



Diseño de un programa para el desarrollo de las habilidades blandas en los jefes de área para la empresa Palmicultores del Norte S.A.S

Design of a program for the development of soft skills in the area managers for the company Palmicultores del Norte S.A.S

Yessy Viviana Mendoza Figueroa¹

Cindy Lorena Vélez Pérez²

Resumen

El objetivo del presente estudio consistió en diseñar un programa para el desarrollo de las habilidades blandas en los jefes de área de la empresa Palnorte S.A.S. Para obtener resultados se utilizó la técnica de recolección de la información: encuesta, la cual permitió realizar un diagnóstico identificando las habilidades blandas que debían ser abordadas en los jefes de área, las cuales fueron: trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo y comunicación efectiva. A partir de dichos resultados se estableció el programa. Los hallazgos del estudio, permitirán a la empresa dirigir sus procesos en búsqueda del mejoramiento continuo y a futuras investigaciones que se interesen por la temática a tener en cuenta la presente investigación para su realización.



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA

CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES

FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO

Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

¹Estudiante de la Especialización en pregrado en gerencia del talento Humano. Universidad Libre Seccional Cúcuta. Correo electrónico: yessyv-mendozaf@unilibre.edu.co ²Estudiante de la Especialización en pregrado en gerencia del talento Humano. Universidad Libre Seccional Cúcuta. Correo electrónico: cindyl-velezp@unilibre.edu.co

Palabras Clave: Habilidades blandas, caracterizar, capacitación, desarrollo personal, jefes de área.

Abstract

The objective of this study was to design a program for the development of soft skills in the heads of areas of the company Palmorte S.A.S. To obtain results, the information gathering technique was used: survey, which allowed a diagnosis to be made identifying the soft skills that had to be addressed in the area managers, which were: teamwork, conflict resolution, leadership and communication. effective. From these results, the program was established. The findings of the study will allow the company to direct its processes in search of continuous improvement and future research that is interested in the subject to take into account this research for its realization.

Keywords: Soft skills, characterize, training, personal development, área managers.

Introducción.

El contexto mundial bajo el que se desarrolló la Palmicultura en 2017 se caracterizó por una economía con síntomas de recuperación, alcanzando un crecimiento de 3,7 %, cambiando la tendencia decreciente de los últimos seis años. Esto en buena medida por los buenos resultados obtenidos de las economías emergentes, con excepción de India, que frenó su crecimiento por la incertidumbre atribuible a medidas de índole monetario y tributario que afectaron la confianza inversionista.



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

A nivel país, en 2017 el crecimiento económico se ubicó en 1,8 %, cifra inferior al 2 % alcanzado en el año inmediatamente anterior y la más baja de los últimos ocho años. Eso muestra la desaceleración en la economía colombiana, debida principalmente a una demanda interna que sigue desestimulada, en buena medida por una caída en la confianza de los hogares y por el efecto de la reforma tributaria.

Además, se iniciaron cambios importantes por la implementación de algunos puntos del acuerdo de paz firmado con las FARC. Esta desaceleración de la economía colombiana fue mitigada, en gran medida, por el crecimiento del sector agropecuario en 2017, que creció una tasa muy superior a la de la economía, y donde los cultivos de ciclo largo tuvieron un rol clave, lo que sin duda es señal de que la agroindustria de la palma de aceite fue una de las principales palancas de crecimiento en el campo. Efectivamente, la producción de aceite de palma en Colombia tuvo un incremento récord, sobrepasando los 1,6 millones de toneladas y acercándonos cada vez más rápido al umbral de los 2 millones. Es importante señalar que las acciones orientadas por el gremio contribuyeron a que el sector rompiera con la tendencia a la baja en las ventas de aceite de palma al mercado local de aceites y grasas comestibles de los últimos 15 años, y que el importante crecimiento de la producción de aceites de palma se dirigiera con fluidez y sin contratiempos a los mercados local y de exportación. Este incremento, tanto de la oferta local como las exportaciones de aceites y grasas, ha llevado a que nuestra agroindustria hoy día exporte casi la mitad de su producción. Estas ventas externas siguen estando dirigidas, primordialmente, al mercado europeo, lo cual pone aún más presión sobre las acciones que debe dirigir el sector palmero para continuar accediendo a ese mercado en unas condiciones competitivas. En efecto, diversos cuestionamientos



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

relacionados con la sostenibilidad de la producción de la palma de aceite en el mundo hicieron eco en el Parlamento Europeo y dieron como resultado una ponencia aprobada por dicho órgano, que podría conducir a exigir mayores condicionantes de sostenibilidad en sus importaciones de aceite de palma e incluso a limitar en un futuro su consumo. Al respecto, Fedepalma adelantó una serie de acciones, con actores nacionales y del ámbito europeo, para defender el acceso de nuestro producto y posicionarlo como altamente diferenciado. Esto en virtud de las condiciones del país, que permiten el desarrollo de la Palmicultura, no solo respetando y contribuyendo positivamente al medio ambiente, sino también generando un aporte social inmenso a las regiones en las que está presente esta actividad.

Por otra parte, los esfuerzos por incrementar la productividad están rindiendo sus frutos. Los indicadores reflejan un importante crecimiento frente a 2016, ubicando el rendimiento del aceite de palma crudo en niveles que superan el promedio mundial. Este incremento en la productividad se atribuye, principalmente, a la entrada en producción de siembras en etapa de desarrollo, a la menor dinámica de las nuevas siembras, a una adopción de las mejores prácticas cada vez mayor, y también a la coyuntura climática, a raíz del incremento de las precipitaciones. En cuanto a la gestión para contribuir a optimizar la rentabilidad palmera, se siguió dando un énfasis importante en la defensa del Programa Nacional de Biodiesel, así como en la gestión de las mejores condiciones para la comercialización de los productos del sector. Se continuaron las acciones para el desarrollo de cadena de valor de la palma de aceite, donde se sigue insistiendo en el aprovechamiento de la oportunidad del sector para la comercialización de excedentes de energía eléctrica generada en plantas de beneficio, así como en promover el uso y aprovechamiento de



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

biomasa en el sector palmero. Además de lo anterior, es de resaltar que en 2017 se lograron enormes avances en la estrategia sectorial de mercadeo del aceite de palma, pues se llevaron a cabo los estudios de mercado y los análisis que permitieron definir los pasos a seguir. Esta estrategia, sin duda, va a jugar un rol fundamental en el ámbito de la comercialización en 2018. La identificación y aprovechamiento de las oportunidades, y la mitigación de riesgos del negocio, sigue el camino trazado por la orientación del sector hacia la sostenibilidad, el cual se basa en el Modelo de Sostenibilidad Integral Sectorial, con sus pilares económico, ambiental y social. En este sentido, se resaltan los esfuerzos por impulsar el cumplimiento normativo, en especial en los aspectos ambientales y laborales, para lo cual se siguió trabajando con los productores en temas como la interacción con las autoridades, la planificación y el ordenamiento territorial, las buenas prácticas laborales, por mencionar algunos. De igual manera, la generación, análisis y divulgación de información relevante para los Palmicultores, resulta fundamental para desenvolverse en medio de tales oportunidades y riesgos. En este aspecto, además los esfuerzos por actualizar de manera permanente los sistemas de información de la Federación y de facilitar el acceso de nuestros clientes, en 2017 se llevó a cabo un ejercicio de la mayor relevancia para el sector. Se trata de la Primera Gran Encuesta de Empleo Directo del Sector Palmero, realizado por Fedepalma con el DANE, cuya fase de diseño metodológico y trabajo de campo se surtió en esa vigencia. A principios de 2018 ya se contaba con los primeros análisis de la información recopilada, mostrando un mejoramiento en las condiciones de formalidad y de ingresos de los trabajadores vinculados al sector palmero.



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Todos estos frentes no podrían desarrollarse si los Palmicultores contaran con una organización gremial fuerte que defienda sus intereses, que conozca la realidad del negocio, que oriente y represente al sector y que ofrezca unos servicios acordes con sus necesidades. En 2017 se siguió ejerciendo la representación y defensa, en los espacios públicos y privados de orden internacional, nacional y regional. Los Delegados Gremiales Regionales (DGR), han sido un canal abierto para que Fedepalma interactúe con sus afiliados y con otros actores que inciden en el entorno bajo el cual se desarrolla la Palmicultura en cada zona. La estrategia de comunicaciones continúa evolucionando, pues es claro que las demandas de los productores y el entorno cada vez más complejo exige la definición de unos mensajes claves y contar con mecanismos para una comunicación eficiente. No menos importantes son los procesos de apoyo de la Federación, que sustentan la prestación eficiente y la mejora continua en el servicio.

El sector palmicultor del departamento norte de Santander, se ha posesionado en los municipios Cachira, Cúcuta, Zulia, Tibú, la esperanza y Sardinata los cuales registran las siguientes cifras al año 2018; 20.916 hectáreas sembradas, 1.079 Palmicultores, 19.058 hectáreas en producción, 4.146 empleos indirectos y directos 2.764 para un total de 6.910 empleos que se ha generado en el departamento.

Actualmente existen alrededor de tres Núcleos Palmeros en esa zona: Cooper, Palmicultores del Norte, aceites y grasas del Catatumbo.

Jens Mesa Dishington reiteró que la palma de aceite crea oportunidades. “Este cultivo llegó al Catatumbo hace tan solo tres lustros y en este corto lapso ya ha mostrado importantes resultados en términos de generación de valor, de empleo formal y de inclusión social”,



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

precisó. Hoy día, la palma de aceite es la actividad agrícola que más contribuye al PIB de Norte de Santander, lo cual es un reflejo de su aporte al desarrollo económico de la región. Sin embargo, esto también refleja la precariedad de su desarrollo productivo, lo que sigue siendo un reto para el Gobierno y para todos los actores que pueden llegar a jugar un rol en la transformación del Catatumbo.

En este sentido, el gremio palmero ha tenido siempre un interés y una responsabilidad por reconocer y difundir la realidad de las zonas en las que se desarrolla esta actividad, como base fundamental para el emprendimiento de acciones conjuntas que propendan por el mejoramiento de las condiciones de sus habitantes. Es así como Fedepalma, miembro activo del Instituto de Ciencia Política Hernán Echavarría Olózaga, impulsó la iniciativa para que desde el Instituto se diagnosticaran y analizaran las condiciones socioeconómicas del Catatumbo, lo cual se plasmó en la publicación “Una apuesta por la competitividad del Catatumbo, construcción territorial, inclusión productiva y bienestar social” (Olózaga, 2016).

Lo que se busca es una Palmicultura colombiana fundamentada en el respeto al entorno natural y en la prevención de riesgos, considerando elementos tales como la biodiversidad, las fuentes hídricas, los corredores biológicos de las especies y los servicios eco sistémicos, que son de uso general de la población”, expresó (Dishington, 2018) Presidente Ejecutivo de Fedepalma, quien se ha referido, en muchas oportunidades, a una agroindustria de la palma de aceite en Colombia, única y diferenciada, con criterios de sostenibilidad y de inclusión social.

PALNORTE S.A.S, surge de la necesidad de los pequeños y medianos Palmicultores de la región del Catatumbo, que decidieron generar un cambio en la comunidad a través de



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

su cultivo de palma de aceite y dar un valor agregado a su producto, puesto que las ganancias que generaba la venta del fruto, eran obtenidas por las comercializadoras y estas no creaban ningún tipo de fuente de empleo y crecimiento para la región.

Los Palmicultores al ver que la venta del producto no representaba un progreso y crecimiento en ellos, viéndose estancados como cultivadores; decidieron reunirse un grupo, con el fin de dar solución a esta situación y es de ahí como surge la idea de crear una planta extractora de aceite de palma y derivados, para procesar de manera propia el fruto, completando el siguiente paso de la cadena de suministros que es la transformación del producto y así llegar al cliente directamente produciendo 100% aceite de palma hecho en el Catatumbo.

En el año 2012, con gran esfuerzo y dedicación, se da inicio al proyecto de construcción de la planta, con recursos propios de los Palmicultores y respaldando con sus predios ante el Banco Agrario para la aprobación de un préstamo que permitió su realización. La planta extractora se ubica en la finca la Natalia en el kilómetro 15, vereda Llano Grande, corregimiento de Campo dos, municipio de Tibú, en un terreno de 15 hectáreas.

El día 16 de mayo de 2015, se ve realizado el sueño de más de 100 Palmicultores del Catatumbo y se inaugura la planta extractora de aceite de palma PALNORTE S.A.S; siendo la pionera en el Catatumbo, en La actualidad se están procesando 45 toneladas de fruto por hora y generando más de 176 empleos directos y más de 350 indirectos.

de nuestros servicios, a través de nuestro sistema integral de gestión, dando cumplimiento a los requisitos legales nacionales vigentes aplicables y demás suscritos por la entidad en HSEQ.



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Materiales y métodos

“La selección de técnicas e instrumentos de recolección de datos implica determinar por cuáles medios o procedimientos el investigador obtendrá la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación.” (Hurtado de Barrera, 2000).

Los mecanismos que servirán de apoyo para la realización de este proyecto con el fin de recoger y medir información son los siguientes:

- Encuesta: Dirigida a los jefes de área de la empresa, mediante preguntas cerradas.
- Asesorías: Se tomará nota de cada una de las consultas realizadas al director del proyecto, ya sean personales o telefónicas.

Estos instrumentos nos permitirán diagnosticar la situación actual de la empresa y proceder al diseño de un programa que permita el desarrollo de las habilidades blandas en los jefes de área.

Técnicas de Recolección de datos

Las técnicas de recolección de datos, son definidas por (Tamayo, 1999), como la expresión operativa del diseño de investigación y que específica concretamente como se hizo la investigación (p. 126).

- **Información o fuentes primarias:**

Las principales fuentes de información son las obtenidas en la encuesta realizada a los jefes de área de la empresa, y la información recopilada por la observación directa en las visitas realizadas a la empresa, facilitándonos el desarrollo de la investigación.

- **Información fuentes secundarias:**



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Las otras fuentes de información serán provenientes de tesis, anteproyectos y libros, documentos o artículos de las páginas de Internet, y las asesorías recibidas por el director del proyecto de grado, ampliando más los conocimientos de los temas consultados sobre el diseño de un programa para el desarrollo de las habilidades blandas.

Técnicas de Análisis de información.

- **Análisis documental:**

Según, (Corral, 2015) Como su propio nombre indica, cuando hablamos de análisis documental nos estamos refiriendo al estudio de un documento, independientemente de su soporte (audiovisual, electrónico, papel, etc.).

Es la forma de organizar y revisar los datos obtenidos de las diferentes fuentes, evaluando la validez de anteproyectos, tesis, libros e información proveniente de internet, referente al programa a desarrollar sobre las habilidades blandas.

- **Análisis opinático:**

Según lo define Arias (2006), el muestreo Intencional u opinático, es aquel donde los elementos muestrales son escogidos en base a criterios o juicios preestablecidos por el investigador.

Es la recolección e interpretación de la información obtenida de la encuesta realizada a los jefes de área de la empresa Palmicultores del Norte S.A.S.

- **Análisis estadístico:**

Una vez se obtiene la información se debe procesar y analizar; ya que reúne, clasifica, organiza y presenta la información en cuadros estadísticos, gráficas o relaciones de datos con el fin de facilitar su análisis e interpretación; por ello se tiene en cuenta que “El procesamiento



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

de datos es el proceso que consiste en el recuento, clasificación y ordenamiento en tablas o cuadros, donde estos procedimientos dependen de la clase de estudio o investigación y del tipo de datos” (Méndez, 2001)

Los resultados de la encuesta realizada serán tabulados y representados mediante gráficos estadísticos (tortas), permitiendo una mejor interpretación de los resultados obtenidos.

Resultados.

Una vez se obtiene la información se debe procesar y analizar; ya que reúne, clasifica, organiza y presenta la información en cuadros estadísticos , gráficas o relaciones de datos con el fin de facilitar su análisis e interpretación; por ello se tiene en cuenta que “El procesamiento de datos es el proceso que consiste en el recuento, clasificación y ordenamiento en tablas o cuadros, donde estos procedimientos dependen de la clase de estudio o investigación y del tipo de datos” (Méndez, 2001).

Los resultados de la encuesta realizada serán tabulados y representados mediante gráficos estadísticos (tortas), permitiendo una mejor interpretación de los resultados obtenidos.

A continuación, se darán a conocer los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los Jefes de Área de la empresa Palmicultores del Norte S.A.S; a través de la cual se buscaba recopilar la información necesaria para establecer que tipo de programa se debe desarrollar para que estos puedan desarrollar todas sus actividades y funciones con un mayor rendimiento y con el desarrollo de las habilidades blandas que les permitan ser flexibles con sus subalternos y que tengan un mayor direccionamiento al cumplimiento de los objetivos de



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

la empresa. La encuesta realizada a los jefes de área de la empresa dio los siguientes resultados:

1. ¿Está en constante formación y desarrollo?

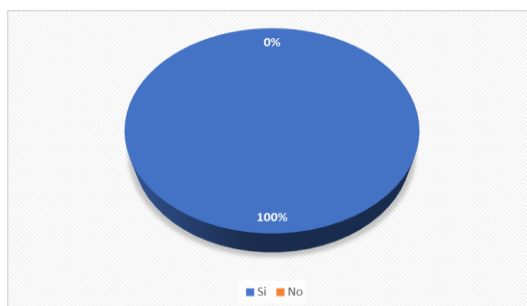


Figura 1 Formación

Fuente: autores

De los 10 encuestados se el 100% respondió que está en constante formación y desarrollo.

2. ¿Tiene la habilidad para motivar y organizar a un grupo de personas?

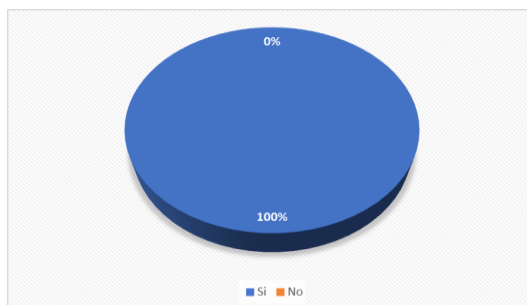


Figura 2 Habilidad para motivar

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 100% respondió que tienen la habilidad para motivar y organizar a un grupo de personas.

3. ¿Si no me apasionara mi trabajo, cambiaría de profesión?



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

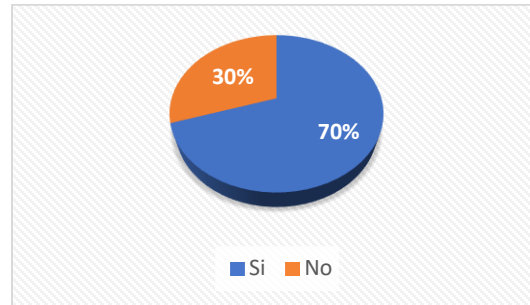


Figura 3 Pasión por el trabajo

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 50% respondió que si cambiarían de trabajo si no les apasionara su profesión, el otro 50% respondió que no cambiarían de trabajo si no les apasionara su trabajo.

4. ¿Ha recibido capacitaciones por parte de la empresa, en temas de inteligencia-emocional, tipos de personalidad, relaciones interpersonales?

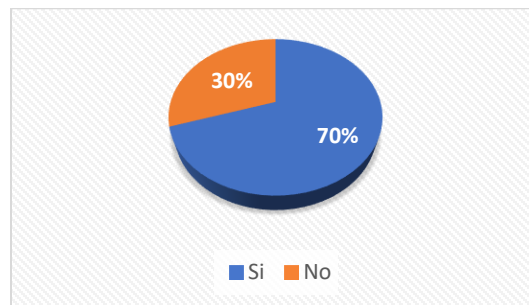


Figura 4 Capacitaciones

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 70% respondió que, si están en constantes capacitaciones sobre la inteligencia-emocional y otros temas relacionados, el 30% respondió que no.

5. ¿Lo que usted piensa, dice y hace llevan una misma línea? Es decir, ¿es coherente?



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA

CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES

FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO

Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

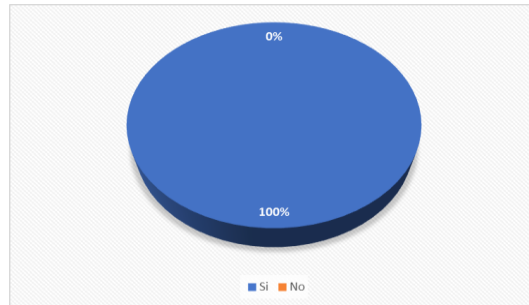


Figura 5. Coherencia

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 100% respondió que si son coherentes a la hora de expresar lo que piensan.

6. ¿Considera importante que los jefes de área de la empresa para la cual usted trabaja, desarrollen las capacidades blandas a través de un programa?

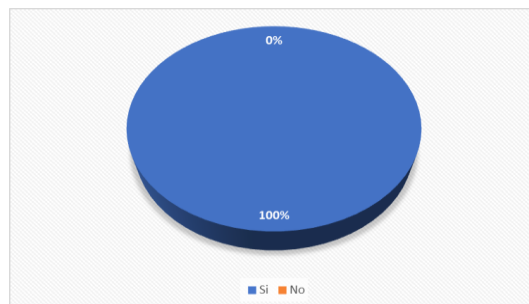


Figura 6. Programa habilidades blandas

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 100% respondió que si consideran importante que se desarrolle un programa para las habilidades blandas en la empresa.

7. Soy capaz de manifestar mi oposición cuando en el trabajo se propone o se hace algo que va en contra de mis principios.



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

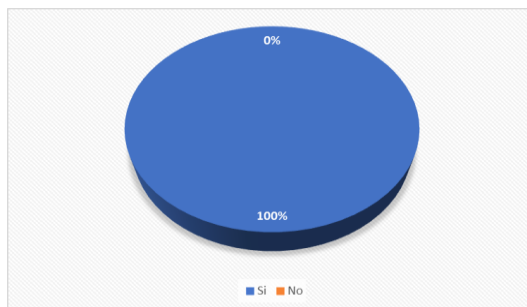


Figura 7. Principios

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 100% respondió que si son capaces de expresar su oposición cuando ven que en el trabajo se está haciendo algo que va en contra de sus principios.

8. ¿Entiende que sus dirigidos primero son personas y luego colaboradores organizacionales?

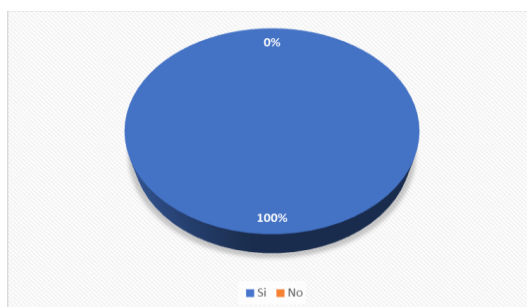


Figura 8. Personas antes que colaboradores organizacionales

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 100% respondió que sus colaboradores organizacionales son antes que cualquier cosa personas.

9. ¿Soluciona los conflictos cuando surgen, sin esperar?



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

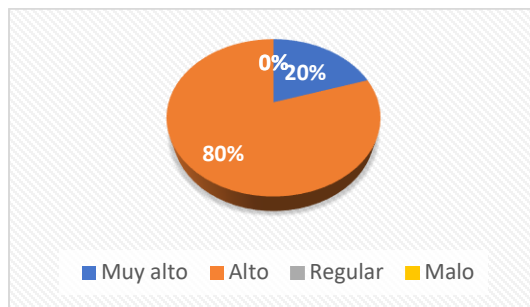


Figura 9. Solución de conflictos

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 60% respondió que siempre solucionan los conflictos cuando surgen sin esperar, el 40% respondió que casi siempre soluciona los conflictos cuando surgen sin esperar.

10. ¿Los trabajadores pueden encontrar en usted una guía?

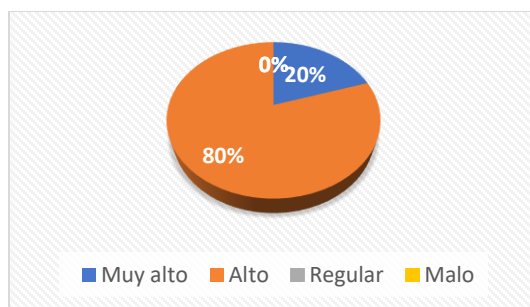


Figura 10. Guía para los trabajadores

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 90% respondió que siempre sus colaboradores organizacionales pueden encontrar en ellos una guía, y el 10% respondió que casi siempre sus colaboradores organizacionales pueden encontrar una guía en ellos.

11. ¿Comprende las necesidades de los demás?



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

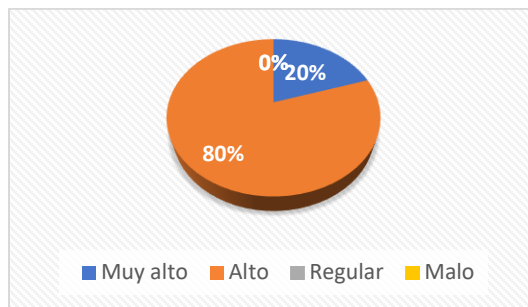


Figura 11. Necesidades de los demás

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 90% respondió que siempre comprende las necesidades de los demás, y el 10% respondió que casi siempre comprende las necesidades de los demás.

12. Escucha las opiniones de su equipo de trabajo, sin interrumpir, antes de dar su criterio.

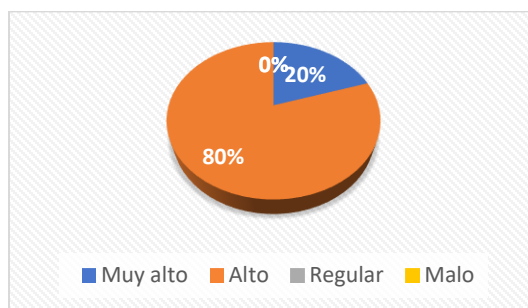


Figura 12. Escucha de las opiniones del equipo de trabajo

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 60% respondió que siempre escucha las opiniones de su equipo de trabajo, sin interrumpir, antes de dar su criterio, y el 40% respondió que casi siempre escucha las opiniones de su equipo de trabajo, sin interrumpir, antes de dar su criterio.

13. ¿Inspira con el ejemplo?



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

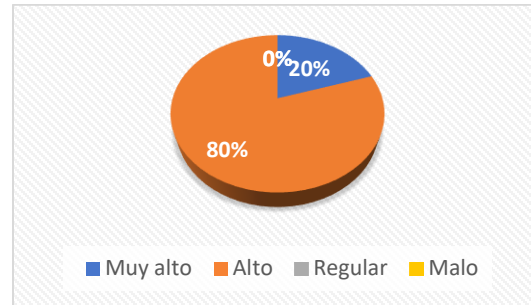


Figura 13. Ejemplo para sus colaboradores organizacionales

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 90% respondió que siempre inspiran con el ejemplo, y el 10% respondió que casi siempre inspiran con el ejemplo.

14. Le hacen saber a los demás cuando su expresión de sentimientos afecta la manera como trabajan.

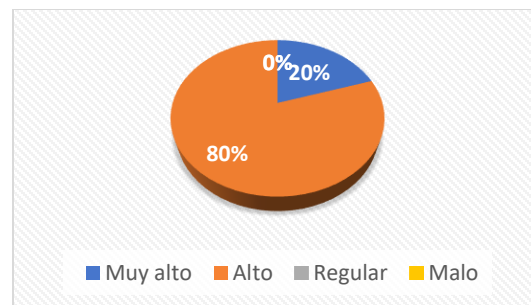


Figura 14. Expresión de sentimientos

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 60% respondió que siempre le hacen saber a los demás cuando su expresión de sentimientos afecta la manera como trabajan, el 20% respondió que casi siempre le hacen saber a los demás cuando su expresión de sentimientos afecta la manera como trabajan y el 20% respondió que a veces.

15. ¿Posee la capacidad para identificar el estado de ánimo de su equipo de trabajo?



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

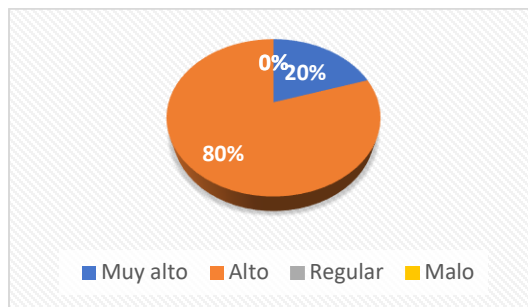


Figura 15. Estado de ánimo del equipo

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 70% respondió que siempre han tenido la capacidad para identificar el estado de ánimo de su equipo de trabajo, el 30% respondió que casi siempre identifica el estado de ánimo de su equipo de trabajo.

16. Puede presentar argumentos que contradigan una postura o idea con respeto para producir un cambio.

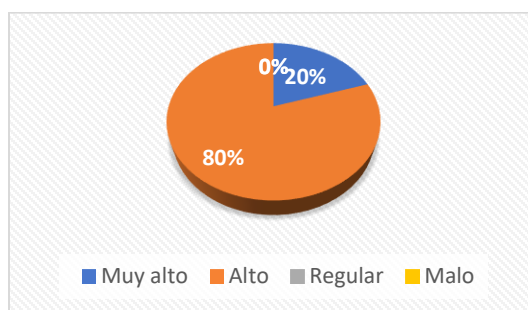


Figura 16. Argumentos con respeto

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 40% respondió que siempre presentan argumentos con respeto que contradigan una idea para producir un cambio, el 50% respondió que casi siempre presentan argumentos con respeto que contradigan una idea para producir un cambio y el 10% respondió que a veces.



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

17. Me concentro en las cualidades positivas de los demás.

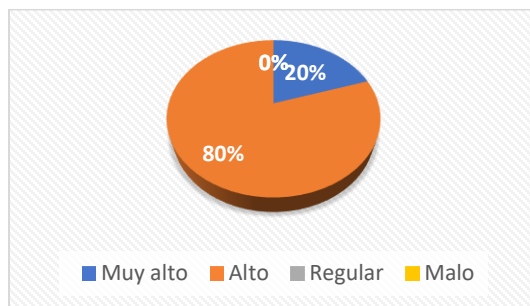


Figura 17. Cualidades positivas

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 60% respondió que se concentran en las cualidades positivas, el 30% respondió que casi siempre se concentra en las cualidades positivas y el 10% respondió que a veces se concentran en las cualidades positivas.

18. Alude a la capacidad para identificar respuestas emocionales en los demás a partir de sus expresiones verbales y no verbales.

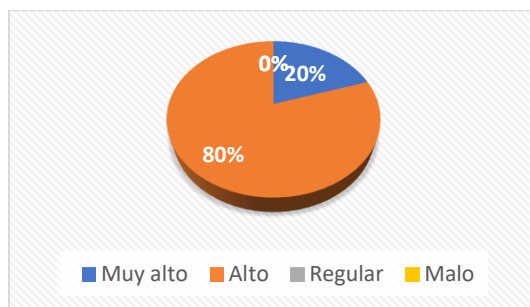


Figura 18. Expresiones verbales y no verbales

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 50% respondió que siempre alude a la capacidad para identificar respuestas emocionales en los demás a partir de sus expresiones verbales y no verbales, el 40% respondió que casi siempre alude a la capacidad para identificar respuestas



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

emocionales en los demás a partir de sus expresiones verbales y no verbales y el 10% respondió que a veces.

19. Le hago saber a los demás cuando su expresión de sentimientos afecta la manera como trabajamos.

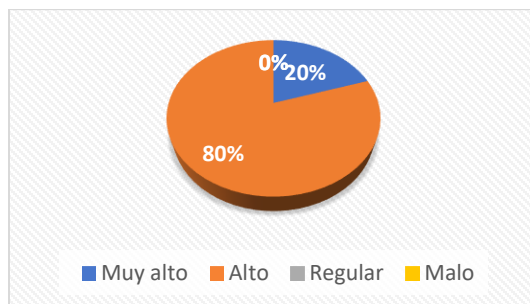


Figura 19. Sentimientos que afectan la manera de trabajar

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 70% respondió que siempre le hace saber a los demás cuando su expresión de sentimientos afecta la manera como se trabaja, el 20% respondió que casi siempre le hace saber a los demás cuando su expresión de sentimientos afecta la manera como se trabaja y el 10% respondió que a veces.

20. Cuando me doy cuenta que los demás están haciendo un buen trabajo, se los comunico de alguna manera.

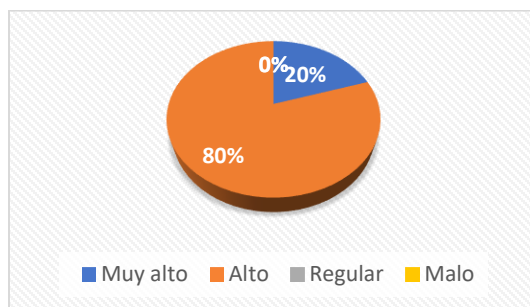


Figura 20. Comunicación del buen trabajo



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 80% siempre le hace saber a sus colaboradores organizacionales cuando están haciendo un buen trabajo, y el 20% casi siempre le hacen saber a sus colaboradores organizacionales cuando están haciendo un buen trabajo.

21. Cuando cometo un error estoy dispuesto a reconocerlo.

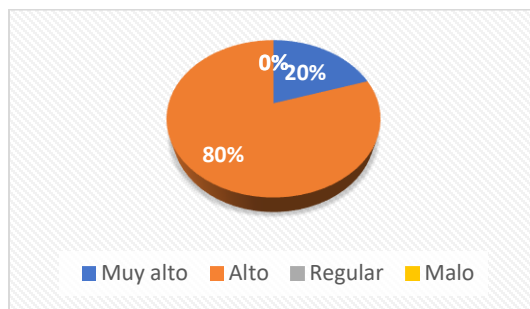


Figura 21. Reconocimiento de errores

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 90% respondió que siempre esta dispuesto a reconocer sus errores, el 10% respondió que casi siempre esta dispuesto a reconocer sus errores.

22. Reconozco cuando me estoy alterando.

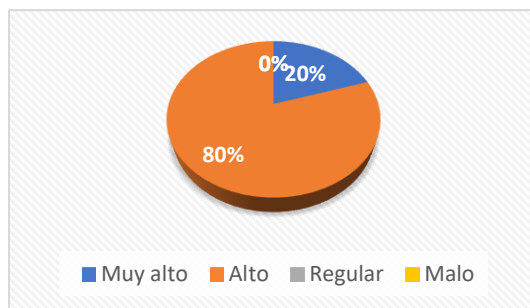


Figura 22. Reconozco cuando me altero

Fuente: autores



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

De los 10 encuestados el 60% respondió que siempre reconocen cuando se están alterando, el 30% respondió que casi siempre reconocen cuando se están alterando y el 10% respondió que a veces reconocen cuando se están alterando.

23. Escucho la crítica con mente abierta.

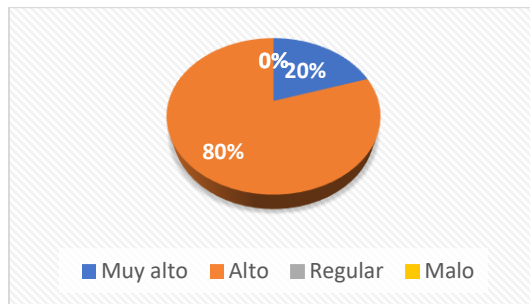


Figura 23. Escucha de la crítica con mente abierta

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 90% respondió que siempre escuchan las críticas con mente abierta, el 10% respondió que casi siempre escuchan las críticas con mente abierta.

24. Pido retroalimentación a mis colegas sobre mi rendimiento.

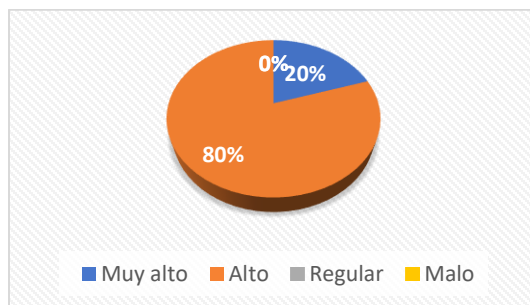


Figura 24. Rendimiento en el trabajo

Fuente: autores



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

De los 10 encuestados el 70% respondió que siempre les piden retroalimentación a sus colegas sobre su rendimiento, el 30% respondió que a veces les piden retroalimentación a sus colegas sobre su rendimiento.

25. ¿Utiliza con más frecuencia el “nosotros” en lugar de “yo”?

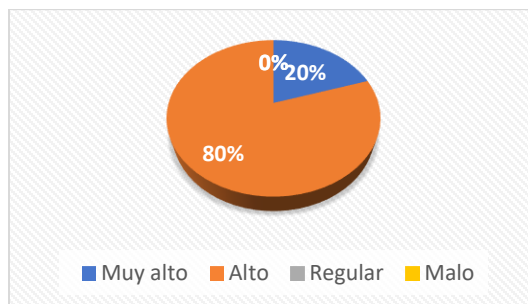


Figura 25. Nosotros en lugar de yo

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 70% respondió que frecuentemente utilizan el “nosotros” en lugar del “yo”, el 20% respondió que ocasionalmente utilizan el “nosotros” en lugar del “yo”, y el 10% raramente lo utiliza.

26. Escucha y aprecia las opiniones de todos los miembros de su equipo de trabajo.

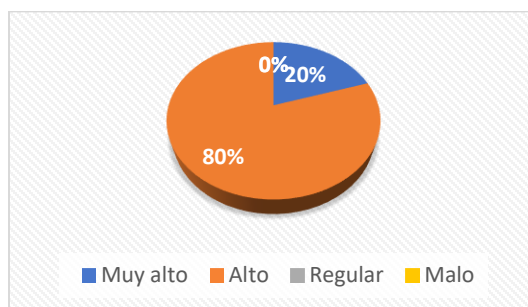


Figura 26. Opiniones del equipo de trabajo

Fuente: autores



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

De los 10 encuestados el 100% respondió que frecuentemente escucha y aprecia las opiniones de su equipo de trabajo.

27. Se muestra amable en momentos de estrés.

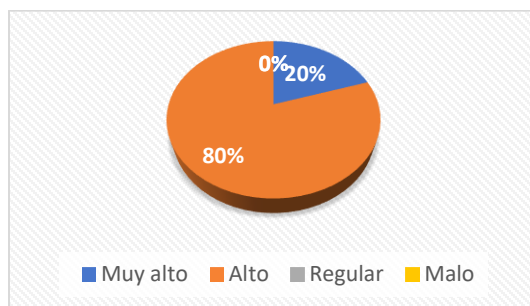


Figura 27. Momentos de estrés

Fuente: autores

De los 10 encuestados el 20% respondió que frecuentemente se muestran amables en momentos de estrés, y el 80% respondió que ocasionalmente se muestran amables en momentos de estrés.

28. ¿Promueve un ambiente de trabajo donde el error y el fracaso no se recibe con mano dura, de críticas y señalamientos, sino con retroalimentación para no fallar de nuevo?

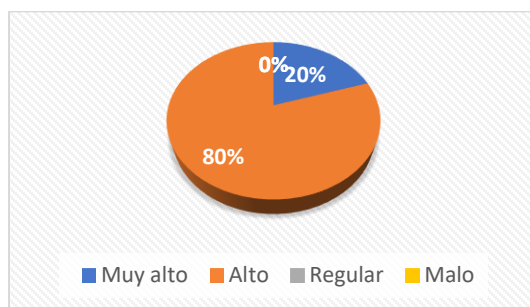


Figura 28. Ambiente de trabajo sano

Fuente: autores



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA

CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES

FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO

Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

De las 10 encuestados, el 80% respondió que frecuentemente promueven un ambiente de trabajo donde los errores no se reciben con mano dura, sino con retroalimentación para no fallar de nuevo, el 20% respondió que ocasionalmente promueven un ambiente de trabajo donde los errores no se reciben con mano dura, sino con retroalimentación para no fallar de nuevo.

29. Según la percepción de sus compañeros considera que su desempeño como jefe de área es:

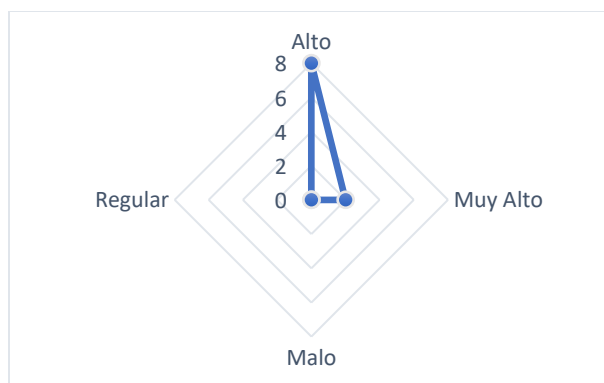


Figura 29. Desempeño jefe de área

Fuente: autores

De los 10 encuestados, el 20% respondió que es muy alta la percepción que tienen de sus compañeros respecto al desempeño que tienen como jefes de área, el 80% respondió que es alta la percepción que tienen de sus compañeros con respecto al desempeño que tienen como jefes de área.

Discusión

De acuerdo a los resultados obtenidos en la encuesta realizada a los jefes de área de la empresa Palnorte S.A.S, podemos deducir que 100% de los jefes de área están de acuerdo en que se diseñe un programa, que les permita el desarrollo de las habilidades blandas.



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

La encuesta arroja resultados positivos que nos permiten conocer más a profundidad hacia donde se debe encaminar el programa y como lo que se busca es el desarrollo de las habilidades blandas éstas se conocen como:

“Las habilidades blandas son las características de una persona que le permiten tener la capacidad de interactuar con sus pares de forma efectiva y en función de buscar el desarrollo personal y de los demás” (Martínes, 2019)

Para entrar en contexto se expondrán a continuación los resultados más relevantes y que permitirán un análisis más detallado. En cuanto a la expresión de sentimientos y los resultados arrojan que el 60% siempre le hace saber a su equipo de trabajo cuando estos pueden llegar a afectar el trabajo y solo el 50% puede identificar respuestas emocionales a partir de las expresiones verbales y no verbales, lo que deja muy evidente que es un área en la cual se debe trabajar para así lograr articular todas las habilidades que nos permitan el desarrollo como personas. En cuanto al reconocimiento de los errores y el fracaso solo el 60% reconoce cuando se altera, el 30% casi siempre lo reconoce y un 10% a veces lo que quiere decir que a los jefes de área de la empresa les cuesta aceptar cuando no pueden tomar el control de sus emociones en concreto el de no alterarse mantener la calma. En cuanto a mostrarse amables en momentos de estrés solo el 20% logra hacerlo, y el 80% ocasionalmente logra mostrarse amable en momentos de estrés, esto no quiere decir que se deba ocultar, pero si manejar para que haya un mejor ambiente de trabajo.

De lo anterior podemos decir que, si bien los jefes de área de la empresa tienen ciertas habilidades y que deben fortalecer aún más, tienen muchas por desarrollar. Existen algunos autores que resaltan más unas habilidades blandas que otras dependiendo de la intención, si



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

es el campo laboral es evidente que resaltarán la negociación, pero igual se ha tratado de elaborar una lista genérica de las también llamadas soft skills (Doyle, 2018):

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Gestión de conflictos
- Motivación
- Comunicación efectiva
- Escucha efectiva
- Conocimientos políticos y culturales
- Negociación
- Fomento de confianza
- Hablar en público
- Hacer storytelling (contar algo que les haya sucedido).
- Leer el lenguaje del cuerpo.

Programa para el Desarrollo de las Habilidades Blandas en los Jefes de Área de la empresa Palnorte S.A.S.

El programa para el desarrollo de las habilidades blandas en la empresa Palnorte S.A.S, está dirigido a los jefes de área, teniendo en cuenta que el talento humano es el activo estratégico más valioso de las organizaciones, por lo que su desarrollo juega un papel importante en la productividad y ganancia de la organización. Este programa cuenta con la descripción de una serie de capacitaciones a través de actividades y estrategias que, según



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

los resultados de la encuesta realizada a los jefes de área, la cual pretende fortalecer las habilidades blandas en la empresa.

Teniendo en cuenta la recopilación de la información a través de la técnica de recolección de información por encuesta, se obtuvo información sobre las habilidades que requieren hacer parte del programa. En ese orden de ideas después de consolidar la información a través del análisis se tiene en cuenta a (Dolan, 2013) que refiere la capacitación como:

“Un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro, aumentando su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes.”

El programa de capacitación implica brindar conocimientos, que luego permitan al trabajador desarrollar su labor y sea capaz de resolver los problemas que se le presenten durante su desempeño. Esta repercute en el individuo de dos diferentes maneras:

- Eleva su nivel de vida: La manera directa de conseguir esto es a través del mejoramiento de sus ingresos, por medio de esto tiene la oportunidad de lograr una mejor plaza de trabajo y aspirar a un mejor salario.
- Eleva su productividad: Esto se logra cuando el beneficio es para ambos, es decir empresa y empleado.

Tabla 1

Descripción del número de actividades por habilidades a desarrollar

Habilidad	Metodología	Número de actividades	Duración
Trabajo en	Taller teórico conceptual y experiencial	1	2 horas



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA

CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES

FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO

Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

equipo			
	Taller lúdico- formativo	2	C/u 1 hora
Resolución de problemas	Taller teórico conceptual y experiencial	1	2 horas
	Taller lúdico- formativo	2	C/u 1 hora
Fomento de confianza	Taller teórico conceptual y experiencial	1	2 horas
	Taller lúdico- formativo	2	C/u 1 hora
Liderazgo	Taller teórico conceptual y experiencial	1	2 horas
	Taller lúdico- formativo	2	C/u 1 hora
Comunicación efectiva	Taller teórico conceptual y experiencial	1	2 horas
	Taller lúdico- formativo	2	C/u 1 hora
	Total:	15	15 horas

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a la tabla anterior, el programa desarrollará 15 actividades en total, la cual esta compuesta por 1 taller teórico conceptual y experiencial, 5 talleres lúdicos-formativos por cada habilidad a desarrollar. En total se invertirán 15 horas de formación y capacitación en habilidades blandas para los jefes de área de la empresa, cabe recalcar que también sería importante la participación de sus colaboradores organizacionales ya que ellos son su equipo de trabajo y también requieren este tipo de formación y capacitación.

La metodología combina procesos prácticos y teóricos-conceptuales permitiendo la identificación y fortaleza de habilidades orientadas a la reflexión, análisis, aprendizaje y aplicación de lo aprendido generando mayor grado de compromiso para con la empresa y sus compañeros.

Desarrollo del programa

A continuación, se apreciarán las actividades a desarrollar por cada habilidad a fortalecer, donde se apreciará el componente teórico asociado y la descripción de actividades.



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Una vez finalizado este apartado, se conceptualizará el seguimiento y evaluación del programa el cual garantiza la efectividad del programa, su continuidad o mejoría para el siguiente año.

Antes de abordar las capacitamos vamos a definir el aprendizaje experiencial como el método pedagógico conocido como aprendizaje experiencial intenta desarrollar la capacidad de las personas para aprender de su propia experiencia, siempre dentro de un marco conceptual y operativo concreto y bien desarrollado. Un marco conceptual idóneo para poder aprender de la experiencia implica un trabajo sistemático muy importante. Consistente en estructurar las diversas experiencias en función de los objetivos educativos que se pretendan alcanzar y del perfil del grupo. (Definición y beneficios del Aprendizaje Experiencial, 2018)

- **Trabajo en equipo**

Para (Jaramillo, 2012). “El trabajo en equipo se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas”. (p. 6).

Como se ha mencionado a lo largo del proyecto, el mundo vive cambios constantes y rápidos, lo cual conlleva que las organizaciones fomenten nuevas estrategias de trabajo, entonces aparece el trabajo en equipo como una competencia que permita la interacción para conseguir resultados en común.

Taller lúdico-formativo. *Emociones en marcha.* Se instruye a uno de los miembros del equipo para representar el papel de uno de sus colaboradores que se acerca a su jefe para comentarle una situación personal (enojo, tristeza, entusiasmo, etc.). Los participantes



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

restantes deben actuar para entenderlo y guiarlo hacia un objetivo, ¿Qué busca? Entrenar la percepción y la gestión de emociones en el entorno laboral.

Actividad 1. *El equipo ideal*. En tarjetas de un color, cada participante debe enumerar cinco fortalezas individuales. En tarjetas de otro color, describir 5 características de las personas con quienes trabaja bien en equipo. Luego se juntan las tarjetas de todos y se analiza al “equipo real” frente al “equipo ideal”. Puede dibujarse o escribirse como es cada uno, y discutir acerca de las diferencias. El ejercicio permite reflexionar sobre las fortalezas y debilidades de los individuos y la necesidad de unirse en equipo para potenciar recursos.

Actividad 2. *Rompecabezas del trueque*. Se divide la población entre 3 a 4 grupos en cantidades iguales, cada uno se le entrega un rompecabezas que deberán construir en el menor tiempo posible, la idea es que se mezclen las fichas con las de otros grupos. Cada equipo deberá idear la forma de recuperarlas. Esta actividad permite vivenciar el trabajo en equipo a través de una problemática.

- **Resolución de problemas**

El poder no es absoluto, sino que se distribuye en la sociedad. Cada persona tiene diferentes poderes y grados de poder. En la resolución de conflictos el mediador debe trabajar por el empoderamiento del que tiene menos poder para estar en igualdad de condiciones. No siempre las personas conocen cuál es su poder, y hay que ayudarles a descubrirlo para su empoderamiento.

El conflicto desde que se lo aborda y como se le resuelve puede ser violento o no violento. El conflicto es producto de un sistema social y económico excluyente, donde los hombres y mujeres están enfrentados unos a otros como enemigos, y desde el interior de una



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

situación de conflicto experimentan el desafío de superarlo en una evidente situación de injusticia, caracterizada por el predominio del poder que unos tienen sobre otros. (Anonymous, 2012)

Los conflictos son multicausales y suelen presentarse por deficiencias en la comunicación, por la existencia de intereses contrapuestos al interior del personal que labora, por incompatibilidad de principios y valores, entre otros.

Taller lúdico-formativo. *El silencio.* Para abordar la problemática de los conflictos de roles contamos con el ejercicio del silencio. En esta actividad, uno de los participantes recibe instrucciones personales, de permanecer callado y quieto debido a una situación, mientras que a otro se le pide que consiga que el primero lleve a cabo una tarea y trate de sacarlo de su mutismo. Tras la escenificación se debatirá sobre los sentimientos de cada participante y las acciones adoptadas, trabajando la asertividad y empatía como vía de resolución de conflictos.

Actividad 1. *La sábana inversa.* Uno de los ejemplos de team building y trabajo en equipo es el juego de la sábana inversa. Los participantes se colocan en pie sobre una tela o papel, ocupando la mitad de la superficie aproximadamente. El objetivo es que las personas consigan darle la vuelta a la sábana sin salirse de ella. Tras realizar el ejercicio cada individuo aportará sus impresiones sobre los fallos y aciertos que se han cometido, las causas de los mismos y las decisiones tomadas por cada miembro del grupo.

Actividad 2. *Tela de araña.* Para el desarrollo se requiere de un espacio al aire libre y cuerdas lo suficientemente largas para recrear la tela de araña. La persona guía del grupo explicará en qué consiste la actividad, la cual tiene que ver con atravesar de un lado a otro de



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

la tela de araña sin tocarla ni moverla. Una vez todos los miembros del grupo lograron pasar se hará un análisis sobre la actividad y como resolvieron las situaciones inesperadas.

- **Fomento de confianza**

“fomentar las relaciones de confianza entre tus compañeros de equipo te permitirá crear un ambiente de trabajo mucho más eficiente, creativo e integrador. Todo esto se reflejará en los resultados que consigáis juntos.” (WorkMeter, 2015)

Taller lúdico-formativo. El apoyo. A partir de esta actividad, los jefes de área escribirán en un papel un problema o situación en la cual necesiten apoyo. Luego, cada uno lee lo que ha escrito, el resto de las personas que consideren saber que hacer podrán opinar y ayudar a brindar una solución al problema. Aquí la retroalimentación irá dirigida a enfrentar retos o problemas como oportunidades para aprender a gestionar el tiempo y desarrollar la confianza y la colaboración grupal.

Actividad 1. *Lista de tareas.* Se solicitarán 3 voluntarios, cada uno deberá solicitar al resto del grupo una lista de tareas que desarrollen en la empresa, las cuales serán pegadas en un pizarrón, una vez todas se encuentren ubicadas se solicitan las tareas que requieren mayor prioridad y exponen los motivos por los cuales las tareas deben tener prioridad máxima. Una vez todos presenten sus ideas y prioridades, se les dará un tiempo a los voluntarios para que decidan a su criterio la lista de tareas a priorizar. Finalmente, se realiza una reflexión.

Actividad 2. Se dividirá el grupo en parejas, a cada pareja se le entregará una venda con la que debe ser vendado uno de los miembros de cada una. En el tablero se escribirá una cosa que deben dibujar las personas con los ojos vendados siguiendo las indicaciones del compañero.



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

- **Liderazgo**

“Todo aquel proceso de influir sobre las personas para que intenten con buena voluntad y entusiasmo el logro de las metas de la organización. Resulta necesario alentar a las personas no sólo a desarrollar buena voluntad para trabajar sino también una disposición de hacerlo con honestidad, intensidad y confianza.” (Annie, 2011)

Taller lúdico-formativo. *Potencializando el liderazgo.* A través de la actividad, los participantes se le entregará una estrella que contiene cinco puntas, en cada una deberán responder las preguntas: ¿Quién eres?, ¿Qué te gusta?, ¿Qué te da fuerza?, ¿Qué has aprendido hasta el momento?, y ¿Cuáles son los logros a lo largo de su vida?, el ambiente se acompañará de música de relajación. Una vez todos terminen se socializará con los demás reflexionando sobre los gustos, habilidades, cualidades que requiere una persona líder.

Actividad 1. *El lazarillo.* Se crean dos grupos, cada uno deberá elegir una persona al azar, quien ocupará el rol de líder y será el único que tenga los ojos sin vendar, ya que los demás deberán ser vendados. Ubicados en una hilera deberá guiar al grupo sin poder tocarlos por el laberinto, el cual previamente se ha construido en el suelo del lugar.

Actividad 2. *Nudo de personas.* El profesional pedirá a uno de los miembros del grupo que se ubique en el centro mientras el resto de los participantes se colocan a su alrededor, se les solicitará a las personas en círculo que le den la mano a otra persona, a quien deseen. Cuando todos estén agarrados, la persona del centro deberá dar las instrucciones para que el nudo se desenrede.

- **Comunicación efectiva**



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Las habilidades de comunicación se aprenden y desarrollan con la práctica. Por eso se deben utilizar métodos como el aprendizaje cooperativo resolución de conflictos, discusión entre compañeros, actividades de democracia participativa, en los que se incrementa.

Taller lúdico-formativo. *Conceptualización y contextualización.* Como fundamento y justificación del taller se lleva a cabo un análisis de los factores inherentes a la conducta social del ser humano señalando las pautas más significativas para su adecuado manejo.

Actividad 1. “*Cara a cara*”. En esta actividad se pretende estimular un ambiente a través del cual los participantes logran experimentar de manera directa diferentes posibilidades de comunicación con los demás miembros de su grupo, dentro de las que se encuentra la capacidad para expresar y manifestarse por medio de gestos, abrazos, sonrisas, miradas, etc. teniendo en cuenta que las habilidades sociales se relacionan con la facilidad con que un individuo asuma este tipo de comunicación. Se distribuye al grupo en círculo y en un ambiente lo suficientemente amplio. Luego se conforman parejas quienes en principio siguen las instrucciones del coordinador, quien nombra diferentes partes del cuerpo que se tendrán que unir con la pareja, por ejemplo: “mano con mano, pie con pie, espalda con espalda, frente con frente, mirada con mirada, etc., en esta última se solicita a los participantes repetir un diálogo tratando de sentir al máximo la comunicación y sosteniendo todo el tiempo la mirada con el compañero. El diálogo puede ser dando un consejo o una crítica constructiva.

Finalizando el diálogo la orden es: “darse un abrazo” y en el momento en que estén abrazados se da la orden “cara a cara” momento en el cual cada uno cambia rápidamente de pareja realizando más ejercicios con la dinámica llevada hasta el momento.



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Actividad 2. Se divide el grupo en dos. Un miembro de cada grupo tomará una tarjeta de una que contiene una acción, dicha acción debe ser representada por el grupo para que el contrario adivine. La representación debe realizarse únicamente con el cuerpo, deben permanecer en silencio.

Seguimiento y evaluación del programa

El programa debe ser revisado y evaluado una vez al año, el cumplimiento del programa será evaluado de acuerdo con los siguientes indicadores:

$$\frac{\text{Número de capacitaciones eficaces desarrolladas}}{\text{Número de capacitaciones programadas}} \times 100$$

Una vez finalice cada componente de actividades propuestas, los participantes deben elaborar un pacto o acuerdo con la habilidad trabajada, a la cual se le realizará evaluación y seguimiento, que puede servir para brindar reconocimientos por lograr lo propuesto.

Para medir el impacto del programa cuando este finalice en su totalidad, nuevamente debe aplicarse la encuesta para identificar la superación de las dificultades descritas en los resultados, estableciendo similitudes y diferencias.



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Conclusiones

En conclusión, se presentó el diseño de un programa para el desarrollo de las habilidades blandas en la empresa Palmicultores del Norte S.A.S, a través de un diagnóstico que permitió identificar la carencia de un programa que permitiera el desarrollo de estas habilidades. El total de los participantes corresponde al 100% de los jefes de área de la empresa constituido por 10 profesionales en diferentes áreas de conocimiento, en donde el 40% pertenecen al género femenino y el 60% al género masculino. Así mismo, el 80% cuenta con más de 5 años de experiencia en el área que laboran. El 70% manifiesta haber recibido capacitaciones en temas relacionados con las habilidades blandas, como es el caso de la inteligencia emocional.

La investigación evidencia los resultados de un proceso mediante encuesta que permitió identificar las habilidades blandas que requerían capacitación por medio de la aplicación de técnicas: encuesta, priorizando las habilidades de: trabajo en equipo, resolución de problemas, fomento de confianza, liderazgo y comunicación efectiva. Por tanto, que la



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

empresa busque desarrollar programas que fortalezcan su talento humano y adquieren un beneficio significativo para toda la organización que se podrá reflejar en cada acción, función y proceso organizacional.

Ahora bien, es importante mencionar que para desarrollar programas orientados a la formación y capacitación del personal se debe partir de un diagnóstico que permita identificar las necesidades para que los planteamientos sean acordes con las solicitudes, tal como se planteo en el presente estudio; el programa plantea desarrollar 15 actividades en 4 meses, en donde por cada habilidad se debe ejecutar un taller teórico experiencial y 2 talleres lúdicos-formativos, en donde una vez finalizado el programa se debe evaluar su efectividad.

Por último, se enfatiza en la importancia de iniciar un proceso de intervención comunitaria que busque mejorar, fortalecer o generar habilidades blandas en los diferentes sectores y grupos poblacionales de la empresa, en este caso sería importante entender que cada individuo es un ser único, por tanto, los programas que se desarrollen deben adecuarse a su estructura de personalidad y situaciones sociales. Esta temática seguirá alimentando el abordaje de la intervención comunitaria desde la disciplina de las ciencias humanas, promoviendo elementos para que se desarrollen proyectos innovadores que busquen generar aprendizajes a largo plazo.



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA
CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES
FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE
TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO
Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Referencias Bibliográficas

- Annie. (19 de septiembre de 2011). *Liderazgo e Innovación Empresarial*. Obtenido de Liderazgo e Innovación Empresarial:
<http://anniesanchezgutierrez.blogspot.com/2011/09/definicion-de-liderazgo-segun-autores.html>
- Anonymous. (05 de septiembre de 2012). *Resolución de conflictos*. Obtenido de Resolución de conflictos: <http://conflictos02.blogspot.com/>
- Corral, A. M. (02 de marzo de 2015). *¿Qué es el análisis documental? [entrada en blog]. Dokutekana [blog]*. Obtenido de ¿Qué es el análisis documental? [entrada en blog]. Dokutekana [blog].: <https://archivisticafacil.com/2015/03/02/que-es-el-analisis-documental/>
- Dishington, J. M. (24 de agosto de 2018). *web.fedepalma.org*. Obtenido de web.fedepalma.org: <http://web.fedepalma.org/Palmicultura-sostenible-negocio-con-futuro>
- Dolan, S. (05 de noviembre de 2013). *Administración de Recursos Humanos*. Obtenido de Administración de Recursos Humanos:
<https://arecursoshumanos.wordpress.com/2013/11/05/capacitacion/>
- Doyle, A. (12 de noviembre de 2018). *The Balance Careers*. Obtenido de The Balance Careers.: <https://www.thebalancecareers.com/list-of-soft-skills-2063770>
- Hurtado de Barrera, J. (2000). *Metodología de la investigación holística*. . España: Editorial Fundación.
- Jaramillo, R. (2012). *Manual de trabajo en equipo*. Obtenido de Manual de trabajo en equipo: <http://dgrh.salud.gob.mx/Formatos/MANUAL-DE-TRABAJO-EN-EQUIPO-2012.pdf>
- Martínes, M. (02 de enero de 2019). *Grandes abrazos*. Obtenido de Grandes abrazos:
<https://grandesabrazos.com/tipos-de-habilidades-blandas/>
- Méndez, C. (2001). *Metodología. Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación. Tercera Edición*. Santafé de Bogotá: McGraw-Hill Interamericana, C.A.
- Olózaga, i. d. (junio de 2016). *web.fedepalma.org*. Obtenido de web.fedepalma.org:
<http://web.fedepalma.org/sites/all/themes/rspo/publicaciones/sociales/Una-apuesta-por-la-competitividad-del-Catatumbo.pdf>



UNIVERSIDAD LIBRE SECCIONAL CÚCUTA

CENTRO SECCIONAL DE INVESTIGACIONES

FORMATO INSTITUCIONAL PROPUESTA DE INVESTIGACION / PRESENTACIÓN DE TEMÁTICA EN LOS PROGRAMAS DE PREGRADO Y POSGRADO

Facultad de Derecho, Ciencia Política y Sociales, Ingenierías & Ciencias Económicas, Administrativas y Contables

Sabino, C. A. (1986). *El Proceso de Investigación*. Editorial Humanitas.

Tamayo. (1999). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Limusa.

Universidad Internacional de Valencia. (21 de marzo de 2018). Obtenido de Universidad Internacional de Valencia: <https://www.universidadviu.com/definicion-y-beneficios-del-aprendizaje-experiencial/>

WorkMeter. (02 de julio de 2015). *El Blog de WorkMeter*. Obtenido de El Blog de WorkMeter: <https://es.workmeter.com/blog/bid/362449/la-importancia-de-la-confianza-en-los-grupos-de-trabajo>