

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PAGINA: 1 de 13</b>

16.

<b>FECHA</b>	martes, 7 de diciembre de 2021
--------------	--------------------------------

Señores  
**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA**  
 BIBLIOTECA  
 Ciudad

<b>UNIDAD REGIONAL</b>	Seccional Ubatè
<b>TIPO DE DOCUMENTO</b>	Trabajo De Grado
<b>FACULTAD</b>	Ciencias Administrativas Económicas y Contables
<b>NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO</b>	Pregrado
<b>PROGRAMA ACADÉMICO</b>	Administración de Empresas

El Autor(Es):

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN</b>
PACHÓN ARÉVALO	DEISY VIVIANA	1.077.295.318

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

<b>APELLIDOS COMPLETOS</b>	<b>NOMBRES COMPLETOS</b>
GONZALEZ BONILLA	ELBER GIOVANNY

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
 Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414  
[www.ucundinamarca.edu.co](http://www.ucundinamarca.edu.co) E-mail: [info@ucundinamarca.edu.co](mailto:info@ucundinamarca.edu.co)  
 NIT: 890.680.062-2

*Documento controlado por el Sistema de Gestión de la Calidad  
 Asegúrese que corresponde a la última versión consultando el Portal Institucional*

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PÁGINA: 2 de 13</b>

<b>TÍTULO DEL DOCUMENTO</b>
<b>DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA FORTALECER LAS HABILIDADES BLANDAS DEL TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS MINERAS DEL MUNICIPIO DE TAUSA CUNDINAMARCA</b>


<b>SUBTÍTULO (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)</b>
NO APLICA

<b>EXCLUSIVO PARA PUBLICACIÓN DESDE LA DIRECCIÓN INVESTIGACIÓN</b>	
<b>INDICADORES</b>	<b>NÚMERO</b>
ISBN	
ISSN	
ISMN	

<b>AÑO DE EDICIÓN DEL DOCUMENTO</b>	<b>NÚMERO DE PÁGINAS</b>
07/12/2021	126

<b>DESCRIPTORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)</b>	
<b>ESPAÑOL</b>	<b>INGLÉS</b>
1.Habilidades blandas	Soft skills
2.Talento humano	Human talent
3.Empresas mineras	Mining companies
4.Adaptabilidad	Adaptability
5.Flexibilidad	Flexibility
6.Pensamiento critico	Critical thought
7.Empatía	Empathy
8.Integridad	Integrity
9.Optimismo	Optimism
10.Proactividad	Proactivity
11.Resiliencia	Resilience
12.Trabajo en equipo	Team work
13.Comunicación	Communication
14.Motivación	Motivation
15.Liderazgo	Leadership

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
 Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414  
[www.ucundinamarca.edu.co](http://www.ucundinamarca.edu.co) E-mail: [info@ucundinamarca.edu.co](mailto:info@ucundinamarca.edu.co)  
 NIT: 890.680.062-2

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 3 de 13

16. Estrategias	Strategies
-----------------	------------

**FUENTES (Todas las fuentes de su trabajo, en orden alfabético)**

ALLES Martha Alicia. Diccionario de comportamientos: gestión por competencias. 1ra edición, Argentina, ediciones Granica, abril de 2004. S.A. pág. 96.

BERBAL TORRES CESAR AUGUSTO. Metodología de la investigación. Tercera Edición, Bogotá D.C., Pearson Educación, Colombia 2010.


CHIAVENATO Idalberto, Gestión del talento humano, 3 edición, Colombia, McGrawHill, 2008, pág. 10

CHIAVENATO, Idalberto, Administración de Recursos humanos, el capital humano de las organizaciones. 8 ediciones, McGraw-Hill interamericana, Pág. 48

CHIAVENATO, Idalberto, Construcción de talentos: Coaching & mentoring, Río de Janeiro, Elsevier, Campus, 2002, pp. 9-10.

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Economía dinámica, incluyente e innovadora. Observatorio de la región. Bogotá-Cundinamarca. Tomado de. <https://www.ccb.org.co/observatorio/Economia/Economia-dinamica-incluyente-e-innovadora/Mercadolaboral#:~:text=A%20Julio%20de%202020%2C%20en%20igual%20per%C3%ADodo%20del%20a%C3%B1o%20anterior.>

CORTINA Abel del Rio, VELÁSQUEZ Jairo. “propuesta de análisis del talento humano a partir del pensamiento complejo”. Revista logos ciencia &

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PAGINA: 4 de 13</b>

tecnología. Bogotá, Colombia, Redalyc.org, Vol. 7, Núm. 1. Julio-diciembre, 2015, pág. 35-46. Tomado de: <https://www.redalyc.org/pdf/5177/517751487004.pdf>.


DÍAZ Claudio, OSSA Carlos, PALMA Maritza, LAGOS Nelly, BOUDON Javiera. “El concepto de pensamiento crítico según estudiantes chilenos de pedagogía”. Sophia, colección de filosofía de la educación. Chile. Universidad politécnica Salesiana, Núm. 27, 15-julio-2019. Tomado de: <https://revistas.ups.edu.ec/index.php/sophia/article/view/27.2019.09%20>

DE LA HOZ, F. J., QUEJADA, R. & Yáñez, M. (2012). El desempleo juvenil: problema de efectos perpetuos. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, 10, (1), pp. 427-439.

ESPINOSA MINA MARCO, GALLEGOS BARZOLA DORIS. “Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo sistemático”. Revista científica Uisrael. Quito, Ecuador, [rcientifica@uisrael.edu.ec](mailto:rcientifica@uisrael.edu.ec), vol. 7, Núm. 1. Enero-Abril, 2020, pág. 39-56. Tomado de: <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>

FERNANDEZ Susana, MARTIN Fernando, SANCHEZ Gonzalo. “Flexibilidad funcional en la dirección estratégica de los recursos humanos”. Revista de Ciencias sociales (Ve). Universidad de Zulia, Maracaibo, Venezuela, Red de revistas científicas de América Latina, el caribe, España y Portugal. Vol.XXI. Núm. 3 julio-septiembre 2015, pág., 321-331

GIRÁLDEZ HAYES Andrea, SUE PRINCE Emma. Habilidades para la vida. España, Dirección de arte corporativa de SM, 2017. pag 19-20

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 5 de 13


GRUPO SOLUCIONES HORIZONTE. Talento humano: soluciones a la medida de tu compañía a través de nuestros procesos de selección. 01-Agosto de 2020. Tomado de: <https://www.gsh.com.co/blog/talento-humano-soluciones-a-la-medida-de-tu-compania-a-traves-de-servicios-consultivos/>

HERNANDEZ SAMPIERI ROBERTO. Metodología de la investigación. Sexta Edición, México D.F., Mc Graw Hill Educación, México D.F

JURADO ALBAÑIL EDWARD ALEJANDRO. “Estrategias de fortalecimiento en habilidades blandas en el nivel directivo”. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia, Artículo de reflexión. 2020, Bogotá, Colombia. 2020, Pág. 1-28. Tomado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/37045/EdwardAlejandroJuradoAlba%C3%B1il2020.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

LIRA Julio. “las diez habilidades blandas que demandara el mercado en el futuro”. Empresa editora Gestión. Victoria, Lima, No.171. 26-Junio-2020. Tomado de: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/10-habilidades-blandas-demandara-mercado-laboral-futuro-nnda-nnlt-261487-noticia/>

LOZANO CORREA, LUZ JANETH. “El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales”. Revista Escuela de Administración de Negocios. Universidad EAN Bogotá, Colombia, Redalyc. Núm. 60, mayo-agosto, 2007, pp. 147-164. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20606008>

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 6 de 13


LOPEZ. Hugo. El mercado laboral colombiano: tendencias de largo plazo y sugerencias de política. Banco de la República de Colombia. Julio-18-2011

LOPEZ Alejandra. “La proactividad empresarial como elemento de competitividad”. Revista Ra Ximhai. Universidad autónoma Indígena de México, el Fuerte, México, Redalyc.org. Vol. 6. Núm. 2, mayo-agosto, 2010, pág., 303-312. pág. 305-306

MARTINEZ, Antonio, ASMAT, Nicanor, ALBERCA, PINTADO, Nancy, MEDINA, Jessica. “Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral”. Revista venezolana de gerencia. Maracaibo, Venezuela. Universidad de Zulia, Redalyc.org, vol. 23, Núm. 83. Marzo-Junio, 2018, pág. 740-760. Tomado de: [https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058775014/html/index.html#:~:text=En%20este%20sentido%2C%20Chiavenato%20\(2009,recompensas%20y%20evaluaci%C3%B3n%20de%20desempe%C3%B1o%E2%80%9D](https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058775014/html/index.html#:~:text=En%20este%20sentido%2C%20Chiavenato%20(2009,recompensas%20y%20evaluaci%C3%B3n%20de%20desempe%C3%B1o%E2%80%9D).

MAYA TITO, María. “Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano”. Revista mensual de la UIDE extensión Guayaquil. INNOVA Research Journal. Vol. 1, No. 12, 2016. 59-76.

MARROQUIN ENCISO, María del Pilar. “Análisis en las organizaciones de la gestión del talento humano sobre el modelo tradicional de recursos humanos como factor relevante para el bienestar organizacional y personal de los colaboradores”. Tesis de grado de la Universidad autónoma del estado de México. Estado de México 2017. Núm. pág. 4

	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAR113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 6
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-09-14
		PAGINA: 7 de 13


NARANJO María Luisa. “Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo”. Revista educación. Universidad de costa Rica. San Pedro Montes de Oca, Costa Rica, redalyc.org. Vol. 33. Núm. 2, 2009, pág.153-170. Tomado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44012058010>

PISCITELLO Evangelina. Resiliencia, una habilidad landa que fortalece. Blog portinos. 01-febrero, 2019. Tomado de: <https://blog.portinos.com/la-mateada/resiliencia-una-habilidad-blanda-que-fortalece>

PALADINO Marcelo, DEBELJUH Patricia, DEL BOSCO Paola. “Integridad: Respuesta superadora a los dilemas éticos del hombre”. Revista de economía, finanzas y ciencias Administrativas. Universidad ESAN, Surco, Perú, Redalyc. Org. Vol. 10, num.18-19, 2005, pp. 9-37.

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO MINERO CON HORIZONTE A 2025, Ministerio de minas y energía/ unidad de planeacion minero energética, Bogotá D.C., Diciembre de 2017, Desarrollo del capital humano asociado al sector minero, pág. 69. Tomado de: [http://www1.upme.gov.co/simco/planeacionsector/documents/pndm\\_dic2017.pdf](http://www1.upme.gov.co/simco/planeacionsector/documents/pndm_dic2017.pdf)

PEÑAS Humberto, VILLON Sabina. “Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional”. Revista Scientific- Articulo Arbitrado. Instituto Tecnológico de investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDITEC, CA. Vol. 3. Núm. 7. Febrero-Abril 2018, pág. 177-192. Tomado de: [http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/181](http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181)

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PAGINA: 8 de 13</b>

QUESADA VALDERRAMA, Deisy Constanza. “Habilidades blandas para mejorar la interrelación de los líderes gerenciales en su recurso humano en la E.S.E hospital santa Matilde de Madrid”. Trabajo de grado de la universidad EAN. Bogotá D.C, Colombia. 2016. Núm. Pág. 14. Disponible en:

<https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9772/QuesadaDeisy2019?sequence=1&isAllowed=y>

SANCHEZ GARZON, María Camila. “Demarcación teórica del Optimismo y la Resiliencia en el contexto del Capital psicológico”. Trabajo de grado de la Universidad del Rosario. Bogotá, Colombia. 2016.

TORRES Julián. “Como hacer reuniones más eficientes”. Forbes Colombia. (15-Marzo -2021). Tomado de: <https://forbes.co/2021/03/15/red-forbes/como-hacer-reuniones-mas-eficientes/>

UZURRIAGA Mario, OSORIO Cesar, ARIAS Oscar. “Liderazgo: Definiciones y estilos”. Artículo de revisión, grupo de investigación GISESA. Universidad Santiago de Cali. 2020. Pág., 1-16.


### RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS (Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):

#### RESUMEN

El objetivo de esta investigación es el diseño de estrategias para fortalecer las habilidades blandas del talento humano de las empresas mineras Tausa Cundinamarca; como habilidades blandas se entiende que son actitudes y prácticas que afectan como un individuo enfoca el aprendizaje e interactúa con el mundo que les rodea para (Ortega, 2016). Es el conjunto complejo de cualidades personales que ayudan a que un individuo sea un miembro positivo y contribuyente en la organización que le permiten desempeñarse mejor en las relaciones personales y laborales.

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414  
[www.ucundinamarca.edu.co](http://www.ucundinamarca.edu.co) E-mail: [info@ucundinamarca.edu.co](mailto:info@ucundinamarca.edu.co)  
NIT: 890.680.062-2



	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PAGINA: 9 de 13</b>

Para lograr el objetivo principal se realiza un acercamiento con cada uno de los líderes de cada empresa minera para recolectar la información pertinente, la recolección de datos se hizo a través de una encuesta, en la primera parte se caracteriza a la población objeto de estudio y luego se evalúan las habilidades blandas como adaptabilidad, flexibilidad, pensamiento crítico, empatía, integridad, optimismo, proactividad, trabajo en equipo, liderazgo, motivación, comunicación y resiliencia, una vez se concluyó el trabajo de campo se realiza un diagnóstico inicial para resaltar las habilidades blandas que más se destacan en las empresas mineras, seguido de establecer habilidades de acuerdo a cada área de la empresa y por último se elaboran las estrategias por cada habilidad para ser aplicada al talento humano de las empresas mineras.

#### ABSTRACT


The objective of this research is the design of strategies to strengthen the soft skills of the human talent of the mining companies in Tausa Cundinamarca; as soft skills are understood to be attitudes and practices that affect how an individual approaches learning and interacts with the world around them to (Ortega, 2016). It is the complex set of personal qualities that help an individual to be a positive and contributing member of the organization and enable him/her to perform better in personal and work relationships.

For achieve the main objective, an approach is made with each of the leaders of each mining company to collect the relevant information, the data collection was done through a survey, in the first part of which the population under study is characterized and then the soft skills are evaluated. such as adaptability, flexibility, critical thinking, empathy, integrity, optimism, proactivity, teamwork, leadership, motivation, communication and resilience, once the field work is concluded, a diagnosis is made initial to highlight the soft skills that stand out most in mining companies, followed by establishing skills according to each area of the company and finally, strategies are developed for each skill to be applied to the human talent of the mining companies.

### AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda

Diagonal 18 No. 20-29 Fusagasugá – Cundinamarca  
 Teléfono: (091) 8281483 Línea Gratuita: 018000180414  
[www.ucundinamarca.edu.co](http://www.ucundinamarca.edu.co) E-mail: [info@ucundinamarca.edu.co](mailto:info@ucundinamarca.edu.co)  
 NIT: 890.680.062-2

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PAGINA: 10 de 13</b>


ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son: Marque con una "X":

<b>AUTORIZO (AUTORIZAMOS)</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	
2. La comunicación pública, masiva por cualquier procedimiento o medio físico, electrónico y digital.	X	
3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PAGINA: 11 de 13</b>

responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “*Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores*”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

**NOTA:** (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

**Información Confidencial:**

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado.


**SI \_\_\_ NO \_X\_.**

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos) en carta adjunta, expedida por la entidad respectiva, la cual informa sobre tal situación, lo anterior con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

**LICENCIA DE PUBLICACIÓN**

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PAGINA: 12 de 13</b>

b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.

c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.

d) El(Los) Autor(es), garantizo (amos) que el documento en cuestión es producto de mi (nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.

f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.


g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.

h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el "Manual del Repositorio Institucional AAAM003"

i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.



j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.

	<b>MACROPROCESO DE APOYO</b>	<b>CÓDIGO: AAAR113</b>
	<b>PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO</b>	<b>VERSIÓN: 6</b>
	<b>DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL</b>	<b>VIGENCIA: 2021-09-14</b>
		<b>PAGINA: 13 de 13</b>



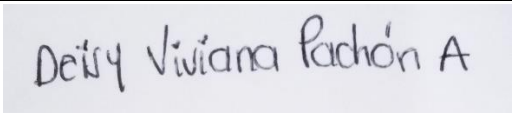
**Nota:**

Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo.

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

<b>Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. Nombre completo del proyecto.pdf)</b>	<b>Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)</b>
1. DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA FORTALECER LAS HABILIDADES BLANDAS DEL TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS MINERAS DEL MUNICIPIO DE TAUSA CUNDINAMARCA.PDF	TEXTO
2.	
3.	
4.	

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

<b>APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS</b>	<b>FIRMA (autógrafo)</b>
DEISY VIVIANA PACHÓN ARÉVALO	

21.1-51-20.

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA FORTALECER LAS HABILIDADES  
BLANDAS DEL TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS MINERAS DEL  
MUNICIPIO DE TAUSA CUNDINAMARCA**

**DEISY VIVIANA PACHÓN ARÉVALO**

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SECCIONAL UBATÉ  
2021**

**DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA FORTALECER LAS HABILIDADES  
BLANDAS DEL TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS MINERAS DEL  
MUNICIPIO DE TAUSA CUNDINAMARCA**

**DEISY VIVIANA PACHON AREVALO**

**TRABAJO DE GRADO TIPO MONOGRAFÍA  
PARA OPTAR POR EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:  
DESARROLLO ORGANIZACIONAL**

**ASESOR:**  
ELBERT GIOVANNY GONZALEZ BONILLA  
ADMINISTRADOR DE EMPRESAS

**UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA**  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y CONTABLES  
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
SECCIONAL UBATÉ

2021

Nota de aceptación

---

---

---

---

Presidente de Jurado

---

Jurado

---

Jurado



## **Agradecimientos**

*Primero que todo le agradezco a Dios por el don de la vida, por permitirme contar con salud y permitirme llegar hasta el final de mi carrera, porque Dios con su inmenso amor siempre me acompañó en el proceso de aprendizaje y aun me acompaña en los momentos más difíciles.*

*También agradezco a cada una de las personas que de una u otra manera hicieron parte de mi proceso de formación, a mis padres, hermana, compañeros de lucha de apoyo mutuo que a lo largo de la vida te van dejando enseñanzas, recuerdos y aprendizajes para toda la vida y por supuesto a mis profesores de carrera cada uno con una especialidad, técnica de aprendizaje y experiencia compartieron sus conocimientos con nosotros, fueron aprendizajes realmente valiosos tanto para mi vida personal como laboral.*

*Y por último me agradezco a mí porque seguir luchando cada día frente a las circunstancias, dificultades y experiencias, tuve que ser mi propio apoyo emocional para no rendirme y hoy solo hay satisfacción, felicidad y amor por mi pequeño bebé que me acompañó en mi último semestre y me va acompañar toda mi vida.*

## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. TITULO</b> .....	12
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	13
<b>4. OBJETIVOS</b> .....	16
<b>4.1. OBJETIVO GENERAL</b> .....	16
<b>4.2. Objetivos específicos</b> .....	16
<b>5. JUSTIFICACIÓN</b> .....	17
<b>6. MARCOS DE REFERENCIA</b> .....	21
<b>6.1. MARCO TEÓRICO</b> .....	21
<b>6.1.1. Historia de la Administración de Recursos Humanos</b> .....	21
<b>6.2. Pilares de interrelación humana</b> .....	23
<b>6.2.1. Pilares fundamentales</b> .....	24
<b>6.2.2. Origen de las habilidades blandas o Soft Skills</b> .....	28
<b>6.3. MARCO CONCEPTUAL</b> .....	30
<b>6.3.1. Administración de recursos humanos</b> .....	30
<b>6.3.4. La conducta de las personas</b> .....	31
<b>6.3.5. Comunicación</b> .....	31
<b>6.3.6. Capital humano</b> .....	31
<b>6.3.7. Recursos humanos</b> .....	32
<b>6.3.8. Capacidades de la organización</b> .....	32
<b>6.3.9. Competencias esenciales</b> .....	33
<b>6.4. Talento humano</b> .....	33
<b>6.4.1. Talento</b> .....	34
<b>7. CONCEPTUALIZACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LAS HABILIDADES BLANDAS</b> .....	36
<b>7.1. Habilidades blandas para el sector minero</b> .....	39
<b>7.1.2. Adaptabilidad</b> .....	41
<b>7.1.3. Pensamiento crítico</b> .....	41
<b>7.1.4. Empatía</b> .....	43
<b>7.1.5. Integridad</b> .....	44

7.1.6. Optimismo .....	45
7.1.7. Proactividad.....	46
7.1.8. Resiliencia .....	48
7.1.9. Trabajo en equipo.....	49
7.1.10. Flexibilidad.....	50
7.1.11. Comunicación .....	51
7.1.12. Motivación .....	52
7.1.13 Liderazgo .....	53
<b>8. DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>56</b>
8.1. Caracterización de la población objeto de estudio.....	57
8.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	57
8.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	58
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>59</b>
<b>9. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE HABILIDADES BLANDAS DEL TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS MINERAS DEL MUNICIPIO DE TAUSA .....</b>	<b>59</b>
9.1. Caracterización de la población.....	61
9.2. Análisis de resultados de las habilidades blandas.....	70
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>91</b>
<b>10. PRINCIPALES HABILIDADES BLANDAS POR ÁREA QUE REQUIERE EL TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS MINERAS .....</b>	<b>91</b>
<b>CAPTULO III.....</b>	<b>94</b>
<b>11. ESTRATEGIAS PARA FORTALECER LAS HABILIDADES BLANDAS DEL TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS MINERAS .....</b>	<b>94</b>
11.2. ESTRATEGIAS PARA FORTALECER LAS HABILIDADES BLANDAS	
100	
<b>12. IMPACTOS .....</b>	<b>106</b>
12.1. Impacto social.....	106
12.2. Impacto económico .....	106
12.3. Impacto cultural .....	107
12.4. Impacto ambiental .....	107
<b>13. CONCLUSIONES .....</b>	<b>108</b>

<b>14. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>110</b>
<b>15. BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>111</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>116</b>

## LISTA DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Enfoques de aproximación de desarrollo de competencias.....	23
<b>Tabla 2.</b> Relación de dimensiones, saberes y habilidades administrativas .....	26
<b>Tabla 3.</b> Ruta de gestión de talento humano basada en competencias .....	27
<b>Tabla 4.</b> Habilidades blandas del talento humano de las empresas mineras .....	89
<b>Tabla 5.</b> Principales habilidades blandas por área .....	92
<b>Tabla 6.</b> Ábaco de Regnier aplicado a las habilidades blandas .....	96
<b>Tabla 7.</b> Continuación Ábaco de Regnier aplicado a las habilidades blandas.....	98
<b>Tabla 8.</b> Estrategias para fortalecer habilidades blandas .....	100

## LISTA DE GRÁFICAS

<b>Gráfica 1.</b> Género del talento humano de las empresas mineras del municipio de Tausa.....	61
<b>Gráfica 2.</b> Área de la empresa donde actualmente se desempeña el talento humano .....	62
<b>Gráfica 3.</b> Cargo que actualmente desempeña el talento humano en las empresas mineras. ....	63
<b>Gráfica 4.</b> Años de experiencia laboral del talento humano de las empresas mineras .....	64
<b>Gráfica 5.</b> ¿Cuál es el último nivel de escolaridad alcanzado por el talento humano de las empresas mineras? .....	65
<b>Gráfica 6.</b> ¿Ha recibido capacitaciones por parte de la empresa en la que actualmente se encuentra trabajando? .....	66
<b>Gráfica 7.</b> ¿Cuál ha sido la periodicidad de las capacitaciones? .....	67
<b>Gráfica 8.</b> De 1 a 5 ¿En qué medida estima que las capacitaciones y formación impartida le aporta al crecimiento personal y profesional? Donde 1 le aporta muy poco y 5 le aporta mucho.....	68
<b>Gráfica 9.</b> ¿Cuáles considera que son sus principales habilidades blandas en la profesión o cargo que actualmente ejerce en la empresa o en su vida profesional? .....	69
<b>Gráfica 10.</b> Cuando se presenta alguna eventualidad en la empresa que no se tenga planeada en el día a día, soluciona las cosas con mucha tranquilidad y creatividad. ....	71
<b>Gráfica 11.</b> Se adapta con facilidad a los cambios que surgen en el momento o en alguna situación específica de la empresa. ....	71
<b>Gráfica 12.</b> Presenta argumentos que contradicen una postura o idea para producir un cambio .....	72

<b>Gráfica 13.</b> Una vez se han tomado decisiones o implementado estrategias en la empresa o área de trabajo, dedica un tiempo para valorar estas acciones implementadas.....	73
<b>Gráfica 14.</b> Cuando dialoga con otras personas (compañeros de área, clientes de la empresa, jefes entre otros), los escucha con atención, les brinda su apoyo e intenta ayudarlos si está a su alcance. ....	74
<b>Gráfica 15.</b> Identifica el estado de animo de un (a) compañero de trabajo o personas cercanas a usted cuando habla con él.....	75
<b>Gráfica 16.</b> Trata respetuosamente a los demás en el ámbito persona, laboral y profesional .....	76
<b>Gráfica 17.</b> Cuando comete algún error en el trabajo o en su vida personal está dispuesto (a) a reconocerlo. ....	77
<b>Gráfica 18.</b> Cuando las cosas no salen como lo espera tanto en su vida personal, laboral y profesional es capaz de reinventarse de manera inmediata y generar soluciones para su propio beneficio.....	78
<b>Gráfica 19.</b> Se recupera y acepta las cosas de una manera muy rápida cuando se debe enfrentar a un dolor emocional o emociones adversas.....	79
<b>Gráfica 20.</b> Busca asumir el liderazgo en el trabajo en equipo, generando un ambiente de entusiasmo y compañerismo, entre sus compañeros y tareas encomendadas. ....	80
<b>Gráfica 21.</b> Realiza trabajos colaborativos en forma armoniosa siempre preocupado (a) por mejorar el talento de sus compañeros y sus capacidades para que desarrollen un buen trabajo. ....	80
<b>Gráfica 22.</b> Expresa con respeto sus ideas ante sus compañeros de área y ante los demás. ....	82
<b>Gráfica 23.</b> Escucha con interés las opiniones de sus compañeros y acepta con respeto las decisiones tomadas.....	82
<b>Gráfica 24.</b> Tiene habilidad para realizar trabajo en equipo con su área de trabajo y las demás áreas.....	83

<b>Gráfica 25.</b> Posee habilidades para delegar tareas para el logro de los objetivos de la organización.....	84
<b>Gráfica 26.</b> Tiene capacidad para actuar con iniciativa y anticiparse a los cambios que surjan en la empresa .....	85
<b>Gráfica 27.</b> Se esfuerza por conseguir sus metas asumiendo la responsabilidad para hacer que las cosas sucedan .....	86
<b>Gráfica 28.</b> Es claro y honesto (a) dando la retroalimentación sobre el rendimiento de las personas que lidera y aprecia cuando destacan lo que hizo bien .....	87
<b>Gráfica 29.</b> Se esfuerza por realizar cada una de las actividades y tareas que tiene bajo su responsabilidad de manera correcta y en el menor tiempo posible en la empresa donde trabaja. ....	87



## 1. TÍTULO

DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA FORTALECER LAS HABILIDADES  
BLANDAS DEL TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS MINERAS DEL  
MUNICIPIO DE TAUSA CUNDINAMARCA

**ÁREA:** Gestión de las organizaciones y sociedad

**LÍNEA:** Desarrollo organizacional

**PROGRAMA:** Administración de Empresas

**TEMA DE INVESTIGACIÓN:** Diseño de estrategias para fortalecer las habilidades blandas del talento humano de las empresas mineras del municipio de Tausa Cundinamarca.

## 2. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Actualmente el mercado laboral se centra en contratar personas con una serie de competencias y habilidades enfocadas a desarrollar estrategias de talento humano efectivas que permiten a las personas trabajar bien con otros, tener un desempeño adecuado y alcanzar sus metas y objetivos, este tipo de habilidades son relevantes y complementarias con las habilidades técnicas; entre las que más se destacan en el mercado actual y son aplicables a cualquier campo empresarial son la adaptabilidad- flexibilidad, pensamiento crítico, empatía, integridad, resiliencia, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, proactividad y motivación.

La revista Forbes hace principal énfasis en que: “El verdadero éxito de una compañía depende de dos factores principalmente: la calidad de los individuos que la empresa logre reclutar y su interacción en el día a día, es decir su capacidad para trabajar en equipo para lograr objetivos comunes”.<sup>1</sup>

A su vez esta revista destaca que ya no se optimiza para contratar a los mejores, sino a los que mejor pueden trabajar con el talento humano que ya cuenta la compañía. Estas relaciones iniciales determinan la cultura de la compañía hacia adelante, los hábitos y la forma en que actualmente se toman las decisiones.

Cuando se reconocen las capacidades y emociones de una persona y se busca un crecimiento a partir de ello, se está reforzando el rendimiento intelectual, lo que se verá reflejado en resultados. Las habilidades blandas marcan la diferencia entre dos personas, al gozar de empatía, buenos modales, capacidad de negociación, espíritu de colaboración lo que aporta una valoración especial. Las habilidades blandas permiten apreciar emociones propias, expresarlas adecuadamente y entender las

---

<sup>1</sup> JULIAN TORRES. “Como hacer reuniones más eficientes”. [Forbes Colombia](#). (15-Marzo -2021).

emociones de los demás, estas habilidades ayudan a orientar el pensamiento y el comportamiento hacia metas admirables<sup>2</sup>.

Muchas empresas consideran que los atributos descritos facilitan la interacción con otras personas, lo cual genera un ambiente de trabajo más grato, y, a la larga, favorece un clima organizacional de entendimiento y cooperación<sup>3</sup>.

Las grandes empresas han dejado de darle tanta relevancia al número de diplomas con los que cuenta un candidato para pasar a enfocarse en el desarrollo de sus habilidades blandas y más en los profesionales que han sido capaces de desarrollar sus habilidades blandas en paralelo a sus estudios.

Las habilidades blandas determinan la capacidad para gestionar la propia actividad y desarrollo profesional.

Una vez se contextualiza la importancia de las habilidades blandas en el mundo empresarial, se evidencia que el talento humano que hace parte de las empresas mineras del municipio de Tausa no reconoce las habilidades que los caracteriza y los hace diferentes a los demás en sus actividades y responsabilidades diarias para lograr un mayor desempeño, aunque hacen énfasis en la que más aplican y tienen poco conocimiento de su significado en la actividad que desarrollan no la consideran fortaleza en beneficio de cada uno ya que identifican la habilidad pero no conocen el potencial de la misma, por ende no la fortalecen y pasa desapercibida; los líderes de cada empresa solo se enfocan en lograr resultados económicos pero muy poco están pendientes del potencial con el que cuenta cada colaborador que hace parte de la organización. El desarrollo del talento humano con estas condiciones es un reto importante de la institucionalidad; por lo cual debe coordinarse en forma permanente con los responsables de formular las directrices que atañen a la formación en todos los niveles.

---

<sup>2</sup> ESPINOSA MINA MARCO, GALLEGOS BARZOLA DORIS. "Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo sistemático". *Revista científica Uisrael*. Quito, Ecuador, [rcientifica@uisrael.edu.ec](mailto:rcientifica@uisrael.edu.ec), vol. 7, Núm. 1. Enero-Abril, 2020, pág. 39-56. Tomado de: <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>

<sup>3</sup> IBID, Pág. 45

### **3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo fortalecer las habilidades blandas del talento humano de las empresas mineras del municipio de Tausa Cundinamarca?

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1. OBJETIVO GENERAL**

Diseñar estrategias que permitan fortalecer las habilidades blandas del talento humano de las empresas mineras del municipio de Tausa Cundinamarca.

### **4.2. Objetivos específicos**

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de habilidades blandas con las que cuenta el talento humano de las empresas mineras del municipio de Tausa.
- Identificar por área las principales habilidades blandas que requiere el talento humano de las empresas mineras del municipio de Tausa.
- Proponer estrategias para fortalecer las habilidades blandas del talento humano de las empresas mineras del municipio de Tausa.

## 5. JUSTIFICACIÓN

El siguiente trabajo de investigación tiene como propósito el diseño de estrategias para fortalecer las habilidades blandas del talento humano de las empresas mineras del Municipio de Tausa Cundinamarca.

“Gestionar el talento humano, consiste en asumir un enfoque estratégico de dirección, cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de acciones dirigidas a disponer de conocimiento, capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro”<sup>4</sup>.

Según el plan nacional de desarrollo minero con horizonte a 2025, “En Colombia la minería requiere el desarrollo de habilidades y conocimientos especializados con el fin de aumentar su productividad y competitividad en los mercados. El desarrollo del talento humano con estas condiciones es un reto importante de la institucionalidad; y aunque no corresponde a las entidades directamente relacionadas con el sector, se entiende que debe coordinarse en forma permanente con los responsables de formular las directrices que atañen a la formación en todos los niveles. La oferta académica disponible para el sector debe buscar responder tanto a las necesidades técnicas de la explotación, como a los requerimientos que debe tener en su interacción con la comunidad y la región”<sup>5</sup>.

Para el municipio de Tausa el sector minero corresponde a una fuente importante de ingresos, según el sistema de información minero colombiano (SIMCO) para el

---

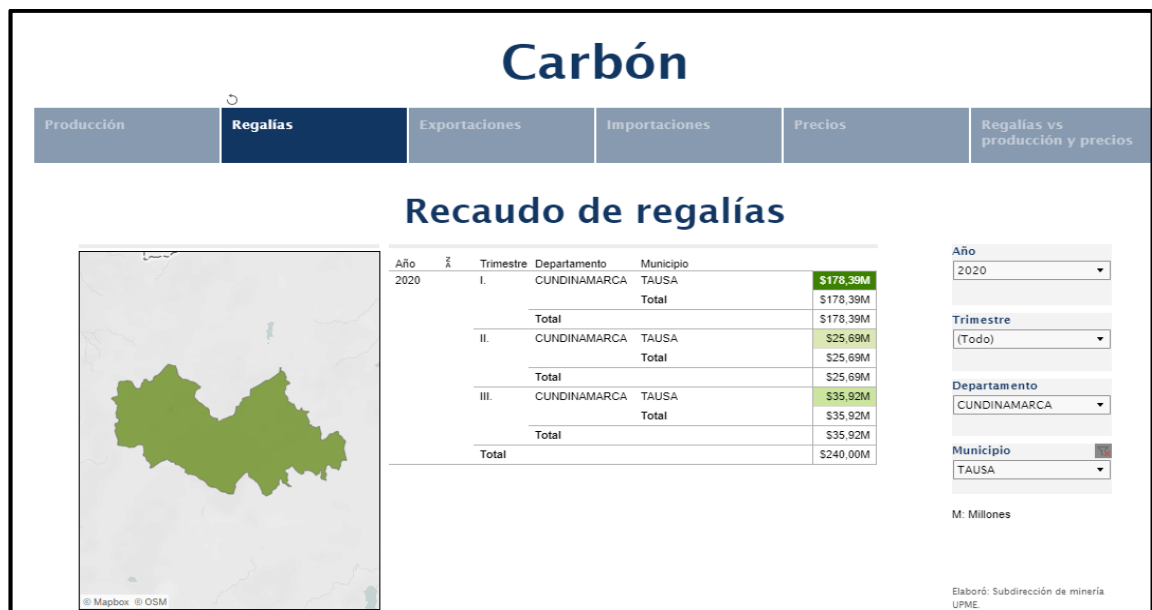
<sup>4</sup> MARTINEZ, Antonio, ASMAT, Nicanor, ALBERCA, PINTADO, Nancy, MEDINA, Jessica. “Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral”. Revista venezolana de gerencia. Maracaibo, Venezuela. Universidad de Zulia, Redalyc.org, vol. 23, Núm. 83. Marzo-Junio, 2018, pág. 740-760. Tomado de: <https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058775014/html/index.html>

<sup>5</sup> PLAN NACIONAL DE DESARROLLO MINERO CON HORIZONTE A 2025, Ministerio de minas y energía/ unidad de planeacion minero energética, Bogotá D.C., Diciembre de 2017, Desarrollo del capital humano asociado al sector minero, pág. 69. Tomado de: [http://www1.upme.gov.co/simco/planeacionsector/documents/pndm\\_dic2017.pdf](http://www1.upme.gov.co/simco/planeacionsector/documents/pndm_dic2017.pdf)

año 2020 el total de regalías de producción que ingresaron al municipio fue de \$240.000.000 millones de pesos que corresponde a un porcentaje total de 100% y una producción de carbón de 23.300,02 toneladas, los cuales se evidencian continuación:



Fuente: Unidad de planeación Minero Energética (UPME)- Sistema de Información Minero Colombiano (SIMCO)/ Producción Nacional de minerales



Fuente: Unidad de planeación Minero Energética (UPME) - Sistema de información minero colombiano (SIMCO)/ Recaudo de regalías

Partiendo de la información anterior y resaltando que las habilidades técnicas siguen siendo buscadas en el sector minero, se quiere resaltar las competencias y habilidades blandas como tema fundamental de la investigación tipo monografía, se busca principalmente que el talento humano de cada empresa minera y población en general tengan presente que existen ciertas habilidades y competencias blandas las cuales forjan a una persona capaz de relacionarse y comunicarse de manera efectiva con los demás.

Las habilidades blandas resaltan en el talento humano que hace parte de las empresas mineras un factor diferencial de motivación y de aplicación de estas habilidades en las diferentes situaciones que se presenta en la empresa lo cual se refleja en la producción total de carbón, cuando una persona se siente a gusto en su trabajo y en lo que hace siempre busca hacer las cosas bien y de la misma manera la producción va a aumentar o si por el contrario están desmotivados la producción disminuye.

Actualmente las empresas buscan en sus candidatos habilidades como creatividad, inteligencia emocional, liderazgo, pensamiento crítico, cultura de empresa, comunicación, servicio al cliente, productividad personal entre otras, hay que matizar que son cruciales en cualquier sector económico y en la minería del municipio de Tausa son de gran importancia por ser una de las actividades económicas más importantes del municipio en la actualidad y la que más talento humano contrata; el sector minero requiere de estas habilidades y competencias debido a su representación económica dentro del municipio y la excelente calidad de carbón que se extrae por su nivel de limpieza, humedad y ceniza siendo el más apetecido en el mercado.

Es por ello que surge la necesidad de diseñar estrategias para fortalecer las competencias blandas del talento humano en el sector minero por la diversidad de talento con la que cuentan las empresas mineras en las diferentes áreas cada uno desempeñando un papel fundamental para la organización.



El talento humano de las empresas mineras solo relacionan algunas habilidades blandas como fuerte de ellos ya que las ponen en práctica cada día por la actividad económica que realizan como el trabajo en equipo, la comunicación, y liderazgo; se evidencia el potencial de cada colaborador de las empresas mineras reflejado en habilidades blandas que los colaboradores poseen pero que no fortalecen por falta de un concepto básico y un líder que los guíe, oriente y fortalezca estas habilidades para que sean enfocadas y aplicadas al sector económico al que pertenecen logrando un nivel de desempeño alto y eficiente.

Por tanto es de gran importancia que el talento humano fortalezca también habilidades como adaptabilidad - flexibilidad, pensamiento crítico, empatía, integridad, resiliencia, proactividad y motivación como habilidades fundamentales de crecimiento profesional y personal, es preciso tener en cuenta que el talento humano cuenta con estas habilidades pero falta fortalecer las mismas, es por ende que el trabajo de investigación busca diseñar estrategias para fortalecer estas habilidades.

Por último se busca resaltar con este trabajo de investigación los comportamientos y habilidades que ayudan a determinar el nivel de desarrollo en cada área y del talento humano que hace parte de cada una y de la empresa en general para luego aplicar técnicas y estrategias según la habilidad y comportamientos que se requiera mejorar o se busque implementar y que sea acorde a cada área y al diseño organizacional de las empresas para hacerla más ágil y competitiva.

## 6. MARCOS DE REFERENCIA

### 6.1. MARCO TEÓRICO

El desarrollo de este trabajo de investigación se enfoca principalmente en las competencias blandas del talento humano en el ámbito empresarial y como los diferentes procesos generados en las empresas requieren la vinculación de personas con las competencias o saberes necesarios para cumplir los objetivos organizacionales propuestos.

Para Idalberto Chiavenato “La expresión “recursos humanos” se refiere a las personas que forman parte de las organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones. Las personas pasan gran parte de su tiempo trabajando en las organizaciones. Estas necesitan a las personas para sus actividades y operaciones, de la misma manera que necesitan recursos financieros, materiales y tecnológicos. De ahí la denominación de recursos humanos para describir a las personas que trabajan en las organizaciones”.<sup>6</sup>

#### 6.1.1. Historia de la Administración de Recursos Humanos

La Administración de recursos humanos (ARH) es una especialidad que surgió debido al crecimiento y a la complejidad de las tareas organizacionales.

Sus orígenes se remontan a comienzos del siglo XX, como consecuencia del fuerte impacto de la revolución industrial; surgió con el nombre de Relaciones industriales como una actividad mediadora entre las organizaciones y las personas, para suavizar o aminorar el conflicto entre los objetivos organizacionales y los objetivos individuales de las personas, hasta entonces consideradas como incompatibles o irreconciliables.

---

<sup>6</sup> CHIAVENATO, Idalberto, Administración de Recursos humanos, el capital humano de las organizaciones. 8 edición, McGraw-Hill interamericana, pág., 1

**1950:** cambio el nombre a Administración de personal, ya no se trataba de aminorar los conflictos, sino, de administrar personas de acuerdo con la legislación laboral vigente y administrar los conflictos que surgían continuamente.

**1960:** la legislación laboral se volvió obsoleta. Las personas fueron consideradas como los recursos fundamentales para el éxito organizacional; como los únicos recursos vivos e inteligentes de que disponen las organizaciones para hacer frente a los desafíos.

**1970:** surgió el concepto de Administración de Recursos humanos (ADR), abarcaba todos los procesos de administración de personal que se conocen ahora, partía del principio de que las personas debían ser administradas por la organización o un área central. Las organizaciones que tienen éxito ya no administran recursos humanos ni tampoco administran a las personas, ya que eso significa tratarlas como agentes pasivos y dependientes; ahora administran con las personas. Eso significa tratarlas como agentes activos y proactivos, dotados de inteligencia, y creatividad, de iniciativa y decisión, de habilidades y competencias, y no solo de capacidades manuales, físicas o artesanales.

Se resaltan tres (3) aspectos fundamentales:

- **Las personas son diferentes entre sí:** están dotadas de una personalidad propia, son poseedoras de habilidades y conocimientos, destrezas y competencias indispensables para la adecuada administración de los recursos organizacionales.
- **Las personas son elementos vivos:** impulsores de la organización, capaces de dotarla de la inteligencia, talento y aprendizajes indispensables para su constante renovación y competitividad de un mundo lleno de cambios y desafíos.
- **Las personas son socios de la organización:** son los únicos capaces de conducirla a la excelencia y al éxito.

## 6.2. Pilares de interrelación humana

Existen diferentes pilares de interrelación humana que hace de las personas seres humanos únicos, con características y competencias que ayudan a la interrelación social en un ambiente tan competitivo y cambiante; cada día el sector empresarial busca talento humano que se desenvuelva en cualquier campo con efectividad, que sean capaces de reinventarse y dar ideas que puedan mejorar los procesos, actividades y responsabilidades de su área. Para Tobón (2007) “Existen diversos enfoques de aproximación al desarrollo de competencias debido a fuentes, perspectivas y epistemologías diversas, tanto de fundamentación académica, como de aplicación organizacional. Los enfoques más relevantes son el conductual, el funcionalista, el constructivista y el complejo”<sup>7</sup> (Ver tabla 1)

**Tabla 1.** Enfoques de aproximación de desarrollo de competencias

<b>ENFOQUE</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>Empírico- Analítico</b>	Las competencias se asumen como comportamientos clave para las organizaciones.
<b>Funcionalista</b>	Las competencias se asumen como atributos de los colaboradores para dar cumplimiento a los procesos laborales profesionales a partir de funciones definidas.
<b>Constructivista</b>	Las competencias se asumen como habilidades, conocimiento, y destrezas para resolver los problemas organizacionales.

<sup>7</sup> CORTINA ABEL DEL RIO. VELÁSQUEZ MORENO JAIRO RODRIGO. “propuesta de análisis del talento humano a partir del pensamiento complejo”. Revista logos ciencia & tecnología. Bogotá, Colombia, Redalyc.org, Vol. 7, Núm. 1. Julio-diciembre, 2015, pág. 35-46. Pág. 40.

<b>Complejo</b>	Las competencias se asumen como procesos complejos de desempeño ante actividades y problemas con idoneidad y ética, buscando la realización personal, la calidad de vida y el desarrollo social y económico sostenible en equilibrio con el ambiente.
-----------------	---

**Fuente:** Abel del Rio cortina. Jairo Rodrigo Velásquez Moreno. "propuesta de análisis del talento humano a partir del pensamiento complejo". Revista logos ciencia & tecnología. Bogotá, Colombia, Redalyc.org, Vol. 7, Núm. 1. Julio-diciembre, 2015, pág. 35-46.

Continuando con los pilares de interrelación humana que van ligados al desarrollo de las habilidades blandas, Tobón (2007) menciona que “Los saberes más relevantes son el saber ser, el saber hacer, el saber conocer y el saber convivir, y siempre en una combinación integral tendiente a un desempeño acorde con los desafíos del entorno y con la medición del sentido del reto, motivación, flexibilidad, creatividad, comprensión y emprendimiento, en una perspectiva de meta cognición, mejoramiento continuo y compromiso ético”<sup>8</sup>.

### 6.2.1. Pilares fundamentales

**Saber ser:** se construye a partir de su contacto con el contexto social en el marco de las dimensiones volitiva, social y personal. El saber ser humano, saber ser emprendedor y saber ser profesional. Esas consideraciones constituyen el soporte estructural del desarrollo de talento humano, en la medida en que permiten la construcción sinérgica de los diferentes pilares de interrelación de habilidades blandas.<sup>9</sup>

---

<sup>8</sup> *Ibíd.*, pág., 40

<sup>9</sup> *Ibíd.*, pág., 41

**Saber-saber:** emerge del desarrollo consciente e intencionado de una aproximación al conocimiento con el fin de aplicarlo de acuerdo con los requerimientos de un contexto específico, en concordancia con la dimensión cognitiva.<sup>10</sup>

**Saber convivir:** punto central la estructura desde la que se generan y evolucionan los procesos de asociatividad entre individuos dentro de un contexto social<sup>11</sup>.

**Saber crear:** diseño de soluciones prácticas ante el contexto, requiriendo de la combinación procedimental de la dimensión volitiva social-personal, la dimensión volitiva social y la dimensión cognitiva.<sup>12</sup>

**Saber-gestionar:** requiere del manejo de recursos desde la perspectiva de optimización y con base en los objetivos individuales y organizacionales.<sup>13</sup>

**Saber-comunicar:** surge de la apropiada codificación e interpretación de códigos de lenguaje, con el fin de dar una explicación contextualizada de la realidad.<sup>14</sup>

**Saber-hacer:** capacidad de aplicación de saberes en un contexto determinado que parte de la combinación de la dimensión volitiva social-personal, la dimensión volitiva social, la dimensión cognitiva y la dimensión procedimental y requiere de los diferentes pilares para su estructuración.<sup>15</sup>

Una vez se ha contextualizado cada uno de los pilares fundamentales de gran relevancia para las personas se concluye según los autores Cortina Abel del Rio y Velásquez Jairo (2015) mencionan que “De esta manera se tendrían las habilidades técnicas en relación al saber hacer, las habilidades humanas relacionadas con el saber ser y finalmente, las habilidades de conceptualización y de diseño relacionadas con el saber -saber”. (Ver tabla 2)

---

<sup>10</sup> *Ibíd.*, pág., 41

<sup>11</sup> *Ibíd.*, pág., 41

<sup>12</sup> *Ibíd.*, pág., 41

<sup>13</sup> *Ibíd.*, pág., 41

<sup>14</sup> *Ibíd.*, pág., 41

<sup>15</sup> *Ibíd.*, pág., 41

**Tabla 2.** Relación de dimensiones, saberes y habilidades administrativas

DIMENSIÓN VOLITIVA	DIMENSIÓN COGNITIVA		DIMENSIÓN PROCEDIMENTAL						
Saber ser	Saber saber		Saber Hacer						
			Saber convivir	Saber crear		Saber gestionar		Saber comunicar	
Humano	Experiencia	Informal		Asociatividad	Innovación	Liderazgo	Estandarización de procesos	Coordinación de esfuerzos Optimización de recursos	Necesidades- Resultados
Emprendedor		Formal	Técnico						
			Tecnólogo						
Profesional	Profesional								
Habilidad Humana	Habilidades de conceptualización y diseño		Habilidades técnicas						

**Fuente:** Elaboración a partir de los planteamientos de Tobón (2007), Koontz y Wehrich (1999) y Morín (2008). Tomado de: Abel del Rio cortina. Jairo Rodrigo Velásquez Moreno. "propuesta de análisis del talento humano a partir del pensamiento complejo". *Revista logos ciencia & tecnología*. Bogotá, Colombia, Redalyc.org, Vol. 7, Núm. 1. Julio-diciembre, 2015, pág. 35-46.

Cada uno de los factores anteriormente mencionados (tabla 2) relaciona las dimensiones y habilidades administrativas de una persona desde tres (3) dimensiones que corresponde a la volitiva, la cognitiva y por último la procedimental relacionada con un pilar fundamental de interrelación humana y se divide según el tipo de habilidad con la que se encuentra relacionada; para Jimenez (2013) citado por Cortina Abel y Velásquez Jairo (2015) hace énfasis en que el análisis de la complejidad organizacional vista como la interrelación de aspectos internos y externos a la compañía y que tiene como centro el talento humano como desarrollador de los procesos que generan valor.

A su vez estos autores mencionan que: "Se deben considerar diferentes variables de análisis del talento humano en correspondencia con la complejidad propuesta en la ruta de gestión del talento humano basada en competencias, pues dichas competencias generarán futuras discusiones con el fin de contribuir en la

construcción de instrumentos de aproximación a la gestión del talento humano”. Estas variables del talento humano basada en competencias se encuentran relacionadas a continuación: (ver tabla 3)

**Tabla 3. Ruta de gestión de talento humano basada en competencias**

<b>Variable</b>	<b>Indicador variable colaborador</b>	<b>Relación dimensional</b>
Análisis del cargo	Cumplimiento de metas (individuales, grupales, por área)	Saber hacer
	Capacidad de adaptación al grupo de trabajo	Saber hacer
	Capacidad de adaptación a las herramientas de trabajo.	Saber hacer
Perfil laboral	Valores relacionados con el desarrollo de la labor y la empresa.	Saber ser
	Saberes asociados a la labor	Saber -saber
	Experiencias asociadas a la labor.	Saber hacer
Proceso de selección	Identificación de aspirantes (convocatoria interna y externa)	Saber hacer
	Análisis de aspirantes (documentación y pruebas específicas)	Saber hacer
	Capacitación	Saber saber
Relación laboral	Capacidad de expresión, análisis y crítica constructiva.	Saber ser
	Capacidad de trabajo individual o en equipo.	Saber ser
	Cumplimiento de metas laborales	Saber hacer



Plan de carrera	Adaptación a los cambios	Saber ser
	Evolución al interior de la empresa.	Saber ser
	Mejora continua	Saber hacer
Crecimiento personal	Plan de entrenamiento	Saber ser
	Cumplimiento de metas personales	Saber ser
	Satisfacción personal	Saber ser
Movilidad laboral	Traslado entrante	Saber hacer
	Traslado saliente	Saber hacer
	Desvinculación por determinación del empleador	Saber hacer
	Desvinculación voluntaria	Saber hacer

**Fuente:** construcción a partir del análisis de los planteamientos de Tobón (2007), Koontz y Weihrich (1999) y Morin (2008), tomado de: Abel del Rio cortina. Jairo Rodrigo Velásquez Moreno. “propuesta de análisis del talento humano a partir del pensamiento complejo”. Revista logos ciencia & tecnología. Bogotá, Colombia, Redalyc.org, Vol. 7, Núm. 1. Julio-diciembre, 2015, pág. 35-46.

### 6.2.2. Origen de las habilidades blandas o Soft Skills

Es importante resaltar el origen y la importancia de las habilidades blandas en las empresas ya sea privadas o públicas de esta manera se evidencia la evolución que ha tenido cada uno de los procesos y los factores relevantes al momento de contratar talento humano en las mismas.

El significado de habilidades tiene su origen en los estudios realizados por David McClelland 1978 citado por Maya 2016 quienes hacen mención al “Análisis de los motivos que orientan, energizan y determinan los comportamientos de las personas, David McClelland se basó en tres sistemas motivacionales como la motivación por el logro, motivación por el poder y por ultimo motivación por la afiliación”<sup>16</sup>.

<sup>16</sup> MAYA TITO, María. “Desarrollo de Soft Skills una alternativa a la escasez de talento humano”. Revista mensual de la UIDE extensión Guayaquil. INNOVA Research Journal. Vol. 1, No. 12, 2016. 59-76.

Partiendo de la información anterior para el autor Spencer y Spencer 1993 citado por Maya 2016 “Señala que las habilidades es una característica en el individuo que está relacionada con un estándar de efectividad o desempeño superior en una situación de trabajo”<sup>17</sup>.

Para Maya 2016 considera que “la parte visible y por tanto más fácil de identificar y de desarrollar son los conocimientos y las destrezas; y la parte no visible, y a su vez mas difícil de desarrollar e identificar son: el concepto de uno mismo y los rasgos de personalidad”<sup>18</sup>.

Para complementar el autor Blanco 2009 citado por Maya 2016 “Indica que existen tres enfoques para entender el significado de las habilidades el primero, concibe como las habilidades como la capacidad de ejecutar las tareas, el segundo son los atributos personales como autoestima e integridad”<sup>19</sup>.

El diccionario Collins 2014 citado por Maya 2016 define el termino de habilidades blandas como “Cualidades deseables para ciertas formas de empleo que no dependen de los conocimientos adquiridos por el contrario incluye el sentido el sentido común, la capacidad de tratar a la gente y una actitud positiva y flexible”<sup>20</sup>.

Por último y según el autor Ortega 2017 citado por Quesada 2017 menciona que “Las habilidades blandas son un conjunto de destrezas que permiten desempeñarse mejor en las relaciones laborales y personales, interactuando de manera efectiva, lo que constituye un elemento vital en el éxito de una persona a lo largo de su vida. Toda persona puede trabajar y desarrollar habilidades blandas siempre que sepa escuchar, puesto que la comunicación es la clave para obtener mejores resultados”<sup>21</sup>

---

<sup>17</sup>Ibíd., pág., 61 y 62

<sup>18</sup> Ibíd., pág.,62

<sup>19</sup> Ibíd., pág.,62

<sup>20</sup> Ibíd., pág.,62

<sup>21</sup> QUESADA VALDERRAMA, Deisy Constanza. “Habilidades blandas para mejorar la interrelación de los líderes gerenciales en su recurso humano en la E.S.E hospital santa Matilde de Madrid”. Trabajo de grado de grado de la universidad EAN. Bogotá D.C, Colombia. 2016. Núm. Pág. 14. Disponible en: <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9772/QuesadaDeisy2019?sequence=1&isAlloved=y>

## 6.3. MARCO CONCEPTUAL

### 6.3.1. Administración de recursos humanos

La administración de recursos humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización constituye el medio que permite a las personas lograr sus objetivos individuales y relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

### 6.3.2. Objetivos de la Administración de recursos humanos

- Crear, mantener y desarrollar un contingente de personas con habilidades, motivación y satisfacción por alcanzar los objetivos de la organización.
- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales para el empleo, desarrollo y satisfacción plena de las personas, y para el logro de los objetivos individuales.
- Lograr eficiencia y eficacia por medio de las personas.

### 6.3.3. Aspectos fundamentales de la administración moderna de recursos humanos

1. **Las personas como seres humanos:** dotadas de personalidad propia y profundamente diferentes entre sí, con un historial personal particular y diferenciado, poseedores de conocimientos, habilidades y competencias indispensables para la debida administración de los demás recursos de la organización.<sup>22</sup>
2. **Las personas como activadores de los recursos de la organización:** elementos que impulsan a la organización, capaces de dotarla de talento

---

<sup>22</sup> CHIAVENATO IDALBERTO, Gestión del talento humano, 3 edición, Colombia, McGraw-Hill, 2008, pág. 10.

indispensable para su constante renovación y competitividad en un mundo lleno de cambios y desafíos.

- 3. Las personas como asociadas de la organización:** capaces de conducirla a la excelencia y al éxito.
- 4. Las personas como talentos proveedores de competencias:** las personas como elementos vivos y portadores de competencias esenciales para el éxito de la organización.
- 5. Las personas como el capital humano de la organización:** principal activo de la empresa que agrega inteligencia a su negocio.<sup>23</sup>

#### **6.3.4. La conducta de las personas**

La conducta de las personas dentro de la organización es compleja y depende de factores internos (resultan de sus propias características de personalidad, capacidad de aprendizaje, motivación, percepción del ambiente interno y externo, actitudes, emociones, valores, etc.) y de factores externos (que resultan del ambiente, de las características organizacionales, como el sistema de recompensas y sanciones, factores sociales, políticos, cohesión grupal existente, etc.)<sup>24</sup>

#### **6.3.5. Comunicación**

Es la transferencia de información o de significado de una persona a otra. Es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Así mismo es la manera de relacionarse con otras personas a través de hechos, pensamientos y valores.

#### **6.3.6. Capital humano**

---

<sup>23</sup> *Ibíd.*, pág. 11

<sup>24</sup> CHIAVENATO, Idalberto, Administración de Recursos humanos, el capital humano de las organizaciones. 8 edición, McGraw-Hill interamericana, Pág. 48

Las personas en su conjunto constituyen el capital humano de la organización. Este capital puede valer más o menos en la medida en que contenga talentos y competencias capaces de agregar valor a la organización, además hacerla más ágil y competitiva. Por lo tanto, ese capital vale más en la medida que tenga influencia en las acciones y destinos de la organización. Para ello, la organización debe utilizar intensamente cuatro detonantes indispensables<sup>25</sup>.

- Autoridad
- Información
- Recompensas
- Competencias

#### **6.3.7. Recursos humanos**

Son las personas que ingresan, permanecen y participan en las organizaciones, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea. Constituyen el único recurso vivo y dinámico de la organización, además de ser el que decide como manipular los demás recursos que son de por si inertes y estáticos. Las personas aportan a las organizaciones sus habilidades, conocimientos, actitudes, conductas, percepciones, etc.

#### **6.3.8. Capacidades de la organización**

Se refieren al potencial de esta para organizar, administrar, coordinar o emprender un conjunto específico de actividades y habilidades. Podemos encontrar:

- Capacidades estratégicas
- Capacidades funcionales
- Capacidades operacionales

---

<sup>25</sup> CHIAVENATO, Idalberto, Construcción de talentos: coaching & mentoring, Río de Janeiro, Elsevier, Campus, 2002, pp. 9-10.

### 6.3.9. Competencias esenciales

Los recursos son importantes, pero el éxito organizacional está en función de las habilidades y competencias que posee o llega a poseer la organización para concretar su misión y visión.

**Competencia:** conjunto de habilidades y tecnologías aplicadas de forma integrada y convergente.

### 6.4. Talento humano

El talento humano es el eje fundamental y la razón de ser de las organizaciones, es por ello que hoy en día las empresas hacen más énfasis en contratar personas con características diferenciadoras para cada área.

Para Lozano (2007) “El talento no tiene una definición universal de lo que es una persona sobresaliente, puesto que lo que se requiere varía en cierta medida de una empresa a otra; cada una tiene que concebir el perfil específico del talento que necesita. El concepto de talento es integral, donde la interacción de las habilidades de una persona, sus características innatas, sus conocimientos, experiencias, inteligencia, pericia, actitud, carácter e iniciativa constituyen las competencias para aprender y desarrollarse en diferentes contextos”<sup>26</sup>

La gestión de talento en las organizaciones y en la sociedad permite a los seres humanos desarrollar su potencial, sus talentos, competencias y fortalecer cada una de sus habilidades blandas que posee cada persona. Es importante que las empresas fomenten el desarrollo de talento humano y se preocupen por cada uno de sus colaboradores, los motiven y ayuden a desarrollar los talentos ocultos que tiene una persona, con el fin de darles a los colaboradores la posibilidad de mejores

---

<sup>26</sup> LOZANO CORREA, LUZ JANETH. “El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales”. Revista Escuela de Administración de Negocios. Universidad EAN Bogotá, Colombia, Redalyc. Núm. 60, mayo-agosto, 2007, pp. 147-164. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20606008>

condiciones de vida y de trabajo, a través de calidad laboral y social. Cuando las personas en una organización se sienten motivadas y son reconocidas por su trabajo se identifican con la organización y con un alto sentido de pertenencia por la misma.

En base a lo anterior es importante resaltar al autor Valencia 2005 citado por Marroquín (2017) quien menciona lo siguiente: “Cada factor productivo, debe trabajar de manera eficaz en el logro de los objetivos, es aquí donde se llega a realizar el estudio del recurso humano como talento humano, éste factor se debe considerar de real importancia para aumentar sus capacidades y elevar sus aptitudes, a tal punto, que se encuentre capaz de valerse por sí mismo y entregar lo mejor de su trabajo”<sup>27</sup>.

#### **6.4.1. Talento**

El talento, se ha convertido en un mantra empleado al momento de evaluar y de plantear aspectos de características o rasgos individuales vinculados al entorno laboral y profesional.

La real academia española define el talento como la persona inteligente o apta para cualquier ocupación en el sentido que entiende, comprende y tiene la capacidad de resolver problemas dado que posee las habilidades, destrezas y experiencia necesaria para ello.

El talento abarca un sin número de características propias de cada persona las cuales se relacionan y se fortalecen en el diario vivir; para Pilar Jericó (2008) citado por Marroquín 2017 expone el talento como: “Todas aquellas personas cuyas capacidades están comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados de la

---

<sup>27</sup> MARROQUIN ENCISO, María del Pilar. “Análisis en las organizaciones de la gestión del talento humano sobre el modelo tradicional de recursos humanos como factor relevante para el bienestar organizacional y personal de los colaboradores”. Tesis de grado de la Universidad autónoma del estado de México. Estado de México 2017. Núm. pág. 4

organización. Menciona que el talento no es universal, sino que depende del entorno, de la organización y de los roles”<sup>28</sup>.

Dentro del ámbito organizacional, el talento de las personas es una de las herramientas productivas más importantes con las que una empresa puede contar dentro del mundo económicamente globalizado en el que vivimos. <sup>29</sup>

De acuerdo con Prieto 2013 citado por Marroquín 2017 “El Talento Humano es considerado la clave del éxito de una empresa, con una acertada gestión del talento humano, una organización eficiente ayuda a crear una mejor calidad de vida en el trabajo, dentro de la cual sus empleados estén motivados a realizar sus funciones, a disminuir los costos de ausentismo y la fluctuación de la fuerza de trabajo”.<sup>30</sup>

Por último y en base a lo expuesto por los diferentes autores el talento humano es la forma como se desarrolla, motiva y se fortalece las capacidades, potencial y habilidades de cada persona en la organización, además de brindar oportunidades a las personas y mejores opciones de vida y de trabajo para la consecución de objetivos y metas personales; para Pardo Martínez 2013 citado por Marroquín 2017 la esencia de la gestión del talento humano son: “Las personas, y de igual manera la base sobre la cual funciona la entidad, los seres humanos son únicos y su potencial es una capacidad inherente, siempre y cuando se obtenga confianza, credibilidad, espacios de participación, innovación, creatividad y por supuesto, acciones en conjunto que permitan que los liderazgos afloren y proyecten la acción individual y colectiva”<sup>31</sup>

---

<sup>28</sup> *Ibíd.*, pág. 7 y 8

<sup>29</sup> *Ibíd.*, pág. 10

<sup>30</sup> *Ibíd.*, pág. 11

<sup>31</sup> *Ibíd.*, pág. 12



## 7. CONCEPTUALIZACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE LAS HABILIDADES BLANDAS

Cada persona posee ciertas habilidades que hacen más eficiente el desempeño en las relaciones personales y profesionales, hoy en día las organizaciones buscan conservar todas aquellas personas que por su perfil profesional le aporten significativamente, por tanto es indispensable trabajar en el fortalecimiento de las habilidades blandas ya que son un plus para la organización al contar con personas con excelentes atributos personales, actitudes, comportamientos, y de fácil integración.

Partiendo de la información anterior se hace énfasis en diferentes autores que han estudiado a fondo estas habilidades, para el autor Gibert et al., (2017) citado por Jurado Edward, (2020) en su artículo titulado Estrategias de fortalecimiento en habilidades blandas en el nivel directivo “Las habilidades blandas son aquellas características, competencias y destrezas que tiene una persona y las pone en ejecución en el ámbito laboral, así como para la interacción con las demás. Es por ello, que estas habilidades se consideran subjetivas por lo que no van ligadas a sus habilidades duras, siendo estas en la que la mayoría de las instituciones forma a los profesionales”<sup>32</sup>.

Como dice Alles (2008) citado por Maya (2016)<sup>33</sup>, Las competencias son características de la personalidad devenidas en comportamientos que generan un comportamiento exitoso/superior en un puesto de trabajo.

Las competencias pueden ser clasificadas como:

---

<sup>32</sup> JURADO ALBAÑIL EDWARD ALEJANDRO. “Estrategias de fortalecimiento en habilidades blandas en el nivel directivo”. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia, Artículo de reflexión. 2020, pág. 11.

<sup>33</sup> MAYA TITO, María. “Desarrollo de *soft skills* una alternativa a la escasez de talento humano”. Revista mensual de la UIDE extensión Guayaquil. INNOVA Research Journal. Vol. 1, No. 12, 2016. 59-76.

Blandas (Soft skills): características de personalidad, difíciles de desarrollar, y de amplio alcance.

Duras (Hard skills): conocimientos técnicos, prácticos, mecánicos, específicos para una tarea o actividad.

Partiendo de la información anteriormente mencionada donde se hace mención a las habilidades blandas y a las habilidades duras para el autor Lazarus (2013) citado por Maya (2016) en su artículo: Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano menciona que los conocimientos, técnicas y destrezas son el requisito mínimo para desempeñarse en una posición, sin embargo estas habilidades mínimas aceptables están siendo remplazadas por estándares cada vez más altos. Precisamente entre estos estándares, emerge lo que muchos llaman “habilidades blandas”.<sup>34</sup>

Una vez las personas logren desarrollar habilidades blandas se vuelven un plus adicional claves para conseguir un empleo o mantenerse en el que se encuentra la persona en la actualidad, a su vez el Blanco (2009), manifiesta que las competencias de empleabilidad son principalmente de tipo social (habilidades de comunicación, trabajo en equipo). En el ámbito de estas competencias sociales se ha desarrollado el concepto de “competencias blandas”.<sup>35</sup>

Partiendo de la información anterior las habilidades duras van muy relacionadas al conocimiento técnico necesarios para ejecutar un trabajo; por último Robles (2012) citado por Maya (2016) menciona lo siguiente los ejecutivos de negocios consideran las competencias blandas como un atributo muy importante para los postulantes a una oferta de trabajo. Los empleadores esperan que los trabajadores cuenten con un conjunto sólido de competencias blandas al igual que técnicas.<sup>36</sup>

---

<sup>34</sup> *Ibíd.*, Pág., 61

<sup>35</sup> *Ibíd.*, Pág., 62

<sup>36</sup> *Ibíd.*, Pág., 63

Una vez identificado el concepto de competencias blandas desde el punto de vista de varios actores donde cada uno expresa su punto de vista, la mayoría de los que se mencionaron anteriormente enfocan el concepto en cuatro habilidades blandas específicamente las cuales son pensamiento crítico como uno de los más relevantes, seguido de la comunicación y el trabajo en equipo y por último la flexibilidad.

El trabajo de investigación se centrara en el análisis de las habilidades blandas (soft skills) ya que son las más difíciles de desarrollar y las que generan un desempeño superior en la organización a su vez permiten crear y mantener estrategias para lograr un alto rendimiento empresarial y conservar la ventaja competitiva.

Para el diseño de estrategias de habilidades blandas se toma como principal base de estudio las siguientes habilidades blandas:

- Adaptabilidad
- Pensamiento crítico
- Empatía
- Integridad
- Optimismo
- Pro actividad
- Resiliencia
- Trabajo en equipo
- Flexibilidad
- Comunicación
- Motivación
- Liderazgo

## **7.1. Habilidades blandas para el sector minero**

Una vez se realiza la conceptualización de las habilidades blandas en el sector empresarial y de acuerdo al aporte de diferentes actores antes mencionados, se toma como referencia la minería como una de las actividades más relevantes que se encuentra en el municipio de Tausa Cundinamarca y la que más talento humano contrata en los diferentes cargos y áreas los cuales están compuestos por hombres y mujeres realizando diferentes actividades tanto operativas como administrativas.

Existe un grupo de habilidades amplias que las personas adaptan de acuerdo a su perfil profesional y que van enfocadas al cargo con el que cuentan los colaboradores en una empresa, para la actividad minera se escoge las siguientes habilidades de acuerdo al campo económico donde los colaboradores se desempeñan y prestan sus servicios.

Las habilidades blandas que más se destacan en la minería se encuentra la adaptabilidad y flexibilidad, en la actividad minera el talento humano se debe enfrentar a factores internos y externos que muy pocas veces logran controlar pero aun así hacen su mayor esfuerzo para cumplir con sus responsabilidades; el pensamiento crítico enfocado a la parte administrativa de cada área por la responsabilidad que se maneja en la toma de decisiones, estrategias y cumplimiento de metas para lograr los objetivos empresariales, la empatía es una de las habilidades blandas que hoy en día se ha fortalecido en todo el ámbito empresarial por ser este tipo de habilidad que se enfoca en las personas, en lo que sienten, en su parte humana y en la ayuda mutua, la integridad va muy de la mano con la honestidad, cada persona asume la responsabilidad de sus actos, en la minería es importante resaltar esta habilidad ya que de la manera como la maneje cada persona puede beneficiar o no a una comunidad; el optimismo enfocado a encontrar soluciones, ventajas y posibilidades ante los inconvenientes que surjan en cada persona; la proactividad es hacer las cosas por cuenta propia evitando que los jefes de área a cada rato le recuerden al colaborador lo que debe hacer; la resiliencia es

una de las habilidades blandas que muy poco se había hablado pero que tomo fuerza a raíz de la pandemia por el covid-19 que tuvo que enfrentar la sociedad, las personas en general quisieran o no se tuvieron que adaptar ante los cambios surgidos, dieron su mayor esfuerzo y con mucha tenacidad se vio reflejado sus fortalezas; el trabajo en equipo se resalta y se fortalece cada día más en todo el ámbito empresarial, en minería es las que más se destaca, todas las actividades que se realizan en este campo debe estar coordinado y apoyado por cada grupo y frente de trabajo para lograr el cumplimiento de la meta propuesta en el día ya que como se trabaja a destajo los colaboradores fortalecen cada día esta habilidad; la comunicación es importante en la minera todo debe estar coordinado, cada actividad está conectada la una con la otra, existen diferentes medios de comunicación en cada área y es indispensable hacer uso de ellos ya que si en alguna área la comunicación no fluye trae consecuencias tanto para la empresa como para las personas que la componen; la motivación juega un papel importante en cada persona que hace parte del sector minero, realizar esta actividad se considera para valientes y el talento humano de cada empresa minera demuestra que tiene motivación, les gusta lo que hacen y son felices en su ámbito de trabajo; por ultimo pero no menos importante se encuentra el liderazgo el cual está reflejado tanto en las áreas administrativas como operativas, ser líder no es para todas las personas en la minería cada frente de trabajo cuenta con líder el cual los apoya, enseña y los guía, estos líderes en su mayoría son las personas que más experiencia tienen en el área minera, que son apasionados por lo que hacen, están en constante aprendizaje y esa experiencia con la que ellos cuentan les gusta compartirla con el talento humano que llega nuevo y con los mismos jefes y profesionales recién egresados, en pocas palabras los lideres mineros son instructores.

Por tanto este trabajo se centrara en el análisis de las habilidades blandas, debido a que estas son más difíciles de desarrollar y las que generan un desempeño superior en cualquier puesto de trabajo, por ende se escogieron las siguientes

habilidades blandas como las más relevantes en la actividad minera del municipio de Tausa.

### **7.1.2. Adaptabilidad**

Supone la capacidad de modificar nuestras propias ideas, emociones y comportamiento a fin de lidiar con situaciones o eventos nuevos, cambiantes o inciertos<sup>37</sup>.

La adaptabilidad es la voluntad, la creatividad y el esfuerzo que los individuos deben tener para superar los problemas que se le presenten en la vida diaria. Pero aprender a adaptarse a los cambios, poseer creatividad para resolver problemas y tener voluntad para enfrentar las dificultades, son algunas de las características que los integrantes de una organización, necesitan para que ella afronte con éxito cualquier situación adversa que se le presente.

### **7.1.3. Pensamiento crítico**

Es una habilidad clave para el éxito y el progreso. Para desafiar los supuestos, o lo que siempre se ha hecho de una manera determinada y se sigue haciendo así, aunque la realidad demuestre que eso ya no funciona, necesitamos ser capaces de ver las cosas desde distintos ángulos, encontrar respuestas originales, definir metas y encontrar soluciones, colaborando con los demás<sup>38</sup>.

La clave es ahora experimentar siempre que sea posible, de modo que cuando lo que hacemos deje de funcionar, seamos capaces de buscar alternativas.

El pensamiento crítico es visto como parte fundamental de las habilidades del ser humano, según Saiz y Rivas; 2008, citado por Díaz, Ossa, Palma, Lagos, Boudon;

---

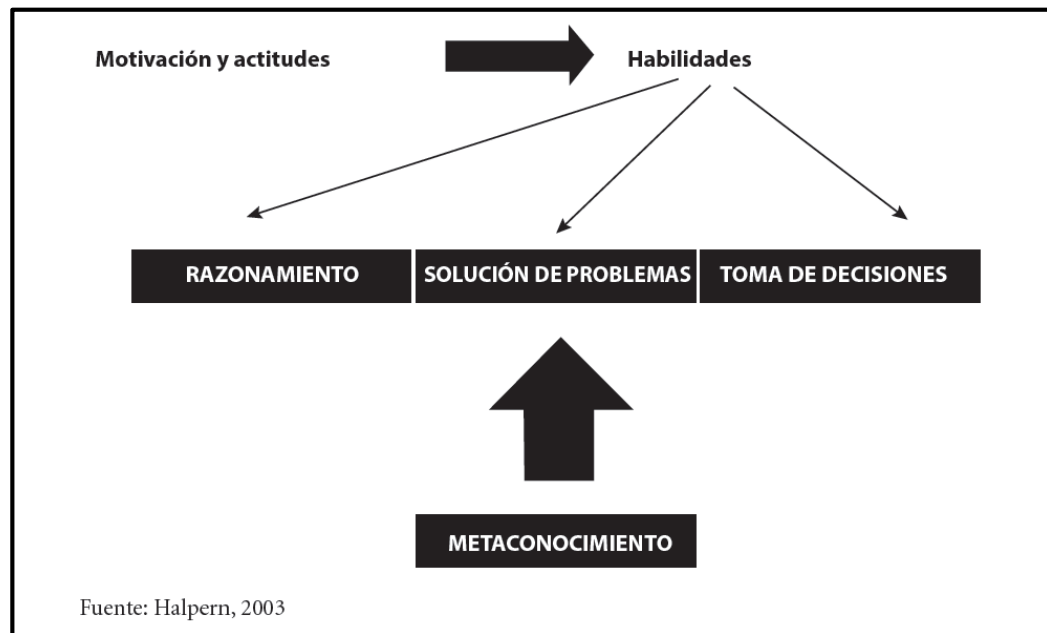
<sup>37</sup> GIRÁLDEZ HAYES Andrea, SUE PRINCE Emma. Habilidades para la vida. España, Dirección de arte corporativa de SM, 2017.

<sup>38</sup> *Ibíd.*, Pág.,20

2019)<sup>39</sup>, un proceso de búsqueda de conocimiento, a través de las habilidades de razonamiento, solución de problemas y toma de decisiones, que nos permite lograr, con mayor eficacia los resultados deseados.

El pensamiento crítico según Halpern (2003) cuenta con una serie de componentes entre los que se destaca: (ver ilustración 1)

**Ilustración 1** Componentes del pensamiento crítico



**Fuente:** Díaz Claudio, Ossa Carlos, Palma Maritza, Lagos Nelly, Boudon Javiera. “El concepto de pensamiento crítico según estudiantes chilenos de pedagogía”. *Sophia, colección de filosofía de la educación*. Chile. Universidad politécnica Salesiana, Núm. 27, 15-julio-2019. Tomado de: <https://revistas.ups.edu.ec/index.php/sophia/article/view/27.2019.09%20>

Una vez contextualizados con la gráfica anterior Halpern (2003) citado por los autores Díaz, Ossa, Palma, Lagos, Boudon; (2019) mencionan lo siguiente “El pensamiento crítico va mucho más lejos del dominio de ciertas habilidades mentales. Este es un conjunto de capacidades sociales y prácticas, tales como recoger y utilizar herramientas que permitan la buena toma de decisiones en un

<sup>39</sup> Díaz Claudio, Ossa Carlos, Palma Maritza, Lagos Nelly, Boudon Javiera. “El concepto de pensamiento crítico según estudiantes chilenos de pedagogía”. *Sophia, colección de filosofía de la educación*. Chile. Universidad politécnica Salesiana, Núm. 27, 15-julio-2019, pag. 267-288 Tomado de: <https://revistas.ups.edu.ec/index.php/sophia/article/view/27.2019.09%20>

contexto determinado, es decir, no solo se trata de desarrollar un razonamiento lógico, sino también requiere ser capaz de solucionar problemas satisfactoriamente en tiempo real y en un entorno real”. Según Acosta (2018), es relevante considerar que este tipo de pensamiento deber ser flexible, razonable, reflexivo y evaluativo, de manera que permita alcanzar una adecuada valoración de las acciones y decisiones<sup>40</sup>.

#### **7.1.4. Empatía**

Para Balart (2013) citado por Angulo Granda Cesar Augusto (2018) empatía es la habilidad para entender las necesidades, sentimientos y problemas de los demás, poniéndose en su lugar y de esta manera poder responder correctamente a sus reacciones emocionales. La competencia emocional de empatía se logra cuando se combina el nivel intelectual, la escucha activa, a nivel emocional la comprensión y a nivel conductual la asertividad.

La empatía según Costa (2013) permite interpretar, no solamente lo que se comunica verbalmente, sino todo lo que está sucediendo en simultáneo: tono de voz, gestos, posturas, ademanes, expresión facial. Ser hábil para servir a los clientes, escucharlos, saber que necesitan, desean, cuáles son las preocupaciones, preferencias y limitaciones, son todas aptitudes basadas en la empatía.

Es la capacidad de entender realmente lo que alguien está experimentando y de “ponerse en su piel” o en “sus zapatos”. Implica según Rogers (2007), vivir nuestras relaciones siendo nosotros mismos y percibiendo a los otros por lo que son, con aceptación y sin introducir elementos subjetivos<sup>41</sup>.

---

<sup>40</sup> IBID, Pág.,272

<sup>41</sup> GIRÁLDEZ HAYES Andrea, SUE PRINCE Emma. Habilidades para la vida. España, Dirección de arte corporativa de SM, 2017. pag 19-20.



### 7.1.5. Integridad

Es la capacidad de actuar en consonancia con lo que se dice o se considera importante. Incluye comunicar las intenciones, ideas y sentimientos abierta y directamente, y estar dispuesto a actuar con honestidad incluso en negociaciones difíciles con agentes externos.

La integridad, entendida como la capacidad de actuar en congruencia con nuestros valores y con los de la sociedad, manteniendo conductas basadas en la honradez, la honestidad, la corrección, la responsabilidad, el respeto por uno mismo y por los demás, la puntualidad, la lealtad, la disciplina, la congruencia o la firmeza en nuestras propias acciones debería ser una característica fundamental en todas las personas<sup>42</sup>.

Según los autores (Paladino Marcelo; Debeljuh Patricia; Del Bosco, Paola; 2005) “La integridad apela a lo más profundo de la conciencia e impulsa a actuar en consecuencia con ella. Esta visión amplia, propia de la persona íntegra, es la única que ofrece garantía de acciones realistas, es decir acordes a cada situación concreta, sin dejar de lado ningún aspecto y con el fin de elegir el bien por encima de cualquier otro beneficio personal. La integridad en la comunicación es un pilar en la construcción de redes interpersonales confiables y es una condición para la cooperación entre los hombres. Sobre la base de la integridad, se edifica la reputación de la persona y, por reflejo, también de las instituciones, cuando estas son lideradas según el criterio de la integridad”<sup>43</sup>.

La buena reputación consiste en gozar del reconocimiento de los demás, fundado en la confianza, en la rectitud de sus intenciones, y avalado por su trayectoria de transparencia y de honestidad en sus acciones. Se trata de algo sumamente

---

<sup>42</sup> *Ibíd.*, Pág., 19

<sup>43</sup> Paladino Marcelo, Debeljuh Patricia, Del Bosco Paola. “Integridad: Respuesta superadora a los dilemas éticos del hombre”. Revista de economía, finanzas y ciencias Administrativas. Universidad ESAN, Surco, Perú, Redalyc. Org. Vol. 10, num.18-19, 2005, pp. 9-37. Pág., 12

importante para una actividad en que están involucrados muchos agentes, cuyos resultados pertenecen al futuro y, por lo tanto, no son conocidos<sup>44</sup>.

La integridad es el resultante de una trayectoria coherente en la huella de los valores humanos, un único acto que la traiciones es suficiente para anular la red de lazos que logro construir lentamente entre las personas.

La pérdida de la integridad o, directamente, su ausencia ataca el tejido mismo de la sociedad, socava la confianza, genera reacciones de defensa y alienta represalias.

### **7.1.6. Optimismo**

Como dice Cruz (2014) citado Sánchez María Camila (2016)<sup>45</sup>. El optimismo es la doctrina y la disposición de espíritu que guarda lo mejor y lo más positivo de todo en psicología, ética y filosofía.

El optimismo es la tendencia que tiene una persona a enfocarse en los aspectos positivos buscando siempre una solución. Para Sánchez María Camila; (2016). “Una persona optimista, se caracteriza por poseer ciertas cualidades que hacen a este valor, tales como el entusiasmo, el dinamismo, el emprendimiento ante determinadas circunstancias y por sobre todas las cosas, siempre vive de hechos, es decir con los pies bien puestos en el suelo. Este valor permite confiar en las capacidades y posibilidades de cada ser humano, enfrentando con perseverancia y estado anímico muy positivo ante cualquier dificultad que se presente en el camino”<sup>46</sup>. Para Isaacs, 2003 el optimismo permite encontrar soluciones, ventajas y posibilidades ante los inconvenientes surgidos.

El optimismo es una actitud de recomenzar permanentemente sobre acciones, decisiones, hechos y vivencias; para ver en que fallamos y comprenderlos para un

---

<sup>44</sup> *Ibíd.* pág., 12

<sup>45</sup> SANCHEZ GARZON, María Camila. “Demarcación teórica del Optimismo y la Resiliencia en el contexto del Capital psicológico”. Trabajo de grado de la Universidad del Rosario. Bogotá, Colombia. 2016. Núm. pág., 39.

<sup>46</sup> *Ibíd.*, Pág. 17

futuro inmediato, superar y lograr los objetivos deseados. Las personas que poseen este valor, no se creen los concededores de los recursos necesarios para triunfar ante cualquier circunstancia, sino que saben buscar ayuda como una alternativa para mejorar, o en el mejor de los casos alcanzar el objetivo propuesto<sup>47</sup>

Una persona optimista refuerza y alimenta su perseverancia, es una persona que se detiene a pensar en todas las posibilidades, luego las reflexiona y toma la que considere pertinente para esa ocasión.

Continuando con el concepto de optimismo según la autora Sánchez María Camila (2016) “El optimismo es conocido como la tendencia con la que cuenta una persona para enfocar sus pensamientos positivamente con el fin de encontrar una solución a sus problemas; una persona optimista cuenta con características que lo hacen una persona fuerte frente a los problemas y a las situaciones difíciles y lo suficientemente decidida”<sup>48</sup>.

El optimismo es el componente que permite a la persona encontrar soluciones, ventajas y diferentes posibilidades ante las situaciones inesperadas y complicadas.

### **7.1.7. Proactividad**

Se requiere ser eficaces y anticiparse a los cambios que suceden cada vez más a más velocidad. Parece evidente que para no ser víctimas de las circunstancias se necesita ser proactivos, lo cual implica pensar y actuar de manera anticipada, así como prever lo que pueda pasar<sup>49</sup>.

Partiendo del concepto anterior para Bateman y Crant (1993) citado por López Alejandra (2010)<sup>50</sup> la proactividad implica tener la capacidad de cambiar cosas,

---

<sup>47</sup> *Ibíd.*, Pág. 18

<sup>48</sup> *Ibíd.*, Pág. 18

<sup>49</sup> GIRÁLDEZ HAYES Andrea, SUE PRINCE Emma. Habilidades para la vida. España, Dirección de arte corporativa de SM, 2017. ípág 21

<sup>50</sup> LOPEZ SALAZAR, Alejandra. “La proactividad empresarial como elemento de competitividad”. Revista Ra Ximhai. Universidad autónoma Indígena de México, el Fuerte, México, Redalyc.org. vol. 6. Núm. 2, mayo-agosto, 2010, pág., 303-312. pág. 305-306

lanzar nuevas iniciativas, generar cambios constructivos, ser promotor de nuevas circunstancias.

La proactividad no significa solo tomar la iniciativa, sino asumir la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan; decidir en cada momento lo que quiere hacerse y como se va a realizar. El directivo con personalidad proactiva cree que la persona diseña su propio entorno y destino<sup>51</sup>.

Diversos estudios sobre proactividad empresarial resaltan seis características principales:

- Buscar oportunidades: estar siempre alerta con el fin de detectar circunstancias que favorezcan una empresa.
- Crear oportunidades: hacer de las circunstancias una buena oportunidad que difícilmente es destacad por los demás.
- Iniciativa: actuar por motivación propia; proponer ideas y acciones a ejecutar.
- Promotor de nuevas circunstancias: crear ideas y acciones distintas a lo tradicional; nuevas formas de operar en distintas áreas de una empresa.
- Anticipar problemas: prever situaciones difíciles que se puedan suscitar como la situación económica, competencias, clientes, entre otros.
- Actitud de control: forma de actuar donde sobresale el deseo de dirigir, mandar y organizar.

Por ultimo Frese, Brantjes y Hoorn, 2002; citado por López Salazar Alejandra, 2010 hacen énfasis en “Desarrollar un comportamiento proactivo en el empresario es necesario para generar empresas que puedan competir en diversos mercados. Es a través de la proactividad como el directivo puede responder a las necesidades del entorno, representando la manera en que perciben diversas situaciones, toman decisiones y diseñan las estrategias”.<sup>52</sup>

---

<sup>51</sup> IBID, Pág. 305

<sup>52</sup> IBID, Pág. 306

### 7.1.8. Resiliencia

Ayuda a recuperarnos, sobreponernos y adaptarnos con éxito frente a la adversidad y a desarrollar competencias personales, sociales, académicas o profesionales pese a estar expuestos a las tensiones inherentes al mundo actual. Todos necesitamos desarrollar la habilidad de ser resilientes, como un ejercicio de fortaleza que haga posible afrontar los avatares de la vida personal, familiar, profesional y social<sup>53</sup>.

La resiliencia se considera un constructo multifactorial, es decir, cuenta con varios factores que generan el éxito en ella; estos son: compromiso, control y reto. Para Galeazzi, 2015; citado por María Camila; 2016<sup>54</sup>. Es la capacidad de los seres vivos para sobreponerse a periodos de dolor emocional y situaciones adversas. Cuando un sujeto o grupo es capaz de hacerlo, se dice que tiene resiliencia adecuada, y puede sobreponerse a contratiempos o incluso resultar fortalecido por estos.

Resiliencia es una habilidad blanda que fortalece al equipo. Para Evangelina Piscitello (2019) “El líder resiliente es innovador, optimista, contagia a su equipo para afrontar la dificultad y salir con éxito. El mundo actual obliga a una adaptación permanente. La capacidad de resiliencia es un capital muy importante para las organizaciones<sup>55</sup>.

La resiliencia no es innata, no se hereda, se trata de una capacidad que todos pueden desarrollar. En los ambientes laborales surgen dificultades permanentemente. Las organizaciones necesitan personas que no se asusten ante las adversidades, que puedan ser lo suficientemente creativas como para sortear

---

<sup>53</sup> GIRÁLDEZ HAYES Andrea, SUE PRINCE Emma. Habilidades para la vida. España, Dirección de arte corporativa de SM, 2017. pág 19

<sup>54</sup> SANCHEZ GARZON, María Camila. “Demarcación teórica del Optimismo y la Resiliencia en el contexto del Capital psicológico”. Trabajo de grado de la Universidad del Rosario. Bogotá, Colombia. 2016. Núm. pág., 1

<sup>55</sup> PISCITELLO Evangelina, Territory Manager para Latinoamérica de RAET (Registro de actividades económicas para la gestión tributaria)

las dificultades y reconstruirse, incluso hasta con un mejor posicionamiento que el anterior<sup>56</sup>.

Una persona resiliente cuenta con ciertas características fundamentales como una actitud positiva, flexibilidad y creatividad, autonomía, resolución de problemas, habilidades sociales y proyecto de futuro.

Por ultimo para la American Psychological (2011) citado por citado por María Camila; (2016) "Es de gran importancia que toda persona desarrolle la capacidad de ser resiliente frente a situaciones que involucran cambios negativos y positivos, lo que desarrolla en verdad es la capacidad de adaptarse, superar y lograr estabilidad luego de pasar por una adversidad. Sin embargo estas habilidades y capacidades no se obtienen de un día para otro, esto es un proceso que requiere mucho tiempo y esfuerzo los cuales comprometen a todas las personas a planear una serie de pasos para llevar el problema"<sup>57</sup>.

#### **7.1.9. Trabajo en equipo**

Es la habilidad para participar activamente de una meta común, incluso cuando la colaboración conduce a un objetivo que no está directamente relacionado con el interés personal. Supone facilidad para que las relaciones interpersonales y capacidad para comprender la repercusión de las propias acciones en el éxito de las acciones del equipo<sup>58</sup>

El trabajo en equipo que incluye según Puga & Martínez, 2008; citado por Tito Maya María D, 2016 "Habilidades de interacción y cooperación, ha demostrado ser clave en las organizaciones, puesto que genera una filosofía de esfuerzo y logros

---

<sup>56</sup> PISCITELLO Evangelina. Resiliencia, una habilidad blanda que fortalece. Blog portinos. 01-febrero, 2019. Tomado de: <https://blog.portinos.com/la-mateada/resiliencia-una-habilidad-blanda-que-fortalece>

<sup>57</sup> SANCHEZ GARZON, María Camila. "Demarcación teórica del Optimismo y la Resiliencia en el contexto del Capital psicológico". Trabajo de grado de la Universidad del Rosario. Bogotá, Colombia. 2016. Núm. pág., 22

<sup>58</sup> ALLES Martha Alicia. Diccionario de comportamientos: gestión por competencias. 1ra edición, Argentina, ediciones Granica, abril de 2004. S.A. pág. 286.

compartidos, y un compromiso pactado con la colectividad antes que en lo individual, lo que genera mejores resultados a largo plazo”<sup>59</sup>.

#### **7.1.10. Flexibilidad**

Es la capacidad para adaptarse y trabajar en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos. Supone entender y valorar posturas distintas o puntos de vista encontrados, adaptando su propio enfoque a medida que la situación cambiante lo requiera, y promover los cambios de la propia organización o responsabilidades a su cargo<sup>60</sup>.

Investigaciones han argumentado que las empresas que han utilizado la flexibilidad de recursos humanos como una capacidad estratégica fuente de ventaja competitiva, obtienen rentas superiores basadas en una mayor productividad laboral, o un desarrollo más eficiente de sus activos intelectuales.

La flexibilidad es la capacidad de adaptación que los seres humanos tienen frente a distintas situaciones a los que se ven enfrentados en el día a día. Para a Bhattacharya *et al* (2005)<sup>61</sup> se refiere a la flexibilidad de los recursos humanos como un indicador de la capacidad de la organización para reaccionar y adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno.

Por último para Wright y Shell (1998)<sup>62</sup> se refieren a la flexibilidad de la dirección estratégica de los recursos humanos como la capacidad de respuesta de la organización frente a las exigencias del entorno.

---

<sup>59</sup> MAYA TITO, María. “Desarrollo de *soft skills* una alternativa a la escasez de talento humano”. Revista mensual de la UIDE extensión Guayaquil. INNOVA Research Journal. Vol 1, No. 12, 2016. 59-76. Pág., 66

<sup>60</sup> ALLES Martha Alicia. Diccionario de comportamientos: gestión por competencias. 1ra edición, Argentina, ediciones Granica, abril de 2004. S.A. pág. 96.

<sup>61</sup> FERNANDEZ Susana, MARTIN Fernando, SANCHEZ Gonzalo. “Flexibilidad funcional en la dirección estratégica de los recursos humanos”. Revista de Ciencias sociales (Ve). Universidad de Zulia, Maracaibo, Venezuela, Red de revistas científicas de América Latina, el caribe, España y Portugal. Vol. XXI. Núm. 3 julio-septiembre 2015, pág., 321-331. Pág. 323

<sup>62</sup> IBID. pág.,324

La flexibilidad cuenta con dos tipos distintos entre los que se encuentran:

- Flexibilidad interna o funcional: utilización de capital humano y se define como la capacidad de la organización para ampliar las habilidades, capacidades y competencias de los empleados, así como de sus comportamientos, para que puedan desempeñar una mayor variedad de puestos de trabajo o tareas y así poder hacer frente a cambios y nuevos requerimientos en el entorno competitivo de la empresa.<sup>63</sup>
- Flexibilidad externa o numérica: resalta la disposición cuantitativa de efectivos, así como aquellas actuaciones de gestión de recursos humanos que inciden directamente en ellos; es la capacidad de la empresa para alterar el número de trabajadores y/o horas de trabajo y su distribución temporal, para poder adaptarse rápidamente a los cambios en el volumen de trabajo, así como variar los costes salariales según las necesidades<sup>64</sup>

#### **7.1.11. Comunicación**

Es la capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva, y exponer aspectos positivos. La habilidad de saber cuándo y a quien preguntar para llevar adelante un propósito, es la capacidad de escuchar al otro y entenderlo.<sup>65</sup>

La comunicación es la transferencia de información o de significados de una persona a otra. Es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos, pensamientos y valores. Para (Idalberto Chiavenato, 2007 La comunicación es el proceso que une a las personas para que compartan sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones

---

<sup>63</sup> *Ibíd.* pág.,324

<sup>64</sup> *Ibíd.* pág.,324

<sup>65</sup> ALLES Martha Alicia. Diccionario de comportamientos: gestión por competencias. 1ra edición, Argentina, ediciones Granica, abril de 2004. S.A. pág. 96. Pág.,188



entre ellas. En toda comunicación existen por lo menos dos personas: la que envía un mensaje y la que lo recibe.

Es el dominio del lenguaje oral y escrito, el lenguaje corporal, y las habilidades de presentación para poder comercializar las propias ideas y a uno mismo. Para Schulz, 2008; Puga & Martínez, 2008; citado por Tito Maya María D, 2016 “La habilidad de comunicación es necesaria para generar resultados en cualquier nivel de la organización y promover la carrera profesional de una persona. Esta habilidad se encuentra ligada a la habilidad de interacción social y manejo de conflictos que son indispensables en el medio laboral para desempeñarse exitosamente”<sup>66</sup>

#### **7.1.12. Motivación**

La motivación es un aspecto de enorme relevancia en las diversas áreas de la vida en personal, laboral y profesional de una persona ya que orienta a la persona la consecución de sus objetivos y metas personales, para Santrock (2002)<sup>67</sup> es el conjunto de razones por las que las personas se comportan de las formas en que lo hacen. El comportamiento motivado es vigoroso, dirigido y sostenido”, a su vez Ajello (2003)<sup>68</sup> señala que la motivación debe ser entendida como la trama que sostiene el desarrollo de actividades que son significativas para la persona y en las que esta toma parte.

A continuación se plantean algunas definiciones propuestas por diferentes autores que destacan el origen de la motivación en el individuo para Herrera, Ramirez Roa y Herrera (2004) citados por Naranjo María (2009) menciona que “La motivación es una de las expectativas más importantes de la conducta humana con respecto al

---

<sup>66</sup> MAYA TITO, María. “Desarrollo de *soft skills* una alternativa a la escasez de talento humano”. Revista mensual de la UIDE extensión Guayaquil. INNOVA Research Journal. Vol. 1, No. 12, 2016. 59-76. Pág., 66

<sup>67</sup> NARANJO PEREIRA MARIA LUISA. “Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo”. Revista educación. Universidad de costa Rica. San Pedro Montes de Oca, Costa Rica, redalyc.org. Vol. 33. Núm. 2, 2009, pág.153-170. Tomado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44012058010>

<sup>68</sup> *Ibíd.* Pág., 153

porqué del comportamiento. Es decir, la motivación representa lo que originariamente determina que la persona inicie una acción (activación), se dirija hacia un objetivo (dirección) y persista en alcanzarlo (mantenimiento)”<sup>69</sup>.

A su vez Chiavenato (2000) citado por, Peña Humberto; Villón Sabina, (2018) “Afirma que la motivación se relaciona con la conducta humana, y es una relación basada en el comportamiento en donde este es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan energía necesaria que incentiva al individuo a realizar actividades que logran cumplir su objetivo”<sup>70</sup>.

Por su parte Delgado (1999) citado por, Peña Humberto; Villón Sabina, (2018) Define la motivación como el “Proceso mediante el cual las personas, al ejecutar una actividad específica, resuelven desarrollar unos esfuerzos que conduzcan a la materialización de ciertas metas y objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa, y de cuya mayor o menos satisfacción van en dependencia del esfuerzo que determinen aplicar a futuras acciones”<sup>71</sup>.

Y por último Gonzales (2008) citado por, Peña Humberto; Villón Sabina, (2018)<sup>72</sup> puntualiza la motivación como un conjunto de procesos psíquicos que vinculada con los estímulos externos mantiene un intercambio con la personalidad que a la vez es influenciada por estos, generando o no satisfacción.

### **7.1.13 Liderazgo**

En la actualidad las empresas realizan enormes esfuerzos para el logro de los objetivos y metas organizacionales, el liderazgo es una pieza fundamental en cada una de las áreas que hace parte de las empresas. Para los autores Escandón y

---

<sup>69</sup> *Ibíd.* Pág., 154

<sup>70</sup> PEÑAS RIVAS HUMBERTO COROMOTO, VILLON PEREIRA SABINA GISELLA. “Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional”. *Revista Scientific- Artículo Arbitrado*. Instituto Tecnológico de investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, CA. Vol. 3. Núm. 7. Febrero-Abril 2018, pág. 177-192. Tomado de: [http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/181](http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181)

<sup>71</sup> *Ibíd.* Pág., 182

<sup>72</sup> *Ibíd.* Pág., 182

Hurtado (2016) citado por Uzurriaga Mario, Osorio Cesar, Arias Oscar; (2020)<sup>73</sup> El liderazgo constituye la capacidad de una persona para ejercer influencia sobre otra con el propósito de lograr ciertas metas deseadas.

Para el desempeño de las labores y alcance de los objetivos organizacionales, los líderes adoptan un estilo propio que emplean para el direccionamiento de los equipos de trabajo. Para Hoon, You, y Jung, (2015); citado por Uzurriaga Mario, Osorio Cesar, Arias Oscar; (2020) “El liderazgo es un proceso en el cual el líder orienta e influye sobre las actividades realizadas del equipo de trabajo, esto implica tener una visión clara de la organización donde se incluya una gran cantidad de variables como los son los valores, tareas, procesos y cambios, los cuales se deben controlar para llevar a los colaboradores al logro de los objetivos trazados”<sup>74</sup>.

En la actualidad se infiere según Godoy y Bresó, (2013); citado por Uzurriaga Mario, Osorio Cesar, Arias Oscar; (2020). “En que el liderazgo es una habilidad que puede ser desarrollada de forma natural o puede ser entrenada, sin embargo, el líder debe cumplir con unas características especiales que debe emplear de forma eficaz, como por ejemplo la capacidad de influencia en los seguidores y otros elementos incluyendo la automotivación con el objeto de promover el interés individual de fomentar el interés colectivo”<sup>75</sup>.

Por su parte Wipulanusat, Panuwatwanich & Stewart, (2017)<sup>76</sup> hacen énfasis en que el liderazgo debe ser visto de manera clara, las tareas del líder deben estar bien definidas al igual que las responsabilidades de los subordinados, esto realza los estándares de desempeño y establece los canales de comunicación bien definidos

Por último se destacan los autores Hanges, Aiken, Park, & su, (2016) quienes hacen énfasis en “Las relaciones interpersonales varían en todos los grupos de trabajo

---

<sup>73</sup> UZURRIAGA Mario, OSORIO Cesar, ARIAS Oscar. “Liderazgo: Definiciones y estilos”. Artículo de revisión, grupo de investigación GISESA. Universidad Santiago de Cali. 2020. Pág., 1-16. Pág., 3

<sup>74</sup> *Ibíd.* Pág., 4

<sup>75</sup> *Ibíd.* Pág., 5

<sup>76</sup> *Ibíd.* Pág., 5

debido a varios factores, el liderazgo no es una característica particular de una persona, más bien algunos líderes tienen capacidades individuales que realzan su labor dentro de los procesos y actividades realizadas en las organizaciones, esto permite que el liderazgo se convierta en un proceso de influencia en la interacción que conlleva a la realización de las labores y las relaciones de trabajo, donde el líder se convierte en la persona más influyente entre los demás”<sup>77</sup>.

---

<sup>77</sup> UZURRIAGA Mario, OSORIO Cesar, ARIAS Oscar. “Liderazgo: Definiciones y estilos”. Artículo de revisión, grupo de investigación GISESA. Universidad Santiago de Cali. 2020. Pág., 1-16.

## 8. DISEÑO METODOLÓGICO

La investigación que se va a realizar para recopilar toda la información que se requiere para el Diseño de estrategias para fortalecer las habilidades blandas del talento humano de las empresas mineras del municipio de Tausa Cundinamarca es una investigación descriptiva de tipo cualitativo, para Hernández Sampieri (2014) consiste en: “especificar, las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, procesos o cualquier otro fenómeno que se someta a análisis. Pretende medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. Describe tendencias de un grupo o población.”<sup>78</sup>

Se escoge la investigación descriptiva por ser útil para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación; ya que se requiere de información clara, precisa y concreta de acuerdo al tema escogido.

Su enfoque es cualitativo ya que se plantea un problema, pero no sigue un proceso definido claramente; de acuerdo con Hernández Sampieri (2014) “el enfoque cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar interrogantes en el proceso de interpretación”<sup>79</sup>.

Para Patton 2011, citado por Hernández Sampieri 2014 “Los datos cualitativos son descripciones detalladas de situaciones, eventos, personas interacciones, conductas observadas y sus manifestaciones”<sup>80</sup>

---

<sup>78</sup> HERNANDEZ SAMPIERI ROBERTO. Metodología de la investigación. Sexta Edición, México D.F., Mc Graw Hill Educación, México D.F. pág. 92

<sup>79</sup> *Ibíd.*, pág. 7

<sup>80</sup> *Ibíd.*, pág. 9

### **8.1. Caracterización de la población objeto de estudio**

La población objeto de estudio son las 16 empresas mineras del municipio de Tausa por ser una de las actividades económicas más representativas en el municipio, una fuente de empleo para la población del municipio y con la que más talento humano cuenta en este momento.

### **8.2. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas de recolección de información principales son:

**Fuente primaria:** son las 16 empresas mineras con las que cuenta el municipio de Tausa en la actualidad y el talento humano que compone a cada una de estas empresas como fuente directa y de donde se origina la información, otra fuente primaria es la información recolectada en entidades públicas del municipio como la alcaldía municipal u otras entidades públicas que brinden información relevante para la investigación propuesta.

**Fuentes secundarias:** información consignada en documentos oficiales de instituciones públicas, revistas académicas y científicas, libros, informes técnicos, tesis, entre otras fuentes que serán relevantes para la investigación.

#### **Universo o población**

Actualmente el municipio de Tausa Cundinamarca cuenta con 16 empresas mineras que se encuentran registradas según base de datos de industria y comercio suministrada por la Alcaldía municipal como fuente primaria de información.

La población es finita ya que para el desarrollo de la investigación se cuenta con la población total exacta.

#### **Muestra**

Para el desarrollo de la investigación propuesta se va a manejar mediante un censo.

## **Censo**

Para autores como Sabino (2002), refiere el censo poblacional como el estudio que utiliza todos los elementos disponibles de una población definida, según la autora Bavaresco (2001), el censo es un estudio de todo y cada uno de los elementos de la población para obtener una misma información.

Por consiguiente en la presente investigación ya se cuenta con una población objeto de estudio definido y limitado que son las 16 empresas con las que cuenta el municipio actualmente y a las cuales se les va a aplicar las técnicas de recolección de la información establecidas.

### **8.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Entre las técnicas de recolección de información que se van a llevar a cabo para la recolección de la información todas de manera virtual por medio de llamadas telefónicas, video llamadas o correo electrónico son las siguientes:

**Entrevista:** se realiza a partir de un esquema o formato de preguntas previamente establecido, el cual se plantea en el mismo orden y en el mismo término a todas las personas entrevistadas de manera virtual.

**Encuestas:** la encuesta se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se va a preparar con antelación con el propósito de obtener información relevante para la investigación. (Ver anexo).

**Cuestionarios:** El cuestionario es un formulario con un listado de preguntas estandarizadas y estructuradas que se han de formular de idéntica manera a todos los encuestados de una o más variables que se vayan a medir.

## **CAPITULO I.**

### **9. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE HABILIDADES BLANDAS DEL TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS MINERAS DEL MUNICIPIO DE TAUSA**

Se realizó el respectivo trabajo de campo y acercamiento con cada una de las empresas mineras del municipio de Tausa mediante censo, la muestra que inicialmente se tenía estimada eran 16 empresas de las cuales solo se logra la recopilación de datos de siete (7) empresas. .

Para el año 2021 había 10 empresas legalmente constituidas una vez se verifica la información en la alcaldía municipal del municipio; como primer paso se realiza la recopilación de datos de cada líder principal con su respectivo número de teléfono, en segundo lugar se realiza un acercamiento mediante llamada telefónica con los principales líderes organizacionales a los cuales se les explica en primera medida el objetivo principal del trabajo de investigación tipo monografía para que tuvieran conocimiento de la información que se iba a recopilar y confianza respondiendo la encuesta con fines académicos.

Una vez los líderes contextualizados con el objetivo principal de la investigación y previa verificación y aprobación de la encuesta decidieron solo participar siete (7) de la 10 empresas contactadas y que se encontraban constituidas en el municipio, las principales razones fueron el cierre temporal de la empresa por mantenimiento, terminación de la licencia minera y por último no contaban con el tiempo para responder la encuesta.

Las empresas que decidieron continuar con la investigación objeto de estudio fueron las siguientes:

- Carbones y explotaciones de la sabana SAS
- Occicarbón
- Minal el arenal



- Minería L & C SAS
- Operadora minera Espinosa SAS
- Carbomining SAS
- Carbones H & O

Una vez concluido el trabajo de campo con cada una de las empresas mineras que participaron en la investigación se logra una muestra representativa de 74 colaboradores de diferentes cargos y turnos de trabajos a los cuales de la misma manera se explicó el objetivo principal de la investigación y la estructura de la encuesta.

La encuesta se estructura en dos partes fundamentales para ampliar con mayor precisión el objetivo principal de la investigación.

En primera medida se realiza una caracterización de la población con el fin de conocer el talento humano escogido para la investigación, para esta primera parte el total de preguntas fueron nueve (9), una vez concluida esta caracterización se procede a evaluar las habilidades blandas escogidas para el talento humano de las empresas mineras del municipio de Tausa, el total de preguntas a evaluar en la segunda parte fueron veinte (20), para cada habilidad se tomó como base fundamental dos (2) preguntas, las principales habilidades objeto de estudio en la monografía tipo investigación en su orden de ejecución fueron las siguientes:

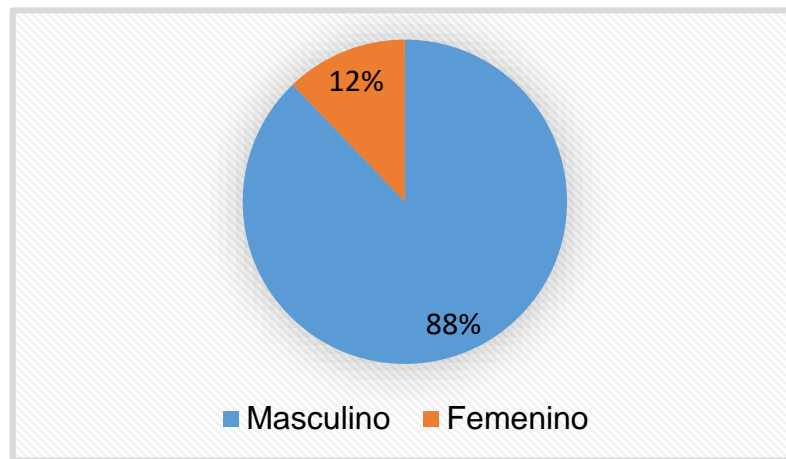
- Adaptabilidad – flexibilidad
- Pensamiento crítico
- Empatía
- Integridad
- Resiliencia
- Liderazgo
- Comunicación
- Trabajo en equipo
- Proactividad

- Motivación

A continuación se evidencia los resultados obtenidos en la investigación.

### 9.1. Caracterización de la población

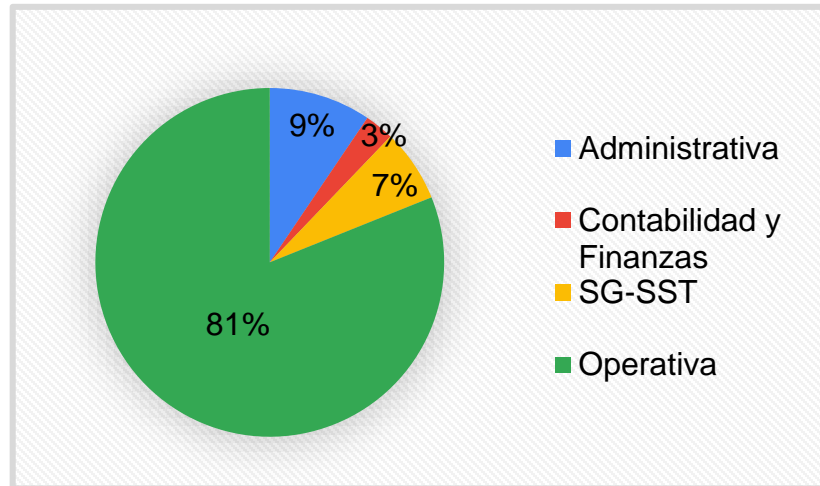
**Gráfica 1.** Género del talento humano de las empresas mineras del municipio de Tausa



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Una vez recopilada la información y según los resultados obtenidos se concluye que el 88% de la población se encuentra representada por el género masculino y el 12% por el género femenino, ya que el trabajo que se realiza en la minería está más enfocado a los hombres por ser una actividad minera que requiere más fuerza, mientras que las mujeres desempeñan y cuentan con cargos administrativos u operativos según el nivel de exigencia y de fuerza que deban emplear.

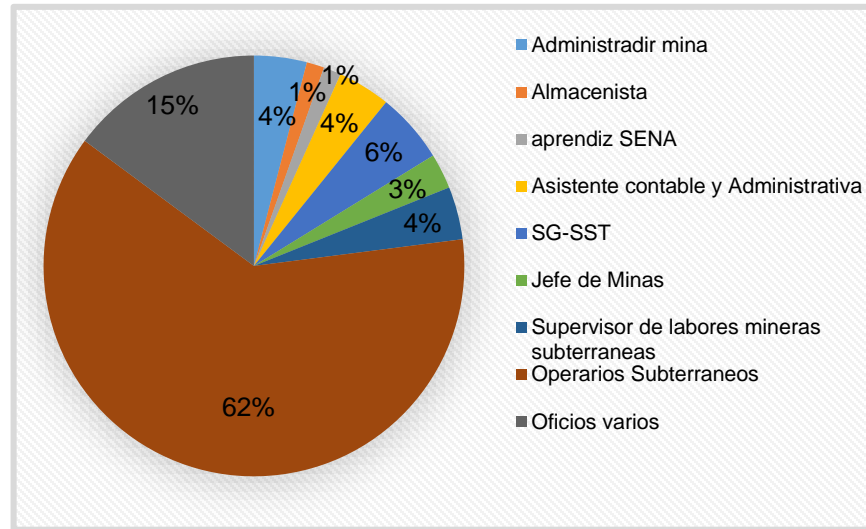
**Gráfica 2.** Área de la empresa donde actualmente se desempeña el talento humano



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** según los datos recopilados se concluye que el 81% está representado en el área operativa, seguido del 9% en el área administrativa, el 7% se encuentra en el área SG-SST (Sistema de Gestión de salud y seguridad en el trabajo) y por último el área contable y financiera se encuentra representada en un 3% de la población que se encuentra trabajando en la actividad económica más representativa del municipio de Tausa como lo es la minería.

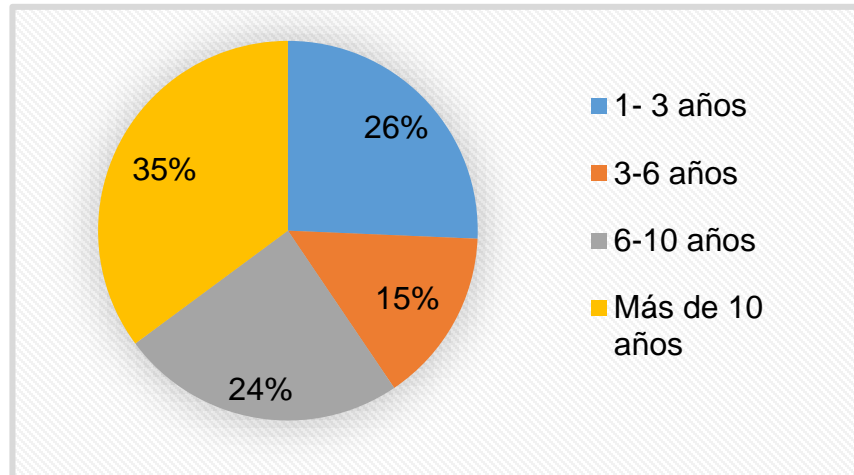
**Gráfica 3.** Cargo que actualmente desempeña el talento humano en las empresas mineras.



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Entre los cargos más representativos que se encuentran en las empresas mineras en el área administrativa son los siguientes: Administrador de la mina e Ingeniera jefe de proyecto con un 4%, asistentes contables, asistentes administrativos con un 4%, el 6% coordinador SG-SST y auxiliar SG-SST, el 4% está representado en los supervisor de labores mineras subterráneas y con un 1% los aprendices SENA. El área operativa es una de las más representativas con 62% donde se encuentran los siguientes cargos: cochero, piquero, descuñador, embarcador, frentero, maderero, malacatero, reforzador, tamborero, oficios varios, soldador y almacenista entre otros cargos pero que no se tomaron en cuenta para hacer el respectivo estudio.

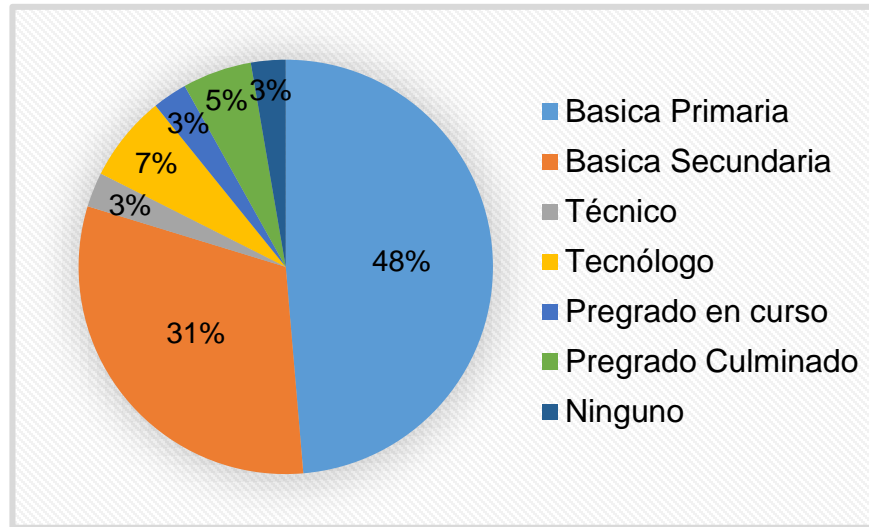
**Gráfica 4.** Años de experiencia laboral del talento humano de las empresas mineras



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que cada una de las personas que trabajan en minería con 35% cuenta con más de 10 años de experiencia laboral quienes aprendieron a desarrollar su actividad de manera empírica, el 26% cuenta con 1 y 3 años de experiencia laboral, el 24% de 6 a 10 años y por último el 15% de la población tiene de 3 a 6 años de experiencia laboral en la minería.

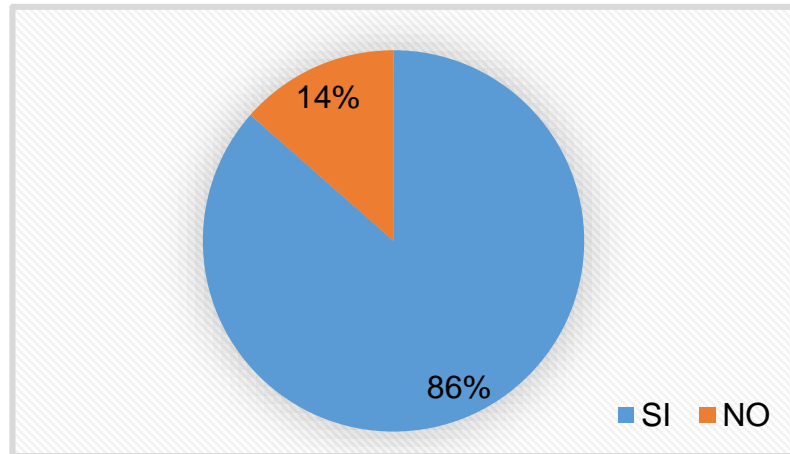
**Gráfica 5.** ¿Cuál es el último nivel de escolaridad alcanzado por el talento humano de las empresas mineras?



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** El nivel de escolaridad alcanzado por la población objeto de estudio se encuentra representado de la siguiente manera el 48% cuentan solo con básica primaria, seguido del 31% para básica secundaria, el 7% cuentan con educación tecnológica, el 5% del talento humano cuenta con una carrera profesional ya culminada, el 3% con una carrera profesional en curso, el 3% cuentan con una carrera técnica y por último el 3% de la población objeto de estudio no tienen estudio algunos solamente saben leer y escribir y otros no saben leer y solo saben escribir el nombre.

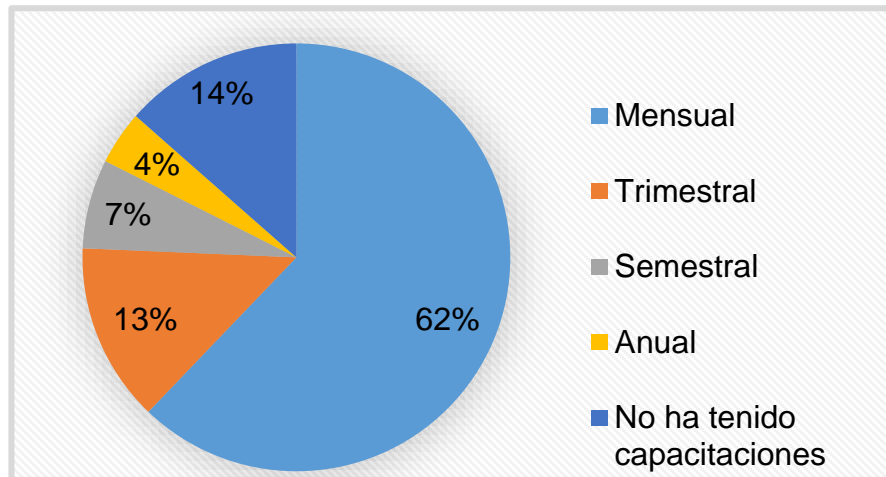
**Gráfica 6.** ¿Ha recibido capacitaciones por parte de la empresa en la que actualmente se encuentra trabajando?



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** se concluye que las empresas mineras están comprometidas con la capacitación de sus colaboradores para lograr grandes resultados y cumplir con cada uno de los objetivos trazados por las empresas mineras objeto de estudio. El 86% de sus colaboradores reciben capacitación continua y el 14% de la población objeto de estudio mencionaron que no han recibido capacitaciones por parte de la empresa donde desempeñan sus labores.

**Gráfica 7.** ¿Cuál ha sido la periodicidad de las capacitaciones?

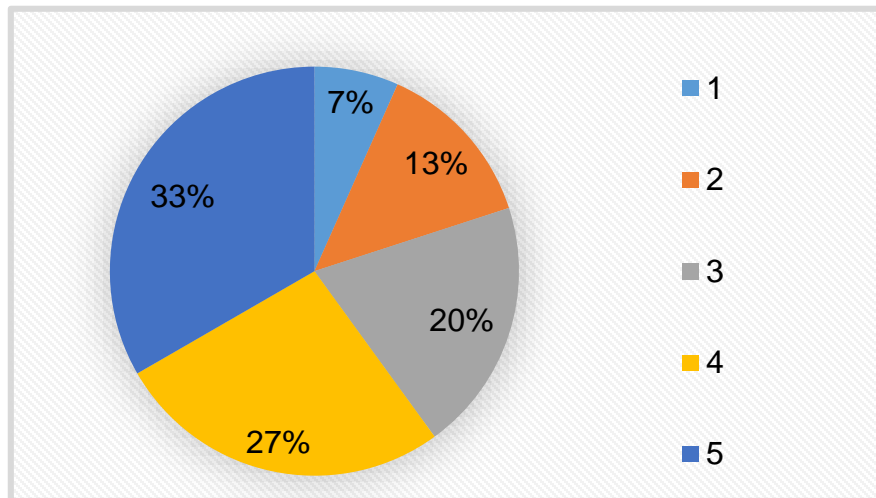


Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que en las empresas mineras las capacitaciones se realizan mensual con un 62% cabe resaltar que todos los días o cada tercer día reciben capacitaciones de 10 o 5 minutos por el área el SG-SST junto con las pausas activas, el 14% menciona no haber tenido capacitaciones por parte de la empresa, el 13% menciona que las capacitaciones son trimestral, el 7% de la población menciona que les brindan capacitaciones de manera semestral y el 4% menciona que las capacitaciones son anuales.



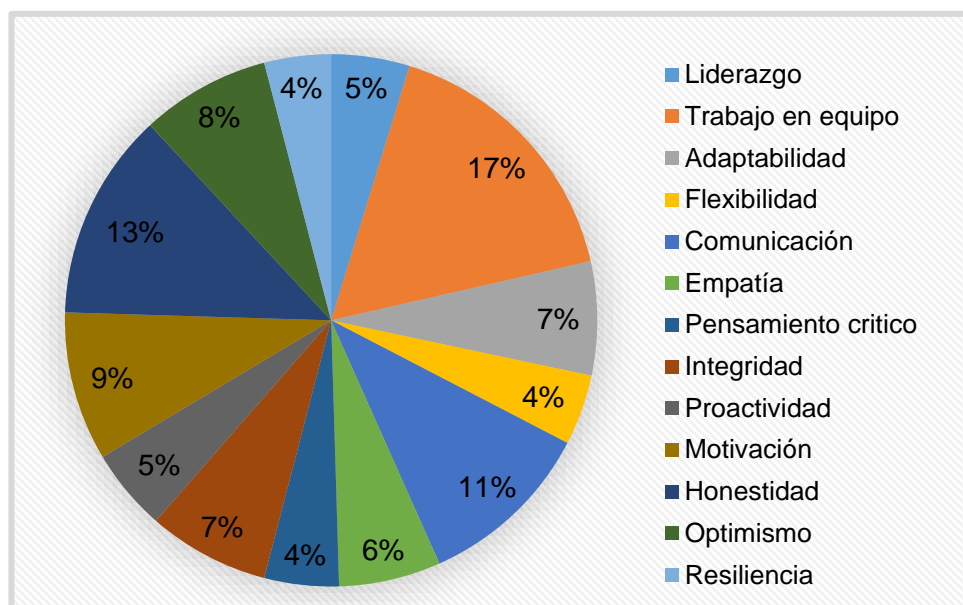
**Gráfica 8.** De 1 a 5 ¿En qué medida estima que las capacitaciones y formación impartida le aporta al crecimiento personal y profesional? Donde 1 le aporta muy poco y 5 le aporta mucho.



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que las capacitaciones y formación impartida le aportan al crecimiento profesional y personal de los colaboradores de las empresas mineras de manera significativa. El 33% de la población le dieron la máxima calificación a las capacitaciones el cual corresponde a cinco (5) lo que quiere decir que le aporta bastante, el 27% menciona que le aporta mucho, el 20% de la población está en un término medio, el 13% menciona que las capacitaciones le aportan poco y por último el 7% hace énfasis en que las capacitaciones le aportan muy poco a su crecimiento personal y profesional.

**Gráfica 9.** ¿Cuáles considera que son sus principales habilidades blandas en la profesión o cargo que actualmente ejerce en la empresa o en su vida profesional?



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que las habilidades blandas más representativas en la actividad económica como la minería se encuentra representada en el trabajo en equipo con un 17%, honestidad con 13%, comunicación en un 11%, motivación con 9%, optimismo con un 8%, integridad en un 7%, adaptabilidad con 7%, empatía con 6% siendo estas las habilidades blandas más representativas del talento humano de las empresas mineras y entre las menos representativas encontramos las siguientes proactividad con un 5%, seguido de liderazgo con un 5%, pensamiento crítico con un 4%, flexibilidad con un 4% y por ultimo resiliencia con 4% siendo esta la habilidad blanda menos representativa ya que muchos colaboradores no conocen el término.

Una vez se realiza la caracterización del talento humano de las empresas mineras donde se evidencia los rasgos más importantes y representativos de la población objeto de estudio como base principal, se analiza los resultados obtenidos el cual representa la primera parte del diagnóstico principal; para concluir con el primer capítulo de la investigación a continuación se realiza el análisis de resultados de las habilidades blandas que se evaluaron en las empresas mineras.

## **9.2. Análisis de resultados de las habilidades blandas**

Una vez realizado el análisis de caracterización del talento humano que conforma y hace parte de cada una de las empresas mineras donde se realizó el trabajo de campo de la investigación se relaciona a continuación las principales habilidades blandas que se tomaron en cuenta de acuerdo con el entorno donde se encuentran ubicadas las minas y la actividad económica desarrollada.

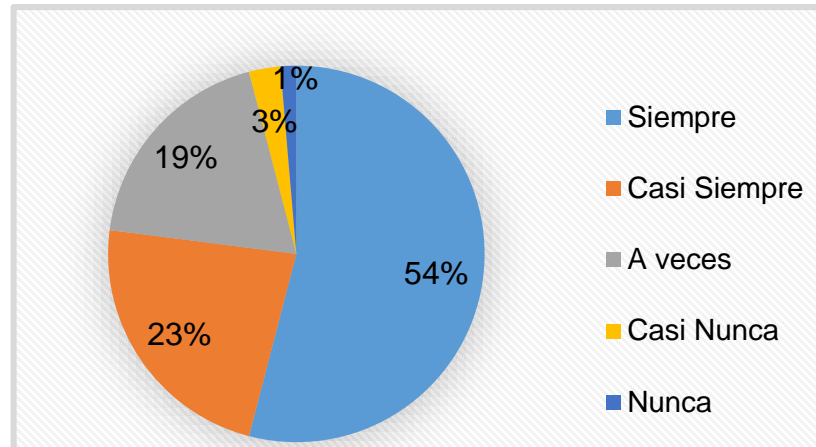
Entre las principales habilidades blandas objeto de estudio de la investigación que se evaluaron fueron las siguientes: adaptabilidad, flexibilidad, pensamiento crítico, empatía, integridad, resiliencia, liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, proactividad, y motivación.

A continuación se muestra los resultados obtenidos de la investigación, para cada habilidad blanda se elaboraron dos preguntas que se estructuraron en el siguiente orden:

### **Adaptabilidad- Flexibilidad**

A continuación se evidencia el respectivo análisis de las habilidades de adaptabilidad y flexibilidad con las cuales se evaluó el talento humano de las empresas mineras.

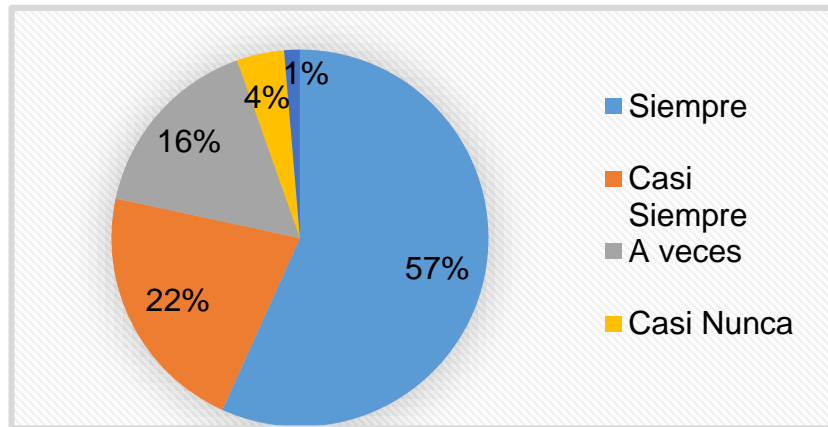
**Gráfica 10.** Cuando se presenta alguna eventualidad en la empresa que no se tenga planeada en el día a día, soluciona las cosas con mucha tranquilidad y creatividad.



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que el talento humano de las empresas mineras con un 54% siempre soluciona las eventualidades que se presentan de forma tranquila y creativa con el fin de mejorar y contribuir en los procesos de la empresa donde se lleva a cabo la novedad, el 23% casi siempre y el 18% a veces intervienen y participan ante estas eventualidades lo que quiere decir que son poco adaptables a los cambios, el 3% casi nunca y el 1% nunca lo que quiere decir que les cuesta bastante afrontar cambios.

**Gráfica 11.** Se adapta con facilidad a los cambios que surgen en el momento o en alguna situación específica de la empresa.



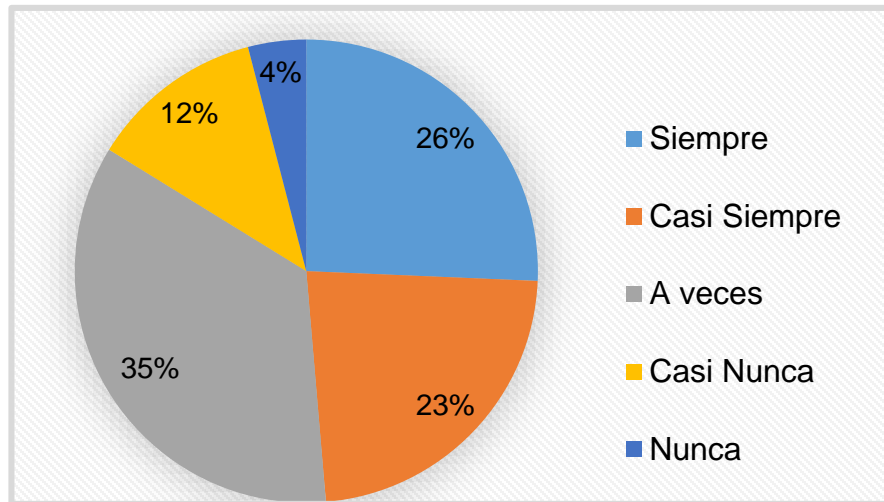
Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** se concluye que el talento humano de las empresas mineras se adaptan a los cambios que surgen en la empresa donde desempeñan sus actividades en donde se muestra los siguientes resultados el 54% de la población siempre se adaptan a los diferentes cambios, el 22% casi siempre, el 16% de la población a veces se adaptan a esos cambios el 4% casi nunca y por último el 1% nunca se adapta a los cambios por lo que terminan renunciando a su cargo.

### **Pensamiento crítico**

Para cada habilidad blanda se toma como base dos preguntas, los siguientes dos análisis representan la habilidad del pensamiento crítico.

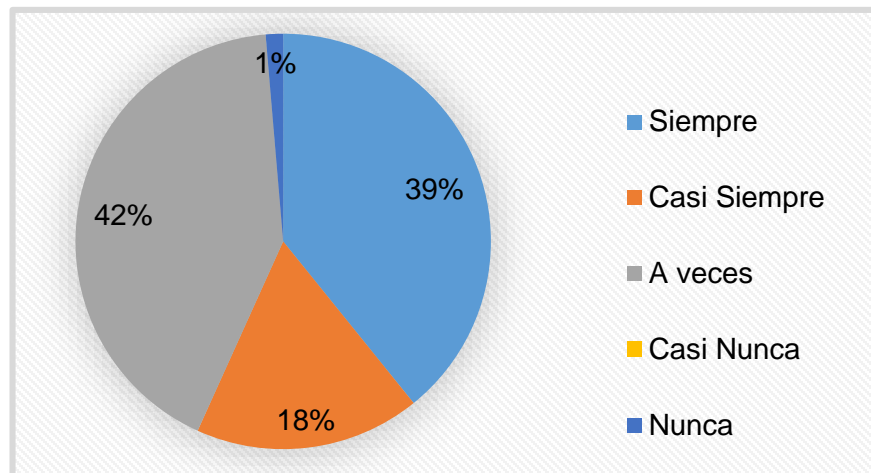
**Gráfica 12.** *Presenta argumentos que contradicen una postura o idea para producir un cambio*



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que el 35% del talento humano de las empresas mineras a veces participan o aportan inquietudes, sugerencias u opiniones frente a posturas que generen cambios en su área de trabajo, el 26% siempre dedica tiempo a presentar argumentos con respeto y el 23% casi siempre presentan argumentos, el 12% casi nunca participan en temas relevantes para la organización y el 4% nunca participa lo que quiere decir que del total del talento humano que se evaluó solo se dedican a realizar sus actividades y responsabilidades y dejan de lado este tipo de sugerencias de mejora.

**Gráfica 13.** *Una vez se han tomado decisiones o implementado estrategias en la empresa o área de trabajo, dedica un tiempo para valorar estas acciones implementadas.*



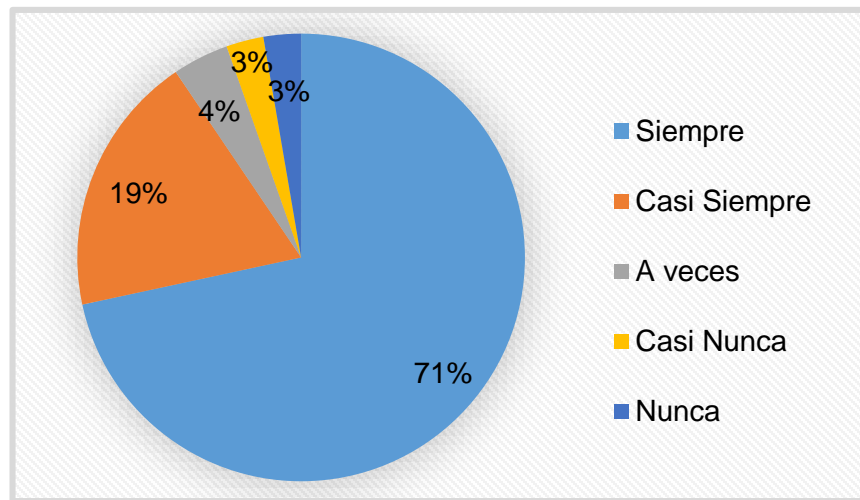
Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** se concluye que el 41,9% de la población una vez han tomado las decisiones e implementado estrategias en el centro de trabajo no se evalúan ni se realizan el feedback correspondiente, lo cual se evidencia en el área operativa, el 39,2% si realiza la evaluación y valoración de las decisiones tomadas lo cual corresponde al área administrativa y el 18,9% esporádicamente evalúan y valoran las decisiones y estrategias que se toman frente a las circunstancias presentadas.

### Empatía

Los siguientes dos (2) análisis representan la habilidad blanda de la empatía, como una de la habilidad más humana.

**Gráfica 14.** Cuando dialoga con otras personas (compañeros de área, clientes de la empresa, jefes entre otros), los escucha con atención, les brinda su apoyo e intenta ayudarlos si está a su alcance.

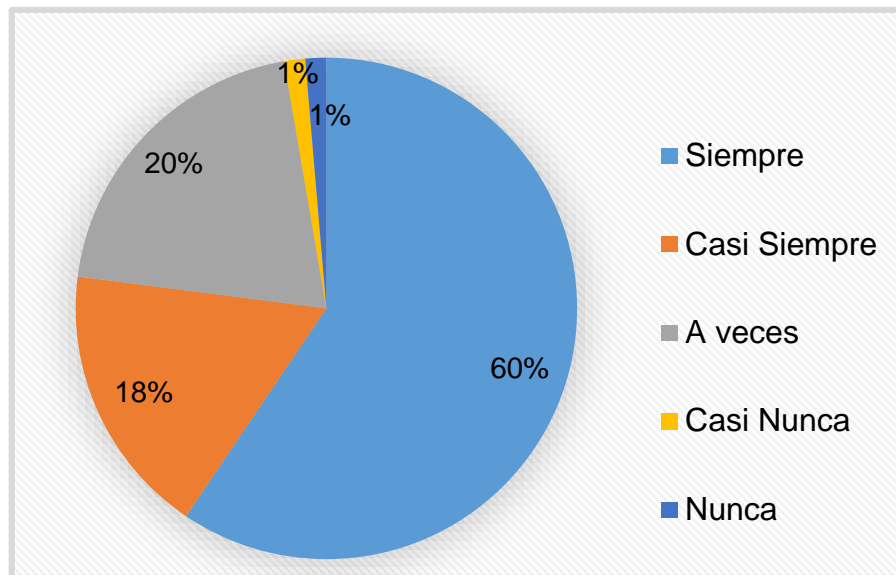


Fuente: Elaboración propia

**Análisis:** se concluye que el 71,6% de la población encuestada están dispuestos a escuchar con atención a sus clientes internos y externos y brindarles apoyo y ayuda si está a su alcance, el 18,9% rara vez cuentan con el tiempo disponible para escuchar a sus compañeros de trabajo o brindarles la ayuda que necesitan cuando así lo requieran.

**Gráfica 15.** *Identifica el estado de ánimo de un (a) compañero de trabajo o personas cercanas a usted cuando habla con él.*





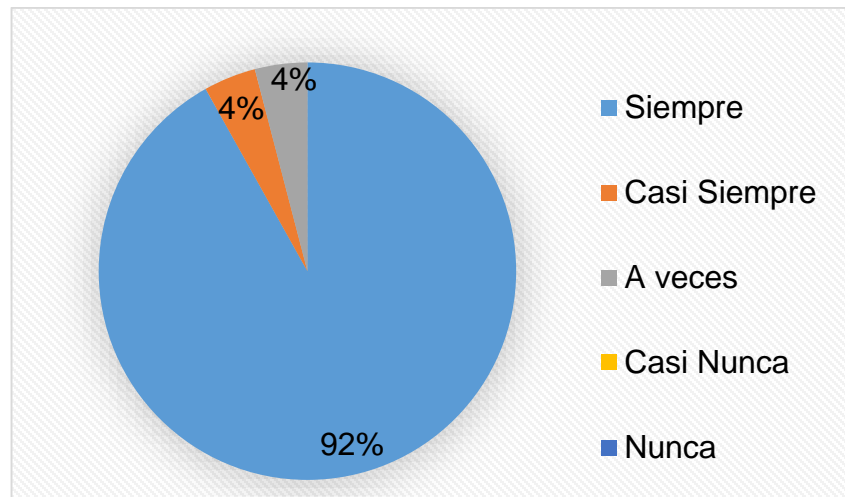
Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que una vez que se forma un equipo de trabajo en una empresa, en la familia o en la comunidad se crean lazos de amistad que son inquebrantables. El 60% identifican el estado de ánimo de sus compañeros, familiares o amigos cuando llegan sin motivación o con actitudes que no son características de esa persona, el 20% de la población a veces se fija en las actitudes de sus compañeros o personas cercanas y el 18% de la población casi siempre se interesa por lo que le pase a sus compañeros ya sea por pena o por no entrar en temas personales, por lo cual prefieren no preguntar.

### Integridad

A continuación se realiza el análisis de las dos (2) preguntas que se hizo al talento humano de las empresas mineras para evaluar la habilidad de la integridad.

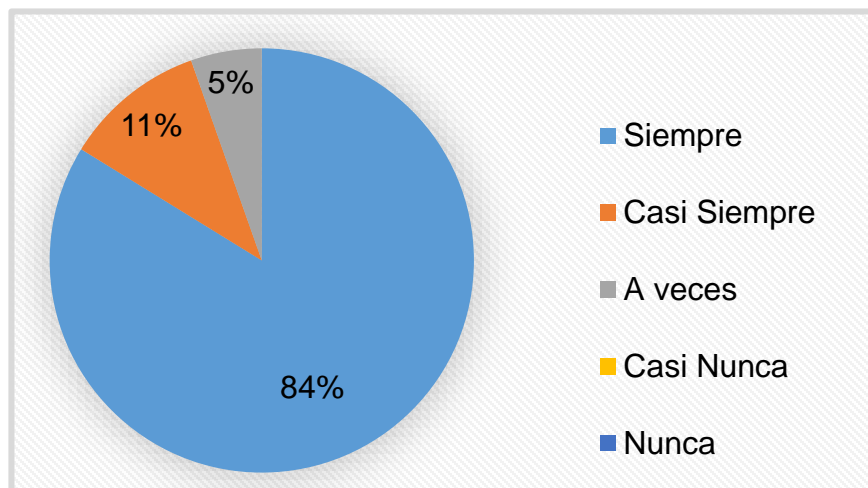
**Gráfica 16.** *Trata respetuosamente a los demás en el ámbito persona, laboral y profesional*



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que de las 74 personas encuestadas el 92% de la población trata y se dirige con respeto hacia los demás ya que consideran que es la base fundamental para entablar cualquier relación ya sea familiar, laboral, social o personal. El respeto representa uno de los valores fundamentales en la sociedad.

**Gráfica 17.** Cuando comete algún error en el trabajo o en su vida personal está dispuesto (a) a reconocerlo.



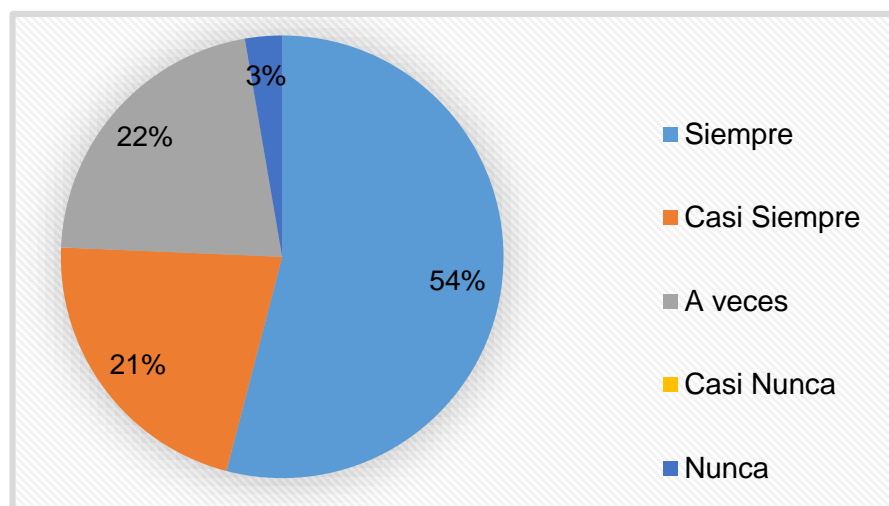
Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que el 84% de la población encuestada cuando cometen algún error ya sea en el campo laboral, profesional y familiar están dispuestos a reconocer lo que hicieron mal y afrontarlo de la mejor manera, el 11% casi siempre reconocen sus errores y el 5% a veces, reconocer los errores en cualquier campo donde se desenvuelva una persona le permite crecer como profesionales en su campo laboral logrando admiración y respeto por los demás.

## Resiliencia

A continuación se realiza el análisis de las dos (2) preguntas con las cuales se evaluó la resiliencia al talento humano de las empresas mineras, esta habilidad blanda es muy poco conocida en la población en general

**Gráfica 18.** *Cuando las cosas no salen como lo espera tanto en su vida personal, laboral y profesional es capaz de reinventarse de manera inmediata y generar soluciones para su propio beneficio*

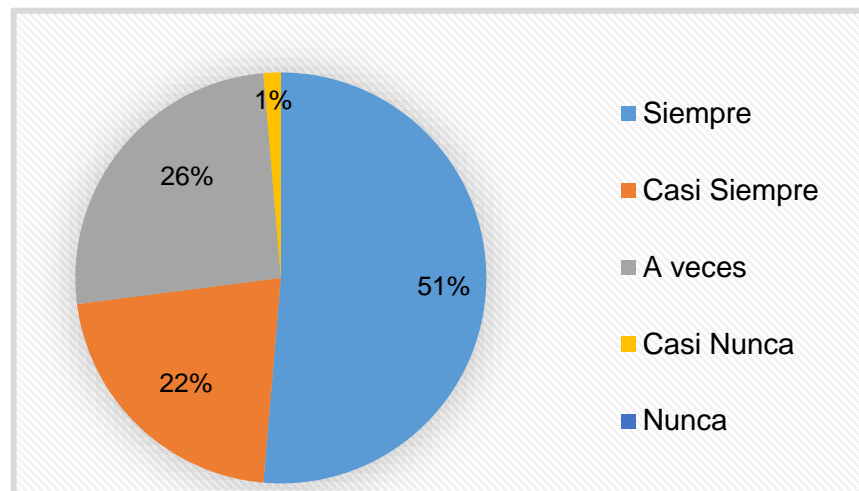


Fuente: Elaboración propia

**Análisis:** Se concluye que el 54,1% de la población le gusta reinventarse y lograr sus objetivos sin pensar en los obstáculos que se puedan presentar a lo largo del trayecto, el 21,6% casi siempre buscan salir de su zona de confort e iniciar nuevos proyectos; y el otro 21,6% a veces se reinventan ya que en muchas ocasiones el

trabajo y el solucionar sus diferencias personales o profesionales no les permite buscar la mejor solución.

**Gráfica 19.** *Se recupera y acepta las cosas de una manera muy rápida cuando se debe enfrentar a un dolor emocional o emociones adversas*



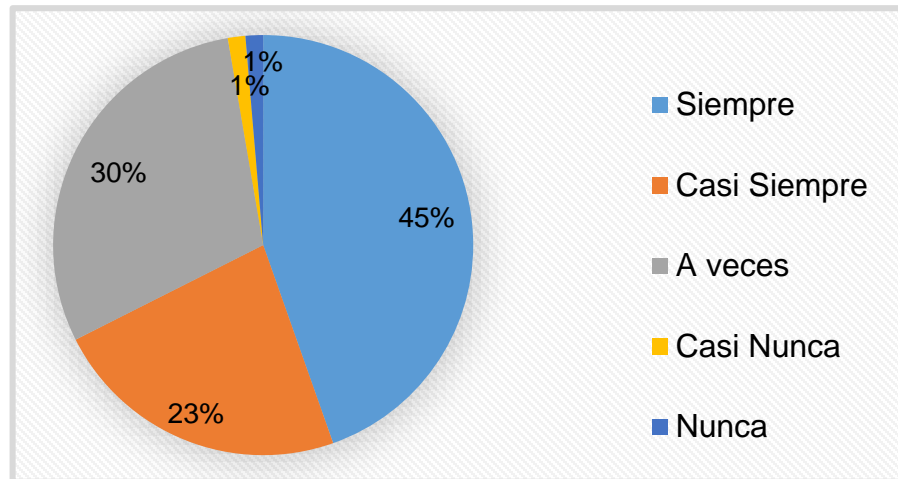
Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que el 51% de la población encuestada en las empresas mineras se recuperan y aceptan las cosas de la mejor manera posible dependiendo la situación particular por la que pase cada persona, el 26% les cuesta más trabajo asimilar las cosas y el tiempo que les lleva en recuperarse es más lento pero si lo logran, y el 22% casi siempre se recuperan de una manera más rápida enfocados en que todo sucede por algo y cada situación tiene una razón de ser.

### Liderazgo

Continuando con el análisis de las habilidades blandas a continuación se evidencia las dos preguntas que se realizaron al talento humano de las empresas mineras evaluado la habilidad de liderazgo, los resultados obtenidos se muestran a continuación:

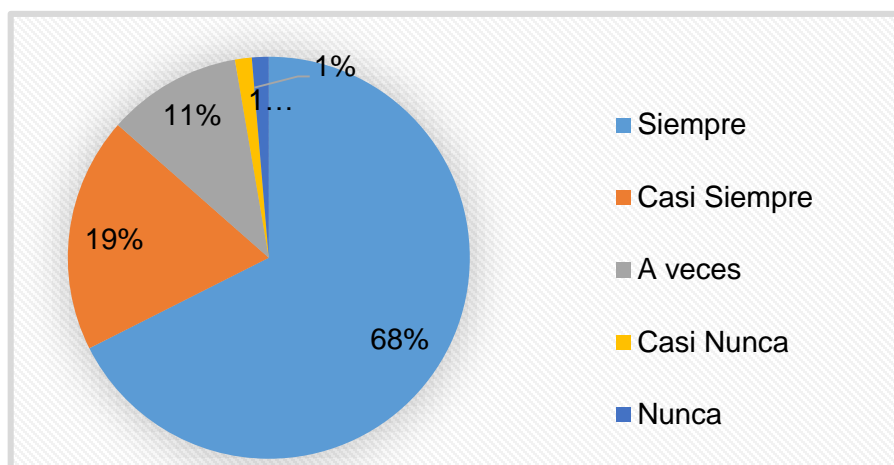
**Gráfica 20.** Busca asumir el liderazgo en el trabajo en equipo, generando un ambiente de entusiasmo y compañerismo, entre sus compañeros y tareas encomendadas.



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que el 45% del talento humano de las empresas mineras asumen el liderazgo enfocado al trabajo en equipo generando siempre un ambiente de ayuda mutua y compañerismo, el 30 % de la población a veces asume el liderazgo ya que para muchos colaboradores el termino y su significado no es muy claro y el 23% casi siempre buscan ser líderes en un equipo de trabajo, varía mucho de la situación a la que se estén enfrentando y la fortaleza de cada persona.

**Gráfica 21.** Realiza trabajos colaborativos en forma armoniosa siempre preocupado (a) por mejorar el talento de sus compañeros y sus capacidades para que desarrollen un buen trabajo.



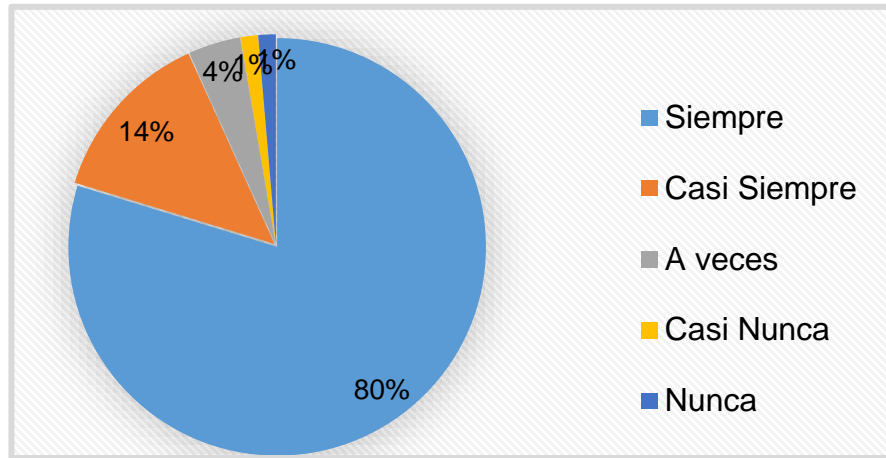
Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que el 68% del talento humano evaluado realizan trabajos colaborativos de forma armoniosa y preocupados por mejorar el talento de sus compañeros, de la misma manera sus capacidades para desarrollar un buen trabajo en la organización, el 19% casi siempre toman en cuenta los aspectos anteriormente mencionados y el 11% del talento humano les es diferente esos aspectos y solo están enfocados en realizar las actividades y tareas que tienen bajos se responsabilidad.

### Comunicación

A continuación se realiza el respectivo análisis para la habilidad blanda de comunicación, esta habilidad es una de las más representativas en los equipos de trabajo de las empresas mineras.

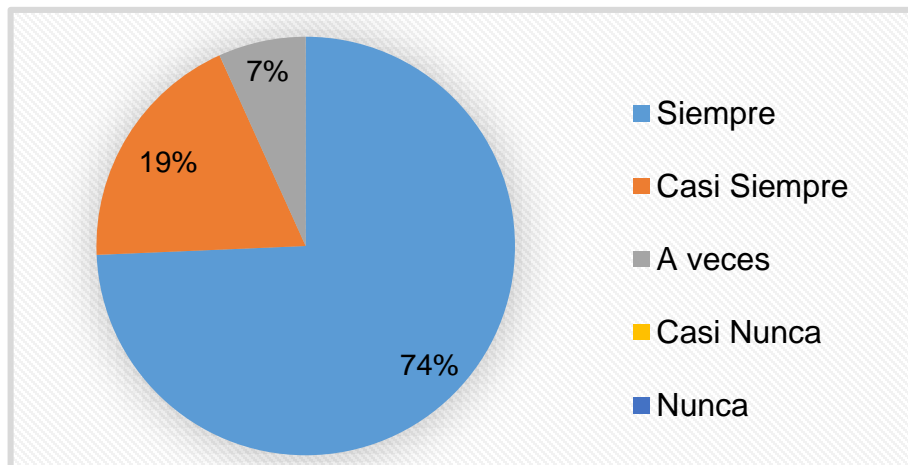
**Gráfica 22.** *Expresa con respeto sus ideas ante sus compañeros de área y ante los demás.*



**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** se concluye que 80% del talento humano evaluado siempre expresa con respeto las ideas en el área donde trabaja y ante los demás lo cual indica que manejan un clima laboral agradable donde cada empleado opina frente a situaciones que se puedan presentar, el 14% casi siempre expresa las opiniones con respeto y el 4% a veces lo cual representa que en ocasiones se pueden presentar diferencias en el área de trabajo y con los compañeros.

**Gráfica 23.** *Escucha con interés las opiniones de sus compañeros y acepta con respeto las decisiones tomadas.*



**Fuente:** Elaboración propia

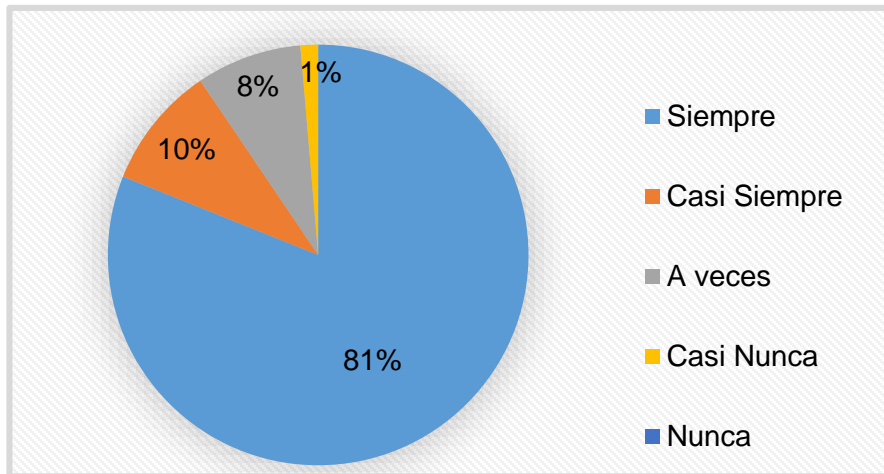
**Análisis de la gráfica:** Se concluye que el 74% del talento humano evaluado está dispuesto a escuchar y aceptar las opiniones de sus compañeros su equipo de trabajo y de sus jefes respecto a las decisiones tomadas ya que van dirigidas al beneficio de sus colaboradores y empresa en general; el 19% casi siempre aceptan con respeto las decisiones tomadas y el 7% a veces escucha a las opiniones de sus compañeros, jefes y demás personas con las que se relacionan a diario.

### **Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo es la habilidad blanda más importante en las empresas mineras por las actividades y procesos que se llevan a cabo de manera subterránea, esta habilidad se evaluó con dos preguntas las cuales se muestran a continuación:

**Gráfica 24.** *Tiene habilidad para realizar trabajo en equipo con su área de trabajo y las demás áreas*

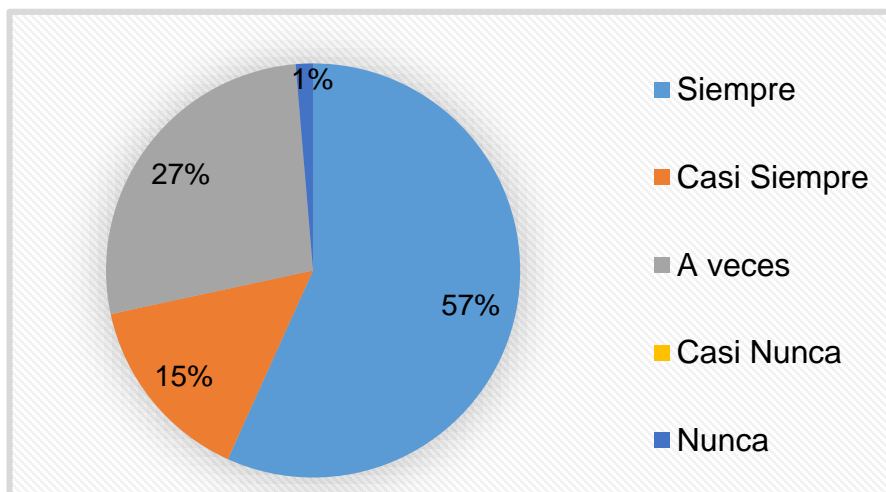




Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que el 81% del talento humano evaluado le gusta trabajar en equipo en su área de trabajo, además las actividades realizadas en la minería exigen que siempre se trabaje y se coordine las actividades en grupo, el 10% de la población casi siempre trabajan en equipo y el 8% a veces le gusta trabajar en equipo ya que en la minería hay actividades que les gusta hacerlos solo.

**Gráfica 25.** Posee habilidades para delegar tareas para el logro de los objetivos de la organización



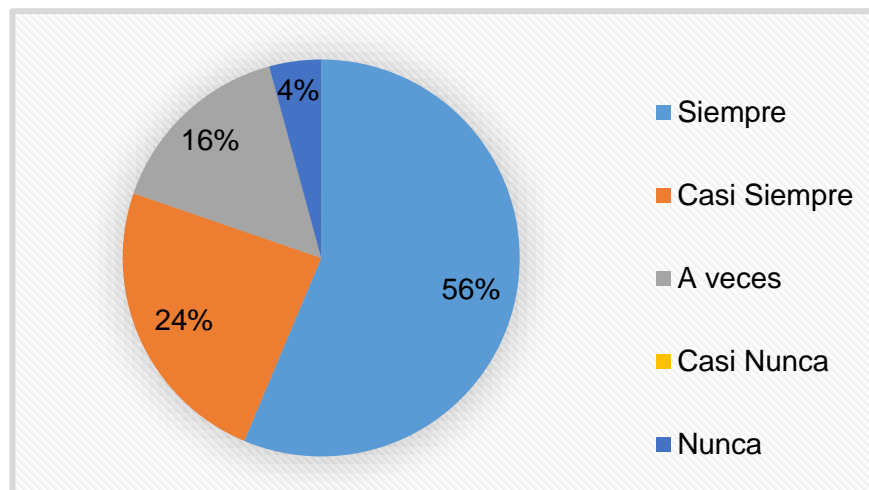
Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que el 57% del talento humano evaluado posee y cuanta con habilidades para delegar tareas en la organización en el minería aplica más para el área administrativa y líderes de grupo de trabajo, el 27% a veces delega las tareas y responsabilidades, el talento humano prefiere hacer caso y cumplir con la tarea; el 15% de la población casi siempre delega tareas lo cual nos arroja como resultado que los que designan las tareas son los lideres operativos de cada grupo y jornada.

### **Proactividad**

El concepto de esta habilidad es muy poco conocido en el talento humano de las empresas mineras aunque muchos colaboradores cuentan con esta habilidad ya desarrollada, a continuación se realiza el respectivo análisis de las preguntas con las cuales se evaluó esta habilidad.

**Gráfica 26.** *Tiene capacidad para actuar con iniciativa y anticiparse a los cambios que surjan en la empresa*

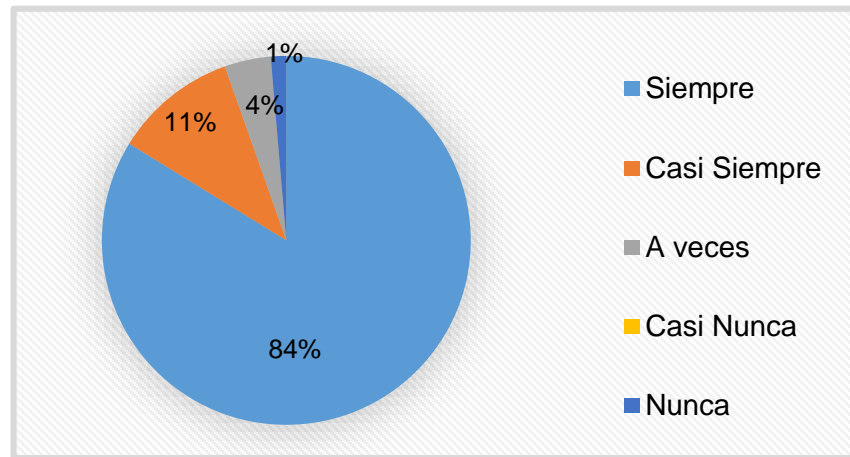


**Fuente:** Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que el 56% del talento humano evaluado son proactivos y realizan las actividades y tareas sin que en todo momentos les estén diciendo lo que deben o no de hacer, ellos se anticipan a los cambios que surjan en

la empresa; el 24% de la población casi siempre se anticipan a los cambios y realizan las cosas por iniciativa y el 16% en raras ocasiones realizan las cosas por iniciativa propia.

**Gráfica 27.** Se esfuerza por conseguir sus metas asumiendo la responsabilidad para hacer que las cosas sucedan



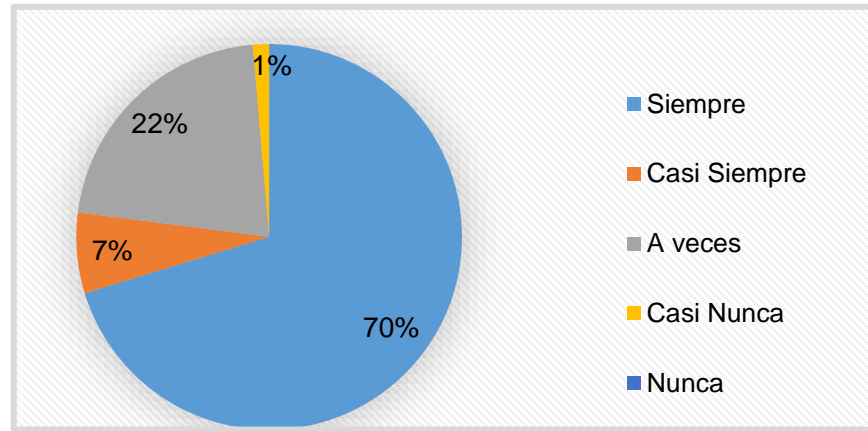
Fuente: Elaboración propia

**Análisis:** se concluye que el 84% del talento humano evaluado se esfuerza constantemente por conseguir sus cosas personales y luchan cada día porque así suceda para el logro de los objetivos fijados, el 11% casi siempre se esfuerza por conseguir sus metas, el 4% muy poco se esfuerzan por lograr conseguir lo que necesitan responsablemente.

### Motivación

Por último la habilidad de motivación está ligada a cada persona que hace parte de las empresas mineras, cada colaborador está en constante aprendizaje y son apasionados por la actividad que realizan en especial los que llevan más tiempo en esta actividad, a continuación se realiza el análisis de las dos preguntas con las cuales se evaluó esta habilidad.

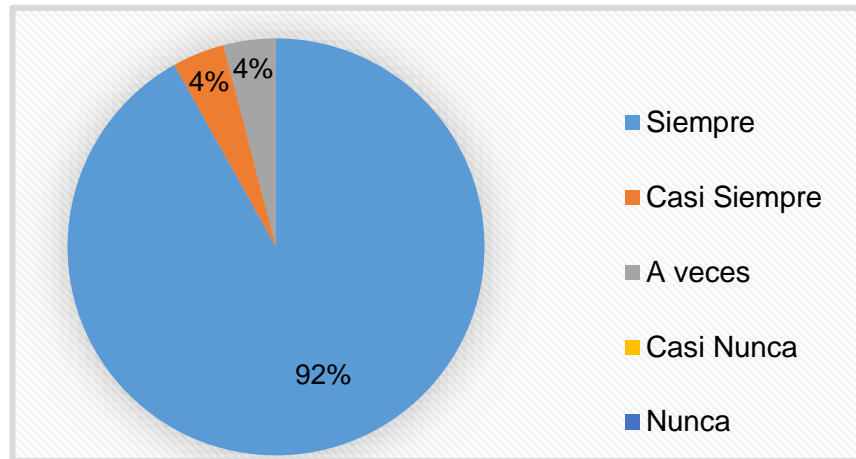
**Gráfica 28.** Es claro y honesto (a) dando la retroalimentación sobre el rendimiento de las personas que lidera y aprecia cuando destacan lo que hizo bien



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que el 70% del talento humano evaluado es honesto y brinda el feedback correspondiente al equipo de trabajo que lidera apreciando cuando se destaca en su trabajo o en actividades que realiza la empresa, se ve representado en el área administrativa más que en la operativa; el 22% de la población a veces realiza el feedback a sus colaboradores y muy poco los motiva para que se esfuercen en realizar las cosas bien.

**Gráfica 29.** Se esfuerza por realizar cada una de las actividades y tareas que tiene bajo su responsabilidad de manera correcta y en el menor tiempo posible en la empresa donde trabaja.



Fuente: Elaboración propia

**Análisis de la gráfica:** Se concluye que el 92% del talento humano evaluado se esfuerza por realizar cada una de las actividades y tareas que tienen bajo su responsabilidad de manera correcta y en el menor tiempo posible lo que garantiza la eficiencia y efectividad del talento humano que hace parte de la organización, el 4% casi siempre se esfuerza por realizar las tareas de la manera correcta y en el menor tiempo posible en cada una de sus áreas de trabajo y en la empresa donde trabajan.

A continuación se relacionan las habilidades blandas del talento humano de las empresas mineras de acuerdo nivel de desarrollo y fortalecimiento personal de cada habilidad las cuales se evaluaron mediante dos preguntas puntuales; el resultado se muestra a continuación según promedio de las dos (2) preguntas base:

(Ver tabla 3)

**Tabla 4.** *Habilidades blandas del talento humano de las empresas mineras*

<b>HABILIDADES BLANDAS DEL TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS MINERAS DEL MUNICIPIO DE TAUSA</b>			
<b>Habilidades destacadas</b>	<b>Promedio</b>	<b>Habilidades débiles</b>	<b>Promedio</b>
Integridad	88%	Liderazgo	57%
Motivación	86%	Adaptabilidad- flexibilidad	56%
Comunicación	77%	Resiliencia	53%
Proactividad	70%	Pensamiento crítico	39%
Trabajo en equipo	69%		
Empatía	66%		

**Fuente:** Elaboración propia

Entre las habilidades que menos han desarrollado los colaboradores de las empresas mineras y según el análisis detallado que se hizo, se encuentra aquellas habilidades que de una u otra manera van ligadas al área administrativa, a los líderes principales y jefes de cada área como el liderazgo, la adaptabilidad y flexibilidad, la resiliencia y el pensamiento crítico.

Para finalizar el análisis de habilidades blandas en las empresas mineras del municipio de Tausa se concluye que el talento humano aunque tenga mínimo conocimiento del significado de cada habilidad de cierta manera la tienen desarrollada la ponen en práctica y la fortalecen todos los días para cumplir con eficiencia el cumplimiento de metas y objetivos propuestos que se trazan en la jornada laboral trabajando a destajo, entre las habilidades blandas destacadas (ver

tabla 3) se encuentra la integridad, motivación, comunicación, proactividad, trabajo en equipo y por último la empatía

## CAPITULO II

### 10. PRINCIPALES HABILIDADES BLANDAS POR ÁREA QUE REQUIERE EL TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS MINERAS

La minería como ya se ha mencionado anteriormente es una de las actividades económicas más representativas en el municipio de Tausa Cundinamarca y a nivel provincial; Colombia es uno de los principales productores de carbón, es jugador en un mercado que se muestra dinámico, a pesar de que existen posibilidades de sustitución tecnológica a largo plazo; el carbón térmico y metalúrgico es el mineral con mayor valor de mercado a nivel mundial.

Los empleos del sector minero se concentran en las principales zonas rurales del país; en el municipio de Tausa Cundinamarca se evidencia que el talento humano que más predomina es la mano de obra masculina con un 88% y la mano de obra femenina con un 12%, en cuanto al nivel de educación el 48% del talento humano solo cuentan con educación básica primaria, el 31% básica secundaria, el 10% son técnicos y tecnólogos y por último el 8% cuentan con un pregrado en curso o ya culminado, estas cifras demuestran que el sector de la minería demanda principalmente mano de obra no calificada.

En base a la información anterior es importante resaltar que el talento humano de las empresas mineras donde se realizó la investigación a través de la evaluación de habilidades blandas se encuentra distribuido según estructura jerárquica por diferentes áreas; en la investigación y trabajo de campo que se llevó a cabo las áreas que participaron se muestran a continuación:

El área operativa es una de las más representativas con un 81% distribuido en diferentes cargos tanto en la parte subterránea como en la superficie.

El área administrativa cuenta con un 9% de talento humano desarrollando las funciones principales del área y de la misma empresa.



El área del Sistema de Gestión de salud y seguridad en el trabajo SG-SST está representado en un 7% y por ultimo;

El área contable y financiera se encuentra representada en un 3% desarrollando funciones propias del cargo.

A continuación se relaciona las habilidades blandas por área que requiere el talento humano que hace parte de las empresas mineras (ver tabla 5).

**Tabla 5.** Principales habilidades blandas por área

<b>PRINCIPALES HABILIDADES BLANDAS POR ÁREA</b>	
<b>Área de la empresa</b>	<b>Habilidades blandas requeridas</b>
Operativa	Trabajo en equipo
	Comunicación
	Adaptabilidad
	Proactividad
	Motivación
	Integridad
	Resiliencia
Administrativa	Pensamiento crítico
	Liderazgo
	Comunicación
	Empatía
	Flexibilidad
SG-SST	Trabajo en equipo
	Pensamiento crítico
	Optimismo
	Comunicación
	Liderazgo
	Empatía
	Flexibilidad
Contable y financiera	Pensamiento crítico
	Trabajo en equipo

	Motivación
	Proactividad
	Comunicación

**Fuente:** Elaboración propia

## CAPTULO III

### 11. ESTRATEGIAS PARA FORTALECER LAS HABILIDADES BLANDAS DEL TALENTO HUMANO DE LAS EMPRESAS MINERAS

El ábaco de Regnier es un diagnóstico estratégico que se utiliza como método de consulta a expertos en un sector. Fue concebido por el Doctor Francois Regnier.

El método destina a reducir la incertidumbre que recae en un tema concreto, para lograr la finalidad del ábaco se enfrenta el punto de vista de diferentes grupos de expertos interrogados.

Su principal importancia radica en que nos permite medir las actitudes de un grupo frente a un tema determinado; el ábaco proporciona la manera de detectar la actitud favorable o desfavorable frente a una actitud dada.

El Ábaco de Regnier se basa en los colores del semáforo, sistema internacional donde el verde significa pase, el rojo deténgase y el amarillo alerta, de acuerdo a lo anterior el Ábaco de Regnier utiliza el siguiente código:

Actitud muy favorable: Verde oscuro

Actitud favorable: verde claro

Actitud neutra: amarillo

Actitud desfavorable: rosado

Actitud muy desfavorable

En base a la información anterior se toma en cuenta cada uno de los factores relevantes de las habilidades blandas que se evaluó al talento humano de las empresas mineras del municipio de Tausa donde cada persona que participo fue el grupo de expertos con el fin de disminuir la incertidumbre que se tiene de las habilidades blandas, basando las respuestas en el ábaco de Regnier se toma de referencia el siguiente código:

Habilidad muy favorable

Habilidad favorable

Habilidad neutra

Habilidad desfavorable

Habilidad muy desfavorable

Una vez se obtienen las respuestas de cada uno de los expertos que participaron en la investigación, en este caso como se mencionó antes es el talento humano de las empresas mineras del municipio de Tausa se obtiene el diseño del ábaco de Regnier basado en los colores establecidos por el mismo, el cual se muestra en la tabla 6 del presente documento.

Por ultimo de acuerdo a los resultados obtenidos del ábaco de Regnier se elaboran las estrategias para cada una de las habilidades blandas evaluadas y los resultados obtenidos en el ábaco.

### 11.1. ÁBACO DE REGNIER

**Tabla 6.** Ábaco de Regnier aplicado a las habilidades blandas

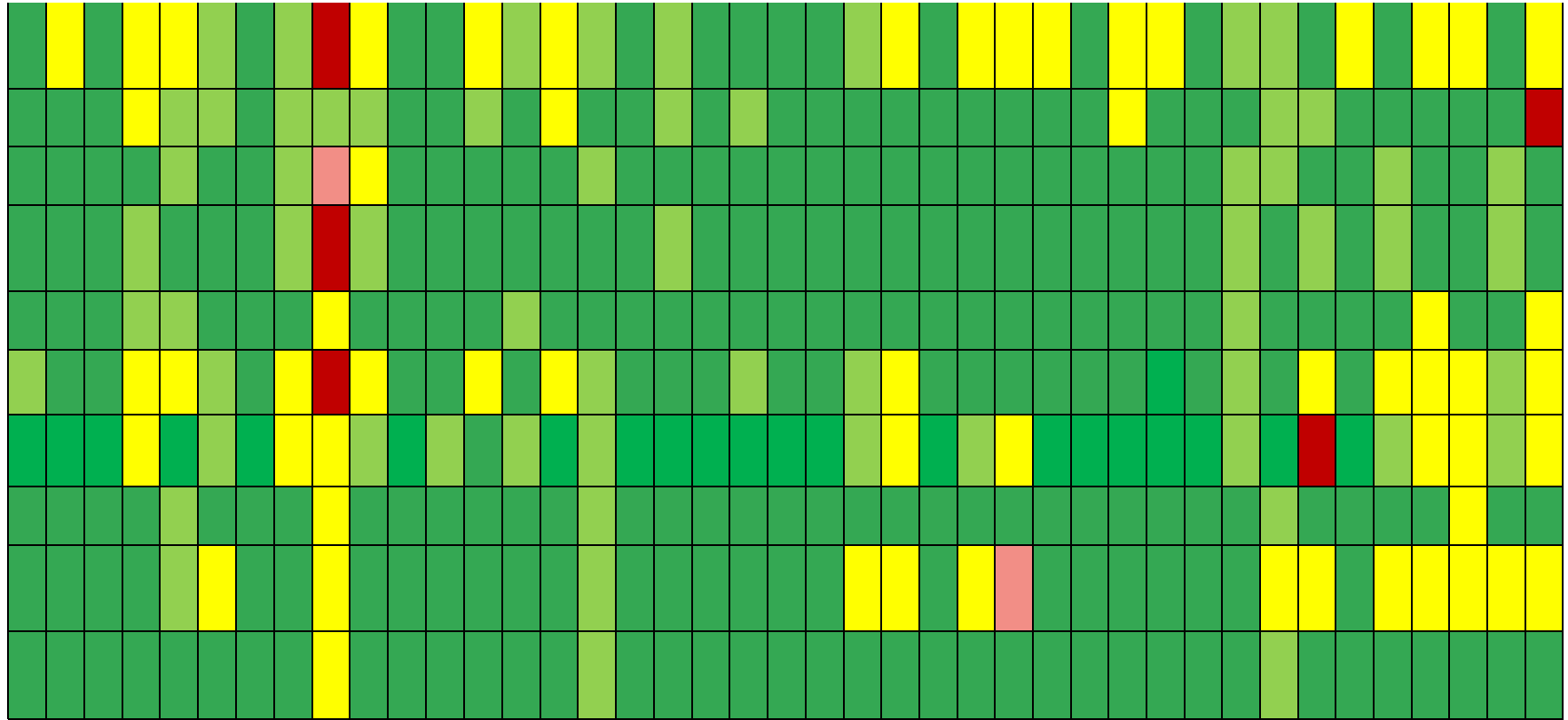
ESCALA EVALUATIVA																														
Habilidad muy Favorable																														
Habilidad Favorable																														
Habilidad Neutra																														
Habilidad desfavorable																														
Habilidad muy desfavorable																														
No.	FACTOR	EXPERTOS																												
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29
1	Soluciona las cosas con tranquilidad y creatividad	Green	Green	Yellow	Green	Red	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Red	Yellow	Green	Yellow	Green	Green	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Green	Yellow
2	Se adapta a los cambios que surgen en el entorno	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Red	Red	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green
3	Presenta argumentos que contradicen una postura o idea	Yellow	Green	Green	Green	Red	Yellow	Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Yellow	Red	Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green
4	En la toma de decisiones y estrategias dedica un tiempo para valorar y evaluar estas acciones implementadas.	Green	Yellow	Green	Green	Red	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow
5	En el dialogo con otras personas los escucha con atención, les brinda su apoyo e intenta ayudarlos si está a su alcance.	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Red	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green
6	Identifica el estado de ánimo de un (a) compañero (a) de trabajo o cuando habla con él.	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Red	Green	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green
7	Trata respetuosamente a los demás en todos los ámbitos de su vida	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green

8	Cuando comete errores está dispuesto a solucionarlo																																						
9	Si las cosas no salen como lo espera, se reinventa y genera soluciones para su beneficio propio																																						
10	Se recupera y acepta las cosas de una manera cuando se debe enfrentar a un dolor emocional.																																						
11	Asume el liderazgo en el trabajo en equipo, generando un ambiente agradable																																						
12	Realiza trabajos colaborativos de forma armoniosa																																						
13	Expresa con respeto las ideas de los demás																																						
14	Escucha las opiniones de los demás y acepta con respeto las decisiones tomadas																																						
15	Habilidad para realizar trabajo en Equipo																																						
16	Habilidades para delegar tareas enfocadas al logro de objetivos																																						
17	Capacidad para actuar con iniciativa y anticiparse a los cambios																																						
18	Esfuerzo por conseguir metas y hacer que las cosas sucedan																																						
19	Es honesto y claro dando retroalimentación en el rendimiento de las personas																																						
20	Esfuerzo por realizar actividades de manera correcta y en el menor tiempo posible																																						

Fuente: Elaboración propia

**Tabla 7.** Continuación Ábaco de Regnier aplicado a las habilidades blandas

EXPERTOS																																										
30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70		
Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Green	Yellow	Green	Yellow	Green	Green	Green	Yellow	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Red	Yellow	Green	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow		
Green	Green	Green	Green	Red	Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Red	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Yellow	Green	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow	
Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Yellow	Red	Yellow	Green	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Red	Green	Green	Green	Red	Red	Red	Red	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Red	Yellow	Red	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow
Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow
Green	Green	Green	Red	Green	Green	Green	Green	Red	Red	Red	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	
Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Red	Green	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow
Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green
Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green
Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Red	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Red	Green
Green	Green	Green	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Red	Yellow	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Green	Yellow	Yellow	Green	Green	Green	Yellow	Green	Yellow	Yellow	Yellow	Yellow



Fuente: Elaboración propia



## 11.2. ESTRATEGIAS PARA FORTALECER LAS HABILIDADES BLANDAS

**Tabla 8.** Estrategias para fortalecer habilidades blandas

HABILIDAD	ESTRATEGIAS	PROPÓSITO
Adaptabilidad- Flexibilidad	Comenzar de nuevo las veces que sean necesarias.	Reconocer que son seres que evolucionan a las condiciones del medio ambiente para sobrevivir y salir fortalecidos a la especie dominante.
	Cambiar de acuerdo a la situación adquiriendo nuevas habilidades y tareas.	Lograr que el talento humano se adapte a las circunstancias y cambios que se presenten en la empresa para que tengan continuidad laboral y no haya rotación de personal dentro de las mismas.
Pensamiento Critico	Razonar de manera efectiva frente a situaciones importantes en la empresa.	Lograr una participación activa del talento humano y grupos de trabajo frente a situaciones que se presenten donde se tengan que tomar decisiones de inmediato y no esperar el visto del jefe inmediato.
	Identificar y hacer preguntas significativas que aclaren puntos de	Dar opinión frente a decisiones que tomen los líderes de las empresas y

	vista y lleven a mejores soluciones.	que sea el talento humano quien logre beneficios en pro de su bienestar y estabilidad.
Empatía	Entender las necesidades, sentimientos y problemas de los demás.	Trabajo colaborativo con los compañeros de trabajo sin que juzguen los comportamientos, actitudes y sentimientos que de vez en cuando se presenta en los frentes de trabajo.
	Ser hábil para servir a los clientes tanto interno como externos y colocarse en el lugar de cada persona.	Tener sentido de pertenencia en la empresa donde prestan sus servicios, que conozcan los procesos que se llevan a cabo para lograr objetivos comunes.
Integridad	Ayudar a generar confianza, respeto y admiración en los demás.	Las personas que se esfuerzan por hacer las cosas bien y obrar de buena manera inspiran respeto frente a un equipo de trabajo, a su vez se vuelven líderes en su equipo de trabajo.
	Tener comunicación de forma honesta con los frentes de trabajo, sin importar la complejidad de la situación o las	En las empresas mineras es una habilidad blanda más importante ya que por ser una actividad de alto riesgo prima la sinceridad en toda

	posibles consecuencias negativas.	actividad lo que ayuda a salvar vidas.
Resiliencia	Lograr fortaleza y energía para repensar lo que estamos haciendo	Cambiar de pensamiento y buscar nuevos planes que permita salir de situaciones dolorosas hasta encontrar una solución.
	Establecer relaciones de apoyo en el campo familiar, social y laboral.	Aceptar la ayuda y apoyo de las personas para quienes son importantes y brindan seguridad afectiva.
Liderazgo	Formar equipos de trabajo fuertes.	Lograr establecer las tareas y responsabilidades como factor de éxito en la organización.
	Capacitar e inspirar a las personas para lograr el éxito.	Un buen líder es capaz de inspirar con sus acciones y enseña a los demás a descubrir sus talentos ocultos ya sea por iniciativa propia o a través de capacitaciones.
Comunicación	Saber escuchar, persuadir y entender lo que otros quieren decir con su comportamiento.	Establecer canales de comunicación con sus compañeros de trabajo, saber escuchar y brindar información pertinente, confiable y veraz.

	Explorar el punto de vista de los demás antes de tomar decisiones.	No permitir que una persona sea juzgada por sus acciones o por lo que dijo, es importante conocer la razón de ser, antes de cualquier decisión que lo pueda perjudicar.
Trabajo en equipo	Ejecutar trabajos con un grupo de personas de manera responsable, comprometida y cooperativa para lograr resultados comunes.	Aprovechar las distintas habilidades y fortalezas del talento humano que conforma las empresas favoreciendo la toma de decisiones y logrando una eficiencia muy alta.
	Promover un trabajo de colaboración	Lograr que los equipos de trabajos conformados se visualicen como un todo, que olviden los protagonismos y trabajar en pro de objetivos comunes.
Proactividad	Talento humano capaz de realizar planificación estratégica personal para gestionar sus propias tareas y llevarlas a cabo.	Ser capaz de tomar decisiones determinantes tomar riesgos cuando los demás no se atreven a hacerlo.
	Buscar soluciones, ser participativo y desarrollar la capacidad de decisión.	Mantener la capacidad de prevenir que las cosas salgan mal, es importante estar involucrado en la

		dinámica laboral con los compañeros de trabajo.
Motivación	Realizar feedback a los colaboradores constantemente	Las personas cuando se les resalta que están haciendo las cosas bien, que se lograron los objetivos y que cada día se aprende algo nuevo, siempre buscan mejorar y se apasionan por lo que hacen.
	Alentar al equipo de trabajo para que tomen la iniciativa mostrando el compromiso con la empresa.	Un colaborador motivado es capaz de desarrollar su potencial con más efectividad y hace las cosas porque le gusta y no porque le toca, además de tener sentido de pertenencia con la empresa donde presta los servicios.

Fuente: Elaboración propia

Se concluye que parte del talento humano de las empresas mineras cuentan con algunas habilidades blandas a las que hace mención el presente documento y las colocan en práctica y fortalecen bastante bien; se evidencia que se debe fortalecer algunas habilidades que en el ábaco de Regnier se muestran en neutro o muy desfavorable para algunos colaboradores, esto se logra con estrategias y capacitaciones por parte de las empresas.

Hay colaboradores que a groso modo conocen, entienden el término y fortalecen las habilidades con las que cuentan y la ponen en práctica en su diario vivir, mientras

que una parte del talento humano no tienen claro su significado pero se resalta en la forma de hablar y expresarse estas habilidades evaluadas a lo largo del presente documento.

Por último con los resultados del ábaco se resalta que el talento humano de las empresas mineras cuenta con habilidades blandas muy favorables pero se deben fortalecer cada vez estas habilidades y lograr que todos tengan conocimiento de las mismas por ende se plantearon estrategias que a través de capacitaciones constantes se puede lograr el objetivo principal el cual se desarrolló a lo largo del presente documento.

## **12.IMPACTOS**

### **12.1. Impacto social**

Una vez realizado el estudio de competencias blandas en las empresas mineras del municipio de Tausa por ser una actividad económica de mayor relevancia en el mismo se evidencia que hay muchos colaboradores que no identifican las competencias blandas con las que ellos como personas cuentan, aunque las pongan en práctica cada día.

Una vez familiarizados con el concepto y la importancia que tienen estas habilidades para la ejecución de sus labores y responsabilidades diarias identificaron las que a ellos los caracteriza como profesionales, colaboradores y miembros de una sociedad a nivel personal y grupal. Se enfocaron en las habilidades que colocan en práctica a diario y con las que más se identifican ya que al ser una de las actividades económicas más exigente sobresalen habilidades como el trabajo en equipo, la honestidad, la comunicación diaria, oportuna y eficaz en cada frente de trabajo; por último la motivación, la entrega y la dedicación a la actividad minera hace que estas habilidades sean las más buscadas en el campo de la minería.

### **12.2. Impacto económico**

Como se mencionaba anteriormente las habilidades blandas son aquellas características, competencias y destrezas que tiene una persona y las pone en ejecución en el ámbito laboral, profesional y personal así como en la interacción con los demás. Cuando los líderes principales de cada empresa y jefes de cada frente de trabajo busca un rendimiento y productividad muy alta en sus empleados ellos mismos con su ejemplo son los encargados de guiarlos cada día y hacer que desarrollen gran parte de su potencial, así ellos obtienen un alto porcentaje de efectividad y compromiso por parte de sus colaboradores lo cual se ve reflejado en la producción diaria obtenida y en el nivel de ventas, lo que permite evidenciar la

importancia de las habilidades blandas en esta actividad económica y en el talento humano que hacen parte de estas empresas mineras.

### **12.3. Impacto cultural**

El talento humano que hace parte de una organización y como se mencionaba en capítulos anteriores puede valer más o menos en la medida en que contenga talentos y competencias capaces de agregar valor a la organización, además de hacerla más ágil y competitiva. En la actividad económica minera se encuentra diversidad de razas, culturas y creencias que comparten cada día un mismo ideal con diferentes propósitos, a raíz de esta interacción diaria se comparten conocimientos, destrezas y habilidades en común para el desarrollo de cada una de sus actividades diarias, lo que hace que cada equipo de trabajo se distinga entre los demás, las habilidades blandas son un componente eficaz e importante para cada persona por su rol en la organización y su aprendizaje compartido, algunos colaboradores solo se centran en hacer lo que les corresponde y no mantienen relaciones sociales con los demás lo que no permite que desarrollen su potencial y descubran las habilidades que los caracteriza y los hace diferentes a los demás, por eso es de gran importancia que tengan claro el concepto y así mismo lo pongan en práctica.

### **12.4. Impacto ambiental**

Las habilidades blandas son importantes en cualquier campo laboral, entre los beneficios que brinda desarrollar y fortalecer ciertas habilidades propias de cada persona permite una convivencia responsable y eficiente con el entorno que los rodea ya que se crea conciencia y se apropian más de los recursos naturales para ayudar a cuidarlos y conservarlos de forma positiva sin causar un daño excesivo al medio ambiente, así mismo se va a beneficiar el talento humano que hace parte de una organización y la comunidad que los rodea.



### 13. CONCLUSIONES

- Las empresas mineras del municipio de Tausa cuenta con diversidad de talentos en las diferentes áreas que hacen parte de las empresas desarrollando diferentes actividades enfocadas al cumplimiento de objetivos, el área que más se resalta en el presente documento es la operativa que cuenta con habilidades blandas más desarrolladas como el trabajo en equipo, la comunicación, la integridad, la motivación y el liderazgo, mientras que en el área administrativa se resalta el liderazgo, el pensamiento crítico, la adaptabilidad, la comunicación y la motivación como las habilidades más importantes en estas áreas sin dejar de lado las demás.
- No basta con dominar una o dos habilidades blandas para lograr un buen desempeño, hay que dominar una combinación de estas, las cuales se pueden fortalecer con tiempo y dedicación
- Las habilidades blandas en las empresas mineras son de gran relevancia en todas las áreas ya que inciden significativamente en las relaciones interpersonales del talento humano, en el logro de objetivos y metas propuestas en cada uno de los frentes de trabajo.
- El talento humano de las empresas mineras conocen de manera empírica diferentes habilidades blandas como el trabajo en equipo, la colaboración, la motivación, la integridad, el liderazgo y el liderazgo pero no tienen bien definido la importancia de estas para la vida personal de cada persona a nivel laboral, social y por supuesto para la empresa.
- Es importante para el desarrollo empresarial de las empresas mineras que los colaboradores desarrollen habilidades de acuerdo al tipo de puesto y al

área donde se desempeñan en la empresa, lo cual se logra con ayuda de los principales líderes que hacen parte de las empresas y que están al mando.

## **14.RECOMENDACIONES**

Para que el talento humano de las empresas mineras desarrollen sus habilidades blandas es importante que se brinde capacitaciones por parte de los líderes de las empresas donde prestan sus servicios o se contraten servicios externos para que a través de conceptos claves, simulaciones o juegos se demuestren las habilidades y destrezas que se desean fortalecer.

Es importante que los trabajadores también tengan la disposición y capacidad de practicar las habilidades que se les instruye y la coloquen en práctica en la realización de cada una de sus actividades, tareas y responsabilidades tanto en la vida personal, social y laboral.

Por último el feedback por parte de los líderes principales y jefes inmediatos es importante para lograr compromiso, dedicación y sobre todo motivación en el talento humano de las empresas mineras del municipio de Tausa.

## 15. BIBLIOGRAFÍA

ALLES Martha Alicia. Diccionario de comportamientos: gestión por competencias. 1ra edición, Argentina, ediciones Granica, abril de 2004. S.A. pág. 96.

BERBAL TORRES CESAR AUGUSTO. Metodología de la investigación. Tercera Edición, Bogotá D.C., Pearson Educación, Colombia 2010.

CHIAVENATO Idalberto, Gestión del talento humano, 3 edición, Colombia, McGrawHill, 2008, pág. 10

CHIAVENATO, Idalberto, Administración de Recursos humanos, el capital humano de las organizaciones. 8 ediciones, McGraw-Hill interamericana, Pág. 48

CHIAVENATO, Idalberto, Construcción de talentos: Coaching & mentoring, Río de Janeiro, Elsevier, Campus, 2002, pp. 9-10.

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA. Economía dinámica, incluyente e innovadora. Observatorio de la región. Bogotá-Cundinamarca. Tomado de: <https://www.ccb.org.co/observatorio/Economia/Economia-dinamica-incluyente-e-innovadora/Mercadolaboral#:~:text=A%20Julio%20de%202020%2C%20en,igual%20per%C3%ADodo%20del%20a%C3%B1o%20anterior>.

CORTINA Abel del Rio, VELÁSQUEZ Jairo. “propuesta de análisis del talento humano a partir del pensamiento complejo”. Revista logos ciencia & tecnología. Bogotá, Colombia, Redalyc.org, Vol. 7, Núm. 1. Julio-diciembre, 2015, pág. 35-46. Tomado de: <https://www.redalyc.org/pdf/5177/517751487004.pdf>.

DÍAZ Claudio, OSSA Carlos, PALMA Maritza, LAGOS Nelly, BOUDON Javiera. “El concepto de pensamiento crítico según estudiantes chilenos de pedagogía”. Sophia, colección de filosofía de la educación. Chile. Universidad politécnica Salesiana, Núm. 27, 15-julio-2019. Tomado de: <https://revistas.ups.edu.ec/index.php/sophia/article/view/27.2019.09%20>

DE LA HOZ, F. J., QUEJADA, R. & Yáñez, M. (2012). El desempleo juvenil: problema de efectos perpetuos. Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, 10, (1), pp. 427-439.

ESPINOSA MINA MARCO, GALLEGOS BARZOLA DORIS. “Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo sistemático”. Revista científica Uisrael. Quito, Ecuador, [rcientifica@uisrael.edu.ec](mailto:rcientifica@uisrael.edu.ec), vol. 7, Núm. 1. Enero-Abril, 2020, pág. 39-56. Tomado de: <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>

FERNANDEZ Susana, MARTIN Fernando, SANCHEZ Gonzalo. “Flexibilidad funcional en la dirección estratégica de los recursos humanos”. Revista de Ciencias sociales (Ve). Universidad de Zulia, Maracaibo, Venezuela, Red de revistas científicas de América Latina, el caribe, España y Portugal. Vol.XXI. Núm. 3 julio-septiembre 2015, pág., 321-331

GIRÁLDEZ HAYES Andrea, SUE PRINCE Emma. Habilidades para la vida. España, Dirección de arte corporativa de SM, 2017. pag 19-20

GRUPO SOLUCIONES HORIZONTE. Talento humano: soluciones a la medida de tu compañía a través de nuestros procesos de selección. 01- Agosto de 2020. Tomado de: <https://www.gsh.com.co/blog/talento-humano-soluciones-a-la-medida-de-tu-compania-a-traves-de-servicios-consultivos/>

HERNANDEZ SAMPIERI ROBERTO. Metodología de la investigación. Sexta Edición, México D.F., Mc Graw Hill Educación, México D.F

JURADO ALBAÑIL EDWARD ALEJANDRO. “Estrategias de fortalecimiento en habilidades blandas en el nivel directivo”. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá, Colombia, Artículo de reflexión. 2020, Bogotá, Colombia. 2020, Pág. 1-28. Tomado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/37045/EdwardAlejandroJuradoAlba%C3%B1il2020.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

LIRA Julio. "las diez habilidades blandas que demandara el mercado en el futuro". Empresa editora Gestión. Victoria, Lima, No.171. 26-Junio-2020. Tomado de: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/10-habilidades-blandas-demandara-mercado-laboral-futuro-nnda-nnlt-261487-noticia/>

LOZANO CORREA, LUZ JANETH. "El talento humano, una estrategia de éxito en las empresas culturales". Revista Escuela de Administración de Negocios. Universidad EAN Bogotá, Colombia, Redalyc. Núm. 60, mayo-agosto, 2007, pp. 147-164. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20606008>

LOPEZ. Hugo. El mercado laboral colombiano: tendencias de largo plazo y sugerencias de política. Banco de la República de Colombia. Julio-18-2011

LOPEZ Alejandra. "La proactividad empresarial como elemento de competitividad". Revista Ra Ximhai. Universidad autónoma Indígena de México, el Fuerte, México, Redalyc.org. Vol. 6. Núm. 2, mayo-agosto, 2010, pág., 303-312. pág. 305-306

MARTINEZ, Antonio, ASMAT, Nicanor, ALBERCA, PINTADO, Nancy, MEDINA, Jessica. "Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral". Revista venezolana de gerencia. Maracaibo, Venezuela. Universidad de Zulia, Redalyc.org, vol. 23, Núm. 83. Marzo-Junio, 2018, pág. 740-760. Tomado de: [https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058775014/html/index.html#:~:text=En%20este%20sentido%2C%20Chiavenato%20\(2009,recompensas%20y%20evaluaci%C3%B3n%20de%20desempe%C3%B1o%E2%80%9D](https://www.redalyc.org/jatsRepo/290/29058775014/html/index.html#:~:text=En%20este%20sentido%2C%20Chiavenato%20(2009,recompensas%20y%20evaluaci%C3%B3n%20de%20desempe%C3%B1o%E2%80%9D).

MAYA TITO, María. "Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano". Revista mensual de la UIDE extensión Guayaquil. INNOVA Research Journal. Vol. 1, No. 12, 2016. 59-76.

MARROQUIN ENCISO, María del Pilar. "Análisis en las organizaciones de la gestión del talento humano sobre el modelo tradicional de recursos humanos como factor

relevante para el bienestar organizacional y personal de los colaboradores”. Tesis de grado de la Universidad autónoma del estado de México. Estado de México 2017. Núm. pág. 4

NARANJO María Luisa. “Motivación: perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo”. Revista educación. Universidad de costa Rica. San Pedro Montes de Oca, Costa Rica, redalyc.org. Vol. 33. Núm. 2, 2009, pág.153-170. Tomado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44012058010>

PISCITELLO Evangelina. Resiliencia, una habilidad blanda que fortalece. Blog portinos. 01-febrero, 2019. Tomado de: <https://blog.portinos.com/la-mateada/resiliencia-una-habilidad-blanda-que-fortalece>

PALADINO Marcelo, DEBELJUH Patricia, DEL BOSCO Paola. “Integridad: Respuesta superadora a los dilemas éticos del hombre”. Revista de economía, finanzas y ciencias Administrativas. Universidad ESAN, Surco, Perú, Redalyc. Org. Vol. 10, num.18-19, 2005, pp. 9-37.

PLAN NACIONAL DE DESARROLLO MINERO CON HORIZONTE A 2025, Ministerio de minas y energía/ unidad de planeacion minero energética, Bogotá D.C., Diciembre de 2017, Desarrollo del capital humano asociado al sector minero, pág. 69. Tomado de: [http://www1.upme.gov.co/simco/planeacionsector/documents/pndm\\_dic2017.pdf](http://www1.upme.gov.co/simco/planeacionsector/documents/pndm_dic2017.pdf)

PEÑAS Humberto, VILLON Sabina. “Motivación laboral. Elemento fundamental en el éxito organizacional”. Revista Scientific- Artículo Arbitrado. Instituto Tecnológico de investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, CA. Vol. 3. Núm. 7. Febrero-Abril 2018, pág. 177-192. Tomado de: [http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista\\_Scientific/article/view/181](http://www.indteca.com/ojs/index.php/Revista_Scientific/article/view/181)

QUESADA VALDERRAMA, Deisy Constanza. “Habilidades blandas para mejorar la interrelación de los líderes gerenciales en su recurso humano en la E.S.E hospital santa Matilde de Madrid”. Trabajo de grado de la universidad EAN. Bogotá D.C, Colombia. 2016. Núm. Pág. 14. Disponible en: <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9772/QuesadaDeisy2019?sequence=1&isAllowed=y>

SANCHEZ GARZON, María Camila. “Demarcación teórica del Optimismo y la Resiliencia en el contexto del Capital psicológico”. Trabajo de grado de la Universidad del Rosario. Bogotá, Colombia. 2016.

TORRES Julián. “Como hacer reuniones más eficientes”. Forbes Colombia. (15-Marzo -2021). Tomado de: <https://forbes.co/2021/03/15/red-forbes/como-hacer-reuniones-mas-eficientes/>

UZURRIAGA Mario, OSORIO Cesar, ARIAS Oscar. “Liderazgo: Definiciones y estilos”. Artículo de revisión, grupo de investigación GISESA. Universidad Santiago de Cali. 2020. Pág., 1-16.



## ANEXOS

### ENCUESTA APLICADA

DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA FORTALECER LAS HABILIDADES BLANDAS DEL TALENTO HUMANO EN EL SECTOR MINERO DEL MUNICIPIO DE TAUSA CUNDINAMARCA.

El objetivo principal de la siguiente encuesta es recolectar información acerca de las habilidades blandas que posee el talento humano que hace parte de las empresas mineras del Municipio de Tausa como principal fuente de información para diseñar estrategias que permitan fortalecer las mismas.

### AVISO DE PRIVACIDAD

En cumplimiento a lo establecido en la ley 1581 de 2012, “por medio de la cual se dictan disposiciones generales para la protección de datos personales”, se informa que la siguiente encuesta es con fines académicos como parte del proceso de opción de grado del pregrado de Administración de Empresas.

Usted puede ejercer sus derechos ante: [protecciondedatos@ucundinamarca.edu.co](mailto:protecciondedatos@ucundinamarca.edu.co) y conocer los términos y alcance de nuestra política de tratamiento de datos personales en nuestro portal institucional <https://www.ucundinamarca.edu.co/index.php/aviso-de-privacidad>

La encuesta está a cargo y será realizada por la estudiante:

Deisy Viviana Pachón Arévalo de Administración de Empresas de X semestre de la Universidad de Cundinamarca seccional Ubaté.

A continuación encontrará algunas preguntas que permitirán realizar una caracterización del talento humano participante en la encuesta de las empresas mineras.

#### 1. Nombre de la empresa donde actualmente trabaja

---

**2. Genero**

\_\_\_ Masculino

\_\_\_ Femenino

**3. Área en la empresa donde actualmente se desempeña**

\_\_\_ Administrativa

\_\_\_ Contabilidad y finanzas

\_\_\_ SG-SST (Sistema de Gestión de salud y seguridad en el Trabajo)

\_\_\_ Operativa

\_\_\_ Ambiental

\_\_\_ Recursos humanos

**4. Cargo que actualmente desempeña en la empresa.**

---

**5. Años de experiencia laboral**

\_\_\_ 1-3 años

\_\_\_ 3-6 años

\_\_\_ 6-10 años

\_\_\_ Más de 10 años

**6. ¿Cuál es el último nivel de escolaridad alcanzado?**

\_\_\_ Básica Primaria

\_\_\_ Básica secundaria

- Técnico
- Tecnólogo
- Pregrado en curso
- Pregrado culminado
- Especialización
- Maestría
- Doctorado
- Ninguno

**7. ¿Ha recibido capacitaciones por parte de la empresa en la que actualmente se encuentra trabajando?**

- SI
- NO

**8.Cuál ha sido la periodicidad de las capacitaciones**

- Mensual
- Trimestral
- Semestral
- Anual
- No ha tenido capacitaciones

**9. De 1 a 5 ¿En qué medida estima que las capacitaciones y formación impartida le aporta al crecimiento personal y profesional?. Donde 1 le aporta muy poco y 5 le aporta mucho.**

- 1
- 2

\_\_\_3

\_\_\_4

\_\_\_5

**HABILIDADES BLANDAS:** Las habilidades blandas o no cognitivas, son actitudes y prácticas que afectan como un individuo enfoca el aprendizaje e interactúa con el mundo que les rodea (Ortega, 2016). Es el conjunto complejo de cualidades personales que ayudan a que un individuo sea un miembro positivo y contribuyente en la organización que le permiten desempeñarse mejor en las relaciones personales y laborales.

**10. Una vez se ha contextualizado con el concepto de habilidades blandas anteriormente mencionado. ¿Cuáles considera que son sus principales habilidades blandas en la profesión o cargo que actualmente ejerce en la empresa o en su vida personal?. Seleccione las que considere se adaptan a usted.**

\_\_\_Liderazgo

\_\_\_Trabajo en equipo

\_\_\_Adaptabilidad

\_\_\_Flexibilidad

\_\_\_Comunicación

\_\_\_Empatía

\_\_\_Pensamiento crítico

\_\_\_Integridad

\_\_\_Proactividad

\_\_\_Motivación

\_\_\_ Honestidad

\_\_\_ Optimismo

\_\_\_ Resiliencia

A continuación se realizara una serie de preguntas para evaluar las habilidades blandas de cada uno de los participantes; se escogieron las más relevantes y las que se consideran son importantes para el talento humano de las empresas mineras, de manera atenta se solicita que se conteste con mucha sinceridad.

**11. Cuando se presenta alguna eventualidad en la empresa que no se tenga planeada en el día a día soluciona las cosas con mucha tranquilidad y creatividad.**

\_\_\_ Siempre

\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

\_\_\_ Casi nunca

\_\_\_ Nunca

**12. Se adapta con facilidad a los cambios que surgen en el momento o en alguna situación específica en la empresa.**

\_\_\_ Siempre

\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

\_\_\_ Casi nunca

\_\_\_ Nunca

**13. Presenta argumentos que contradicen una postura o idea con respeto para producir un cambio.**

\_\_\_ Siempre

\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

\_\_\_ Casi nunca

\_\_\_ Nunca

**14. Una vez se han tomado decisiones o implementado estrategias en la empresa o área de trabajo, dedica un tiempo para valorar y evaluar estas acciones implementadas.**

\_\_\_ Siempre

\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

\_\_\_ Casi nunca

\_\_\_ Nunca

**15. Cuando dialoga con otras personas (compañeros de área, clientes de la empresa, jefes entre otros), los escucha con atención, les brinda su apoyo e intenta ayudarlos si está a su alcance.**

\_\_\_ Siempre

\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

\_\_\_ Casi nunca

\_\_\_ Nunca

**16. Identifica el estado de ánimo de un (a) compañero (a) de trabajo o personas cercanas a usted cuando habla con él.**

\_\_\_ Siempre

\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

\_\_\_ Casi nunca

\_\_\_ Nunca

**17. Trata respetuosamente a los demás en el ámbito personal, laboral y profesional.**

\_\_\_ Siempre

\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

\_\_\_ Casi nunca

\_\_\_ Nunca

**18. Cuando comete algún error en el trabajo o en su vida personal está dispuesto (a) a reconocerlo.**

\_\_\_ Siempre

\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

\_\_\_ Casi nunca

\_\_\_ Nunca

**19. Cuando las cosas no salen como lo espera tanto en su vida personal, laboral y profesional es capaz de reinventarse de manera inmediata y generar soluciones para su propio beneficio.**

\_\_\_ Siempre

\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

\_\_\_ Casi nunca

\_\_\_ Nunca

**20. Se recupera y acepta las cosas de una manera muy rápida cuando se debe enfrentar a un dolor emocional o emociones adversas.**

\_\_\_ Siempre

\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

\_\_\_ Casi nunca

\_\_\_ Nunca

**21. Busca asumir el liderazgo en el trabajo en equipo, generando un ambiente de entusiasmo y compañerismo, entre sus compañeros y tareas encomendadas.**

\_\_\_ Siempre

\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

\_\_\_ Casi nunca

\_\_\_ Nunca

**22. Realiza trabajos colaborativos en forma armoniosa siempre preocupado (a) por mejorar el talento de sus compañeros y sus capacidades para que desarrollen un buen trabajo.**

\_\_\_ Siempre



\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

\_\_\_ Casi nunca

\_\_\_ Nunca

**23. Expresa con respeto sus ideas ante sus compañeros de área y ante los demás.**

\_\_\_ Siempre

\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

\_\_\_ Casi nunca

\_\_\_ Nunca

**24. Escucha con interés las opiniones de sus compañeros y acepta con respeto las decisiones tomadas.**

\_\_\_ Siempre

\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

\_\_\_ Casi nunca

\_\_\_ Nunca

**25. Tiene habilidad para realizar trabajo en equipo con su área de trabajo y las demás áreas.**

\_\_\_ Siempre

\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

Casi nunca

Nunca

**26. Posee habilidades para delegar tareas para el logro de objetivos de la organización.**

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

**27. Tiene capacidad para actuar con iniciativa y anticiparse a los cambios que surjan en la empresa.**

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

**28. Se esfuerza por conseguir sus metas asumiendo la responsabilidad para hacer que las cosas sucedan.**

Siempre

Casi siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

**29. Es claro y honesto (a) dando la retroalimentación sobre el rendimiento de las personas que lidera o aprecia cuando destacan lo que hizo bien.**

\_\_\_ Siempre

\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

\_\_\_ Casi nunca

\_\_\_ Nunca

**30. Se esfuerza por realizar cada una de las actividades y tareas que tiene bajo su responsabilidad de manera correcta y en el menor tiempo posible en la empresa donde trabajo.**

\_\_\_ Siempre

\_\_\_ Casi siempre

\_\_\_ A veces

\_\_\_ Casi nunca

\_\_\_ Nunca