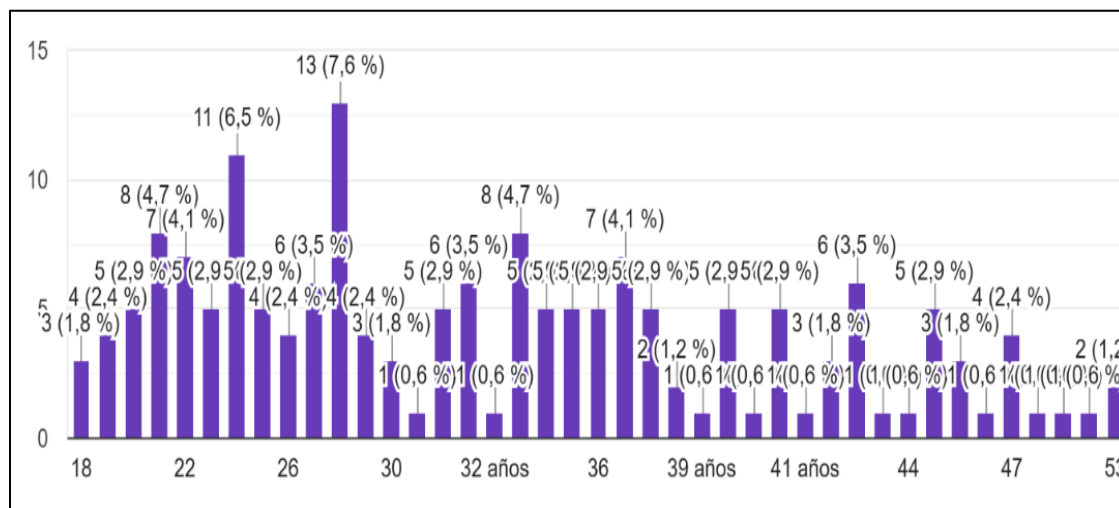
4.3.1. Datos Sociodemográficos

A continuación, se muestran los resultados que corresponden a la caracterización sociodemográfica de los colaboradores del área operativa de la empresa REXICO SAS.

La encuesta inicia por obtener información acerca de la edad de los colaboradores y como resultado se obtiene que (ver gráfica 15):

Figura 11

Edad colaboradores área Operativa.

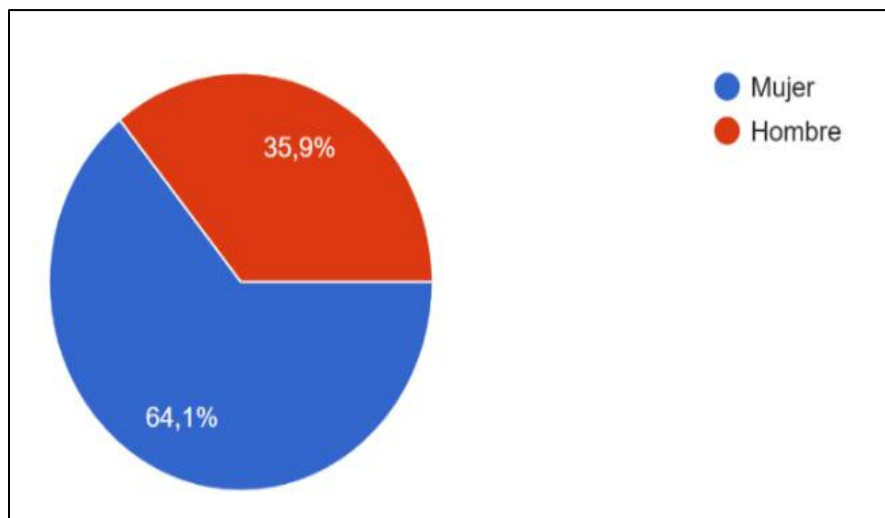


La gráfica muestra que las edades predominantes son: 28 años (13 colaboradores); 24 (11 colaboradores); 22 y 33 años (8 colaboradores en cada edad) y 37 años (7 colaboradores). Esto indica que un porcentaje significativo (25,3%) del personal de REXICO SAS, se encuentra entre

los adultos y jóvenes. Mientras que los colaboradores en edades de 39 y 47 años representan el grupo menos numeroso, lo que puede indicar que la empresa tiene preferencia por personal joven.

Figura 12

Sexo de los colaboradores del área operativa.

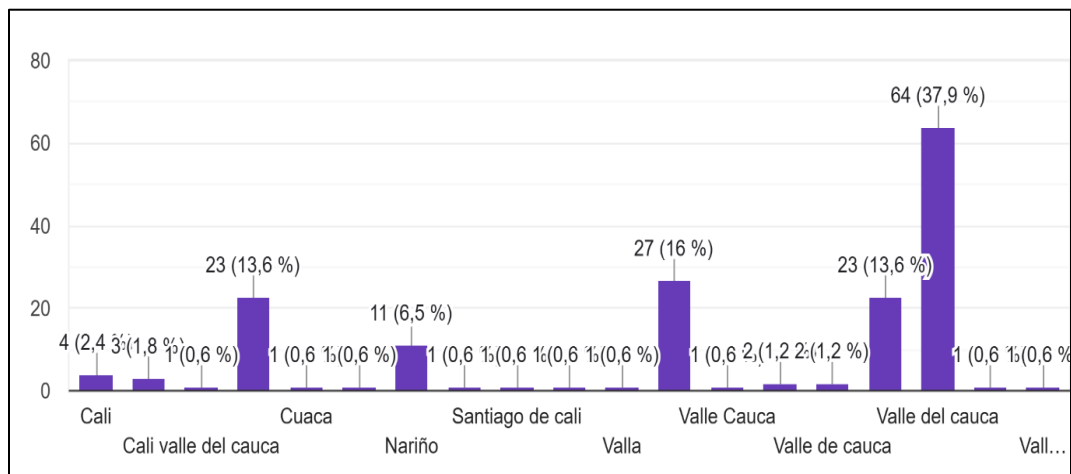


El gráfico muestra que 64,1% son mujeres, mientras un 35,9% son hombres. Esta tendencia, que también se evidencia en el área administrativa de la empresa, puede explicarse debido a la estructura organizacional y los estereotipos culturales que influyen en la asignación de roles laborales, especialmente en el sector de alimentos, donde se privilegian las mujeres en los procesos de selección y contratación de personal.

Cruz y Diaz (2020), explican que las empresas en el área operativa requieren un alto compromiso para desarrollar trabajo en equipo, resolver problemas y tratar de manera amable al cliente. En este caso las mujeres han demostrado presentar este tipo de habilidades en las evaluaciones de desempeño, lo que establece líneas de selección privilegiando al sexo femenino. Otro aspecto es la adaptabilidad y disponibilidad de horarios, donde las mujeres asumen turnos o jornadas extendidas en empresas de servicios como el caso de REXICO SAS.

Figura 13

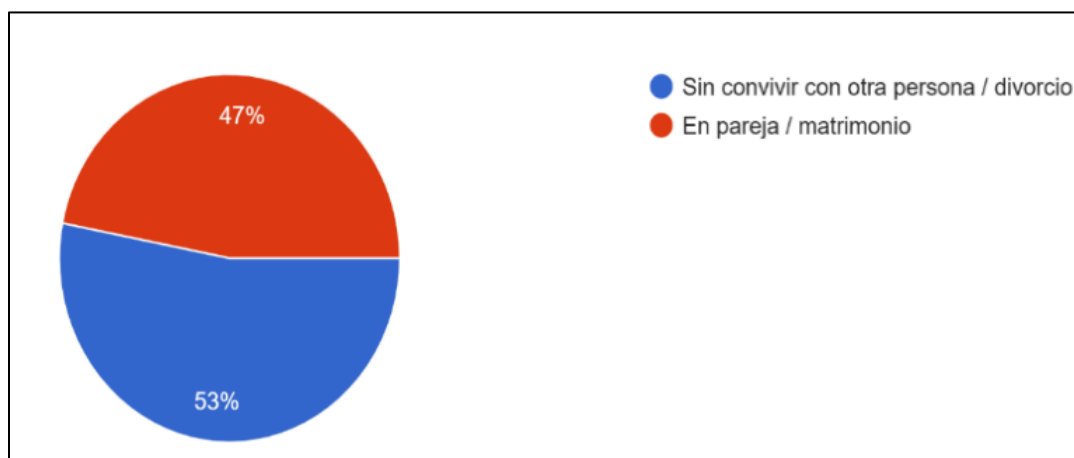
Lugar de residencia de los colaboradores del área operativa.



La información del gráfico muestra que los colaboradores del área operativa son de diferentes lugares del departamento Valle del Cauca (67.5%), mientras que el 19,4 % son de Cali y un mínimo porcentaje 6,5% y 3,2% son de los departamentos de Nariño y Cauca respectivamente.

Figura 14

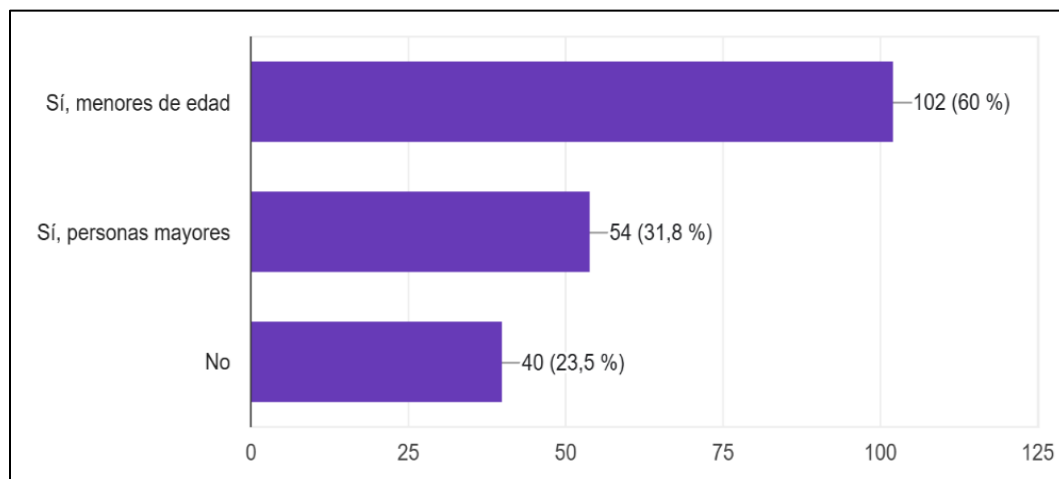
Estado civil.



La información muestra que el 53% de los colaboradores son solteros y el 47% tienen una relación. Lo que indica que los colaboradores solteros pueden ser flexibles con el tiempo y disposición para su trabajo.

Gráfico 1

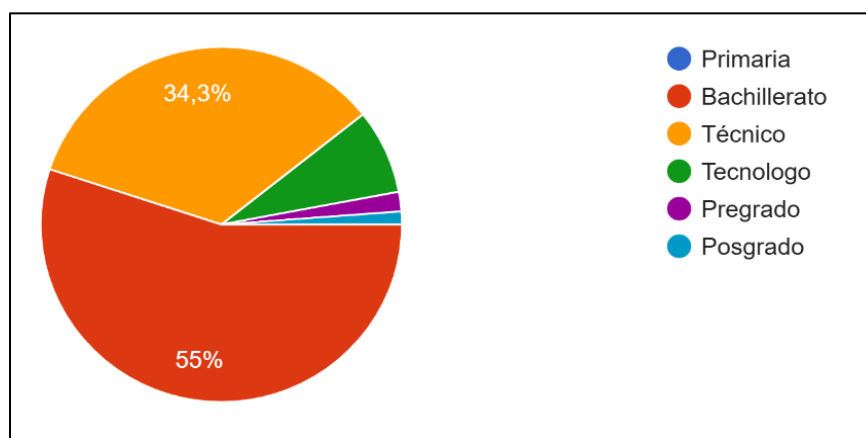
Personas a cargo.



El gráfico evidencia que el 60% de los colaboradores tienen personas menores de edad a su cargo, mientras que el 31,8% tiene personas a cargo que son mayores de edad y solo el 23,5% no tienen personas a cargo. En síntesis, la mayoría de los colaboradores de REXICO SAS (76,5%) tienen responsabilidades familiares directas.

Figura 15

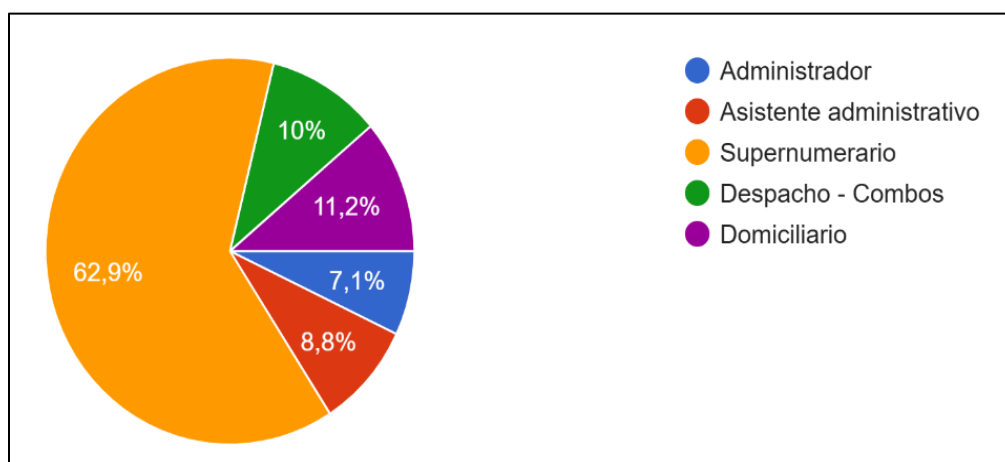
Nivel de estudio.



El nivel de estudio indica que el 55% son de bachillerato, mientras que el 34,3% son de Técnicos y unos mínimos porcentajes se encuentran entre Tecnólogo, Pregrado y Posgrado. Lo anterior muestra que en el área operativo no se requiere formación profesional avanzada para el desarrollo de sus funciones.

Figura 16

Cargo de los colaboradores en la empresa REXICOS SAS.

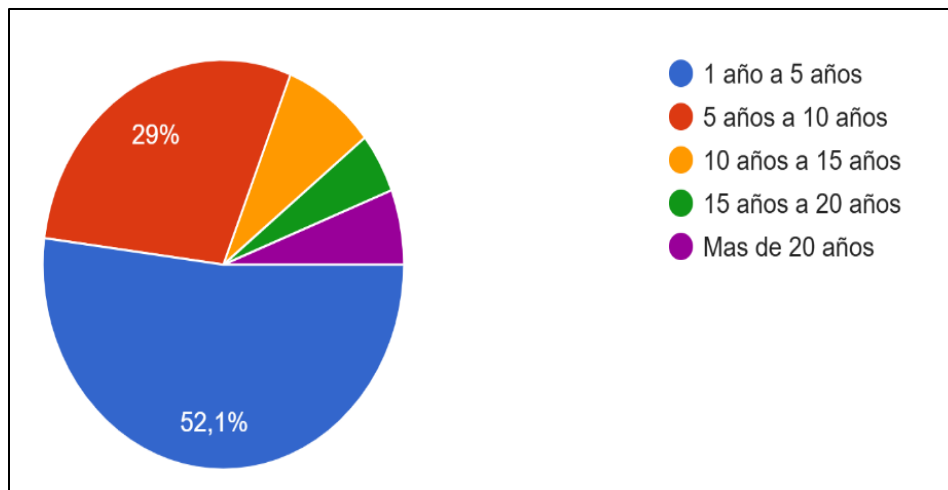


Con relación al cargo que ocupan los colaboradores en REXICO SAS, se observa que el 62,9% desempeña funciones como supernumerarios, lo que representa la mayoría significativa del equipo de trabajo. En contraste, los demás cargos presentan una participación mucho menor: el 11,2% corresponde a domiciliarios, el 10% a despachadores, el 8,8% a asistentes administrativos y solo el 7,1% ocupa cargos de administrador.

La información de gráfico revela que en el área operativa de la empresa REXICO SAS, el cargo de *supernumerario* abarca la mayoría de los empleados encuestados. Lo que demuestra que en la empresa que la base laboral predominante es coherente con la actividad que ejerce la empresa (restaurantes).

Figura 17

Experiencia laboral.



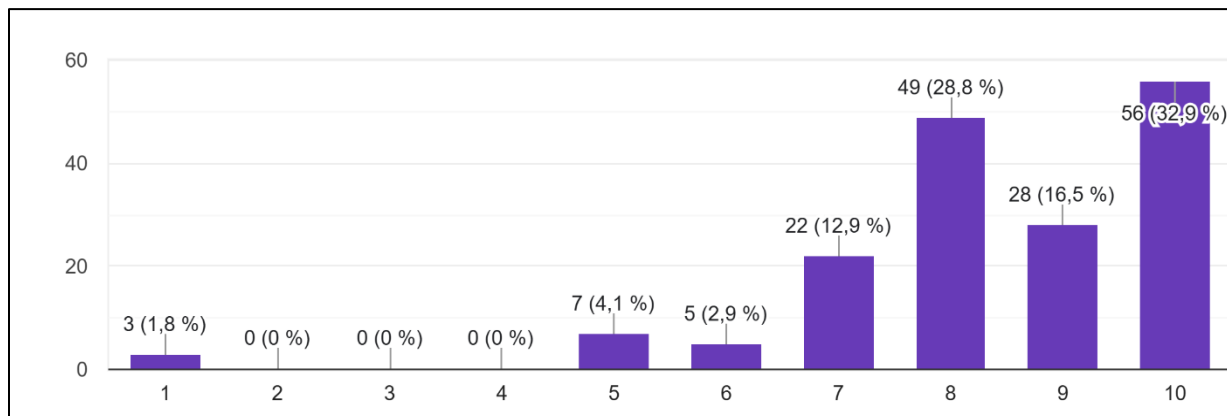
La información obtenida refleja que en cuanto a la experiencia laboral de los colaboradores de REXICO SAS, el 52,1% tiene entre 1 y 5 años de experiencia, el 29% entre 5 y 10 años, y solo un pequeño porcentaje supera los 10 años.

La caracterización sociodemográfica y laboral de los colaboradores del área operativa de la empresa REXICO SAS, muestra que la mayoría son jóvenes, tienen bajo nivel de escolaridad y experiencia profesional debido a que no lo exige su cargo. Del mismo modo, estos colaboradores tienen personas a cargo, especialmente menores de edad, lo que refleja responsabilidad y estabilidad laboral.

A continuación, se presenta información relacionada con las habilidades blandas que reflejan los trabajadores del área operativa de la empresa REXISO SAS.

Figura 18

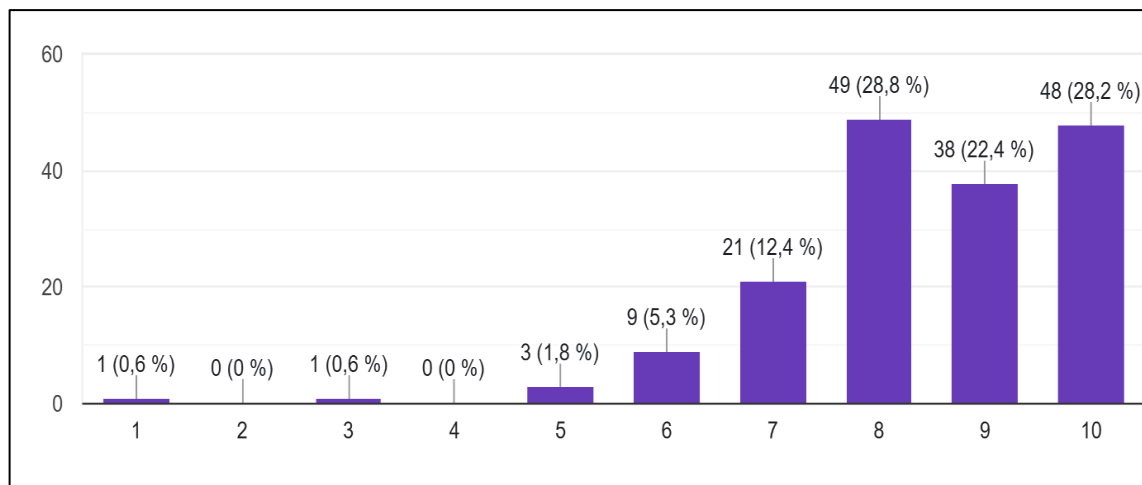
Habilidad: comunicación asertiva.



En la habilidad para la comunicación asertiva el 78,2% de los colaboradores de la empresa REXICO SAS tiene un nivel alto y solo un 8,8% tiene un nivel bajo. Esta información indica que los colaboradores del área operativa tienen una fortaleza en esta habilidad; por tanto, ellos están en la capacidad de expresar ideas de manera clara, respetuosa y efectiva. Esta habilidad es una ventaja competitiva para la empresa, principalmente porque en el sector de servicios la interacción con los clientes y compañeros es primordial (Goleman, 1998).

Figura 19

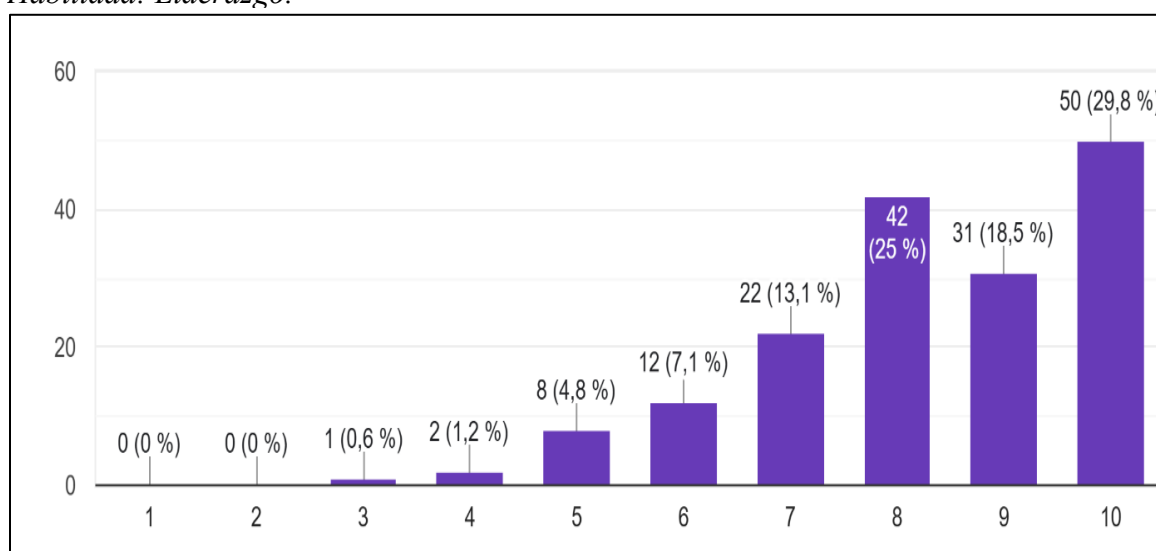
Habilidad: Resolución de problemas.



En la habilidad de resolución de problemas el 72,3% de los colaboradores tiene un nivel alto, mientras que el 21,7% la tiene mínimamente desarrollada. Esta información indica que los colaboradores pueden enfrentar desafíos cotidianos, tomar decisiones y buscar soluciones de manera práctica. Esta competencia es primordial para el adecuado desempeño de servicio ofertado (Gaitán, N., 2023). No obstante, hay un grupo de colaboradores que, pese a que es mínimo, requiere fortalecer la resolución de problemas, dado que afecta los procesos y el clima laboral.

Figura 20

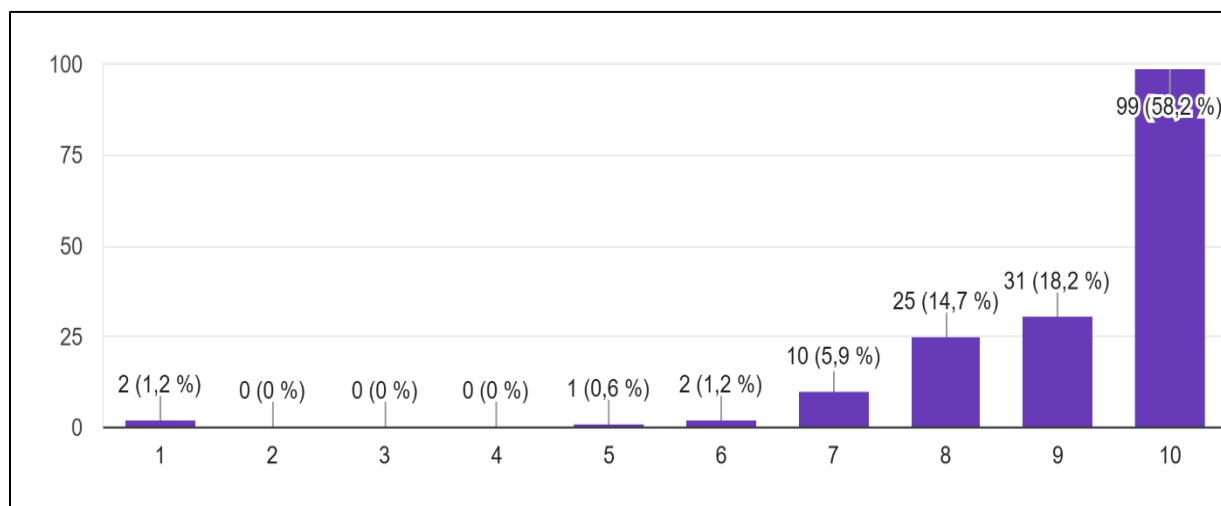
Habilidad: Liderazgo.



Frente a la habilidad de liderazgo el 73,3% de los colaboradores tiene un nivel alto; el 20,1% están en un nivel intermedio de esta habilidad y solo el 6,6% está en un nivel bajo. Este resultado refleja que la mayoría de los colaboradores de REXICO SAS tienen la capacidad de influir positivamente en la toma de decisiones, pueden asumir responsabilidades y motivar a otros, que es fundamental para mejorar el desempeño colectivo. Por su parte, se requiere diseñar estrategias para reforzar esta habilidad con los colaboradores que tiene un nivel intermedio y bajo. Es pertinente indicar que el liderazgo de acuerdo con Garavito, H., et al. (2024) esta habilidad es una de las más valorada en las organizaciones y que su desarrollo está directamente relacionado con la eficiencia, adopción al cambio, innovación y gestión de equipos.

Figura 21

Habilidad: Autogestión.

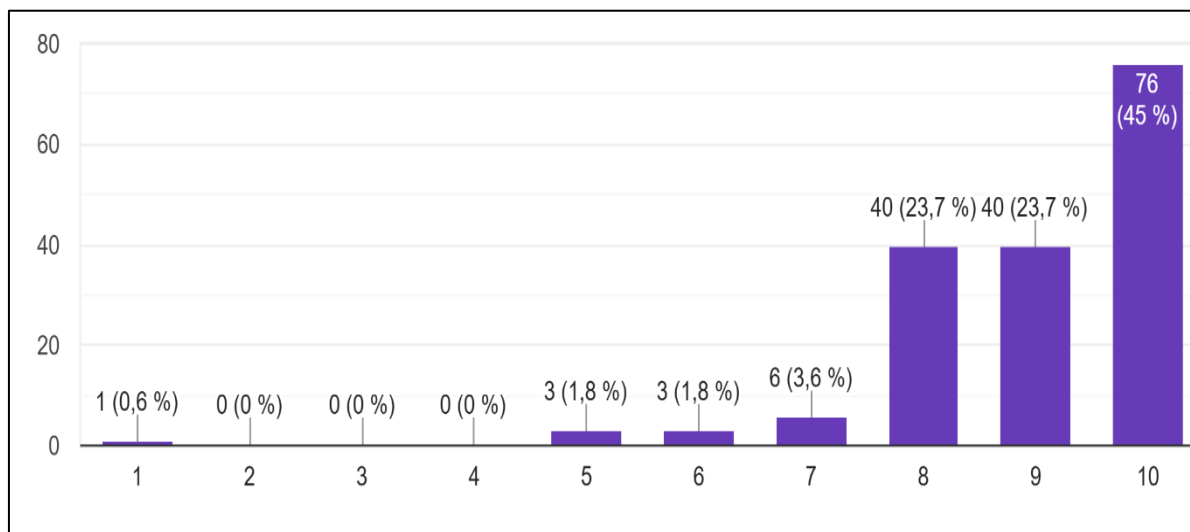


Los resultados obtenidos frente a la habilidad de autogestión indican que el 59,2% de los colaboradores considera que esta competencia es *muy importante* (valoración de 10 en la escala). A su vez, un 32,9% la percibe como *importante* (valores entre 7 y 9), mientras que un 7,1% muestra una valoración baja, lo cual sugiere que este grupo tiene dificultades para reconocer su relevancia de esta habilidad en su contexto laboral.

La habilidad de autogestión en el área operativa de una empresa mejora la productividad, así como la reducción de la supervisión directa y la toma de decisiones, esto coincide con el 90% de los colaboradores de REXICO SAS que reconoce su importancia. Sin embargo, es importante buscar estrategias que posibiliten mejorar el porcentaje mínimo que aún no tiene desarrollada esta habilidad, dado que la falta de autogestión afecta la eficiencia operativa y genera dependencia en el exceso de liderazgo (Garavito, H., et al., 2024).

Figura 22

Habilidad: Trabajo en equipo.

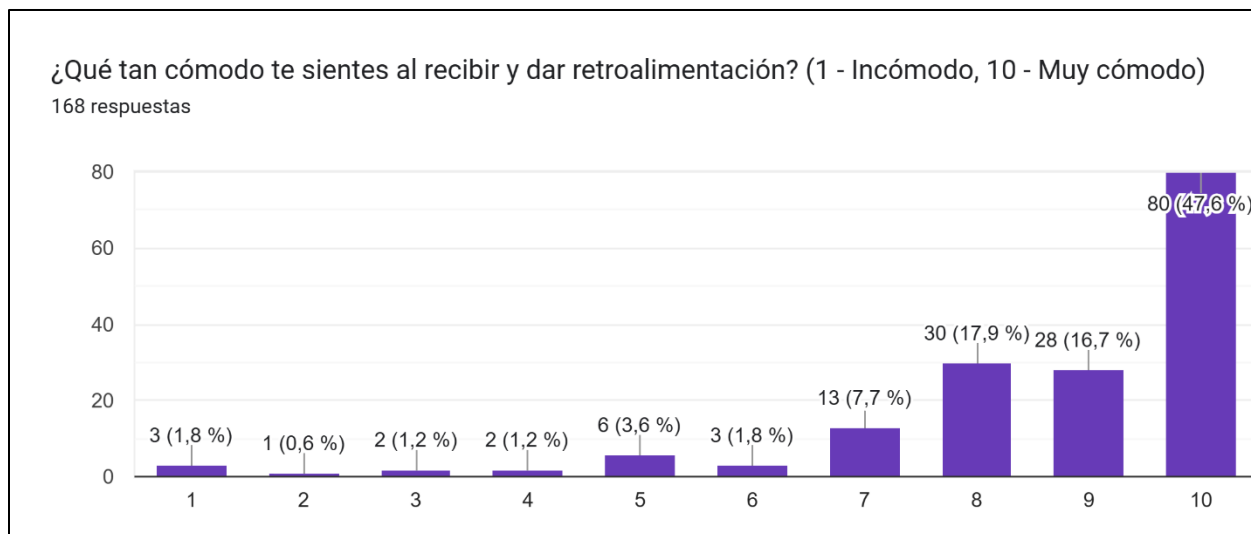


La información muestra que el 92,4% tiene un nivel alto, mientras que un mínimo grupo (7,2%) tiene poca desarrollada esta habilidad. Esto indica que la empresa cuenta con colaboradores en el área operativa que están en la capacidad de comunicarse adecuadamente, realizar tareas en conjunto, entre otras actividades.

El resultado de las habilidades blandas evaluadas refleja que la mayoría de los colaboradores de REXICO SAS, tiene un nivel alto en la comunicación asertiva (78,2%), en la resolución de problemas (72,3%), en el liderazgo (73,3%) y en la autogestión (59,2%). Esto refleja que hay buena fortaleza estratégica y clima laboral. No obstante, hay grupos de bajo nivel que les falta desarrollar estas habilidades, lo que afecta la eficiencia de los procesos y la sostenibilidad del desempeño organizacional. En síntesis, puede implementar programas de formación continua y desarrollo personal como lo destacan Garavito, H., et al. (2024) quienes destacan que el fortalecer las habilidades blandas de los colaboradores, favorece el talento humano a través de estrategias formativas focalizadas que fortalece el liderazgo y la autonomía en el área operativa.

Figura 23

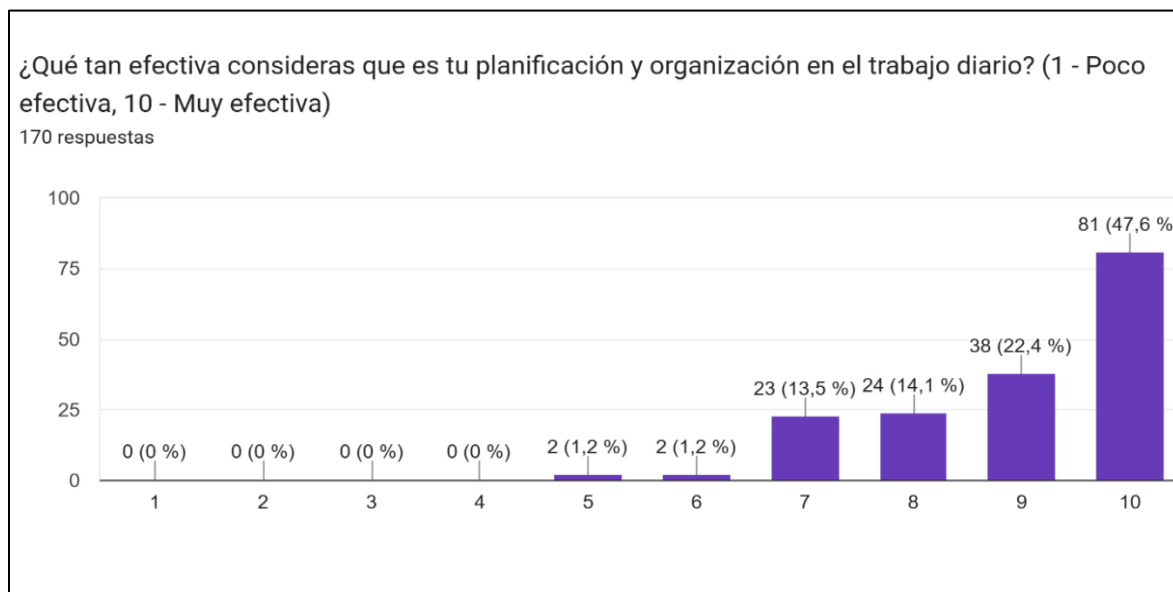
Capacidad para recibir retroalimentación.



De acuerdo con la pregunta ¿qué tan cómodo te sientes al recibir y dar retroalimentación, el 64,3% se sienten muy cómodos, mientras que el 25,6% se siente cómodo con este aspecto. Por otro lado, un mínimo porcentaje (10,2%) se siente incómodo con este proceso.

Figura 24

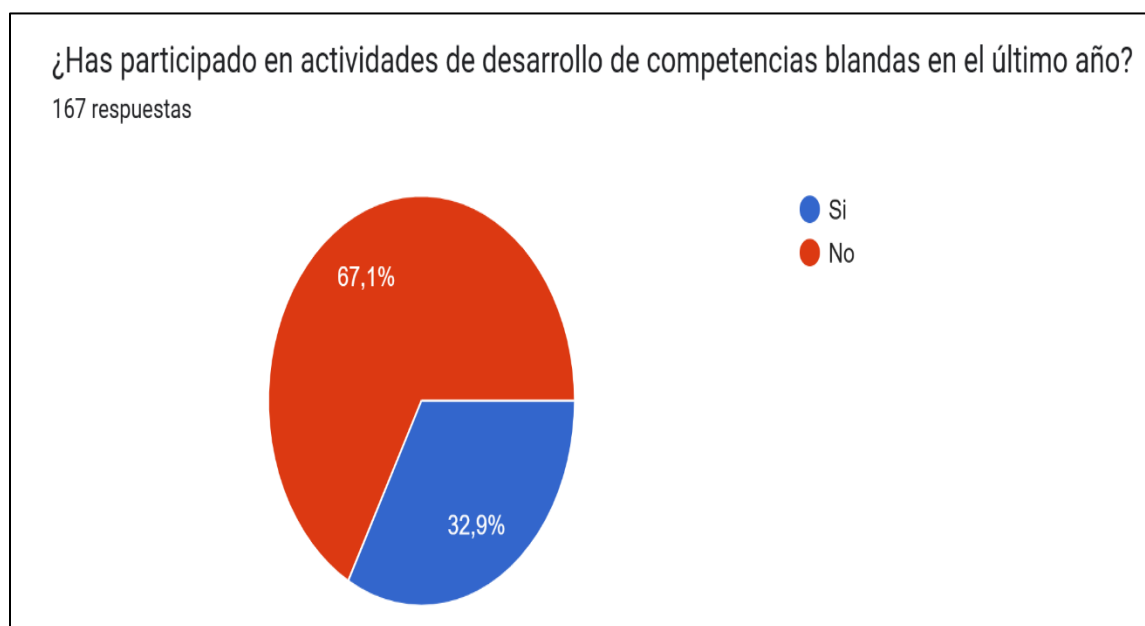
Capacidad para planificar y organizar.



En el proceso de planificación y organización en el trabajo diario, los colaboradores de la empresa REXICO SAS, la mayoría (70,3%) precisan que es un proceso muy efectivo para el trabajo diario y al 27,6% les parece efectivo. Se evidencia también, que un mínimo porcentaje le parece poco efectivo (2,4%).

Figura 25

Participación en desarrollo de habilidades blandas.



La participación en las actividades de desarrollo de competencias blandas en el último año muestra que el 67,1% no participa, mientras que el 32,9% si participa en talleres y actividades que promueven las competencias evaluadas.

Figura 26

Importancia de las competencias blandas en el desarrollo personal.



Para los colaboradores del área operativa de la empresa REXICO SAS, el 97% considera que son importantes, frente a un 3% que no lo considera. Esto demuestra la coherencia de los resultados en cuanto a la valoración de las habilidades blandas.

Finalmente, se encuentra que de las habilidades blandas evaluadas con los colaboradores de la empresa REXICO SAS, se encuentran las siguientes acciones.

Tabla 5

Acciones más frecuentes en las habilidades blandas evaluadas.

Habilidad blanda evaluada	Porcentaje de colaboradores con nivel alto	Acciones más frecuentes reportadas para mejorarla
Comunicación asertiva	78,2%	- Escuchar activamente- Mejorar el diálogo- Resolver conflictos hablando- Expresar ideas con claridad

Resolución de problemas	72,3%	- Planificación- Autoevaluación- Proactividad- Aprendizaje continuo
Liderazgo	73,3%	- Asumir roles de liderazgo- Dar ejemplo- Motivar al equipo- Ser proactivo
Autogestión	59,2% consideran que es muy importante	- Autoanálisis- Reflexión- Organización personal- Manejo del tiempo
Empatía (emergente)	No evaluada directamente, pero muy mencionada	- Ponerse en el lugar del otro- Ser tolerante- Escuchar con comprensión
Trabajo en equipo (emergente)	No evaluada directamente, pero muy mencionada	- Apoyar a compañeros- Colaborar activamente- Construir relaciones positivas

Como se observa en la tabla, las acciones más frecuentes son las asociadas a la comunicación asertiva (78,2%), seguida de la resolución de problemas con el 72,3%, el liderazgo con el 73,3% y la autogestión con el 59,2%. Además, se evidencia que hay habilidades emergentes como el trabajo en equipo y la empatía. Desde esta perspectiva, los colaboradores de REXICO SAS demuestran un alto nivel en cuanto a las habilidades blandas y una actitud positiva hacia su desarrollo.

Los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los colaboradores de REXICO SAS permiten identificar con claridad las principales habilidades blandas que se han desarrollado, así como aquellas que aún requieren fortalecimiento. Este diagnóstico ofrece un panorama sobre el estado actual de estas competencias en el capital humano de la empresa, y al mismo tiempo señala las oportunidades de mejora necesarias para avanzar en su consolidación dentro del entorno laboral.

Es preciso indicar que la encuesta se enfocó en seis habilidades blandas importantes para el desarrollo organizacional: la comunicación asertiva, la resolución de problemas, el liderazgo, la autogestión, trabajo en equipo, capacidad para planificar y organizar, y además se evidencia que

hay habilidades emergentes como la empatía. Estas habilidades se destacan en la bibliografía dado que son precursoras de un desarrollo organizacional positivo. Los datos recolectados muestran que se valora mucho estas habilidades dentro de la organización lo que demuestra que aprecian como relevantes para el desarrollo laboral.

En comunicación asertiva se encontró como una fortaleza dado que el 78,2 % de los colaboradores operativos y el 78% del área administrativa puntuaron sobre 8 el nivel de desarrollo de esta habilidad. En una empresa cliente centrista como lo es REXICO SAS esta competencia es invaluable dado que fomenta la claridad en la comunicación tanto con el equipo de trabajo como con el cliente.

En trabajo en equipo, el 55% en el área administrativa y un 90 % en el área operativa le dieron alto valor a esta competencia indicando un alto compromiso con la colaboración y cuidado del compañero en el área operativa, sin embargo en el área administrativa es más bajo el porcentaje, esto se debe a su naturaleza, dado que los trabajadores se dividen en sub áreas y sus funciones son más definidas, en cierto modo esto puede ser una oportunidad de mejora para el área dado que equipos consolidados fortalecen la organización.

En liderazgo, el 95% del área administrativa y el 73.3% del área operativa reconocen esta habilidad como trascendental y se perfila como fortaleza, sin embargo, hay un 26.7% del área operativa que tiene una oportunidad de mejora. Reforzar esta habilidad en todos los niveles de la organización influye directamente en la organización, en la motivación y sentido de pertenencia del talento humano

En la resolución de problemas de forma proactiva en el equipo de trabajo el 83,4% y el 50,6% del área administrativa y operativa respectivamente tiene un alto nivel de manejo de esta habilidad, sin embargo, dado que esta habilidad es altamente necesaria en la continuidad de la operación hay un espacio para el mejoramiento continuo.

En Autogestión un 72,2% y un 76,4% del área administrativa y operativa respectivamente tiene un alto grado de autonomía y toma de decisiones, esto es muy importante para la productividad de la organización. Aunque hay una gran parte de REXICO que tiene un buen nivel de autogestión, también se evidencia otra parte que se puede beneficiar de esta habilidad para su desarrollo laboral.

En planificación y organización en el desempeño de sus funciones diarias el 55,5% del área administrativa y el 70% del área operativa gestionan eficientemente su tiempo e indican que esta habilidad es importante para el talento humano dado que los hace altamente competentes y calificados para su desarrollo laboral.

Por su parte, la habilidad de empatía, aunque no fue evaluada si emergió en el desarrollo de la encuesta por lo que es importante mencionar que esta competencia tiene correlación con todas las anteriores y desarrollarla hace más fácil y fluida la comunicación y toma de decisiones.

Los datos demográficos nos permiten identificar fortalezas estratégicas de REXICO: Con una mayoría de mujeres, 66,7% en el área administrativa y 64.1% en el área operativa y una población relativamente joven hace que la compañía tenga un talento humano adaptable, ideal para este tipo de industria.

La valoración de las habilidades blandas dado todos los colaboradores tienen conciencia de la importancia de estas competencias en su entorno laboral y personal y cómo pueden influir en su desarrollo profesional

También se evidencia en los resultados un compromiso con el desarrollo por parte de los colaboradores dado que el 61.1% del área administrativa ha participado en actividades de formación profesional. Los resultados también arrojan una cultura de la retroalimentación ya que el 64,3% se siente cómodo dando y recibiendo retroalimentación.

Si bien los datos arrojan resultados positivos también se identifican áreas donde hay que ahondar y desarrollar planes de acción para las oportunidades de mejora; un 26.7% del área operativa requieren reforzar la habilidad de liderazgo y un 45% del área administrativa necesita desarrollar mejor trabajo en equipo, todo esto para consolidar equipos altamente efectivos, y mejorar su aporte a la organización.

El 61.1% de los colaboradores administrativos y el 39% de los operativos han participado en conferencias o programas educativos para ampliar sus conocimientos, lo que presenta una oportunidad para que los demás se sumen y mejoren su contribución a la empresa. Esto lleva a que el 44% de ambos grupos tiene oportunidad de mejora en la autogestión y planificación de actividades y requieren apoyo en actividades que fortalezcan esta habilidad

En síntesis, los resultados muestran que la empresa REXICO SAS, cuenta con un talento humano comprometido con el mejoramiento continuo y con el desarrollo profesional, además tiene buena base en el tema de habilidades blandas, pero es pertinente establecer una estrategia o un plan de acción que permita disminuir las brechas identificadas para potenciar al máximo el capital humano con iniciativas personalizadas y propuestas de desarrollo.

Capítulo 5: Propuesta de Mejora

5.1. Habilidades Blandas para el Crecimiento Laboral en REXICO SAS

El análisis corresponde al desarrollo del objetivo específico dos está orientado a establecer las habilidades blandas que requieren los colaboradores para el crecimiento laboral en la empresa REXICO SAS. De acuerdo con Goleman (1998) citado en Rodríguez et al. (2021, p. 5) las habilidades blandas como el conocimiento de uno mismo, la empatía y las habilidades sociales, son claves para predecir el éxito profesional y laboral.

En cuando a las habilidades interpersonales Covey (2003), subraya que la comunicación asertiva, la colaboración y la adaptabilidad, son importantes para alcanzar los objetivos personales y profesionales. En el caso de la empresa REXICO SAS y de acuerdo con segundo objetivo, donde a partir de los resultados de la encuesta se identifican que las habilidades más valoradas por los empleados son la comunicación y el trabajo en equipo, ambas con una puntuación media de aproximadamente 8,7 sobre 10.

En el caso de la habilidad del liderazgo, también se evalúa como fundamental, con una puntuación similar. Sin embargo, se identifica la necesidad de mejorar en la resolución proactiva de problemas y en las habilidades de autogestión. Para impulsar el crecimiento, REXICO SAS debe enfocarse en fortalecer estas áreas a través de programas de formación y desarrollo específicos.

Según Goleman (1998) citado en Rodríguez et al. (2021) el conocimiento personal, la empatía y el éxito profesional y laboral, son claves para el éxito de una organización. En esta investigación, los resultados muestran que los colaboradores de REXICO SAS tienen la capacidad para comunicarse de manera asertiva, trabaja en equipo, liderar proceso y trabajar de manera proactiva.

Desde el punto de vista de la teoría de Covey (2003) la comunicación asertiva, la colaboración y la adaptabilidad son fundamentales para alcanzar objetivos personal y profesionales y están en coherencia con los resultados de las encuestas. Además, de acuerdo con Bravo de Medina (2021), las habilidades blandas se tienen características interpersonales, de comunicación y de trabajo en equipo.

Tabla 6

Comparativo de las habilidades de los colaboradores del área Administrativa y Operativa.

Habilidad blanda	Área administrativa	Área operativa
Comunicación asertiva	Alta competencia; se usa en gestión de personas y coordinación.	Alta valoración; fundamental en atención al cliente, aunque con expresiones informales.
Trabajo en equipo	Coordinación funcional entre áreas; enfoque en cumplimiento de objetivos.	Apoyo entre compañeros; cooperación constante en procesos operativos.
Resolución de problemas	Mayor desarrollo en contextos de toma de decisiones.	Más reactiva que estratégica; requiere formación específica.
Autogestión	Se evidencia en planificación y manejo autónomo de tareas.	En proceso de consolidación; algunos requieren acompañamiento en planificación.
Liderazgo	Claramente identificado en mandos medios y directivos.	A menudo ejercido de manera informal; potencial para fortalecer liderazgo funcional.
Empatía y gestión emocional	Presente en funciones de liderazgo y manejo de conflictos.	Reconocida como importante para la convivencia, pero menos estructurada.

Adaptabilidad	Alta	ante	cambios	Se	manifiesta
	organizacionales		y	principalmente	ante tareas
	procesos.			rotativas o	situaciones de
				urgencia.	

El cuadro comparativo muestra diferencias entre un área y otra. Entre las diferencias, está que la habilidad blanda de comunicación asertiva está desarrollada en el área administrativa, mientras que en el área operativa su desarrollo es más empírico que estructurado. En cuanto al trabajo en equipo, el primer equipo se orienta al cumplimiento de metas y el segundo apoya y ejecuta tareas, esto muestra que es una fortaleza para las dos áreas.

Para la habilidad de resolución de problemas, el área administrativa muestra mayor capacidad para tomar decisiones y el área operativa busca soluciones inmediatas a tareas sencillas. Desde la habilidad de autogestión, se evidencia un mayor dominio en los administrativos y debilidad en los operativos.

De otro lado, el liderazgo es una habilidad blanda que está establecida en el área administrativa y en algunos casos en el área operativa, del mismo modo se evidencia la empatía y adaptabilidad, ya que los colaboradores de las dos áreas reconocen su importancia y la necesidad de promoverlas. Aunque, es pertinente indicar la necesidad de mejorar tanto el liderazgo como las habilidades proactivas de resolución de problemas, dado su importancia los diferentes roles que asumen los colaboradores de las áreas administrativa y operativa.

Es preciso indicar que la industria de servicios alimentarios como los restaurantes en Colombia, tienen como pilar fundamental el talento humano, de ahí la importancia que tienen la capacitación en el tema de habilidades blandas. Además, este tipo de capacitaciones contribuyen a los objetivos estratégicos de la compañía, por ello los resultados encontrados en la encuesta evidencian la necesidad de fortalecer el capital humano.

Respecto a los resultados las habilidades blandas evaluadas alcanzan una puntuación de 8,7 sobre 10, lo que permite identificar no solo el nivel actual de estas competencias, sino también las áreas en las que se puede implementar mejoras. Esto teniendo en cuenta su alineación con las

demandas del entorno organizacional y su influencia en el desarrollo profesional de los colaboradores.

Se evidencia también que la comunicación asertiva tiene un porcentaje alto; es decir que el 78% del personal administrativo y el 78% del operativo perciben esta competencia como una fortaleza. No obstante, al tratarse de una empresa del sector de servicios gastronómicos, donde la relación entre cliente y trabajador es tensionante, se hace indispensable contar con una comunicación clara, oportuna y efectiva.

En el área administrativa la habilidad anterior se soporta en la formación académica que tienen los trabajadores y se desarrolla a partir de las funciones relacionadas con su cargo. Mientras que, en el área operativa dicha habilidad se manifiesta de manera empírica, principalmente en la relación directa que se tiene con los clientes. Esta diferencia representa una oportunidad valiosa para fortalecer la coherencia comunicativa en las dos áreas, de modo que garantice una mejor atención.

Respecto al trabajo en equipo, los resultados muestran que el 92,4% del personal operativo lo percibe como una habilidad consolidada, frente a un 55,6% en el área administrativa. Esta disparidad sugiere que, si bien el equipo operativo se destaca por la ejecución colaborativa de tareas, en el ámbito administrativo esta competencia requiere fortalecerse, ya que la toma de decisiones y la coordinación interdepartamental dependen de un trabajo articulado. La brecha del 44,6% en el área administrativa representa un factor de riesgo para la eficiencia y la fluidez de los procesos internos, por lo cual se hace necesario implementar acciones de mejora específicas orientadas a reforzar la cooperación entre funciones estratégicas.

En lo que respecta a la resolución de problemas, los datos reflejan que el 49,4% del personal operativo y el 16,6% del administrativo presentan niveles bajos en esta competencia. Esta diferencia señala una necesidad urgente de fortalecer la capacidad de análisis y respuesta, especialmente en los equipos operativos, donde los desafíos cotidianos requieren soluciones prácticas y eficaces. En tanto, el personal administrativo se orienta hacia decisiones estratégicas, los operativos tienden a responder de forma inmediata, lo que evidencia la importancia de capacitar a ambos grupos en herramientas que les permitan abordar dificultades con mayor autonomía y criterio.

En relación con la autogestión, se identifica que el área administrativa presenta un nivel favorable, con un 72,2% de los colaboradores puntuando en promedio 9,5, mientras que el área operativa muestra una brecha del 49,4% en su desarrollo. Esta diferencia impacta directamente en los roles de apoyo como el supernumerario, donde se requiere un mayor nivel de autonomía para garantizar fluidez y productividad. Fomentar la autogestión no solo optimiza el rendimiento operativo, sino que además promueve el crecimiento personal y profesional.

La competencia de liderazgo, fundamental para guiar equipos y mantener la motivación colectiva, se valoró positivamente en ambas áreas. Sin embargo, se evidencia una brecha del 27,6% en el área operativa, donde varios colaboradores manifiestan un nivel bajo de desarrollo en esta habilidad. Considerando su impacto en la cohesión de los equipos y el sentido de pertenencia, resulta esencial implementar estrategias que fortalezcan el liderazgo funcional, incluso en roles sin autoridad formal, permitiendo así una distribución más equitativa del liderazgo dentro de la organización.

En cuanto a la adaptabilidad, se reconoce como una competencia crítica para enfrentar los cambios constantes del sector restaurantero, mientras que la empatía se posiciona como un factor transversal que potencia otras habilidades, particularmente aquellas orientadas al trabajo colaborativo y al clima laboral. Ambas habilidades emergen con fuerza en los resultados obtenidos y deben priorizarse en futuras acciones formativas, dado su impacto directo en el crecimiento laboral y en la consolidación de un entorno organizacional saludable.

Trabajar en el desarrollo integral de estas competencias permite dotar al talento humano de REXICO SAS de herramientas sólidas para afrontar los retos diarios con mayor eficacia, resiliencia y sentido de propósito. Además, promueve una cultura organizacional basada en la mejora continua, lo que fortalece la retención del talento, la disminución de rotación de personal y posiciona al capital humano como un recurso estratégico, tal como lo plantea Goleman en su teoría de la inteligencia emocional.

REXICO SAS como una empresa del sector gastronómico ha consolidado avances importantes en el fortalecimiento de las habilidades blandas de su personal, lo que constituye una base sólida para el desarrollo organizacional. No obstante, habilidades como el liderazgo y la

autogestión requieren de una atención específica, dado que son necesarias para alcanzar un desempeño más autónomo, colaborativo y alineado con los objetivos estratégicos de la empresa.

5.2. Propuesta Integración las Habilidades Blandas en REXICO SAS

Los resultados indican la necesidad de mejorar las habilidades específicas para fortalecer el equipo administrativo y operativo de REXICO SAS. Por lo tanto, este capítulo tiene como objetivo diseñar una propuesta que integre las habilidades blandas en el desempeño laboral de los empleados de esta empresa.

Para integrar estas habilidades en las operaciones diarias de los restaurantes de la empresa REXICO SAS, se definen de acuerdo con Garavito, H. et al. (2024) las habilidades identificadas en los colaboradores de las áreas administrativa y operativa:

- **Comunicación efectiva y asertiva:** la alta valoración de la comunicación asertiva es pertinente mejorar la expresión clara de ideas y escuchar activamente para fomentar la colaboración y evitar malentendidos.
- a) **Trabajo en equipo y colaboración:** Es prioritario fomentar un ambiente en el que los colaboradores trabajen en equipo, apoyándose mutuamente, y tengan un sentido de propósito compartido.
- b) **Resolución de problemas y proactividad:** Los resultados indican que muchos colaboradores valoran la proactividad y la capacidad de resolver problemas. Esta competencia es prioritaria para los colaboradores que asumen roles directivos y operativos.
- c) **Liderazgo y autogestión:** tomando como base a Bravo de Medina (2021) quien define que las habilidades blandas como un conjunto de habilidades caracteriales, interpersonales y de comunicación que le posibilitan a la persona tener una relación consigo mismo y con su entorno, se identifica en los resultados de la encuesta que el liderazgo como habilidad blanda es importante para que los colaboradores la fortalezcan, llevando a que estos puedan actuar con autonomía, gestionar sus actividades y guiar a sus equipos hacia los objetivos.
- d) **Empatía:** La habilidad para gestionar el estrés, mantener la calma y practicar la empatía fortalece el ambiente laboral y las relaciones entre los colaboradores, elementos esenciales para un clima organizacional positivo.

- e) **Trabajo en equipo:** el interés en la actualización y el aprendizaje continuo es esencial incorporar esta competencia para que los colaboradores se adapten a los cambios y estén receptivos a nuevas experiencias y conocimientos.

Para el diseño de la propuesta se toma como base las concepciones teóricas de Goleman (1998); a su vez citado por Rodríguez (2020), quien define las habilidades blandas como un conjunto de habilidades socioemocionales, interpersonales que están íntimamente ligadas a la inteligencia emocional y que constituyen el eje transversal para que una persona logre el éxito laboral y personal.

A continuación, se muestra una propuesta que integra las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores a partir del estudio de caso en REXICO SAS:

Con el objetivo de fortalecer las habilidades blandas se requiere el diseño de un programa de formación presencial, esto teniendo en cuenta que la empresa comparte regularmente programas de formación en habilidades de manera virtual. Para ello, proyecta y programas virtuales, que no son obligatorios y su diseño está más orientado a los colaboradores del área administrativa y operativa en altos niveles.

La propuesta presenta una serie de estrategias para realizarse de manera interna, por sedes y de manera presencial (ver tabla 7).

Tabla 7

Propuesta de mejoramiento.

Estrategia	Líder de las actividades	Actividades
Comunicación asertiva para todo el personal.	Coordinador de talento humano o jefe administrativo	Dinámicas de escucha activa (ejercicios en parejas y grupos). Análisis de casos reales de malentendidos en la empresa.

Liderazgo y trabajo en equipo orientado a los colaboradores operativos	Coordinador de operaciones Administradores	Juegos colaborativos con rotación de roles de liderazgo. Test y reflexiones sobre estilos de liderazgo.
Resolución de problemas y toma de decisiones enfocado a administrativos y supervisores	Supernumerarios Auxiliares administrativos	Técnicas de priorización (matriz Eisenhower, matriz de impacto). Simulación de crisis: cómo actuar, decidir y liderar bajo presión.
Autogestión, responsabilidad y organización enfocado al personal operativo	Administrador de turno Colaboradores destacados	Rutinas prácticas de organización de tareas diarias. Ejercicios sobre puntualidad, cumplimiento de tiempos y consecuencias del desorden.
Empatía y manejo de estrés	Líder de talento humano Psicólogo Administradores	Simulación de conflictos laborales con énfasis en comprensión del otro. Prácticas de respiración, pausa activa y manejo del cuerpo. Dinámicas de cambio de rol para comprender diferentes perspectivas.

Mentoría entre áreas	Liderazgo, resolución de problemas, comunicación asertiva, trabajo en equipo y empatía.	Crear de un sistema de mentoría interna donde el personal administrativo acompañe y comparta buenas prácticas con operativos, promoviendo la transferencia de habilidades como la planificación, la toma de decisiones y la resolución de problemas.
Círculos de mejora y retroalimentación		Implementar espacios participativos de reflexión y retroalimentación en cada área, para evaluar cómo se aplican las habilidades blandas, identificar dificultades y generar acuerdos de mejora continua entre los miembros del equipo.

Esta propuesta relaciona actividades que pueden realizar con apoyo de los líderes durante la jornada laboral. Además, se puede ofrecer incentivos para aquellos trabajadores que participen de talleres presenciales y actividades prácticas diseñadas para impactar tanto en el desarrollo individual como en el fortalecimiento del clima organizacional. Esta estrategia responde directamente a las necesidades identificadas en el diagnóstico realizado en el capítulo 3, proponiendo una intervención formativa ajustada a las condiciones reales del entorno laboral de REXICO SAS.

En particular, el fortalecimiento de habilidades como la comunicación, la resolución de problemas y el liderazgo tiene un efecto directo en el desempeño de los colaboradores en sus funciones actuales. Al mismo tiempo, potencia su confianza, motivación y preparación para asumir nuevos desafíos o avanzar en su trayectoria dentro de la empresa. Desde este punto de vista, el enfoque de la propuesta fortalece el crecimiento profesional de los colaboradores a largo plazo.

De igual manera, al promover el desarrollo de la autogestión y el liderazgo funcional, la propuesta lleva a que los trabajadores adquieran mayor control sobre sus tiempos, tareas y motivaciones. Esto puede traducirse en un reconocimiento más visible por parte de la organización, al generar un perfil más autónomo y comprometido con los objetivos institucionales.

A diferencia de las estrategias formativas virtuales, que muchas veces son optativas y poco personalizadas, esta propuesta se distingue por su accesibilidad y aplicabilidad, puesto que está pensada para implementarse de forma presencial y directa en los espacios de trabajo, garantizando mayor participación, apropiación de contenidos y aplicación práctica inmediata.

Al incluir dentro de sus ejes centrales el desarrollo de la adaptabilidad y la empatía, la propuesta busca mejorar las relaciones interpersonales y fortalecer la cultura organizacional, lo cual incide positivamente en la retención del talento humano y en la atracción de nuevos perfiles comprometidos con los valores y objetivos de la empresa.

En conclusión, la propuesta es coherente con los resultados obtenidos y se proyecta a mejorar el desempeño laboral, promover el crecimiento profesional y elevar la competitividad de REXICO SAS desde el desarrollo integral de su capital humano.

Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones

6.1. Conclusiones

Esta investigación tuvo como propósito analizar la importancia de las habilidades blandas de los colaboradores de la empresa REXICO SAS, de manera que identificará las habilidades más visibles en estos, además proponer estrategias de integración efectiva en el contexto laboral. Por tanto, se concluye que la mayoría de los encuestados valora de manera positiva la importancia de las habilidades blandas para su crecimiento laboral.

La comunicación asertiva, la resolución de problemas, el liderazgo y el trabajo en equipo obtuvieron porcentajes altos, evidenciando una actitud positiva y favorable frente al desarrollo de sus capacidades. Por tanto, los resultados muestran que un porcentaje alto de los trabajadores tanto del área administrativa como operativa presentan liderazgo y disposición para trabajar en equipo. Estas habilidades contribuyen directamente al clima laboral y a la eficiencia operativa de la empresa.

Las habilidades de autogestión y resolución de problemas requieren fortalecimiento, debido a que se requiere mejorar la planificación personal y la resolución proactiva más en el área operativa que administrativa. Esta brecha evidenció la necesidad de relacionar una propuesta que acompañe y fortalezca estas competencias. Más aún cuando existen diferencias entre un área y otra, ya que el área administrativa muestra un dominio más estructurado en las habilidades blandas, mientras que la otra área las aplica de manera intuitiva e informal.

El análisis de los resultados plantea una propuesta de formación interna y de manera presencial basada en estrategias permiten desarrollar actividades prácticas y contextualizadas.

6.2. Recomendaciones

Se sugiere que la empresa desarrolle espacios de capacitación orientados al desarrollo de habilidades blandas como liderazgo, comunicación asertiva y trabajo en equipo ajustados a las necesidades particulares del personal administrativo y operativo.

Se recomienda plantear rutas formativas diferenciadas, puesto que existen diferencias significativas entre el personal administrativo y el operativo. En el caso del personal operativo, se

sugiere un enfoque práctico que vincule situaciones reales de su labor; mientras que en el personal administrativo se pueden priorizar actividades de liderazgo, negociación y gestión de proyectos.

La implementación de mecanismos de seguimiento puede ayudar a medir la influencia del fortalecimiento de las habilidades blandas en el desempeño laboral.

Finalmente, se recomienda que la empresa consolide una cultura organizacional que valore de manera explícita las habilidades blandas como parte esencial del desarrollo profesional.

Referencias Bibliográficas

- Baptista, P. & Hernández S. (2004). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Bravo de M. (2021, mayo 16). *Habilidades blandas (Soft Skills)*. Instituto Clínico de Psicología e Innovación. <https://bravodemedina.com/habilidades-blandas-soft-skills/>
- Contreras, S. (2022). Demanda de trabajadores con habilidades blandas y nivel de empleabilidad de egresados universitarios. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración ENFOQUES*, 6(22), 135–145. <https://www.redalyc.org/journal/6219/621972234001/html/>
- De La Ossa, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia: *Soft skills and science*. *Revista Colombiana de Ciencia Animal – RECIA*. <https://doi.org/10.24188/recia.v14.n1.2022.945>
- Baptista, P. & Hernández S. (2013). *Estudios de caso*. McGraw-Hill Education. <https://highered.mheducation.com/sites/dl/free/1456223968/1058642/CAPITULO04.pdf>
- Gaitán, N. (2024). Análisis del requerimiento de competencias blandas en el campo de administración de empresas, marketing y publicidad en el fortalecimiento de los currículos académicos. *MLS-Educational Research*, 8(1), 127–144. <https://orcid.org/0000-0002-1644-9959>
- Garavito H., Villamizar M. & Castañeda V. (2024). Importancia de las habilidades blandas en el contexto laboral: Una revisión de la literatura académica. *INNOVA Research Journal*, 9(3), 1–24. <https://doi.org/10.33890/innova.v9.n3.2024.2531>
- Gómez, G. (2019). Las habilidades blandas: Competencias para el nuevo milenio. *Divulgare. Boletín Científico de la Escuela Superior de Actopan*. <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/divulgare/article/view/3760/5951>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing* (11.^a ed.). Pearson Educación. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/14584/mod_resource/content/1/Fundamentos%20del%20Marketing-Kotler.pdf
- Martínez, J., Vega, A., Pintado, A., & Guzmán, M. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Enfoques*. <https://www.redalyc.org/journal/290/29058775014/html/>

Anexos

Anexo 1. Evidencia formato Google forms de encuest

HABILIDADES BLANDAS

B I U  

Encuesta para el área administrativa, backoffice, de la empresa REXICO SAS

Esta encuesta forma parte de la investigación "Competencias blandas; un desafío para el crecimiento laboral de los colaboradores en empresas colombianas. Caso de estudio REXICO SAS 2024". Por favor, responda de manera responsable cada pregunta y no olvide contestar a todos los enunciados. Los resultados obtenidos serán utilizados exclusivamente para los fines de la investigación.

Datos demográficos

Descripción (opcional)

No se aceptan más respuestas 

Mensaje para los encuestados

Ya no se aceptan respuestas en este formulario

Resumen

Pregunta

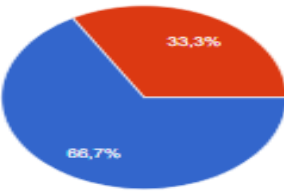
Individual

Datos demográficos

Sexo

18 respuestas

 Copiar gráfico



● Mujer
● Hombre

Sexo	Porcentaje
Mujer	66,7%
Hombre	33,3%

