UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DELOS LLANOS CENTRALES
"RÓMULO GALLEGOS"
ÁREA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X

JULIO 2023

REVISTA CIENTÍFICA CIENCIAEDUC

VOLUMEN 6 NÚMERO 2
Venezuela
REVISTA ELECTRÓNICA SEMESTRAL

Esta obra está bajo una Licencia
CreativeCommons Atribución No –Comercial
4.0 Internacional

Área Ciencias de la Educación (UNERG),
Sector Merecurito, Calabozo, Guárico-
Teléfono: 0246-8713095

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

Dra. Mavil Hidalgo(1)
Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional, UNEFA. Venezuela
hidalgomavil@gmail.com
https://orcid.org/0000-0003-0627-5083
Dra. Yennys Olivares(2)
Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional, UNEFA. Venezuela
yolivar965@gmail.com
https://orcid.org/0000-0001-8764-018X

Como citar este artículo: "Mavil Hidalgo y Dra. Yennys Olivares. Sentido y Significados de las Habilidades Blandas del Gerente en las Organizaciones." (2023), (1,27)
Recibido: 06/05/2023 Revisado: 07/05/2023 Aceptado: 17/06/2023

Sentido y Significados de las Habilidades Blandas del Gerente en las Organizaciones

RESUMEN

El objetivo principal de este artículo es comprender el sentido y significado de las habilidades blandas del gerente en las organizaciones. La investigación se basa en un enfoque cuantitativo, utilizando la revisión documental como técnica principal a través de la literatura consultada en los temas relevantes. Desde una perspectiva filosófica, se exploran los hilos conductores de las habilidades blandas, tomando como referencia a los filósofos Platón, Sócrates y Aristóteles. Se destaca el papel crucial de la ética y los valores en el fortalecimiento del desempeño gerencial, promoviendo la producción y competitividad en las organizaciones. Se examinan los significados de las habilidades blandas resaltando aspectos y características clave para su aplicación efectiva en las organizaciones. Se profundiza en las habilidades blandas específicas que un gerente debe poseer, reconociendo la importancia de las relaciones interpersonales tanto entre individuos como con el entorno laboral. Las organizaciones están formadas por personas que comparten objetivos comunes, lo cual implica la presencia de relaciones personales en el entorno laboral. Los equipos de trabajo son coordinados por gerentes, quienes desempeñan un papel integral. En este contexto, se enfatiza la relevancia de la ontología y la gnoseología en relación con las dimensiones del conocimiento asociadas a las habilidades blandas. En conclusión, se destaca que los gerentes deben tener conocimiento y dominio de habilidades como la empatía, la escucha efectiva, la comunicación, el liderazgo y la resolución de conflictos. Estas habilidades son fundamentales para el desarrollo y éxito de las organizaciones en un entorno dinámico y cambiante.

Descriptores. Habilidades blandas, gerentes, organizaciones, ética, valores, relaciones interpersonales, ontología, gnoseología, empatía, escucha efectiva, comunicación, liderazgo, resolución de conflictos.

Reseña Biográfica (1) Docente agregado con 23 años de experiencia universitaria. Dra, PHd, Investigadora. Ejerciendo la gerencia de la carrera de enfermería en la UNEFA Núcleo Aragua. Autora del libro: Las zancadas de fuego del joropo venezolano. Participante del Congreso internacional de investigación, Postgrado y extensión UNEFA 2022 con la Ponencia y Cartel: Significados e identidades del joropo venezolano (2)Docente universitaria con la categoría Titular, investigadora. Profesional de la Ingeniería y el Derecho, con estudios de Doctorado en Ciencias de la Educación y Gerencia. Autora de libros Consejos Comunales. Una Propuesta Participativa Sustentable, Relaciones y Representaciones Sociales del Docente Universitario, Pedagogía Crítica en Venezuela. Ocupando el cargo de Jefa de Área de Investigación, Desarrollo e Innovación en la UNEFA Núcleo Aragua.

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

Dra. Mavil Hidalgo(1)
National Experimental Polytechnic University of the National Armed Forces, UNEFA. Venezuela
hidalgomavil@gmail.com
https://orcid.org/0000-0003-0627-5083
Dra. Yennys Olivares(2)
National Experimental Polytechnic University of the National Armed Forces, UNEFA. Venezuela
yolivar965@gmail.com
https://orcid.org/0000-0001-8764-018X

How to cite this article: "Dra. Mavil Hidalgo y Dra. Yennys Olivares Sense And Meanings of Soft Management Skills in Organizations." (2023), (1,27)
Received: 06/05/2023 Revised: 07/05/2023 Accepted: 17/06/2023

Sense And Meanings of Soft Management Skills in Organizations

ABSTRACT

The main objective of this article is to understand the sense and meaning of the manager's soft skills in organizations. The research is based on a quantitative approach, using documentary review as the main technique through the literature consulted on relevant topics. From a philosophical perspective, the common threads of soft skills are explored, taking as reference the philosophers Plato, Socrates and Aristotle. The crucial role of ethics and values in strengthening managerial performance is highlighted, promoting production and competitiveness in organizations. In addition, the meanings of soft skills are examined from an organizational perspective, highlighting key aspects and characteristics for their effective application in organizations. The specific soft skills that a manager must possess will be deepened, recognizing the importance of interpersonal relationships both between individuals and with the work environment. Organizations are made up of people who share common objectives, which implies the presence of personal relationships in the work environment. The work teams are coordinated by managers, who play an integral role. In this context, the relevance of ontology and epistemology in relation to the dimensions of knowledge associated with soft skills is emphasized. In conclusion, it is highlighted that managers must have knowledge and mastery of skills such as empathy, effective listening, communication, leadership and conflict resolution. These skills are essential for the development and success of organizations in a dynamic and changing environment.

Descriptors. soft skills, managers, organizations, ethics, values, interpersonal relationships, ontology, epistemology, empathy, effective listening, communication, leadership, conflict resolution.

Biographical Review: (1) Associate professor with 23 years of university experience. Dr, PHd, Researcher. Exercising the management of the nursing career at UNEFA Núcleo Aragua. Author of the book: The strides of fire of the Venezuelan joropo. Participant of the International Congress of Research, Postgraduate and Extension UNEFA 2022 with the Presentation and Poster: Meanings and identities of the Venezuelan joropo. (2)University professor with the Headline category, researcher. Engineering and Law professional, with PhD studies in Educational Sciences and Management. Author of books Community Councils. A Sustainable Participatory Proposal, Relations and Social Representations of the University Professor, Critical Pedagogy in Venezuela. Holding the position of Head of the Research, Development and Innovation Area at UNEFA Núcleo Aragua.

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRAL FR. "RÓMULO GALLEGOS" ÁREA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN
CEIACERG
REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

INTRODUCCIÓN

La tecnología, con su rápido desarrollo y la innegable transformación que genera en la manera en que funciona el mundo, impacta también en nuestros aconteceres diarios de esta forma incide notablemente en los aspectos laborales, configurando así nuevos mercados en distintas gamas del trabajo y con una marca en primera medida en la empleabilidad. Es obvio, que las personas poseen una ventaja competitiva dominante sobre la tecnología: la capacidad de entender y de relacionarse con otras personas, logran mejores perspectivas y condiciones para este ámbito.

A lo largo de muchos milenios, las habilidades fundamentales que se encuentran en el núcleo de las relaciones humanas exitosas, gratificantes y propicias para el desarrollo, han permanecido inalteradas. Estas habilidades permiten a las personas interactuar y establecer conexiones significativas con los demás. En la actualidad, se está en presencia de cambios vertiginosos y una creciente influencia de la globalización. Estos factores han dado lugar a la aparición de nuevos mercados laborales que destacan por la escasez de profesionales competitivos.

Según Tito Maya y Serrano Orellana (2016, 64), "ser técnicamente competente ya no es suficiente". Para tener éxito en un entorno laboral internacional, es fundamental desarrollar habilidades interpersonales, capacidad de autogestión y eficacia en el ámbito laboral. El talento humano desempeña un papel clave en este contexto, ya que a lo largo de la historia se han planteado diversas interpretaciones sobre su significado, relacionado con la capacidad de una persona para comprender y abordar de manera inteligente las tareas que se le presentan, basándose en sus habilidades, destrezas y experiencias.

En este sentido, una forma de demostrar el talento en un determinado puesto de trabajo implica la capacidad de desglosarlo en competencias que puedan ser evaluadas y desarrolladas. Siguiendo la perspectiva de La Madrid y Parra (2016, 76), "las competencias hacen referencia a las características de personalidad, devenidas de comportamientos que generan un desempeño exitoso en un puesto de trabajo... las competencias suelen relacionarse con el desempeño de una persona en un cargo…)". Hay que destacar las aptitudes directivas, conlleva la realización de actividades cotidianas que faciliten la resolución de problemas, teniendo como propósito mejorar la calidad del equipo humano dentro de la organización. Planteamiento que encuentra consistencia en las habilidades blandas y duras, definidas por Martins (2022, 1), como;

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRAL FR. "RÓMULO GALLEGOS" ÁREA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN CEIACERG

REVISTA CIENTÍFICA CIENCIAEDUC

Depósito Legal Número:GU218000006

ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

> ...aquellas para las que te puedes capacitar específicamente… se pueden cuantificar y son habilidades que has aprendido y mejorado con mucho esfuerzo...
>
> …aquellas interpersonales que describen cómo trabajas e interactúas con los demás. Tal vez ni siquiera pienses en las habilidades blandas como habilidades, porque, por lo general, son lo que adquirimos en el trabajo y aprendemos con las interacciones cotidianas con los demás, como saber trabajar en equipo o ser un buen comunicador

En ocasiones, se suele equiparar las habilidades blandas con los rasgos de personalidad en lugar de considerarlas como habilidades concretas. Sin embargo, aquellos que mantienen esta perspectiva no están captando la totalidad de la situación. De hecho, estas habilidades constituyen los fundamentos necesarios para comprender cómo trabajar en equipo y alcanzar el éxito profesional.

Las habilidades más solicitadas por el mercado laboral están relacionadas principalmente con capacidades mentales y personales, conocidas como habilidades blandas, relacionadas por Jay Patron (2019, 10), "con la puesta en práctica de una combinación de habilidades sociales, habilidades de comunicación, aptitudes y capacidad de acercamiento con los demás". Esto se debe a que, en un mundo competitivo, no es suficiente contar únicamente con las habilidades duras.

Los conocimientos, técnicas y destrezas son requisitos mínimos para desempeñarse en un puesto, pero actualmente se están estableciendo estándares cada vez más elevados. En particular, se destacan las habilidades blandas, con especial importancia, debido a que son difíciles de desarrollar y generan un desempeño superior en el trabajo. Por lo tanto, el objetivo es comprender el sentido y los significados de las habilidades blandas del gerente en las organizaciones.

En esa línea de acción, se presenta la siguiente estructura del artículo: En primer lugar, se exhibe los Hilos y tejidos conductores de las Habilidades Blandas, desde una mirada filosófica, en segundo término, se contempla los Significados de las Habilidades Blandas, desde una mirada organizacional y el tercer aspecto se despliega las Habilidades Blandas del Gerente en las organizaciones, después las reflexiones finales y finalmente, las referencias bibliográficas.

1.- Hilos y tejidos conductores de las Habilidades blandas, desde una mirada filosófica

Desde una orientación histórica, entre el 600 y el 200 A.C. la filosofía griega formó el estribo de toda la contemplación filosófica en el mundo occidental. En relación con este tema, las suposiciones

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU2018000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

instintivas de los griegos arcaicos anticiparon varias teorías en el ámbito de las ciencias educativas contemporáneas. De hecho, muchas de sus especulaciones han sido valoradas en el enfoque de formación centrado en competencias, dado su enfoque crítico en el que se interpela el conocimiento y la realidad. En concordancia con lo expresado, Tobón (2010, 903);

> …considera que alguien es competente cuando puede integrarse en una tarea con los demás; es decir, aprender a ser competente es formarse en la concepción personal, cultural y socio-laboral; por tanto, la formación basada en competencias no puede referirse a la competitividad de quien sólo se forma competentemente para tener mayor poder o dominar sobre los otros, sino formarse competentemente para hacer el bien de manera cooperativa.

Esto implica que las elaboraciones filosóficas van más allá de la mera casualidad, ya que poseen una estructura y coherencia interna que busca construir realidades comprensibles a través de conceptos. Estas construcciones filosóficas buscan establecer relaciones y conexiones entre diferentes temas y problemas, como hilos y tejidos conductores. Además, no se limitan únicamente a explicar el mundo en términos físicos, sino que también enfatizan la importancia de las formas inmateriales o ideas.

Desde una perspectiva ontológica, la filosofía griega se plantea interrogantes sobre el ser humano y su existencia, explorando la reflexión en torno a la identidad y la diferencia, aspectos fundamentales en la transformación y formación humana. Esta reflexión encuentra sus cimientos en Protágoras, considerado el precursor de la doctrina de que nada es inherentemente bueno o malo, y que "el hombre es la medida de todas las cosas". Esta frase resume una práctica filosófica que sitúa al ser humano en el centro de la reflexión, una tradición que fue continuada por Sócrates y otros filósofos griegos. En este sentido, el proceso de conocimiento y sus inclinaciones hacia la ilusión y el error ocupan un lugar destacado en el desarrollo de habilidades.

Tal reflexión la sustentó Platón, que las cosas del mundo real son elementales lobregueces de los signos imperecederos o ideas. Solo las ideas únicas e inalterables, los arquetipos atemporales., son susceptibles de ser comprendidas mediante un conocimiento auténtico; por otro lado, la captación de sus reflejos, es decir, el mundo tal y como lo experimentamos a través de nuestros sentidos, es meramente una opinión subjetiva.

En la teoría del conocimiento de Platón, se encuentra incluida el postulado de las ideas, que los objetos materiales percibidos y el individuo están en constante cambio; pero, como la sabiduría está exclusivamente vinculado a los objetos que son inalterables y universales, mientras que su comprensión esta recíprocamente consustanciada con naturaleza.

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X
Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

https://www.alamy.es/foto-platon-grabado-del-siglo-xviii-de-un-busto-del-filosofo-griego-c-428-c-348-bc-27520933.html?imageid=78DECF4D-24FE-40E1-934F-2BCC0DF02235&p=13044&pn=1&searchId=e678e04c1f19b441fb1c80e9f63e9300&searchtype=0

Para González (2002: 1), Platón se fundamentó en la filosofía como "medio del cual el espíritu humano se eleva al conocimiento objetivo del ser y de la perfección moral, y distingue lo que es, de lo que aparece".

Platón también afirmaba que los seres humanos pueden equivocarse al aceptar la realidad tal como aparece superficialmente. Por lo tanto, él propuso que, para alcanzar un conocimiento verdadero, es necesario investigar constantemente la esencia de las cosas, trascendiendo las apariencias y corrigiendo los errores de la percepción. Esto es viable porque un individuo tiene en su espíritu la capacidad de aprender y entender. La proposición de las ideas de Platón y su teoría del conocimiento viven tan conectadas con el provecho de destrezas que deben relacionarse juntas. En esta interrelación, el conocimiento intuitivo es una forma inmediata de aprehender y de desarrollar habilidades.

Influenciado por Sócrates, Platón, parafraseando de Hernández Hernández (2009), sostenía firmemente la posibilidad de alcanzar el conocimiento. Además, estaba convencido de dos aspectos fundamentales del conocimiento: en primer lugar, este debía ser preciso e infalible, y, en segundo lugar, su objeto debía ser la verdadera realidad en contraposición a las meras apariencias. Para Platón, lo verdaderamente real debía ser estable, permanente e inmutable, y lo identificó con el ámbito ideal de existencia en contraste con el mundo físico del cambio constante. Como resultado de esta idea, Platón rechazó el empirismo, que sostiene que todo conocimiento se deriva únicamente de la experiencia. Desde su perspectiva, los objetos de la experiencia son fenómenos transitorios del mundo físico y, por lo tanto, no son apropiados para alcanzar un conocimiento verdadero.

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRAL FR. "RÓMULO GALLEGOS"
ÁREA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN
CEIACERG

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

Consustanciando es idea Hernández, Hernández (2009) que en la obra "*La República*", Platón defiende la noción de que la posición social de una persona está determinada por un proceso educativo que se inicia desde su nacimiento y continúa hasta que alcanza el nivel máximo de educación compatible con sus aptitudes y disposiciones. Aquellos individuos que logran completar este proceso educativo establecido por Platón se convierten en filósofos-reyes, como se evidencia en el sistema educativo ideal propuesto por él. Estos individuos han desarrollado sus mentes hasta el punto de ser capaces de comprender las ideas y tomar decisiones más sabias. Sin embargo, Aristóteles, en contraposición a esta visión, introdujo una serie de conceptos que establecen una analogía entre el conocimiento y el desempeño.

Él parte de la premisa de que todos los seres humanos poseen las mismas facultades (capacidades para el conocimiento), y lo que los diferencia es el uso que hacen de dichas capacidades. En su filosofía, Aristóteles argumentó que las personas tienen una facultad innata que se manifiesta a través de acciones particulares. Es inherente a la naturaleza humana el deseo de adquirir conocimiento, aunque en ocasiones este impulso puede ser interrumpido por el placer y la utilidad inmediata.

Considerando estos planteamientos, la importancia y utilidad de la filosofía griega en el desarrollo de las habilidades viene dada por la evolución superior de la razón humana como facultad de conocimiento en el orden natural; es decir , la filosofía es la suprema de las ciencias humanas, por ello, representa uno de los elementos más poderosos del movimiento histórico y civilizador de la humanidad, ejerciendo una influencia tanto directa como indirectamente en prácticamente todas las disciplinas científicas y artísticas del acontecer humano.

https://arelarte.blogspot.com/2009/06/arte-y-deporte-ii-grecia.html

En este contexto, nace la relación de la filosofía griega y el término de competencias, derivando la palabra del griego agon y agonies, que significa [aquél que se ha preparado para ganar en competencia olímpica]. Efectivamente, el areté suprema que anhelaba todo ciudadano griego, era ser triunfador en el combate para distinguirse en la historia y ser recordado como héroe. Por ello, referenciado de Cañas Quirós (2006), la virtud suprema de la educación griega estaba encaminada en alcanzar ese areté. Sin embargo, a partir de las ideas de Protágoras, Platón y Aristóteles, este areté cambia de significado y se orienta hacia el mejor en el saber, construyendo teorías que van desde las habilidades y destrezas atléticas hasta las exigencias culturales y cognitivas.

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRALES "RÓMULO GALLEGOS"
ÁREA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN
CEIACERG

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

Ello permite vislumbrar la amplitud de la formación basado en habilidades donde existen características y elementos que lo dinamizan y complejizan de manera constante otorgándole al saber nuevas formas de comprensión y de argumentación educativa. Desde el ámbito de la lingüística, surge la perspectiva de Noam Chomsky, quien destaca que los seres humanos tienen la capacidad de generar y comprender nuevas oraciones, así como de rechazar aquellas que no sean gramaticalmente correctas, basándose en su experiencia limitada en el lenguaje. Por otro lado, Dell Hymes sostiene que la competencia comunicativa va más allá de la competencia lingüística, ya que permite a los individuos integrarse en grupos sociales al determinar cuándo es apropiado hablar, sobre qué temas, con quién, dónde y de qué manera.

Por otro lado, en el ámbito de la Filosofía Moderna y la Sociología, destaca la contribución de Wittgenstein (1989) con base en el concepto de juegos del lenguaje como parte fundamental de las competencias.

https://es.wikipedia.org/wiki/Ludwig_Wittgenstein

El aprendizaje de una ciencia puede ser concebido como un proceso en el cual se adquiere la habilidad de participar en juegos de lenguaje específicos. Aprender una ciencia implica volverse competente en dichos juegos de lenguaje. En otras palabras, implica dominar las reglas, convenciones y formas de expresión propias de ese campo del conocimiento. Al adquirir esta competencia, se adquiere la capacidad de interactuar y comunicarse efectivamente dentro de la comunidad científica correspondiente..

Dentro de este contexto argumentativo, Habermas (1989) también plantea el concepto de competencia interactiva, destacando la hipótesis fundamental de que las capacidades de un sujeto que actúa socialmente pueden ser investigadas desde una perspectiva de competencia universal, es decir, independiente de cualquier cultura en particular. Esto se asemeja a lo que ocurre con las competencias lingüísticas y cognitivas cuando se desarrollan de manera adecuada. La competencia interactiva es una de las habilidades que califica el desempeño del talento humano en las organizaciones, ya que implica la capacidad de interactuar en entornos sociales, políticos y educativos, adquiriendo habilidades, destrezas y conocimientos necesarios para la socialización y transmisión de conocimientos, lo cual contribuye a la efectividad organizacional.

https://edicionesencuentro.com/autor/jurgen-habermas/

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRAL FR. "RÓMULO GALLEGOS"
ÁREA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN
CEIACERG

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

Es importante recordar, en el contexto de la filosofía moderna, la aportación de Verón (1988), quien define la noción de competencia ideológica como el conjunto de enfoques particulares utilizados para realizar selecciones y organizar un discurso específico. Así, se supera la concepción de la ideología como algo alienante y, en cambio, se reconoce que ésta es el resultado de la influencia de la sociedad mediante la interiorización de ciertas reglas y principios en un contexto específico. En un mundo en constante cambio e incertidumbre, el talento humano de las organizaciones se orienta hacia una actitud transformadora que impulsa sus acciones en el devenir histórico, político y social.

En los hilos que subyacen del tejido conductor de la interpretación filosófica por parte de las autoras se devela que la filosofía trata sobre la comprensión de la pluralidad que experimentan las personas en su vida diaria, en la cotidianidad de las acciones humanas, mediante la percepción de los sentidos para la reflexión sobre su existencia y naturaleza en el mundo laboral. La comprensión de esa idea reside en el descubrimiento de una unidad que abarca todo y se refleja en la diversidad que emerge del principio de energía, como las corrientes de los ríos. Es imposible sumergirse dos veces en el mismo río, ya que cada inmersión ocurre en aguas siempre diferentes. Esto ilustra que la realidad de los seres humanos es una, pero al mismo tiempo múltiple, y esta multiplicidad es esencial.

Cada individuo que forma parte del talento humano de las organizaciones es único, con sus propias perspectivas, puntos de vista, emociones y acciones. En este sentido, el gerente debe aprender a reconocer y valorar las miradas individuales, despertando así el potencial de las habilidades blandas que contribuyen al desempeño en las organizaciones.

Desde una perspectiva axiológica, destacan las ideas de Sócrates, quien mostraba un especial interés por la ética y consideraba su misión el formar individuos imbuidos de valores que cuidaran de sus almas, que, según el filósofo, son la posesión más noble del ser humano y que florecen a través de la sabiduría y la virtud.

https://www.zendalibros.com/socrates-el-sabio-que-no-sabia-nada/

En este sentido, el gerente adquiere un papel crucial, siendo un crisol de valores que fortalezca las acciones en las organizaciones, demostrando ética y moral en el desempeño de sus funciones. El gerente debe ser un ejemplo, irradiando autenticidad en su comportamiento íntegro y correcto, lo cual se reflejará en su manera justa y ética de actuar.

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRALES "RÓMULO GALLEGOS"
ÁREA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN
CEIACERG

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

Apuntando los criterios de las autoras del artículo, es importante resaltar que los conocimientos que emana de la filosofía son imprescindibles para comprender y reflexionar sobre los eventos del presente y desarrollar el espíritu crítico que ayuda a las personas a desenvolverse en la sociedad actual y accionar de las organizaciones, desde una visión gerencial.

2.- Significados de las Habilidades Blandas, desde una mirada organizacional.

Las transformaciones y avances en la sociedad tienen un impacto significativo en las instituciones modernas. La ocupación laboral, el núcleo familiar, las relaciones de pareja, las concepciones de género, la iglesia. El gobierno, la administración pública, la sociedad organizada, las agrupaciones políticas se ven afectados por estos cambios, lo cual a su vez influye en la forma de vida y el pensamiento de los ciudadanos. "Una vez que se ha instalado una nueva generación, no solo varían las modas y las formas no sociales, también los usos se modifican". (González Toscani, 2021, 18)

En la sociedad contemporánea, las tecnologías emergentes desempeñan un papel fundamental en la vida humana, creando un entorno altamente conectado a través de múltiples plataformas y redes de comunicación virtual. Estas tecnologías de comunicación representan un desafío para las relaciones interpersonales, ya que, aunque dos individuos puedan mantener conversaciones constantes a través de aplicaciones populares como WhatsApp, su verdadero conocimiento mutuo solo se logra a través de la interacción cara a cara. Paradójicamente, el uso de diversas aplicaciones tecnológicas para la comunicación no garantiza el dominio de las habilidades socioemocionales necesarias para la interacción en situaciones reales. Curiosamente, el empleo de diferentes aplicaciones tecnológicas que facilitan la comunicación entre individuos no implica necesariamente poseer un dominio de las habilidades socioemocionales requeridas para interactuar en situaciones reales.

En el nivel fundamental, Attewell (1990), definió la competencia como la posibilidad de desempeñar algo de manera competente. Otros investigadores, entre estos, Evers, Rush y Berdrow (1998), definieron la habilidad como la manifestación visible de patrones de comportamiento o de acciones dirigidas hacia la consecución de un objetivo. Por otro lado, Peterson y Van Fleet (2004) describieron la habilidad como la capacidad para llevar a cabo actividades conductuales específicas o procesos cognitivos estrechamente vinculados relacionados con una tarea en particular. Aunque existen diversas definiciones, todas comparten el elemento central en todas ellas que es su ejecución.

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRAL FR. "RÓMULO GALLEGOS"
ÁREA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN
CEIACERG

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

En otras palabras, la habilidad requiere tener ciertos conocimientos previos, procesos mentales o secuencias de comportamiento que conduzcan a un resultado diferenciado. Sin embargo, para que algo sea considerado una habilidad, debe incluir una noción de acción activa (Matteson, Anderson & Boyden, 2016).

Por un lado, las habilidades duras se refieren a la capacidad adquirida a través del conocimiento, la práctica o la aptitud para llevar a cabo algo de manera competente. También se puede entender como la excelencia en el desempeño o como el dominio de un oficio o trabajo que requiere habilidades manuales o entrenamiento especializado.

https://es.slideshare.net/ArmandoToledo/pioneros-de-paradigmas

Por otro lado, las habilidades blandas son competencias no relacionadas con aspectos técnicos, están ligadas a la personalidad y desempeñan un papel fundamental en el desarrollo de fortalezas como líder, facilitador, mediador y negociador. Se caracterizan por ser habilidades intangibles y de naturaleza interpersonal. (Robles 2012).

El autor, de manera detallada, destaca que una de las principales características de las habilidades blandas es que no se limitan exclusivamente al ámbito profesional. Estas competencias se desarrollan de manera continua mediante su aplicación práctica en la vida diaria y en el entorno laboral. Mientras que para Vera (2016, 56) las habilidades blandas son:

> Aquellas capacidades particulares que podrían mejorar el desempeño laboral, facilitar la movilidad interna, catapultar la carrera profesional y predecir el éxito laboral. También se las conocen con términos, tales como, competencias para el siglo XXI, competencias para la empleabilidad, habilidades genéricas, habilidades socioemocionales, competencias nucleares, habilidades laborales, habilidades relacionales, habilidades transversales o habilidades no cognitivas.

Independientemente de cómo se les llame, estas capacidades abarcan habilidades sociales e interpersonales, así como meta competencias, es decir, la capacidad de trabajar en entornos diversos y transferir aprendizajes de un campo a otro.

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRAL FR. "RÓMULO GALLEGOS" ÁREA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN
CEIACERG
REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

Otros enfoques se centran en la comprensión de las actitudes y motivaciones individuales, como su autoconcepto y la creencia en que el control personal, más que el entorno o el talento innato, influye en el éxito y en la posibilidad de lograr resultados satisfactorios. Estos factores también tienen la capacidad de impactar en los logros del aprendizaje y en la vida en su totalidad (Ortega, 2016).

Desde esa perspectiva argumentativa, las habilidades blandas o soft skills son reconocidas como igualmente o incluso más relevantes que las habilidades cognitivas, añadiendo González et al (2020, 4) "La evolución de las organizaciones de cierta manera busca explorar a sus colaboradores desde lo humano por lo cual sus objetivos organizacionales conllevan a que los mismos aporten esas habilidades". Desde el punto de vista de las autoras del artículo, los aspectos reseñados dan relevancia a las habilidades blandas como atributos personales que permiten a los seres humanos interactuar en una forma armoniosa y efectiva con su contexto, aportando valores como la ética, comunicación asertiva, trabajo en equipo, inteligencia emocional, resolución de conflictos, empatía, negociación, toma de decisiones, inclusión e integración.

Resaltando las experiencias de las autoras, tiene un especial significado las dimensiones del conocimiento de las habilidades blandas aplicadas en la gerencia de las organizaciones, por tal motivo, Olivares (2018) los cimientos del pensamiento y las estrategias gerenciales son componentes fundamentales que moldean las concepciones sociales de los directivos acerca de las habilidades blandas, dado que desempeñan una función primordial en su desarrollo y comprensión.

Esa herramienta conceptual permite analizar tanto los componentes como los fundamentos de las prácticas de pensamiento y gestión. La primera dimensión aborda los principios, valores y prácticas que respaldan las acciones realizadas por los individuos en su vida diaria dentro de una organización. En segundo lugar, ofrece una perspectiva que sienta las bases para la filosofía de la administración, lo cual posibilita un análisis más detallado de sus principios fundamentales. Dentro de este contexto enriquecido con ideas plasmadas, las autoras del artículo sostienen que el papel del gerente radica en reconocer las habilidades blandas, como estímulos, actitudes, creencias, relaciones interpersonales y emociones, entre otras.

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

https://www.liveabout.com/top-soft-skills-for-customer-service-jobs-2063746

Su objetivo es proporcionar oportunidades que generen satisfacción para todos los involucrados, así como identificar y aprovechar la aparición de ideas novedosas, integrándolas en el diseño organizacional. Además, se busca fomentar un ambiente de apoyo y retroalimentación mediante redes de comunicación, donde emerjan estructuras más significativas que prevalezcan en la organización. El propósito fundamental es promover la transferencia de conocimientos y, de esta manera, llevar a cabo una gestión que responda a las demandas sociales, científicas y tecnológicas de esta era globalizada, con el fin de potenciar la productividad y la competitividad de la organización.

3.- Habilidades Blandas del Gerente en las organizaciones

Las organizaciones deben adaptarse a un entorno en constante cambio y establecer nuevos estándares para mantenerse en el mercado. Para lograr una eficiencia organizacional, es crucial alinear las actividades con los objetivos de la empresa. Esto implica priorizar las actividades y descartar el trabajo improductivo cuando este pone en riesgo el trabajo productivo. Por tanto, uno de los factores que influyen en la gestión del capital humano y en la mejora de las relaciones laborales son las habilidades, conocimientos, destrezas y experiencias de los empleados, ya que esto conduce a satisfacer las necesidades de los clientes internos y externos. Posteriormente se involucra la mejora continua en los procesos, incluyendo la tecnología e innovación, lo que lleva a un dinamismo que permite la creatividad de sus empleados y un liderazgo participativo, sin dejar de lado la comunicación fluida hacia los clientes y viceversa. La formación de capacidades y la estructuración de las interacciones en la organización señaladas por Grandlgruber, juegan un rol predominante en la producción que va más allá de las competencias técnicas. Las competencias blandas son habilidades sociales que se definen como “las conductas necesarias para interactuar y relacionarse con los iguales y con los adultos de forma efectiva y mutuamente satisfactoria” (Peñafiel y Serrano, 2010),

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X
Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

https://cepymenews.es/habilidades-blandas-lideres/

9). Ellas participan de forma significativa en el mejoramiento de las relaciones laborales, marcando directamente en la operación efectiva y exitosa de toda empresa. Esto lo señala Vera (2016, 5) cuando apunta que se perciben "como aquellas capacidades particulares que podrían mejorar el desempeño laboral, facilitar la movilidad interna, catapultar la carrera profesional y predecir el éxito laboral".

En el contexto actual, cuando la cuarta revolución industrial, que gira en torno a las tecnologías digitales y físicas, está transformando el mundo y sus formas de hacer negocios, revelando la importancia de que los empleados adquieran conocimientos específicos (hard skills). También revela la necesidad de enfrentar las crisis e imprevistos que ocurren todos los días y enfrentarlos a través de habilidades blandas mejoradas, como lo señala el Banco Interamericano de Desarrollo (2017).

Por lo tanto, es necesario establecer una conexión entre el impacto de las habilidades interpersonales en la eficiencia de las organizaciones, especialmente en el contexto actual de la era post-pandémica. Estas competencias son esenciales para satisfacer las necesidades y requerimientos del mundo actual. Cada vez más, se ha vuelto imprescindible poseer estas competencias, Su adquisición se ha vuelto cada vez más crucial, dado que el entorno laboral se ha transformado en una arena altamente competitiva en la que las habilidades técnicas solamente no garantizan el éxito profesional.

En expresiones de (Araya y Garita, 2019, 56), "se vive en una sociedad en constante transformación y movimiento, donde la capacidad de adaptación y cambio de los profesionales se vuelve de vital importancia." Desde una perspectiva organizacional, se ha evidenciado un cambio en el mundo profesional, que ahora demanda "una nueva categoría de competencias y recursos que rara vez se enseñan en la educación formal.

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

Se trata de las habilidades blandas o "soft skills… capacidad del profesional para relacionarse con otros…" (Tapia Broncales & Inga Pered, 2019, 19). A partir de marzo de 2020, las organizaciones se vieron obligadas a implementar rápidamente el teletrabajo, lo que ha llevado a evaluar el impacto que las habilidades blandas, también conocidas como soft skills, tienen en la productividad actual de las organizaciones. Definida como la "capacidad y disposición para algo" (Real Academia Española, 2020, s/n).

Las habilidades blandas son destrezas cualitativas o no cognitivas que definen la forma en que nos desenvolvemos en todos los aspectos de nuestra vida, tanto en el ámbito personal, como nuestras relaciones familiares, amistosas y amorosas, entre otras, como en el ámbito profesional. De igual manera Riva, (2019) plantea que estas se pueden definir como un concepto sociológico que está inherentemente vinculado a la inteligencia emocional de una persona, relacionada con la manera en que los individuos desarrollan sus relaciones sociales, sus habilidades comunicativas, su amabilidad y su forma de hablar con las demás personas.

Tanto individual como colectivamente el contar con las habilidades blandas da acceso a un sinnúmero de oportunidades o beneficios; apoyan el desarrollo personal, a la participación social y al éxito en el trabajo (Ramos y Bustamante, 2019). Los mencionados autores de una forma detallada señalan que dependiendo cuál sea el contexto en el que se desenvuelven estas habilidades, se sabrá cuáles serán sus repercusiones. Desde un punto de vista ontológico, los humanos esencialmente tienen que establecer relaciones entre sí y con su entorno. Las organizaciones, están constituidas por un conjunto de personas, que persiguen objetivos en común, donde las relaciones personales están muy presentes en el entorno laboral. Además, en este entorno se crean grupos de colaboradores, liderados por uno o varios empleados que integran el equipo directivo. Definida por Drucker (1998) como el órgano de la sociedad, responsable de aprovechar de manera eficiente los recursos disponibles.

En palabras de Garrido (2006), referido en Donawa Torres(2018, p. 146). "la gerencia es un proceso que coordina la planificación, organización, dirección y control de los recursos disponibles de una organización: humanos, físicos, tecnológicos y financieros; para lograr los objetivos previamente establecidos." En este sentido, es importante enfatizar que los gerentes deben desarrollar las habilidades para administrar empleados para que sean productivos. Para lo cual, sostiene Leal Paredes, 2020, 17).

> La necesidad del desarrollo de esta competencia blanda en el gerente de proyecto se fundamenta en adquirir la capacidad para realizar un trabajo cuando el tiempo requerido para su realización es limitado y para ello debe tomar decisiones, establecer prioridades, controlar las emociones y organizar con efectividad os cambios respectivos.

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRALES "RÓMULO GALLEGOS"
ÁREA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN
CEIACERG

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

No obstante, el éxito en la gestión de las organizaciones requiere que los gerentes tengan un alto nivel de competencias. Las habilidades blandas reflejan la relación de una persona con otras personas a través de sus rasgos de carácter y habilidades interpersonales, hacen que el entorno de trabajo sea más flexible y fácil de administrar a través de comportamientos sutiles y comunicación, incluyen atributos como adaptabilidad y flexibilidad, y también incluye pensamiento creativo, resolución de conflictos, gestión del tiempo y automotivación.

El crecimiento de los gerentes se basa en el mejoramiento de sus capacidades individuales y de relación. (Mintzberg, 1991). Sin embargo, es necesario ir más allá de simplemente transmitir conocimientos y brindar oportunidades para que las personas puedan desarrollar y mejorar sus habilidades de gestión.

https://docplayer.es/40807527-Mintzberg-y-la-direccion.html

Dentro de las habilidades interpersonales (Whetten y Cameron, 2016), se encuentra la capacidad de los gerentes para establecer una base sólida de poder y utilizar la influencia de manera apropiada al expresar sus ideas con el objetivo de lograr su aceptación en una organización, haciendo uso de sus destrezas.

De igual modo, las habilidades personales de los gerentes se evidencian en su capacidad para ser innovadores y adaptarse a los cambios relacionados con las nuevas tecnologías y modelos de gestión, asegurando así que la empresa no se vuelva obsoleta. (Aparicio y Blanco, 2007). Mientras que para Hewitt (2006), la capacidad de una persona para ser un líder efectivo, significa ser un buen oyente, un negociador hábil y un mediador competente en situaciones de conflicto. Abarcando según Ortega (2016), habilidades socioemocionales, de carácter o rasgos de personalidad, como se infiere de un director de orquesta para alcanzar los objetivos. (Lledó, 2017). Lo que, agrega (Schütz, 2008), le permiten desempeñarse mejor en las relaciones laborales y personales. Seguidamente, se ilustran las habilidades blandas del gerente en las organizaciones:

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRALES "RÓMULO GALLEGOS"
ÁREA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN
CEIACERG
REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU2018000006
ISSN: 2610-816X
Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

Figura 1: Dimensiones de las Habilidades Blandas del Gerente en las organizaciones.
Fuente: Hidalgo y Olivares (2023)

El gerente debe tener la capacidad de fomentar el desarrollo de las personas que trabajan en la organización creando un ambiente en el cual las personas se sientan valiosas brindando oportunidades para el aprendizaje y el crecimiento. De igual manera, debe contar con habilidades para la comunicación compartiendo información de diversas maneras, con habilidades interpersonales para conversar de manera informal con las personas y conocerlas mejor creando empatía cuando se presentan circunstancias especiales. A continuación, se ilustran las dimensiones de las habilidades blandas en las organizaciones: Visto de esta manera, se puede discernir que el gerente en el contexto organizacional orienta el desarrollo de las capacidades blandas, en las dimensiones que tienen carácter de complementariedad por cuanto el conocimiento y la autorregulación influyen en la alteridad, descubrimiento, al igual que el entendimiento del otro, repercutiendo al mismo tiempo en la relación consigo mismo.

Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

Esa vertiente, está fundamentada en unos objetivos éticos como vía para no caer en el desarrollo de las capacidades personales sólo con fines individualistas, pues las condiciones de la vida moderna conducen a las personas hacia amplios abanicos de bienestar, a la vez que conllevan riesgos en el equilibrio personal y social tales como ansiedad, depresión, dependencias y pérdida del sentido de colectividad. (Olivares, 2018). En la ontología de las habilidades blandas en las organizaciones, emerge la realidad que se puede evidenciar desde de la humanización del gerente en su vitalidad como ser humano que mira su interior, en la relación dialógica con el otro, en la contemplación de las diferencias y semejanzas, que enaltece las acciones organizacionales hacia la efectividad de los procesos de mejoramiento personal que conlleve el bienestar y satisfacción individual y colectiva.

En este transitar de las dimensiones del conocimiento de las habilidades blandas del gerente, debe concretarse en el resurgimiento de los valores organizacionales en función de la aceptación y reconocimiento de todos los ámbitos de la organización, comenzando con el talento humano como medio de impacto positivo en el acontecer de las actividades diarias de las personas que hacen vida para el desarrollo de competencias que valoren la esencia del ser humano. En la gnoseología de la relación del gerente con sus subordinados debe emerger empatía, solidaridad y reciprocidad, en el buen entendimiento de las funciones organizacionales para alcanzar el conocimiento necesario que conlleve a diferentes tránsitos de difusión, transferencia y aplicación que favorezca los escenarios de convivencia, prácticas y acuerdos que minimicen los conflictos laborales favoreciendo un clima armónico en las organizaciones.

REFLEXIONES FINALES

En el crisol de reflexiones del artículo, es significativo distinguir que los conocimientos que emana de la filosofía son indispensables para comprender y reflexionar sobre los eventos del presente y desplegar el espíritu crítico que beneficia a los seres humanos a desenvolverse en la sociedad actual y accionar de las organizaciones, desde una visión gerencial.

En continuidad de las reflexiones se encuentran que las habilidades blandas ameritan tener conocimiento y dominio de la empatía, escucha efectiva, comunicación, liderazgo, resolución de conflictos, entre otras, por cuanto la persona al hablar acerca de sus sentimientos, aprender a poner en palabras lo que siente lo cual es fundamental para conseguir una buena comunicación emocional.

UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE LOS LLANOS CENTRALES "RÓMULO GALLEGOS"
ÁREA CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
CENTRO DE ESTUDIOS E INVESTIGACIÓN
CEIACERG
REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

Por tal motivo, los seres humanos deben convertirse en eje vertebrador para practicar y conectar hacia el propio interior, poniendo en marcha la autorregulación de las personas integrando siempre emoción, razón y estados orgánicos en prácticas por parte del gerente en el contexto organizacional.

Desde esta óptica integradora, los gerentes en su gestión en las organizaciones están llamados a disponer de pautas de acción sobre sí mismos, que les concede a la orientación de las capacidades blandas. A su vez, esta gestión organizacional tiene repercusiones en los comportamientos induciendo a la autopercepción y facilitando la atención de los estados emocionales que permita la interacción con los otros en la integración y convivencia en el ámbito organizacional.

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU2018000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Aparicio Pilar y Rosa Blanco. (2007). Relaciones en el entorno de trabajo. Madrid. España. Editorial McMillan Profesional. https://www.macmillaneducation.es/formacion-profesional/grado-medio/modulos-transversales/relaciones-en-el-entorno-de-trabajo/

Araya-Fernández Eduardo y Gabriela Garita González (2019). Propuesta para el fortalecimiento de habilidades técnicas, blandas y complementarias, y su impacto en el currículo TIC desde una perspectiva laboral, profesional y de gestión académica. *Revista Electrónica Calidad En La Educación Superior*, *10*(2), 112–141. https://doi.org/10.22458/caes.v10i2.1907.

Attewell Paul. (1990). "What is skill?". Work and occupations, vol. 17(4), p. 422-448. https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0730888490017004003.

Drucker Peter (1998). La gerencia de empresas España. Editorial Sudamericana, S.A. https://www.academia.edu/31002142/Drucker_peter_la_gerencia_de_empresas

Banco Interamericano de Desarrollo. Informe anual del banco interamericano de desarrollo del 2017: Reseña del año. https://publications.iadb.org/es/informe-anual-del-banco-interamericano-de-desarrollo-2017-resena-del-ano (2017).

Cañas Quirós Roberto. El origen de la filosofía en Grecia: la unidad del hombre con el cosmos. Espiga 13, enero-junio, 2006. file:///C:/Users/sjime/Downloads/Dialnet-ElOrigenDeLaFilosofiaEnGrecia-5340044%20(4).pdf

Donawa Torres Zoraida Aurelia (2018). Gestión gerencial para un ambiente laboral más humano en las organizaciones, NOVUM, (8-I), p.p. 144-163.

Evers Frederic l, James C.Rush e Iris Berdrow. (1998). The Bases of Competence. Skills for Lifelong Learning and Employability. San Francisco: Jossey-Bass Publishers. https://www.wiley.com/en-us/The+Bases+of+Competence%3A+Skills+for+Lifelong+Learning+and+Employability-p-9780787909215

Garrido Buj Santiago. Dirección Estratégica. 2da. Edición. España. Editorial McGraw-Hill Interamericana de España S.L., 2006. ISBN, 8448146492.

González María, Brenda Enciso, Luis Arciniegas, Paula Tovar, Paula Bonza y Lina Arévalo. (2020). Importancia de las habilidades blandas para la empleabilidad y sostenibilidad del personal en las organizaciones. Encuentro con semilleros, aportes y reflexiones Volumen 2 No 2 (2020) | ISSN 2711-4414

González Toscanini Liana. (2021). Tensiones generacionales y su impacto en el clima laboral. Trabajo de Maestría en Psicología Empresarial y Organizacional. Universidad de Belgrano, Buenos Aires.

Habermas Jürgen. (1989). Teoría de la acción comunicativa. Editorial Taurus. Santander. Colombia.

Leal Paredes Marlon Santiago. (2020). Competencias blandas en los gerentes de proyecto de las organizaciones. RES NON VERBA, ISSN impreso: 1390-6968 | e-ISSN: 2661-6769, Vol.10, No. 1, Abril de 2020. file:///C:/Users/sjime/Downloads/286-Texto%20del%20art%C3%ADculo-631-1-10-20200410.pdf

Lledó Pablo. (2017). Director de proyectos. Cómo aprobar el examen PMP® sin morir en el intento. 6ta ed. USA, Project Management Institute, Inc. https://www.academia.edu/35539005/Como_aprobar_el_examen_pmp_sin_morir_en_el_intento

Martins Julia (2022). La diferencia entre las habilidades duras y blandas (hard skills vs. soft skills), con ejemplos de 14 miembros del equipo de Asana. 17 agosto 2020. https://asana.com/es/resources/hard-skills-vs-soft-skills.

Matteson Miriam, Lorien Anderson y Cynthia Boyden. Soft Skills: A Phrase in Search of Meaning. Libraries and the Academy, vol. 16(1), p. 71-88. Jan 2016.

Mintzberg Henry. (1991). Diseño de organizaciones eficientes. Buenos Aires, Argentina: El Ateneo Editorial. https://tecnoadministracionpub.files.wordpress.com/2016/08/u2-mintzberg-e28093-disec3b1o-de-organizaciones-eficientes.pdf

Olivares Yennys. (2018) Las percepciones sociales de los gerentes sobre las capacidades blandas en el contexto universitario. Tesis doctoral presentada en la Universidad Yacambu Barquisimeto estado Lara.

Ortega Tamara. (2016). Desenredando la conversación sobre habilidades blandas. Banco de Desarrollo de América Latina. El diálogo, liderazgo para las Américas. Informe de educación. https://docplayer.es/51768438-Desenredando-la-conversacion-sobre-habilidades-blandas.html

Patron Jokohama Ivon. (2019). Competencias blandas como fundamento para el éxito en la gestión de proyectos en la gerencia del instituto de protección social del sector público de Cartagena. Tesis de grado para obtener el título de magister en gerencia de proyectos, Universidad Tecnológica de Bolívar. https://repositorio.utb.edu.co/bitstream/handle/20.500.12585/3495/0074662.pdf?sequence=1.

Peñafiel Eva y Cristina Serrano. (2010). Habilidades sociales. Editex, S.A. Editorial. https://books.google.com.pe/books?id=zpU4DhVHTJIC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false

Peterson Tim O. y David D. Van Fleet. (2004). "The ongoing legacy of RL Katz: An updated typology of management skills". Management decision, vol. 42(10), p. 1297-1308. https://www.researchgate.net/publication/235307406_The_ongoing_legacy_of_RL_Katz_An_updated_typology_of_management_skills

REVISTA CIENTÍFICA
CIENCIAEDUC
Depósito Legal Número:GU218000006
ISSN: 2610-816X

Volumen 6 Número 2 de Julio a Diciembre Revista Semestral- Venezuela

Real Academia Española. (2020). Diccionario de la lengua española (23.ª ed.) https://letras.rae.es/diccionarios/13-diccionario-de-la-lengua-espanola-23-edicion.html

Riva, María Inés. (2019). Importancia de las habilidades blandas (soft skills) en el ámbito de las organizaciones. abril 26, 2021, de Universidad Pontifica Comillas. https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/29671

Robles Marcel (2012). "Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace". Business Communication Quarterly, vol. 75(4), p. 453-465. https://homepages.se.edu/cvonbergen/files/2013/01/Executive-Perceptions-of-the-Top-10-Soft-Skills-Needed-in-Todays-Workplace.pdf

Tapia Broncales Bach Jhon Edwin y Laura Fernanda Inga Pered. (2019). Relación de las habilidades blandas en la productividad laboral en los colaboradores de la empresa Inversiones y Servicios Generales Tongod S.R.L. – Cajamarca, 2019 (Tesis de licenciatura). Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de http://hdl.handle.net/11537/23066

Tito Maya María & Bill Serrano Orellana. (2016). Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano INNOVA Research Journal 2016, Vol 1, No. 12, 59-76. ISSN 2477-9024.

Tobón Sergio. Formación integral y competencias. Pensamiento complejo, currículo, didáctica y evaluación, 3a ed., Centro de Investigación en Formación y Evaluación CIFE, Bogotá, Colombia, Ecoe Ediciones, 2010." Revista Interamericana de Educación de Adultos 32, no. 2 (2010):90-95. Redalyc, https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=457545095007

Vera Fernando (2016). Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: clave para el desarrollo de capital humano avanzado. Academia, 7(1), 56-73.

Whetten David y Kim Cameron. (2011). Desarrollo de habilidades directivas. Novena Edición. Editorial Pearson Educación. México. https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/f12eda1de07b7c59560816f683210111.pdf

.