

IMPORTANCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL SECTOR SERVICIOS

Angela Cristina Ceballos Rodriguez¹
Juan Camilo Meza Sanchez²

Resumen

Implementar y desarrollar habilidades blandas cada vez es más importante para las empresas, pues es visto como el motor para el crecimiento, éxito y sostenimiento de los resultados a largo plazo, reconociendo el valor que las personas aportan. Esta investigación se propone analizar la importancia que tienen las habilidades blandas dentro del clima organizacional, específicamente en el sector servicios, a través de revisiones bibliográficas que permitan esclarecer cuales son las habilidades blandas, características y cómo logran influir en el clima laboral, asimismo se evidencia para líderes y colaboradores, conscientes cada día de la importancia al crecimiento, desarrollo y fortalecimiento del personal.

Palabras claves: *habilidades blandas, clima organizacional.*

Abstract

The implementation and development of soft skills are increasingly acquiring more importance within organizations, becoming one of the most indispensable elements for the success, strengthening, and growth of companies due to the fact that currently, these skills have allowed to understand and recognize the value that their human talent can have. The purpose of this research is to analyze and identify the importance that soft skills have inside the organizational environment, specifically in the service sector through literature reviews that allow establishing which soft skills are, their characteristics, and how these skills influence the organizational environment, likewise, show evidence that both employers and employees are more and more aware of the importance of these skills and how they contribute to the organizational and personal growth.

Key words: *soft skills, organizational environment.*

¹Estudiante de Administración de Empresas de la Universidad Santiago de Cali, correo angela.ceballos02@usc.edu.co.

²Estudiante de Administración de Empresas de la Universidad Santiago de Cali, correo juan.meza02@usc.edu.co.

Introducción

Las habilidades blandas (Soft skills) se presentan en su definición como ciertas características en la personalidad del ser humano, se desarrollan mediante el crecimiento personal y las experiencias de cada individuo, por este motivo se dice que cada persona desarrolla unas habilidades distintas, por otra parte, las habilidades duras (hard skills) se refiera a las aptitudes, se aprenden en las carreras universitarias, cursos, teoría y en la práctica el saber hacer, las habilidades blandas no se aprenden en la vida académica, simplemente se van desarrollando con la persona y las experiencias de vida, estas se ven reflejadas en el trato a los demás, en la manera como se enfrenta a los desafíos diarios, a los problemas y como desde la percepción integra analiza dicho problema y llega a la resolución de estos de la mejor manera y con objetividad. Algunas de las habilidades blandas que son más apetecidas en el mercado para considerar a una persona como integral en su vida laboral son la comunicación y escucha activa y asertiva, gestión de conflictos, inteligencia emocional, manejo del estrés, pensamiento crítico y creativo, autoconocimiento y autodesarrollo, trabajo en equipo y liderazgo.

En algunos trabajos depende del ámbito al que va enfocado, si es servicio al cliente o un trabajo más operativo, gerencial, hay distintas habilidades blandas que se requieren por distintos puestos de trabajo, y de la misma manera van ligadas a la personalidad de cada individuo, esto también va acompañado con la primera educación recibida, la que se brinda desde el núcleo familiar y cómo se gestionan los conflictos y la adaptabilidad a los cambios, por lo tanto según la experiencia de cada individuo y según los cambios que haya tenido en su vida así mismo serán distintas las habilidades blandas desarrolladas.

Por lo que se refiere al clima organizacional o también llamado clima laboral, se expresa en el ambiente interno de una empresa o de algunas dependencias o áreas de la misma, y estas a su vez influyen y tienen un impacto en el estado laboral de sus colaboradores, llevándolos a la productividad y a la motivación, es decir para tener un clima laboral ameno se debe tener una comunicación asertiva, los líderes o directivos son los principales pilares del clima laboral junto con los demás colaboradores, también en muchas compañías es de suma importancia la cultura organizacional, por tal motivo los colaboradores deben seguir esa cultura y respetar los ideales de la compañía. A su vez existen cuatro tipos de clima laboral como el autoritario, el cual se basa en una relación laboral sin flexibilidad, con temor y sin opinión de los subordinados, es decir la toma de decisiones está completamente a cargo de los directivos, el clima laboral Paternalista tiene una confianza de los colaboradores con los directivos y se basa en recompensas y castigos para la motivación de metas, sigue siendo de cierta manera autoritaria en la toma de decisiones, en el clima laboral consultivo se tiene en cuenta la opinión de los trabajadores y este es considerado en las decisiones de los altos cargos, teniendo la interacción de ambas partes para el cumplimiento de objetivos, y por último se tiene el clima laboral participativo, el cual es el más ideal y se establece por una autoridad jerárquica horizontal, las decisiones que se toman son en conjunto con los directivos y esto genera más confianza y participación para cumplir con los objetivos según lo explica en su ensayo (Brancato, 2011).

Los objetivos del presente artículo van encaminados a la importancia de las habilidades blandas en las organizaciones y cómo afectan de manera positiva cuando se cuenta con alguna o la mayoría de estas, o en consecuencia como afecta de manera negativa en el clima laboral si no se cuenta con alguna de las habilidades, este artículo se basa en la consulta a través de antecedentes bibliográficos, trabajos de investigación, tesis, artículos científicos los cuales tienen estudios e investigaciones sobre la discusión de las habilidades blandas y la importancia

de contar con un clima organizacional positivo, pues esto activa la productividad de los trabajadores y la motivación, también es importante resaltar que este artículo se basa en las empresas del sector servicios, pues siempre se está en constante cambio y la adaptabilidad a los clientes es indispensable.

Lo anterior, se desarrolla a partir de fuentes de información secundaria en donde se explican las distintas razones de cómo influyen las habilidades blandas, la importancia que tienen en el clima organizacional de las distintas empresas pertenecientes al sector servicio.

Discusión y desarrollo

Importancia de las habilidades blandas y cómo influyen en el clima organizacional

El cumplimiento de los objetivos organizacionales se necesita, en gran parte, de las competencias del recurso humano, quienes, mediante el uso de las diferentes habilidades, sociales, interpersonales, cognitivas y emocionales realizan una serie de tareas las cuales son orientadas al logro. El valor que tienen las habilidades blandas en las personas, ha llegado a ocupar la misma relevancia que las habilidades duras. En un comienzo, en las organizaciones se les daba mayor prioridad solamente en los altos cargos, en donde las relaciones de dos o más individuos son fundamental. Hoy en día, estas habilidades se le solicita a todo el talento humano sin importar el nivel de jerarquía que se tenga dentro de la empresa. (Jara, 2019).

Así mismo, (Zamora, 2022) interpreta que las habilidades blandas van ligadas con la forma de ser de cada individuo en donde son consideradas las destrezas de estar motivado, ser un líder, tener buenas relaciones interpersonales y saber administrar el tiempo. Es por ello, que las empresas deben considerar estas capacidades en su proceso de selección del talento humano.

Las organizaciones pueden determinar una serie de estrategias para desarrollar y fortalecer las habilidades teniendo como propósito tener colaboradores altamente competentes. Por su parte, debido a la competitividad laboral, el mismo colaborador se debe exigir buscando los recursos para ampliar y reforzar sus competencias sociales y cognitivas. De acuerdo con Silva (2013) las habilidades se estimulan a través de actividades que puedan contribuir al trabajo en equipo, realizando funciones de intercambio de palabras entre cada individuo. Sin embargo, este tipo de ejercicios se realizan muy poco debido a la falta de compromiso tanto del colaborador como el de la organización.

A continuación, se muestra la representación para el aprendizaje de las habilidades blandas:

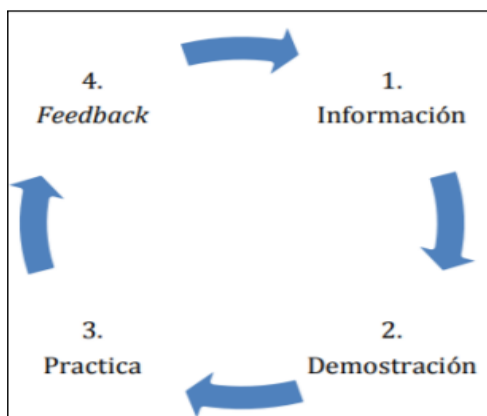


Figura 1. Modelo de aprendizaje sobre las habilidades blandas

Fuente: (Kraiger, 2003), citado en, (Tito Maya & Serrano Orellana, 2016)

Kraiger indica que la información hace referencia a la definición de los conceptos a la habilidad que será aprendida. Seguidamente, la demostración es la acción de exponer la habilidad a través de contextos del mundo real, la cual se evidencian destrezas y habilidades que deben aplicar. No obstante, dichos elementos no son lo suficientemente completos para asegurar la utilidad del aprendizaje. El colaborador debe de poseer la capacidad de realizar diferentes prácticas de estas habilidades aprendidas con el fin de recibir un feedback durante y después de todas las prácticas. (Tito Maya & Serrano Orellana, 2016).

Asimismo, la transformación digital, el avance tecnológico y la universalización de las empresas, continuamente se necesita de aspirantes que dispongan de habilidades de razonamiento decisivo, autogestión en toma de decisiones, liderazgo, permisividad de gestionar y ajustarse al cambio. De acuerdo con (Goleman, La practica de la inteligencia emocional, 1998) resalta 5 habilidades que cada individuo debe tener en cuenta para su desarrollo personal:

- La adaptabilidad, es la que ayuda a que los colaboradores gestionen mejor sus reacciones emocionales en pro de encontrar dinámicas que faciliten los cambios, sobre todo aquellos que son constantes, propiciando un entorno donde apoyan a sus áreas con ideas innovadoras.
- La responsabilidad, se direcciona para asumir los retos y tareas en pro del cumplimiento de los objetivos con determinación, honradez y la ética.
- La comunicación, la cual facilita transmitir información de manera efectiva de un individuo a otro, permitiendo identificar el estado emocional de otras personas gracias a la escucha activa y neutral del otro, sin impedir ideas y encontrando soluciones conjuntas.
- El desarrollo de los demás, se basa en definir las oportunidades de mejora sobre las cuales se deben generar planes de acción donde se pueda evidenciar el cierre de brechas que encamine a los colaboradores a sacar su mejor potencial en el trabajo.
- El acceso y gestión eficaz de la información, hace referencia a la competencia de determinar información confiable para utilizarla de forma innovadora e indispensable para un caso en concreto, y por ello se opta por el acceso a las TIC's para potenciar su capacidad y contribución a las tareas que realiza.

Las organizaciones están en la constante búsqueda de personal idóneo para sus vacantes y unas de las características principales es que cada uno de ellos tengan tanto habilidades comportamentales blandas y como habilidades duras, las blandas se refiere a la capacidad de relacionarse con otras personas y las duras hacen referencia a la capacidad técnica con la que desarrollan determinadas actividades afines a su rol. Según (Goleman, La practica de la inteligencia emocional, 1998) argumenta que las habilidades blandas o inteligencia emocional, pueden llegar a tener dos agrupaciones, la primera agrupación haciendo referencia a las habilidades personales, mostrando cómo es el individuo en su autorreconocimiento y la segunda agrupación serían las sociales, como referencia a la capacidad para generar redes de trabajo con otras personas. Dentro de las características personales, se encuentra la confianza con uno mismo, la valoración y la conciencia emocional, en la primera, se incluye el compromiso, el optimismo y la motivación al logro. Dentro de la agrupación social toma protagonismo el espíritu de servicio, empatía, desarrollo a los demás, comunicación, gestión del cambio, liderazgo y las habilidades de equipo.

De acuerdo con (Roca, 2015) las habilidades duras o hard skills son la parte de las personas que demuestran su capacidad y habilidad para realizar determinadas tareas, un saber hacer que se demuestra en la práctica, las cuales se encuentran conectadas al conocimiento, a lo medible/cuantificable (p. 224). En ese orden de ideas, no se puede limitar a desarrollar solo un tipo de habilidad, ya que las organizaciones buscan personas que respaldan su conocimiento teórico con cualidades que permitan su integración y trabajo armónico.

En relación con el clima organizacional se refiere a todas las formas que engloban el liderazgo, la camaradería, el trabajo en equipo y demás factores que se llevan a cabo en cualquier entorno laboral y por ende su impacto, no solo en la rentabilidad de los colaboradores, sino también en la complacencia de cada uno de ellos. Suele confundirse el ambiente con el clima, pero realmente el concepto de ambiente de trabajo es mucho más grande, pues tiene un alcance mayor. Hay varios modelos de empresas y distintas perspectivas para dicho tema. Pero aparte de los distintos puntos de vista al respecto, cada uno de los conceptos deberían concordar con el mismo objetivo que es alcanzar el mayor rendimiento de los empleados y crear una cultura empresarial que ayude al crecimiento del talento humano. Por lo general, las empresas más abiertas y que ayudan a estimular la creatividad e innovación de los colaboradores, propician a tener un mejor clima laboral.

La teórica sobre el clima organizacional, a partir de los análisis realizados por Kurt Lewin, el cual argumenta que el comportamiento de cada individuo en su actividad laboral, no depende solo de sus competencias individuales, sino también de la forma en que cada uno entiende el clima laboral y cultura organizacional. Las características personales se entienden por la satisfacción, actitudes de las personas y motivación que, al ser unidas, determinan en una mayor parte la conducta que el colaborador tendrá en cuanto a la rentabilidad dentro de la empresa (Moreno, 2012).

Asimismo, (Jaime Santana & Araujo Cabrera, 2007), mencionan que Morse y Reimer realizaron un estudio de una compañía en donde se analizaba la influencia que tiene la participación de los colaboradores en los procesos de toma de decisiones y los resultados de las mismas. Según dichos autores, “bajo la influencia de un proceso no participativo la productividad se incrementa en un 25%, mientras que en procesos participativos el incremento es un 20%, sin embargo, en los procesos no participativos se encontraban con una disminución de lealtad y actitudes” (pág., 297). Dichos autores esbozan la situación que se presenta al interior de los equipos de trabajo en donde la participación de la toma de decisiones es insignificante, si bien ayuda a incrementar la productividad en donde el beneficio solamente es para la organización, mientras que el interés frente al desempeño laboral disminuye, resultando negativamente tanto para el empleado como para la empresa, debido a que este hecho genera pérdidas a largo plazo viéndose afectada la eficacia de las organizaciones, mientras que para el colaborador su satisfacción disminuye frente a sus necesidades de logro y autorrealización. (Moreno, 2012).

Por otra parte, (Brunet, 1987) argumenta que el clima organizacional puede ser experimentado por una persona sin conocer en detalle técnico las características o términos que lo caracterizan, y es por ello que se hace difícil calcular el clima debido a que no se sabe precisamente si el colaborador lo evalúa por sus opiniones individuales o de las particularidades de la empresa.

En el entorno internacional, de acuerdo una encuesta realizada por Great Place To Work Colombia a (DHL Express Colombia, 2018) señala que hay una serie de ítems importantes para

valorar la gestión del ambiente de trabajo para poder determinar el mejor lugar para trabajar las cuales son: orgullo (confianza con la organización y su trabajo), respeto, credibilidad, imparcialidad (atributos de confianza con su jefe), y camaradería (confianza con sus compañeros). Es por ello, que los colaboradores deben sentirse parte de las organizaciones, con el fin de poder crecer dentro de la compañía, buscando activamente oportunidades de mejora y soluciones en el entorno laboral y profesional. (Carbajal, 2021).

Por otra parte, plantean una estructura del clima organizacional teniendo en cuenta como punto de inicio la teoría de motivación de McClelland, con el fin de comprender el comportamiento de las personas.

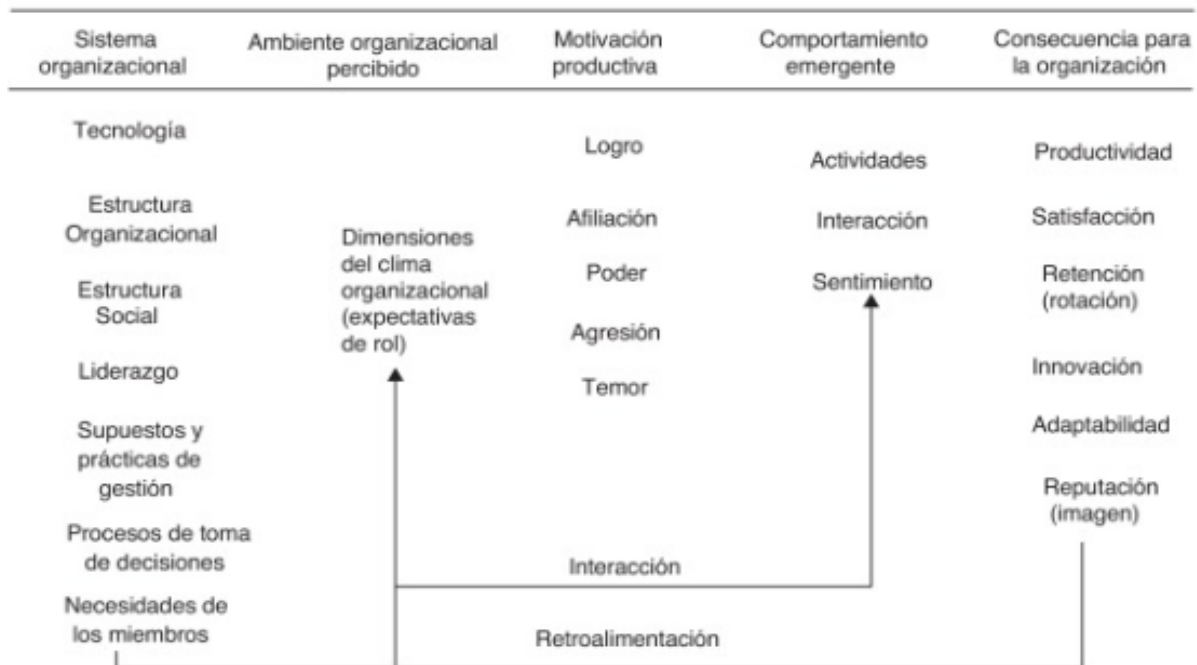


Figura 2. Modelo de clima organizacional.

Fuente: (Litwin & Stringer, 1968), citado en, (Bernal , Pedraza, & Sánchez, 2015).

De acuerdo a este modelo, los autores esbozan una serie de elementos dentro del sistema organizacional en donde se originan las percepciones que se pueden llegar a involucrar dentro de un clima laboral y que finalmente afectan en puntos de vista como la productividad, rotación, adaptación y satisfacción de cada uno de los colaboradores.

Para las organizaciones es de vital importancia que el talento humano cuente con ciertos caracteres que al momento de ponerlos en práctica, puedan incrementar su productividad humana y a la vez la productividad organizacional, evidenciándose en los resultados de la empresa al medir sus indicadores, es decir, si el talento humano es amable, observador, servicial, empático, tienen un rol de liderazgo, toma de decisiones, y productivo, cada una de estas habilidades ayuda a su rendimiento dentro de la organización. (Luna & Silva, 202).

Datos y estadísticas

El uso de las habilidades blandas en las organizaciones puede variar entre las compañías del mismo sector económico, y esto dependerá exclusivamente de los objetivos que tenga

propuestos y encaminados desde la alta dirección y si es importante o no para la compañía, esto se resume en que algunas empresas trabajan desde el modelo antiguo y el tam de las habilidades no son relevantes en el desempeño, por eso siempre es recomendable contar con modelos organizacionales modernos, los cuales van ligados a la adaptabilidad del entorno económico, social y ambiental, donde es indispensable apoyar en momentos de crisis, adaptarse a cambios de la compañía y que el desempeño laboral se complementa de conocimientos básicos y habilidades blandas. En la investigación que a continuación se presenta la autor (Carrasco, 2019), realiza un estudio de las habilidades blandas y la influencia en el desempeño del personal en una empresa de post venta, para esto se plantearon distintas hipótesis, con temas de las habilidades blandas, de las habilidades sociales, de autorregulación, de autoconocimiento y de la motivación, y cómo estas influyen el desempeño laboral del personal, el estudio arrojó los siguientes resultados:

En el tipo de capacidad que tienen los trabajadores del área post venta de la empresa que se analizó en el estudio de Carrasco arrojó los siguientes datos:



Figura 3. Nivel de importancia de las habilidades blandas.

Fuente: (Carrasco, 2019)

En la gráfica anterior se puede deducir que los trabajadores tiene mayor autorregulación y autoconocimiento de sí mismo, también que las habilidades sociales son bajas, en tanto que la autorregulación es indispensable para la inteligencia emocional pues con esta habilidad se tiene mayor control sobre los impulsos que puede generar cualquier situación de la vida diaria, y ayuda con la capacidad de reacción ante los elementos críticos desde el análisis, es una de las habilidades más indispensables según el teórico Goleman. Las habilidades sociales, aunque tienen una participación baja es indiscutible que los trabajadores cuentan con ellas, ya que son indispensables en el desarrollo de la empatía.

Un segundo gráfico muestra las habilidades blandas que para los trabajadores son necesarias y cuentan con ellas para el desempeño laboral.

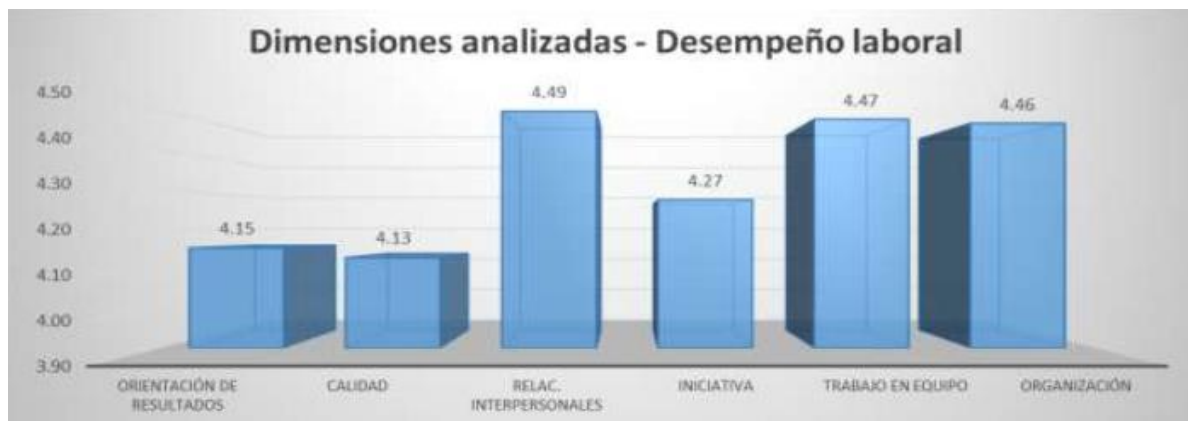


Figura 4. Habilidades blandas con relación al desempeño laboral

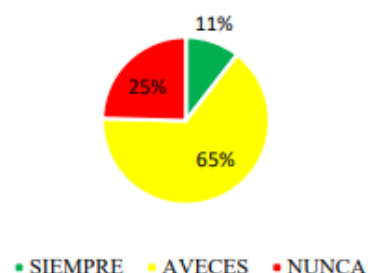
Fuente: (Carrasco, 2019)

Según el estudio los trabajadores sienten importante las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo dentro de la organización y que estas dos habilidades enmarcan en el desempeño laboral, con lo anterior se deduce que se está realizando un correcto relacionamiento de los trabajadores al interior de la compañía, y es un aspecto positivo ya que contribuye a la integración del personal y se puede evidenciar en los resultados por áreas de la compañía, si bien la orientación al resultado y la calidad con los aspectos más bajos con los que cuentan los trabajadores, esto se puede reforzar con capacitaciones y liderazgo de parte de los coordinadores para lograr los objetivos propuestos.

El estudio resume “Se pudo determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral pero únicamente en la dimensión de habilidades sociales, las demás dimensiones autoconciencia, autorregulación, motivación y empatía no mostraron influencia en el desempeño laboral” (Carrasco, 2019).

En un estudio realizado por (Acosta Jáuregui & Trigos Pingus, 2018) sobre la influencia de la inteligencia emocional en las habilidades blandas que tienen los trabajadores de una empresa del servicios educativo, en los objetivos a discutir analizan la situación emocional e identifican que tipo de habilidades blandas que poseen los trabajadores en la empresa, el método utilizado fue una investigación de tipo cuantitativa por medio de encuestas con cuestionarios en una población de 57 trabajadores de distintas áreas de la organización, se tuvo en cuenta las variables a estudiar en un contexto natural, dichas variables son la inteligencia emocional como variable independiente y las habilidades blandas como variable dependiente, la información descrita en los resultados obtenidos se ingresó al programa SPSS versión 22, con el cual se obtuvieron datos estadísticos, la relación de las variables y las tablas de resultados.

¿Se relaciona fácilmente con sus compañeros de trabajo?



¿Expresa con facilidad sus emociones?

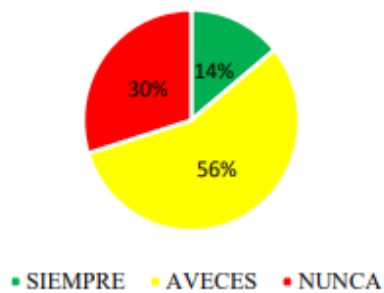


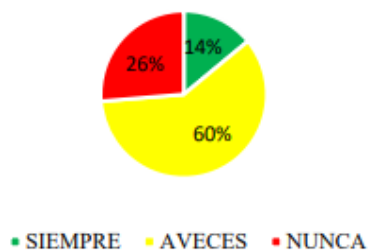
Figura 5. Expresión de emociones y relación de compañerismo

Fuente: (Acosta Jáuregui & Trigos Pingus, 2018)

Los anteriores gráficos describen cómo los trabajadores de la empresa se relacionan con sus emociones y con los demás compañeros de trabajo, el 56% de ellos a veces expresa con facilidad las emociones, pero un 30% de esa muestra nunca las expresa, lo anterior refleja

que no existe un ambiente de confianza para el personal. También cabe anotar que un 65% de los trabajadores siente que de vez en cuando se relaciona con sus compañeros, mientras que un 22% nunca lo hace, esto refleja que el personal no tiene las habilidades blandas bien desarrolladas y esto causa un ambiente insatisfecho.

¿Usted controla sus impulsos, en el momento que sucede una situación fuerte?



¿Usted considera que su desempeño se rige al estado de ánimo que provee?

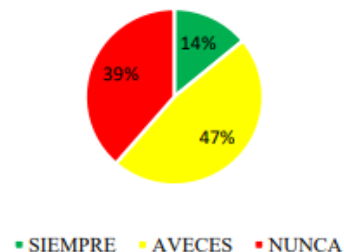


Figura 6. Controlar impulsos ante situaciones y el desempeño se relaciona con el estado de ánimo

Fuente: (Acosta Jáuregui & Trigos Pingus, 2018)

Estos gráficos describen los impulsos y los estados ánimo y su influencia en los comportamientos a nivel laboral, Acosta & Trigos concluyen en su ensayo que los problemas surgen en cualquier ámbito y en la ejecución del trabajo por lo cual el personal debe tener la capacidad de solucionar conflictos, así mismo los líderes o jefes al mando deben estar al tanto porque cabe la posibilidad de crearse problemas internos, los cuales se pueden producir por no controlar los impulsos, como pasa en este caso que tan solo un 14% de los trabajadores controla sus impulsos. Y en cuanto al estado de ánimo, repercute con el desempeño laboral el resultado concuerda que solo el 14% tiene como principal impulsor el estado de ánimo en el desempeño de las tareas diarias. De lo anterior se diagnosticó que los problemas se relacionan con la inteligencia emocional, pues no existe una colaboración y comunicación entre compañeros, no expresan sus emociones, y esto causa un ambiente laboral negativo, también se indicó que las habilidades blandas no son desarrolladas adecuadamente y la mayoría de los trabajadores no cuentan con estas, pues el manejo del estrés y el no control de situaciones deja en evidencia que están en un déficit estas habilidades. Para contrarrestar todas estas situaciones y que la empresa tenga un clima organizacional y mayor motivación se creó un programa de inteligencia emocional, el cual tuvo un impacto positivo y una aceptación por los colaboradores de la empresa, siendo esta la satisfacción de este estudio.

En su escrito (Rodríguez, 2016) relata históricamente en la década de los 50's sobre los estudios acerca de clima organizacional basados en el empirismo y enfocados únicamente en el impacto que tenía sobre el rendimiento de las organizaciones, luego en la década de los 70's se estudió poniendo la mirada individual de los colaboradores y su forma de ver la organización en relación con los factores de un ambiente laboral, en la década del 90 se establece el clima organizacional como cada trabajador tienen apreciaciones distintas individuales y en la práctica el cómo inducir en las conductas del individuo en la compañía, y en el pasar de los años fue importante la determinación que lo define como factor de motivación en los trabajadores, y es así como actualmente es un factor importante en las compañías de grandes magnitudes como en las pequeñas empresas, pues es significancia del cómo cada trabajador percibe su entorno laboral, y que a mayor comodidad y satisfacción en el entorno laboral mayor eficacia y motivación, lo cual se ve reflejado en el desempeño laboral (pág. 4).

A partir de ese estudio el objetivo fue analizar el clima organizacional de una empresa de servicios, basado en la teoría de Likert (1968) el cual plantea que las impresiones de los trabajadores es uno de los referentes para desarrollar el clima organizacional para lo cual influye de manera positiva o negativa, se desarrolló con una data de cuestionarios a 123 trabajadores, como bien se conoce el clima organizacional depende únicamente de la cultura organizacional de cada empresa pero es esa influencia que llega a los trabajadores motivándolos o no y de esto dependerá la conducta.

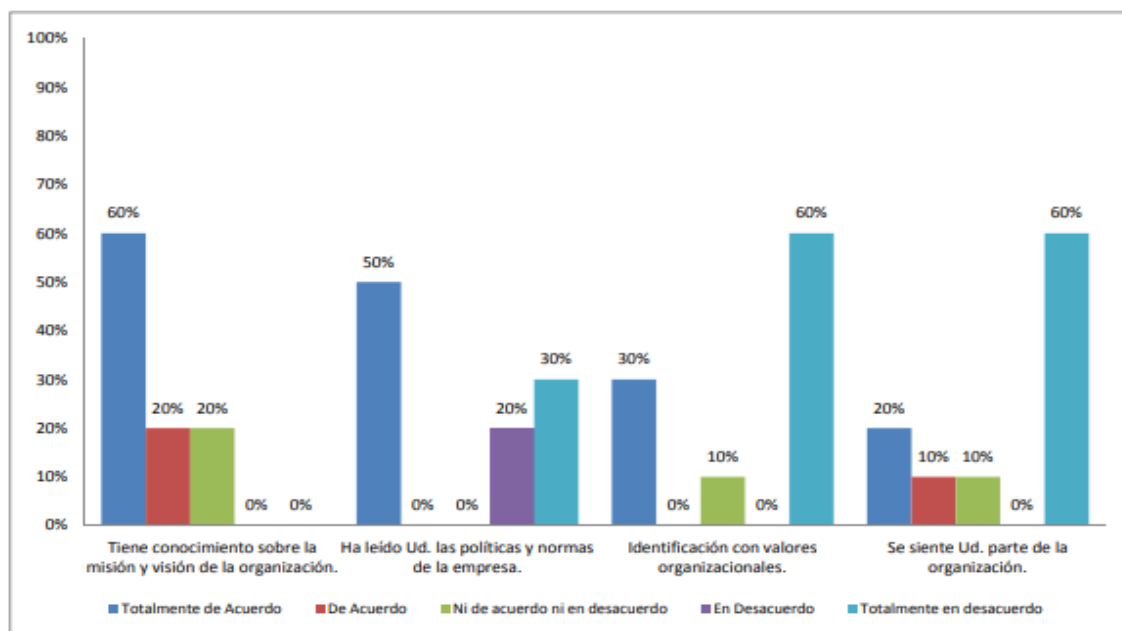


Figura 7. Variables causales: Estructura organizativa

Fuente: (Rodríguez, 2016)

En el anterior gráfico, brinda un resultado de las encuestas y es que la mayoría de los trabajadores conocen para qué nace la empresa, hacia dónde se dirige y qué los representa a nivel comportamental pero no están de acuerdo con ellos, por lo cual esto conlleva que no se sienten parte de la organización y no tienen un sentido de pertenencia de la misma, lo que significa que hay un clima organizacional desfavorable y genera un malestar, también se concluye que según la teoría de Likert en esta organización se está dando un clima autoritario explotador, esto también lleva a decir que la empresa no está haciendo estrategias para que sus trabajadores se sientan motivados.

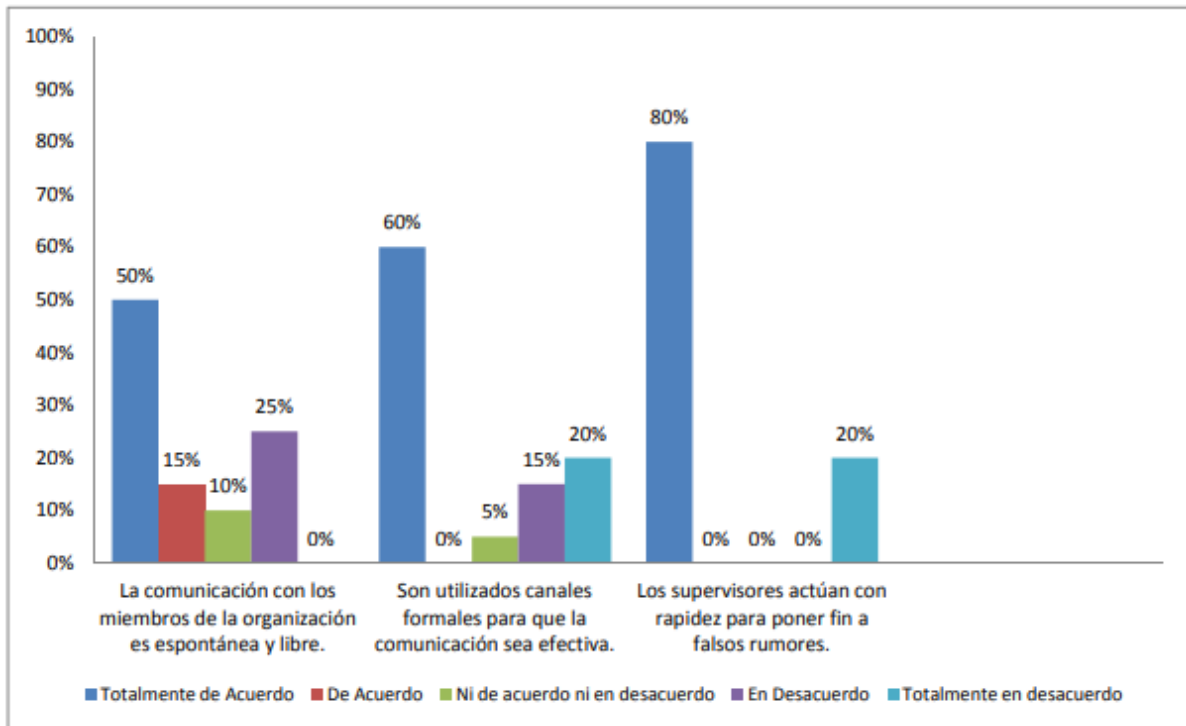


Figura 8. Variables intermedias: Comunicación Fuente: (Rodríguez, 2016)

En el grafico anterior se evidencia que hay una buena comunicación entre jefes y empleados, esto es importante porque disminuye el riesgo de distorsión de la organización y de los objetivos o metas propuestas que pueda tener el área o la empresa, también se habla de que los trabajadores están bien remunerados y esto hace que sea un ítem clave en la motivación del trabajador.

Con los anteriores estudios podemos concluir que es de suma importancia la retroalimentación de los empleados con sus jefes o los gerentes de la empresa y en repetidas ocasiones se deben realizar este tipo de encuestas y mediciones para saber qué hace falta o que estrategias llevar a cabo según sea lo concluido en los estudios, pero se debe saber que son valores importante y relevantes lo que se obtenga, así como para las empresas de servicios es importante que los trabajadores cuenten con habilidades blandas debe ser muy importante también el clima organizacional que se crea al interior de la empresa, llevando este último a una motivación o no y todo va a influir, desde el comportamiento hasta el desempeño de sus labores diarias.

Beneficios de un buen clima laboral en el desempeño de los trabajadores de empresas del sector servicios

Actualmente cualquier empleador debe reconocer la importancia de que los colaboradores cuenten con habilidades blandas, esto hace parte de requisito en algunas entrevistas de trabajo y para que posteriormente las desarrolle en el puesto de trabajo asignado, y esto es directamente relacionado con el clima organizacional en las empresas, entre más personas cuenten con habilidades blandas fuertes como comunicación asertiva, inteligencia emocional, entre otras

posibilitan un buen funcionamiento de los equipos de trabajo y así mismo un propicio clima organizacional, el cual va de la mano con la cultura de la compañía y los valores que allí tienen.

Un clima organizacional propicio da como resultado satisfacción de los trabajadores, sentido de pertenencia con la empresa, creatividad, y mayor productividad y motivación, para ello es importante. En un estudio presentado (Aranda Martinez & Sebastiani Vasquez, 2022) para una empresa de servicios, llegaron a la conclusión que mientras los colaboradores tengan la capacidad de las habilidades blandas, como comunicación desarrollaran un mejor trabajo en equipo y tendrán más responsabilidad en sus labores, esto también influirá de una manera positiva en el clima organizacional, este último también depende del comportamiento administrativo y gerencial que existan condiciones propicias para que el trabajador se sienta parte y tenga esa participación deseada.

Así mismo un clima organizacional afectado puede traer inconvenientes emocionales para los trabajadores por conflictos entre los mismos, despidos frecuentes de los directivos e incompatibilidad de valores entre la empresa y el empleado, si lo anterior no tiene un buen funcionamiento y una compatibilidad no va a funcionar y será una empresa con trabajadores insatisfechos y habrá una baja producción y desempeño. Por eso es tan importante contar con una organización acorde a los valores del mismo trabajador y se implementen estrategias para una reforzar e implementar en los trabajadores el desarrollo de las habilidades blandas que ya posean, porque como se ha dicho anteriormente estas habilidades vienen con cada individuo y hacen parte de su personalidad, también pueden aprenderse o desarrollarse con algunas situaciones diarias que se presenten en el ejercicio profesional o en la cotidianidad de las personas.

(Filio Mejia, 2021) en su tesis propone algunos factores motivacionales, los cuales afectan en el ánimo de los trabajadores, alguno de ellos como elementos de satisfacción son practica plena de las habilidades individuales, autonomía para resolver el cómo se realiza la actividad laboral, compromiso, esclarecimiento de los objetivos relacionados a la labor y retroalimentación. También se mencionan algunos tipos de estimulación que pueden darse al interior de la compañía sin ser directos y los mismos trabajadores lo van llevando a cabo inconscientemente, y es la estimulación intrínseca, la extrínseca y la positiva.

Como bien lo indica (García, 2021) en su escrito los beneficios de un clima organizacional positivo se dan en mayor rendimiento laboral, trabajo en equipo y mayor integración de parte de los trabajadores para con la empresa la marca en sí misma, el apropiarse de los logros, todo esto conlleva a conseguir los resultados propuestos de una manera más eficaz, por lo cual es un tema importante a tratar en todas las compañías porque de este clima dependerá el futuro y el crecimiento continuo exitoso, también repercute el hecho de tener relaciones sanas dentro de la compañía, el que los compañeros de trabajo y jefes se hablen de manera correcta, con respeto y que el ambiente de trabajo en las áreas sea armonioso depende de la persona que está al mando, y es que no toda persona que lidera un grupo, un equipo o una empresa es líder, el ser líder se logra con experiencia y conocimiento en el ser, ya que una de las características es motivar, llevar un mensaje para lograr seguidores, o ser un modelo a seguir, para lo cual es super importante las relaciones personales entre compañeros.

Conclusiones

- Contar con habilidades blandas resulta ser determinante a la hora de conseguir los resultados apalancados en la innovación, la practicidad y la favorabilidad para las organizaciones, pues a medida que estas deciden qué habilidades necesitan y valoran, será más sencillo crear ambientes propicios para su mantenimiento y desarrollo dentro de la organización.
- Establecer como empresa qué atributos se van a valorar desde los comportamientos es clave para poder realizar un mapeo punta a punta de las estrategias que buscarán retención y atracción de los colaboradores, mejorar el clima laboral, mejorar la experiencia de los empleados, mejorar la productividad y resultados de los diferentes negocios. Si una empresa establece cuáles son sus atributos, pero no desarrolla estrategias para movilizar su talento hacia dichos comportamientos, mostrará incoherencia, dando como resultado, que los colaboradores, opten por irse a organizaciones donde se sientan incluidos, escuchados y valorados. También es importante, que este tipo de declaraciones faciliten la toma de decisiones a la hora de identificar comportamientos en colaboradores que no vayan en vía con la cultura y competencias esperadas en la organización, pues en la misma medida en la que hay clientes que no se deben atender porque su costo-beneficio para el negocio es ineficiente, puede ocurrir lo mismo con empleados que no estén alineados a lo que se espera y el costo-beneficio para la organización sea más alto de lo necesario.
- A medida que las personas sientan afiliación con la tarea que realizan y el propósito de la misma, estarán encaminando sus acciones desde la motivación intrínseca que genere mejores formas de llegar a los resultados esperados. Es por esto importante, emplear mecanismos de conocimiento de lo que motiva a los empleados, qué grado de motivación tienen por lo que hacen y apalancar diferentes estrategias para permitirles desarrollarse mejor en su día a día. La toma de decisiones basada en datos recolectados de cómo se comportan, cómo se desarrollan, qué tan afines son con la autocapacitación, qué emociones mueven ciertos comportamientos en el día a día, pueden hacer la diferencia a la hora de llevar al talento hacia mejores resultados, pero para lograrlo, es vital contar con métricas que permitan a los directivos conocer el grado de aporte del bienestar de los empleados en la productividad y los resultados esperados, para pasar de una visión de gasto en talento humano a una visión de inversión en el talento humano de las organizaciones.
- En un mundo cada vez más volátil, incierto, ambiguo y cambiante, es indispensable que las áreas de Talento Humano de las organizaciones cuenten con programas de desarrollo a los empleados, para permitirles tener espacios seguros para desarrollar su potencial y tener feedback de parte de sus líderes, así mismo, hay que tener programas segmentados de desarrollo, como en el caso de los líderes para aprender a dar el feedback de forma que permita al colaborador desarrollarse sin temores, e incluso aprender a dar feedforward, para dar su visión con respecto a lo que los empleados podrían hacer en el futuro, dándoles direccionamiento que garantice alineación de expectativas y, sobre todo, objetivos claros por cumplir.

Referencias

- Acosta Jáuregui, R., & Trigoso Pingus, L. (2018). "INTELIGENCIA EMOCIONAL Y SU INFLUENCIA EN LAS HABILIDADES BLANDAS DE LOS TRABAJADORES DE LA UGEL LUYA 2018". Chiclayo, Perú.
- Aranda Martinez, L. G., & Sebastiani Vasquez, K. D. (2022). Habilidades Blandas y Clima Organizacional en colaboradores de entidades financieras de Barranca. *Habilidades Blandas y Clima Organizacional en colaboradores de entidades financieras de Barranca*. Lima, Perú.
- Bernal , I., Pedraza, N., & Sánchez, M. (2015). *El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21233043002>
- Brancato, F. J. (2011). "¿PUEDE INFLUIR EL CLIMA LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD?". *Trabajo de Investigación "¿PUEDE INFLUIR EL CLIMA LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD?"*. Mendoza.
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en la organizaciones*. Trillas.
- Carbajal, A. J. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de la*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73950/Carbajal_TAJ-SD.pdf?sequence=1
- Carrasco, A. M. (2019). HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO. *TESIS "HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO"*. Chiclayo.
- DHL Express Colombia. (2018). *DHL EXPRESS FUE RECONOCIDA, POR SEGUNDO AÑO CONSECUTIVO, COMO LA MEJOR EMPRESA DE MÁS DE 500 EMPLEADOS PARA TRABAJAR EN COLOMBIA POR GREAT PLACE TO WORK® EN 2018*. Obtenido de <https://www.dhl.com/co-es/home/prensa/archivo-de-prensa/2019/dhl-express-fue-reconocida-como-la-mejor-empresa-por-great-place-to-work-en-2018.html>
- Filio Mejia, V. G. (2021). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia central en el INEI. *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia central en el INEI*. Lima, Perú.
- García, J. P. (2021). Clima Organizacional y liderazgo. *Clima Organizacional y liderazgo*. Bogotá, Colombia.
- Goleman, D. (1998). *La practica de la inteligencia emocional*. Kairós S.A. Obtenido de <https://mendillo.info/Desarrollo.Personal/La.practica.de.la.inteligencia.emocional.pdf>
- Goleman, D. (1998). *La practica de la inteligencia emocional*. Kairós S.A.
- Jaime Santana, P., & Araujo Cabrera, Y. (2007). Clima y cultura organizacional: ¿Dos constructos para explicar un mismo fenómeno? 297.
- Jara, E. (2019). *Las habilidades blandas: esenciales en la era digital*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/las-habilidades-blandas-esenciales-en-la-era-digital>
- Kraiger, K. (2003). *Perspectives on Training and Development*. John Wiley & Sons, Inc.

- Litwin, G., & Stringer, R. (1968). *Motivation and Organizational Climate*. Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard University, Boston.
- Luna, F., & Silva, S. (202). *Las habilidades blandas y su relación con la productividad humana en el personal del área de cada de Plaza Vea - Real Plaza*. Obtenido de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/20.500.12759/6863/1/REP_FRANCISCO.LUNA_SHENA.SILVA_HABILIDADES.BLANDAS.pdf
- Moreno, D. R. (2012). *El clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=1933DD8E518EA9800820E21599FB8F9F.jvm1?sequence=1>
- Roca, R. (2015). *Knowmads: Los Trabajadores Del Futuro*. LID Editorial.
- Rodríguez, E. (2016). El clima organizacional presente en una empresa de servicio. *Revista Educación en Valores. Universidad de Carabobo, Enero - Junio 2016 Vol. 1 N° 25*, 3-18.
- Tito Maya, M., & Serrano Orellana, B. (2016). Desarrollo de soft skills es una alternativa a la escasez del talento humano. *INNOVA Research Journal 2016, Vol 1, No. 12*, 59-76.
- Zamora, E. (2022). *Habilidades blandas y su relacion con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la universidad nacional*. Obtenido de https://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14168/673/Erika_Tesis_Ba-chiller_2022.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y