



La influencia de las habilidades blandas en el rendimiento gerencial dentro de una Municipalidad Provincial

The influence of soft skills on managerial performance within a Provincial Municipality

A influência das soft skills no desempenho da gestão dentro de um Município Provincial

Jennifer Lisbeth Sandoval-Sunción ^I
jlsandoval@untumbes.edu.pe
<https://orcid.org/0009-0009-3457-5383>

Correspondencia: jlsandoval@untumbes.edu.pe

Ciencias Técnicas y Aplicadas
Artículo de Investigación

* **Recibido:** 05 de junio de 2024 * **Aceptado:** 17 de julio de 2024 * **Publicado:** 31 de agosto de 2024

I. Universidad Nacional de Tumbes, Ecuador.

Resumen

El estudio tuvo como objetivo determinar la incidencia de las habilidades blandas en el desempeño gerencial en la Municipalidad Provincial de Tumbes en 2023. La investigación fue de tipo aplicada, no experimental, transversal, cuantitativa y correlacional. La población incluyó a 334 funcionarios y colaboradores, de los cuales se tomó una muestra probabilística de 76 personas. La variable independiente analizó las habilidades blandas con dimensiones como la comunicación interpersonal, gestión de conflictos, trabajo en equipo y toma de decisiones. La variable dependiente evaluó el desempeño gerencial a través de habilidades técnicas, humanas y conceptuales.

Los resultados mostraron una influencia significativa de las habilidades blandas en el desempeño gerencial, con un 64.3% de respuestas indicando un impacto en el desempeño gerencial, un 67.1% para la comunicación interpersonal, un 56.6% para la gestión de conflictos, un 63.3% para el trabajo en equipo y un 60.5% para la toma de decisiones. En conclusión, las habilidades blandas presentaron una incidencia positiva y moderadamente significativa en el desempeño gerencial, con un Rho de Spearman de 0.587 y significación bilateral de 0.000, aceptándose la hipótesis planteada.

Palabras clave: Comunicación interpersonal; desempeño gerencial; gestión de conflictos; habilidades blandas; trabajo en equipo.

Abstract

The study aimed to determine the impact of soft skills on managerial performance in the Provincial Municipality of Tumbes in 2023. The research was applied, non-experimental, cross-sectional, quantitative and correlational. The population included 334 officials and collaborators, from which a probabilistic sample of 76 people was taken. The independent variable analyzed soft skills with dimensions such as interpersonal communication, conflict management, teamwork and decision making. The dependent variable evaluated managerial performance through technical, human and conceptual skills.

The results showed a significant influence of soft skills on managerial performance, with 64.3% of responses indicating an impact on managerial performance, 67.1% for interpersonal communication, 56.6% for conflict management, 63.3% for teamwork and 60.5% for decision making. In conclusion, soft skills had a positive and moderately significant impact on managerial

performance, with a Spearman's Rho of 0.587 and bilateral significance of 0.000, thus accepting the hypothesis.

Keywords: Interpersonal communication; managerial performance; conflict management; soft skills; teamwork.

Resumo

O objetivo do estudo foi determinar a incidência das soft skills no desempenho da gestão no Município Provincial de Tumbes em 2023. O inquérito foi aplicado, não experimental, transversal, quantitativo e correlacional. A população incluiu 334 funcionários e colaboradores, dos quais foi retirada uma amostra probabilística de 76 pessoas. A variável independente analisou as soft skills com dimensões como a comunicação interpessoal, a gestão de conflitos, o trabalho em equipa e a tomada de decisão. A variável dependente avaliou o desempenho da gestão através de competências técnicas, humanas e conceptuais.

Os resultados mostraram uma influência significativa das soft skills no desempenho da gestão, com 64,3% das respostas a indicar impacto no desempenho da gestão, 67,1% para a comunicação interpessoal, 56,6% para a gestão de conflitos, 63,3% para o trabalho em equipa e 60,5% para a tomada de decisão. Concluindo, as soft skills apresentaram um impacto positivo e moderadamente significativo no desempenho da gestão, com um Rho de Spearman de 0,587 e uma significância bilateral de 0,000, aceitando a hipótese proposta.

Palavras-chave: Comunicação interpessoal; desempenho gerencial; gestão de conflitos; competências sociais; trabalho em equipa.

Introducción

Las habilidades blandas, o habilidades socioemocionales, han ganado gran importancia en el entorno laboral global en las últimas décadas. En un mundo cada vez más conectado y diverso, es esencial que las personas puedan comunicarse bien, resolver conflictos, liderar equipos y adaptarse a cambios. Este fenómeno afecta a todos los niveles laborales, tanto internacionales como locales. De acuerdo con Gamboa (2023) desarrolló un modelo conceptual para analizar la relación entre las habilidades blandas de los directores de proyectos y el éxito en la gestión de proyectos en empresas de software en Antioquia. El objetivo fue proporcionar una base teórica para estudiar esta relación. La investigación utilizó un enfoque mixto, secuencial, no experimental, transversal y explicativo.

Los resultados identificaron dos modelos: uno basado en la teoría con 7 dimensiones y 37 ítems, y otro basado en datos de campo con 7 dimensiones y 29 ítems. Ambos modelos mostraron una alta incidencia de las habilidades blandas en el éxito de la gestión de proyectos. Este estudio aporta al conocimiento científico, aunque es exploratorio y requiere validación empírica. Además, ofrece una base para futuras investigaciones y destaca la necesidad de formar profesionales en estas habilidades.

Por otro lado, Hernández (2020) analizó la percepción de estudiantes de ingeniería en tres instituciones públicas de educación superior (dos en México y una en España) sobre las habilidades blandas adquiridas durante su formación. El estudio, basado en una muestra de 3560 estudiantes, concluyó que las instituciones educativas deben implementar talleres y colaborar con el sector empresarial para reforzar las competencias interpersonales de los estudiantes.

Este estudio aborda una problemática compleja que se extiende desde un contexto global hasta la realidad específica de Tumbes, una provincia en el norte del Perú. Para entender la importancia de esta investigación, es necesario situarla en un marco más amplio, comenzando a nivel internacional, pasando por Latinoamérica y Perú, hasta llegar a Tumbes.

A nivel global, el reconocimiento de las habilidades blandas en el entorno laboral ha crecido considerablemente. Las organizaciones han cambiado su enfoque, valorando y promoviendo estas competencias, especialmente entre sus líderes y gerentes. Esto se debe a que en un mundo marcado por la diversidad cultural, la globalización y el avance tecnológico, las habilidades blandas se han vuelto esenciales para facilitar la comunicación y fortalecer las relaciones en los equipos de trabajo. No obstante, la adopción de esta tendencia varía entre países, presentando desafíos en la gestión de recursos humanos y en la efectividad de los gerentes.

Cordero, Córdova, Moreira y Quevedo (2020) en su artículo "Habilidades blandas: un factor de competitividad en el perfil del servidor público" identificaron debilidades en el manejo de habilidades blandas en el perfil del servidor público y su impacto en la satisfacción del usuario. Su investigación propone fortalecer estas habilidades para mejorar la cultura organizacional y la eficiencia en los procesos. Concluyen que el sector público debería convertirse en un modelo de servicio, promoviendo una sociedad más justa y solidaria.

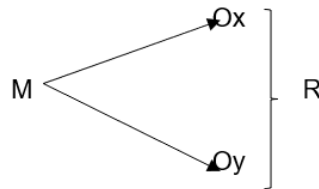
Metodología

Tipo de investigación

La investigación adoptó un enfoque metodológico cuantitativo, de tipo descriptivo-correlacional, siguiendo los planteamientos de Hernández, Fernández y Baptista (2014). Los estudios descriptivos buscan identificar y caracterizar individuos, grupos o fenómenos sin manipular variables, proporcionando una descripción detallada de su naturaleza. En contraste, los estudios correlacionales se centran en entender las asociaciones entre dos o más variables mediante el uso de coeficientes de correlación para medir la dirección y el grado de la relación.

En resumen, mientras que los estudios descriptivos se enfocan en detallar las características de un fenómeno, los estudios correlacionales exploran las relaciones entre variables para comprender cómo se asocian entre sí. Ambos enfoques son esenciales para obtener una visión más completa y profunda de los fenómenos investigados.

Este estudio sobre la incidencia de las habilidades blandas en el desempeño gerencial utilizó un diseño no experimental y transversal, de tipo cuantitativo, aplicado y correlacional, siguiendo un esquema metodológico que permitió analizar las relaciones entre las variables involucradas.



Donde:

- M : Muestra
- Ox : Variable 1: Habilidades blandas
- Oy : Variable 2: Desempeño gerencial
- R : Relación entre variables

Población

En la investigación, la población estuvo conformada por 344 trabajadores administrativos nombrados, incluyendo directivos, profesionales, técnicos y auxiliares. Estos datos provienen de los registros de la Unidad de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Tumbes

correspondientes al año 2023, tal como se muestra en la Tabla 1. Esta información sirve como la base para llevar a cabo el estudio, enfocado en este grupo particular de empleados administrativos nombrados.

Tabla 1: Población laboral de la MPT

Órganos	Cantidad
Alta Dirección	22
Asesoramiento	12
Órganos de apoyo	122
Gerencia Desarrollo Local y M.A.	132
Gerencia de Infraestructura y D.U.	56
Total	344

Fuente: Unidad de recursos humanos MPT-2023

Muestra

El estudio seleccionó su muestra mediante el uso de estadística inferencial, aplicando la fórmula de muestreo para poblaciones finitas. Este enfoque permitió determinar con precisión la cantidad de trabajadores administrativos a los que se les aplicaría la encuesta.

Muestreo

Se utilizó el muestreo probabilístico, aplicando la fórmula para poblaciones finitas a los 344 trabajadores, lo que resultó en una muestra de 76 directivos con cargos gerenciales. A estos se les administró el cuestionario en sus lugares de trabajo durante su jornada laboral establecida por la municipalidad.

Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

Métodos

Método deductivo

En la investigación sobre habilidades blandas y desempeño gerencial, se aplicaron teorías administrativas relevantes.

Método Inductivo

Este método, incluyó un procedimiento integral que abarcó desde la recolección de datos e información hasta la elaboración de conclusiones.

Procesamiento y análisis

Procesamiento

Después de aplicar la encuesta al grupo de estudio, los datos se tabularon en Excel y se importaron al programa SPSS. Se procesaron para generar tablas de frecuencias absolutas y relativas, se calcularon el p-valor y el coeficiente Rho de Spearman para las variables categóricas.

Análisis

Con los resultados obtenidos se evaluó la incidencia entre las variables y se realizó una prueba de hipótesis, así como la correlación de las variables. Finalmente, se discutieron los hallazgos en relación con la teoría existente y estudios previos, lo que permitió llegar a las conclusiones basadas en los objetivos de la investigación.

Resultados

Tabla 2: Incidencia de la habilidades blandas y desempeño gerencial

Nivel	Habilidades Blandas			Desempeño Gerencial		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alta	88 a 120	42	55.3	55 a 75	51	67.1
Media	56 a 87	19	25.0	35 a 54	18	23.7
Baja	24 a 55	15	19.7	15 a 34	7	9.2
Totales		76	100.0	Totales	76	100.0

Fuente: Encuesta.

La variable de habilidades blandas, que incluye dimensiones como comunicación interpersonal, gestión de conflictos, trabajo en equipo y toma de decisiones, mostró respuestas mayoritariamente en el nivel alto con un 55.3%, mientras que el 25.0% se ubicó en el nivel medio y el 19.7% en el nivel bajo. En relación con el desempeño gerencial, el 67.1% de las respuestas también indicaron

un nivel alto, el 23.7% un nivel medio y el 9.2% un nivel bajo, segun los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Tumbes en 2023.

Tabla 3: *Correlaci3n entre habilidades blandas y desempeo gerencial*

Rho de Spearman		Habilidades Blandas	Desempeo Gerencial
Habilidades Blandas	Coeficiente de correlaci3n	de	0,587
	Sig. (bilateral)		0.000
	N		76
Desempeo Gerencial	Coeficiente de correlaci3n	de 0,587	
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	76	

***.* La correlaci3n es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuestas

Los resultados, corroborados mediante el coeficiente Rho de Spearman de 0.587 y una significaci3n bilateral de 0.000, indican una relaci3n positiva y moderadamente significativa entre la variable habilidades blandas y el desempeo gerencial. Esto sugiere que las habilidades blandas tienen una incidencia positiva en el desempeo gerencial, apoyando as3 la aceptaci3n de la hip3tesis planteada para el objetivo general del estudio.

Tabla 4: *Incidencia de la comunicaci3n interpersonal y el desempeo gerencial*

Nivel	Comunicaci3n Interpersonal			Desempeo Gerencial		
	Puntuaci3n	n	%	Puntuaci3n	n	%
Alta	30 a 40	43	56.6	55 a 75	51	67.1
Media	19 a 29	18	23.7	35 a 54	18	23.7
Baja	8 a 18	15	21,0	15 a 34	7	9.2
Totales		76	100.0	Totales	76	100.0

Fuente: Encuesta.

La dimensi3n de comunicaci3n interpersonal, que evalu3 aspectos como la comunicaci3n asertiva, la capacidad de escucha, la empat3a y la gesti3n de conflictos, mostr3 respuestas de nivel alto en un 56,6%, nivel medio en un 23,7% y nivel bajo en un 21,0%. Esta dimensi3n tuvo una incidencia

en el desempeño gerencial, con un 67,1% de respuestas de nivel alto, un 23,7% de nivel medio y un 9,2% de nivel bajo, entre los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Tumbes en 2023.

Tabla 5: *Correlación entre comunicación interpersonal y desempeño gerencial*

Rho de Spearman		Comunicación interpersonal	Desempeño gerencial
Comunicación Interpersonal	Coeficiente de correlación		0,612
	Sig. (bilateral)		0.000
	N		76
Desempeño Gerencial	Coeficiente de correlación	de 0,612	
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	76	

****.** *La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

Fuente: *Encuestas*

Estas respuestas se confirman con el cálculo del coeficiente Rho de Spearman, que resultó en 0,612 con una significación bilateral de 0,000. Esto revela una relación positiva y de mediana significancia entre la dimensión de comunicación interpersonal y el desempeño gerencial, lo que respalda la aceptación de la hipótesis de trabajo para el objetivo específico 1.

Tabla 6: *Incidencia de la gestión de conflictos y el desempeño gerencial*

Nivel	Gestión de conflictos			Desempeño gerencial		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alta	30 a 40	48	63.2	55 a 75	51	67.1
Media	19 a 29	18	23.7	35 a 54	18	23.7
Baja	8 a 18	10	13.2	15 a 34	7	9.2
Totales		76	100.0	Totales	76	100.0

Fuente: *Encuesta.*

La dimensión de gestión de conflictos, que evaluó indicadores como la resolución de conflictos y la negociación, presentó respuestas de nivel alto en un 63,2%, nivel medio en un 23,7% y nivel bajo en un 13,2%. En cuanto a la incidencia en el desempeño gerencial, las respuestas fueron de nivel alto en un 67,1%, nivel medio en un 23,7% y nivel bajo en un 9,2% de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Tumbes en 2023.

Tabla 7: Correlaci3n entre la gesti3n de conflictos y el desempe1o gerencial

Rho de Spearman		Gesti3n de conflictos	de	Desempe1o gerencial
Gesti3n de Conflictos	Coeficiente de correlaci3n		de	0,476
	Sig. (bilateral)			0.000
	N			76
Desempe1o Gerencial	Coeficiente de correlaci3n	de	0,476	
	Sig. (bilateral)		0.000	
	N		76	

***. La correlaci3n es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

Fuente: Encuestas

La dimensi3n de gesti3n de conflictos, que evalu3 aspectos como la resoluci3n de conflictos y la negociaci3n, mostr3 una alta incidencia en el desempe1o gerencial, con un 63,2% de respuestas en el nivel alto. Los resultados tambi3n revelaron una relaci3n positiva de mediana significancia entre la gesti3n de conflictos y el desempe1o gerencial, con un coeficiente Rho de Spearman de 0,476 y una significaci3n bilateral de 0,000. Esto confirma la existencia de una asociaci3n entre estas variables, lo que llev3 a aceptar la hip3tesis de trabajo para el objetivo espec3fico 2.

Tabla 8: Incidencia del trabajo en equipo y el desempe1o gerencial

Nivel	Trabajo en equipo			Desempe1o gerencial		
	Puntuaci3n	n	%	Puntuaci3n	n	%
Alta	15 a 20	53	69.7	55 a 75	51	67.1
Media	9 a 14	15	19.7	35 a 54	18	23.7
Baja	4 a 8	8	10.5	15 a 34	7	9.2
Totales		76	100.0	Totales	76	100.0

Fuente: Encuesta.

La dimensi3n de trabajo en equipo, que evalu3 indicadores como la iniciativa, la cooperaci3n y el compromiso, mostr3 un 69,7% de respuestas en el nivel alto. La incidencia en el desempe1o gerencial fue notable, con un 67,1% de respuestas en el nivel alto, mientras que el 23,7% respondi3

en el nivel medio y el 9,2% en el nivel bajo. Estos resultados sugieren una fuerte asociación entre el trabajo en equipo y el desempeño gerencial en la Municipalidad Provincial de Tumbes en 2023.

Tabla 9: *Correlación entre el trabajo en equipo y el desempeño gerencial*

Rho de Spearman		Trabajo en equipo	en	Desempeño gerencial
Trabajo en Equipo	Coeficiente de correlación	de		0,519
	Sig. (bilateral)			0.000
	N			76
Desempeño Gerencial	Coeficiente de correlación	de	0,519	
	Sig. (bilateral)		0.000	
	N		76	

***.* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Encuestas

Los resultados se respaldan con el coeficiente Rho de Spearman de 0,519 y una significación bilateral de 0,000, indicando una relación positiva y de mediana significancia entre la dimensión de trabajo en equipo y el desempeño gerencial. Esto llevó a la aceptación de la hipótesis de trabajo para el objetivo específico 3.

Tabla 10: *Incidencia de la toma de decisiones y el desempeño gerencial*

Nivel	Toma de decisiones			Desempeño gerencial		
	Puntuación	n	%	Puntuación	n	%
Alta	15 a 20	46	60.5	55 a 75	51	67.1
Media	10 a 14	21	27.6	35 a 54	18	23.7
Baja	4 a 8	9	11.8	15 a 34	7	9.2
Totales		76	100.0	Totales	76	100.0

Fuente: Encuesta.

Los resultados para la dimensión ****toma de decisiones****, que analizó indicadores como el respeto, la tolerancia, el análisis y el consenso, mostraron que el 60,5% de los colaboradores evaluaron estas habilidades en un nivel alto, el 27,6% en nivel medio, y el 11,8% en nivel bajo. En cuanto al

desempe1o gerencial, el 67,1% de los colaboradores tambi6n lo calificaron en nivel alto, el 23,7% en nivel medio y el 9,2% en nivel bajo, en la Municipalidad Provincial de Tumbes, 2023.

Tabla 11: *Correlaci6n entre la toma de decisiones y desempe1o gerencial*

Rho de Spearman		Toma de Decisiones	de Desempe1o Gerencial
	Coeficiente de correlaci6n	de	,303**
Toma de Decisiones	Sig. (bilateral)		0,000
	N		76
	Coeficiente de correlaci6n	de	,303**
Desempe1o Gerencial	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	76	

***. La correlaci6n es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).*

Fuente: Encuestas

Contestaciones que las podemos confirmar con el c6lculo del coeficiente Rho de Spearman de 0,303 con un nivel de significancia de 0,000 revel6ndonos la existencia de una relaci6n de asociatividad entre las variables de estudio con una incidencia positiva de nivel bajo entre la dimensi6n toma de decisiones y el desempe1o gerencial. Estas respuestas nos llevaron a la aceptaci6n de la hip6tesis de trabajo para el objetivo espec6fico 4.

Discusi6n

El estudio sobre habilidades blandas en la Municipalidad Provincial de Tumbes en 2023 revel6 que la mayor6a de las respuestas se ubicaron en niveles altos, con un 55.3% en habilidades blandas generales y un 67.1% en desempe1o gerencial. Estos resultados reflejan la importancia de dimensiones como comunicaci6n interpersonal, gesti6n de conflictos, trabajo en equipo y toma de decisiones en el desempe1o laboral. La investigaci6n de Obando (2020), Chaca y Contreras (2022), y Gait6n y P6rez (2023) muestra alta confiabilidad en la evaluaci6n de estas habilidades, destacando su impacto en el desempe1o laboral.

El estudio tambi6n se1ala que una alta proporci6n de servidores p6blicos carece de habilidades de liderazgo, limitando el potencial organizacional, como lo evidencian Cuyo y Correa (2020).

Carranza y Sánchez (2020) corroboran que empleados con habilidades blandas bien desarrolladas tienden a tener un alto desempeño laboral, con una fuerte correlación (0.917).

En el sector público, Laines (2023) enfatiza la importancia de habilidades blandas como la comunicación efectiva y el trabajo en equipo para mejorar el desempeño gerencial en la administración pública. Este enfoque es clave para mejorar la calidad del clima organizacional.

La dimensión de comunicación interpersonal mostró un 56.6% de respuestas de nivel alto, con un impacto positivo del 67.1% en el desempeño gerencial. Cordero et al. (2020) encuentran deficiencias en la empatía y el carisma de los servidores públicos, mientras que Villagrán (2023) reporta un nivel alto de asertividad en la comunicación en ciertos contextos, sugiriendo áreas para mejorar.

Respecto al trabajo en equipo, un 69.7% de respuestas fueron de nivel alto, con una incidencia positiva del 67.1% en el desempeño gerencial. Gómez (2021) y Mina y Barzola (2020) subrayan la importancia del trabajo en equipo y el liderazgo para mejorar el desempeño laboral y las competencias en el entorno de trabajo.

Conclusiones

1. **Habilidades Blandas y Desempeño Gerencial:** Las habilidades blandas evaluadas, que incluyen comunicación interpersonal, gestión de conflictos, trabajo en equipo y toma de decisiones, mostraron respuestas de nivel alto en un 55.3% de los casos. Esta tendencia se relaciona con el desempeño gerencial, alcanzando un 67.1% de respuestas de nivel alto. El coeficiente de correlación de Spearman de 0.587 indica una relación positiva moderada entre estas habilidades y el desempeño gerencial en la Municipalidad Provincial de Tumbes.
2. **Comunicación Interpersonal:** La dimensión de comunicación interpersonal, que abarca comunicación asertiva, capacidad de escucha, empatía y gestión de conflictos, mostró un 56.6% de respuestas de nivel alto. La incidencia en el desempeño gerencial fue del 67.1%, con un coeficiente de Spearman de 0.612, confirmando la hipótesis para el primer objetivo específico.
3. **Gestión de Conflictos:** La dimensión de gestión de conflictos, que incluyó resolución de conflictos y negociación, reveló respuestas de nivel alto en el 63.2% de los casos. El desempeño gerencial también mostró un 67.1% de respuestas de nivel alto, con un Rho de Spearman de 0.476, aceptando la hipótesis para el segundo objetivo específico.

4. **Trabajo en Equipo:** En la dimensi3n de trabajo en equipo, que evalu3 iniciativa, cooperaci3n y compromiso, el 69.7% de las respuestas fueron de nivel alto. La incidencia en el desempe1o gerencial fue del 67.1%, con un coeficiente de Spearman de 0.519, validando la hip3tesis para el tercer objetivo espec3fico.
5. **Toma de Decisiones:** Para la dimensi3n de toma de decisiones, que analiz3 respeto, tolerancia, an3lisis y consenso, el 60.5% de las respuestas fueron de nivel alto. El desempe1o gerencial tambi3n present3 un 67.1% de respuestas de nivel alto, con un coeficiente de Spearman de 0.303, apoyando la hip3tesis para el cuarto objetivo espec3fico.

Referencias

1. Cordero, A., Cordova, N., Moreira, M., y Quevedo, J. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor. *Polo del Conocimiento: Revista cient3fico*, 5(5), 41-63. Obtenido de <https://doi:10.23857/pc.v5i5.1399>.
2. Gamboa, S. A. (2023). Modelo conceptual para el estudio de las relaciones entre las habilidades blandas del director de proyectos y el 3xito en la gerencia de proyectos en empresas de desarrollo de software. Antioquia: Universidad de Antioquia Colombia. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/handle/10495/34836>
3. Hernandez, N. (2020). Las habilidades blandas en estudiantes de ingenier3a de tres instituciones p3blicas de educaci3n superior. *Revista Iberoamericana para la investigacion y el desarrollo educativo-Ride.*, 10(20), e095. <https://doi.org/10.23913/ride>
4. Hern3ndez, O. M. (2014). *Administraci3n de Empresas*. Madrid: Ediciones Pir3mide.
5. Perez, G. L., Villa, B. C., y Montenegro, P. M. (2020). Soft Skills Identification In SME Managers in Barranquilla ; Identificaci3n de habilidades blandas en directivos Pymes de Barranquilla. <https://doi.org/10.18041/2619->
6. S3nchez, V., & Saltos, J. (2020). El proceso de toma de decisiones estrat3gicas y la eficacia organizativa en las empresas textiles del Cant3n Pelileo. *Polo de Conocimiento*, 5(51), 780-797. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es>