

CÓMO INFLUYEN LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL CRECIMIENTO
DE UNA MICROEMPRESA

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
FORMALIZACIÓN DE MICROEMPRESAS

ESTUDIANTE:

DIANA CATALINA PEDRAZA SÁNCHEZ

CÓDIGO: 4700873

DOCENTE:

HERNÁN GUILLERMO SALAZAR MORALES

CAJICÁ

2021

“Tienes que actuar y estar dispuesto a fracasar. Si tienes miedo a fracasar no vas a llegar muy lejos”

Steve Jobs

INTRODUCCIÓN

El propósito principal del presente ensayo es identificar cómo las habilidades blandas pueden influir en el crecimiento de una microempresa, abarcando temas indispensables como la importancia que tienen en la actualidad, cuales son, de que se tratan y que beneficios trae contar con estas.

Para comenzar se definirán las habilidades blandas como aquellas destrezas que posee una persona a la hora de desarrollar su trabajo, algunas de estas son el liderazgo, la comunicación, la empatía y la gestión de conflictos, temas que son considerados muy importantes dentro de una empresa o microempresa y que deberán tener en cuenta muchas personas que quieren emprender.

En la actualidad son cada vez más las personas que se están sumando a el reto de constituir microempresa, que pueden tener conocimientos básicos o desconocer el tema de habilidades blandas, y al ignorarlas desconocen cuáles son las mejoras que les puede ofrecer implementarlas en su organización, si las tienen como utilizarlas, como ayudan a el crecimiento de la organización, a tener mayor control y orden en esta.

El ensayo se realiza con el objetivo de dar respuesta a aquellas personas que están en la situación de dirigir una microempresa o que trabajan en ella y que quieran saber cómo sus aptitudes la afectan, que destrezas que tenga pueden aprovechar o desarrollar para lograr sus metas o proyectos, en cual mejorar o en que puede estar fallando.

A lo anterior se dará respuesta realizando una investigación detallada de que son las habilidades blandas, cuáles son, su definición, como influyen en la microempresa, su importancia, y además a esto buscando referencias de distintos ensayos o fuentes hechas por otras personas que puedan abarcar el tema desde una situación en específico y conocer qué resultados obtuvieron.

Para abordar el tema se iniciará haciendo una conceptualización de las habilidades blandas y su importancia en la actualidad, luego se procederá a explicar cada una de estas su definición e importancia dentro de una microempresa, se nombrarán algunas empresas que practican estas habilidades dentro de su organización y se hará una definición breve de las habilidades duras y una explicación breve de la diferencia con las habilidades blandas, para posteriormente finalizar con la conclusión del presente ensayo.

Las habilidades blandas son fundamentales en el crecimiento de una microempresa, si una persona las desconoce o no las fortalece podría afectar en el desarrollo y mejora continua de la organización.

DESARROLLO

Las microempresas son aquellas que cuentan con máximo diez trabajadores y que sus activos totales son menores a 501 salarios mínimos mensuales legales vigentes, esto independientemente de la actividad que realice, ahora enfocándose en como en la actualidad es evidentemente que el emprendimiento es una tendencia y estas organizaciones que están surgiendo en su mayoría tienen las características que se deben cumplir para constituirse como microempresa, se puede evidenciar la importancia de que las personas conozcan las habilidades blandas, cada vez son más las personas que quieren constituir una microempresa

y que sepan implementarlas en su trabajo les facilitara más el desarrollo de toda su cadena de suministro (sus procesos operativos, productivos, logísticos y demás partes que la conforman) y podrán obtener mejores resultados aplicándolas.

Desde mi punto de vista las habilidades blandas son aquellas cualidades con las que cuentan algunas personas, estas están relacionadas principalmente a el área laboral, a como se desenvuelve en su trabajo, su comunicación con los demás, su capacidad de liderazgo y como soluciona los problemas que surjan, estas son algunas de las habilidades que puede tener un trabajador, y que a mi parecer le facilita su vida laboral y ayuda a el crecimiento de la microempresa a la que pertenece. Guiovanna Fuentes hace referencia a que “Se llama habilidades blandas, al desarrollo de competencias para conectar a las personas con su capacidad intuitiva y emocional, es decir con aquellos atributos transversales que están implícitos en el ser humano y que en la mayoría de la población no está potencializada” (Barbosa, 2021).

Considero importante estas habilidades, porque dentro de una microempresa o cualquier organización la comunicación, el trabajo en equipo, la motivación, el liderazgo entre otras son esenciales para tener un buen ambiente de trabajo, para poderse adaptar a distintas situaciones, cada una influye dentro de la microempresa de distintas formas, y contando con personas que las tengan o quieran desarrollar la microempresa podrá crecer con mayor rapidez. “Estas habilidades son de gran interés para los empleadores porque son muestra clara de los procesos de pensamiento de un trabajador, a su vez, esto puede indicar qué tan efectivos e indicados son para el ambiente laboral, añadido a lo anterior, las habilidades blandas son transferibles, de modo que pueden ser aprovechadas en diversos cargos” (Berlitz Colombia, 2021) .

A continuación, se abarcará cada una de estas con la finalidad de ver como cada una influye en la microempresa, por medio de su definición y la importancia que tiene en una organización.

Comunicación:

La comunicación es una herramienta que se usa a diario, y en el trabajo se requiere de esta para llevar un orden en la microempresa, consiste en transmitir un mensaje a otra persona dándose a entender, siendo claro y preciso con lo que se dice, la buena comunicación ayuda a prevenir problemas y también a que el equipo de trabajo este unido y motivado, una persona que se comunica bien tiene la capacidad de convencer y en dado caso que sea un cliente de ganar su lealtad.

Según el Autor Ruth Arroyo Tovar:

Muchas veces se ha descrito la comunicación como un sencillo proceso de transmitir información de una persona a otra(s) o de un emisor a uno o muchos receptores. Pero sabemos que este proceso no es de ningún modo sencillo y que la información transmitida es con frecuencia variable y compleja. Comunicamos hechos, pensamientos, sentimientos, percepciones, todo en un mismo mensaje (Tovar, 2012).

Existe la comunicación verbal que es la que se acaba de definir y la no verbal que no se refiere al habla sino a los movimientos, gestos o posturas del cuerpo de una persona que a mi modo de ver también reflejan como una persona se puede estar sintiendo, su seguridad y su disposición, a mi parecer pienso que son ideas que crea la sociedad que no necesariamente son ciertas, pero es mejor adaptarse a estas.

Me parece que es importante esta habilidad dentro de una microempresa por el motivo de que facilita el desarrollo de las actividades en esta, hay mayor coordinación, hay una relación cercana entre el personal que genera mayor motivación, el que una persona sepa comunicarse, darse a entender, proponer sus ideas y problemas facilita su vida laboral. Junto a esta habilidad también se tiene en cuenta la escucha, el saber prestar atención a lo que nos dice alguien, el tener paciencia para que la otra persona termine de argumentar, de dar su opinión y comprenderlo.

José Manuel Campos Rey considera que “La existencia de una comunicación en la empresa eficaz, fomenta la motivación de los empleados, así como el compromiso y la implicación en las tareas corporativas, creando un clima de trabajo integrador” (Rey, 2020)

Liderazgo:

A mi parecer el liderazgo es la facultad que tiene una persona de influir en otra, un líder es aquel que busca el beneficio colectivo, que sabe comunicarse, el que incluye a sus trabajadores en todo el proceso que la microempresa lleva a cabo para dar cumplimiento a un objetivo y es la persona que busca desarrollar todas las habilidades blandas. Según Gary Yukl “Las definiciones del liderazgo reflejan mayoritariamente la hipótesis de que el fenómeno supone un proceso en el que una persona ejerce su influencia sobre otras para dirigir, estructurar y facilitar las actividades y relaciones dentro de un grupo u organización” (Yukl, 2008).

Esta habilidad es importante que la tengan las personas ya que es la capacidad que tiene de motivar a los demás, poder hacerlos sentir bien, es aquel que tiene una actitud

positiva la cual influye en la microempresa y en todas sus actividades, es el que sabe planificar, gestionar los recursos y el tiempo. Ser líder inicia con la misma persona en sí, el automotivarse, creer en uno mismo ayudan a desarrollar la creatividad, al ser una persona empoderada que lucha por lo que quiere y siendo así logra incentivar a los otros a ser mejores trabajadores. El liderazgo debe irse fortaleciendo a medida que crece una microempresa ya que las dificultad de dirigirla va a ser mayor porque se requerirá de más trabajadores, de más materiales, de una mejor contabilidad etc. La habilidad de liderazgo aporta en la microempresa a disminuir la consecución de errores, a ahorrar tiempo y dirigir todas las áreas que abarca esta.

Considero que un líder también debe aprender a confiar en los demás, a delegar tareas de la microempresa a medida que crece, llegará el momento en donde requerirá de ayuda para alcanzar todas las metas propuestas y tener una buena coordinación, una persona especializada un tema en específico que se encargue de un área ayudará mucho más a el desarrollo de la misma. “Los líderes saben cuándo deben dar un paso atrás y dejar que un miembro de su equipo haga tareas que le correspondían, al delegar funciones, se estimula el desarrollo profesional y personal de los miembros del equipo. Contribuyendo, no solo a su crecimiento propio como líder, también la evolución de la organización” (Rock Content, 2019).

Empatía

Encuentro que cuando una persona es empática, es de las que se pone en el lugar del otro, beneficia el ambiente de trabajo, ya que se entienden en la microempresa los trabajadores, comprenden los sentimientos del otro, sus problemas y su situación, esto

tiene algunas ventajas como la llegada a acuerdos con más facilidad, mejorar la comunicación y también considero que los problemas se podrán solucionar más rápido porque se pueden ayudar entre si al entender cómo se puede estar sintiendo esa persona. Según Guiovanna Fuentes “La empatía es la capacidad para entender el punto de vista del otro, en sus propios términos. Sirve como una especie de termómetro para saber cómo tratar e inspirar a los demás. A través de ella se pueden ver, pero también comprender, las debilidades y fortalezas de otros. Esto es básico para sacar lo mejor de cada persona” (Barbosa, 2021).

En cuanto al líder empático tendría mayor apoyo de sus trabajadores y se ganaría la lealtad de cada uno de ellos, escuchando sus ideas y aconsejándoles. Debido a lo anterior considero que la empatía es importante en las microempresas, porque todos los trabajadores que la conforman tendrían una relación sana y buscarían la mejora continua, el ponerse en los zapatos del otro fomenta la ayuda, la comunicación y escucha.

Motivación:

Considero la motivación como aquel impulso que hace que una persona luche por un deseo o propósito, algo que lo emociona y lo impulsa a buscar formas para lograrlo, según el Autor Edimer Gutiérrez Tobar “La motivación es esa fuerza interior que nos genera preocupaciones recurrentes por alcanzar un objetivo, basada en un incentivo natural que energiza, orienta y determina la conducta de un individuo. Sin este combustible es prácticamente imposible para cualquier gerente desempeñar un papel estelar en la empresa, que le permita ser admirado y tener seguidores” (Tobar, 2016).

La motivación influye en el crecimiento de la microempresa porque fomenta en las personas compromiso con su trabajo, a ser más creativos y a que compartan sus ideas, opiniones, pensamientos de cómo podrían innovar en la organización

Estar motivados es fundamental para obtener buenos resultados y por consiguiente lograr el crecimiento a nivel personal y organizacional, si algún trabajador hace su trabajo por una recompensa monetaria y no por gusto puede que su trabajo no sea el mejor, y afecte a su equipo según Guiovanna Fuentes Barbosa, “Motivar e inspirar a un equipo de trabajo es una labor compleja. Para ello es necesario poner en juego varias habilidades blandas a la vez.” (Barbosa, 2021).

Resolución de conflictos:

Primero definiré conflicto con el surgimiento de un problema que puede ser entre dos o más personas y su causa puede estar relacionada con alguna disconformidad en determinada área de la microempresa, y la resolución de conflictos es la manera en cómo se resolverá este, en cuanto a la habilidad es la manera como los enfrenta una persona, su actitud, medios que utiliza y otros factores, según Fernando Tablado “Un conflicto laboral se puede entender como una disputa entre miembros de una organización a causa de diferencias de opinión, percepción o problemas de relación, también los conflictos laborales pueden surgir entre compañeros de trabajo, entre la dirección y un trabajador o entre la propia dirección de la empresa” (Tablado, 2020).

La resolución de conflictos hace referencia a la capacidad que tiene una persona de resolver problemas, el saber gestionarlos ayuda a la microempresa a adaptarse al cambio,

encontrar nuevas oportunidades, mejorar la producción y a el crecimiento personal, según Sara Sanchas la resolución de conflictos es la “capacidad indispensable para transitar satisfactoriamente momentos de crisis que se dan en el día a día” (Sanchis, 2020)

Considero que saber resolver estos conflictos o problemas que se presentan en la microempresa aportan al crecimiento de la microempresa, el ahorrar tiempo que podría perderse en resolverlo es tiempo que se pudo usar para idear otro bien o mejorar algún área de la microempresa, “La resolución de problemas es fundamental para la mejora continua y progreso de las empresas. Conocer herramientas para resolver problemas de manera tanto lógica como creativa, puede ayudar a contribuir a alcanzar mejores resultados de negocio” (Ripoll, Villalobos, Varón, & Recuerda, 2012).

La resolución de conflictos se facilita conociendo varios aspectos de la microempresa, como sus objetivos, misión, visión y estructura, todos buscan la forma de lograrlo por tanto pueden proponer ideas y la más efectiva la podrán implementar, “Conocer y comprender los objetivos de la organización permite evaluar y resolver situaciones del modo más apropiado. Tomar las decisiones correctas requiere creatividad e iniciativa, pero también observación y disposición para involucrarnos en la solución del conflicto” (Pérez, 2019).

Por ultimo a mi juicio los conflictos también pueden generar cambios en la microempresa positivos, porque la solución implica una reforma en algún aspecto de la organización, que puede beneficiarla.

Trabajo en equipo

Una microempresa como toda organización requiere de trabajadores los que tendrán que trabajar en conjunto para realizar ciertas actividades y obtener buenos resultados, el equipo de trabajo es aquel grupo de trabajadores que busca lograr un mismo objetivo, y esto lo hacen por medio de reuniones donde comparten sus ideas, toman decisiones y dividen las actividades para conseguirlo, según Rosario Peiró “El trabajo en equipo es una labor que se lleva a cabo a través de un conjunto de integrantes que tienen un objetivo común, aunque cada uno desarrolle sus tareas de forma individual para conseguirlo, los equipos se crean para aportar conocimiento, compartir información, criterios, y para conseguir un objetivo común gracias a las tareas que desarrolla cada miembro” (Peiró, 2020).

A mi parecer es importante saber trabajar en equipo porque la persona que no lo sepa afecta negativamente a la microempresa, dificulta su crecimiento y afecta a el mismo equipo debido a la falta de aporte de esta persona, que no sigue el proceso que se definió y no tiene iniciativa ni motivación como el resto. A mi juicio cuando se trabaja en equipo cada persona que lo conforma tiene una habilidad o un conocimiento que le brinda seguridad al resto y les da mayor confianza de que el proyecto que llevan a cabo será exitoso, por lo que la motivación y el esfuerzo que realiza cada uno de los participantes es evidente, y el resultado será positivo, por el contrario de que no todos participen no solo se verán afectados ellos sino también los que se están esforzando por obtener los mejores resultados.

Gestión del estrés:

Es la forma como una persona enfrenta una situación, esta se relaciona a como es la reacción emocional de un trabajador ante un problema o error que pudo haber cometido

cuando una persona controla sus emociones en un momento decisivo piensa con mayor calma y puede abarcar distintos aspectos, saber controlar la ansiedad en un momento ya sea de preocupación, emoción o rabia evita cometer equivocaciones, “Entender las emociones, enfrentar conflictos, adaptarse al cambio, ser más productivo y mostrarse receptivo produce una sobrecarga en muchos profesionales que se necesita manejar adecuadamente” (Habitat, 2019).

Lo considero importante primero por la salud mental y física de un trabajador la constante exposición a el estrés perjudica a una persona en temas de salud que pueden ser momentáneos o permanentes, y en temas laborales el saber controlar las emociones en momento cruciales previene cometer errores que afectaran a la microempresa y evitar conflictos, por obtener un resultado negativo no se debe dar por vencido, ni descontrolarse emocionalmente sino buscar soluciones, pedir ayuda a una persona que sepa del tema, hacer una análisis de donde surge el problema con herramientas que ayudan a esto y no desanimarse.

Pare tener en cuenta existen múltiples maneras de manejar el estrés, algunas de estas son actividades relajantes como el yoga, técnicas de relajación, ser una persona positiva, el autocontrol permite enfrentar problemas que se presenten, manteniendo la calma, ante una situación inesperada etc.

Existen otras habilidades blandas además de las ya mencionadas, de las que se hará una breve explicación de porqué es importancia en el crecimiento de la microempresa.

Servicio al cliente: es aquella relación que tiene la empresa con sus consumidores, la atención que se le da y los medios que se utilizan para acercarse a estos, la habilidad de

servicio al cliente es la forma de como una persona consigue hacer sentir cómodo al cliente, convencerlo, que se sienta a gusto, todo esto con el objetivo de ganarse su lealtad, además de lo ya mencionado también es importante porque es la forma de como las microempresas se fidelizan con los clientes, por lo que es de vital importancia que las personas tengan esta habilidad si quieren que su microempresa crezca.

Adaptabilidad: considero que es la capacidad que tiene una persona de afrontar un cambio y acoplarse rápido a este, es importante porque una microempresa a medida que crece puede que se encuentre con alguna reforma, alguna exigencia por parte de una compradora, y en general un cambio en el entorno, por lo que los trabajadores deben adaptarse a estos.

A continuación, se nombrarán dos empresas que fomentan algunas de las habilidades blandas y son exitosas, primero google que es un buscador que facilita información a las personas y Apple que es una empresa que se dedica a la producción y diseño de equipos electrónicos.

Google: “Google mantiene un ambiente de trabajo cálido donde los empleados pueden hablar y compartir ideas fácilmente entre ellos. El objetivo en este caso, es utilizar la cultura corporativa como una forma de optimizar la comunicación interna y la generación de ideas. En teoría, Google está convencido de que las relaciones sociales cálidas en el lugar de trabajo, contribuyen a la satisfacción de los empleados con su organización” (Bonilla, 2020).

Apple

“**Apple** es una de las grandes empresas con más éxito en los últimos tiempos. No solo se trata de su diseño e innovación. Detrás de la imagen de su fundador (Steve Jobs) hay un gran equipo que trabaja conjuntamente para que Apple sea lo que es hoy. Algunas de las claves que sitúan a esta compañía en lo más alto es el cuidado en el detalle, y para trabajar con detalle los miembros del equipo deben ser conscientes del meticuloso trabajo que hay que llevar a cabo” (Amazonia_Team, 2018).

De acuerdo a los dos ejemplos mencionados que son grandes empresas que se conocen mucho a nivel mundial, y unas de las características que conocen algunas personas de estas es como se tiene en cuenta el recurso humano, el trato que se le da a los trabajadores es ejemplar, los motiva a tener iniciativa, a trabajar en equipo y a sentirse parte de la compañía, son personas que desarrollan o ya cuenta con esta capacidad y la van fortaleciendo con los nuevos proyectos que surgen, el liderazgo que se demuestra en las organización es evidente, sin un buen líder se afecta toda la estructura de la empresa y esto repercute también en las empresas, me parece que al ser empresas tan grandes se complica más el desarrollo de las habilidades blandas, contrario a una microempresa en donde el número de personas es menor y la comunicación será más fácil.

A mi modo de ver es importante también conocer las habilidades duras que al contrario de las habilidades blandas son aquellos conocimientos que tiene una persona que ha adquirido estudiando alguna profesión, especializándose en un tema determinado, son aquellas habilidades que no incluyen tanto la parte emocional o la forma de ser de una persona según Francisco Coll Morales “las habilidades duras son aquellas habilidades técnicas que posee un profesional. Así pues, hablamos de unas habilidades adquiridas a lo largo de la vida profesional y que permiten al profesional desempeñar su trabajo” (Morales, 2021). Algunos

ejemplos de habilidades duras son la memoria, calculo o comprensión, son aquellas habilidades que por lo general se adquieren en la universidad o el colegio.

Y por último las habilidades blandas son importantes en la actualidad ya que son emociones y comportamientos naturales del ser humano, que puede tener en mayor proporción o menor, pero que puede desarrollar y mejorar con la experiencia.

CONCLUSIÓN

Tras el análisis podemos deducir que las habilidades blandas si influyen en el crecimiento de una microempresa, ya que tocan múltiples aspectos que son importantes para cada una de las actividad de estas y que se utilizan constantemente, la habilidad de comunicación para tener una muy buena coordinación en todas las actividades y evitar cometer posibles errores por la transmisión de una información incorrectamente, lo que pausaría su crecimiento por la solución que se le debe dar, aquí entra otra habilidad que es la resolución de conflictos que los trabajadores sepan manejarlos evitaría perder tiempo en dado caso que fuera un error productivo o logístico, y si se produce un problema social la empatía y la motivación ayudan a solucionarlo, las dos personas están motivadas por lo que su objetivo es que crezca la microempresa por lo que ponerse en el lugar del otro y entenderlo facilita la solución de este.

En base a lo anterior se ve como todas las habilidades están relacionadas por lo que si se tienen en cuenta cada una se constituye una microempresa más estable que se puede adaptar al cambio más fácilmente y buscara siempre la mejora continua, el papel del líder también influye mucho, puede que sin una persona que sea líder y no tenga la capacidad de motivar a sus trabajadores, de escucharlos, primero no sería un líder y segundo influiría en cada una de las personas que la constituyen, no se trabajaría en equipo y desaprovecharían esta habilidad que acelera su crecimiento porque no todos lucharían por el mismo objetivo o propósito.

Se concluye también que estas habilidades son cada día más requeridas en la actualidad, el manejar un dispositivo, realizar un cálculo son actividades que en cualquier momento pasara de realizarlas una persona a llevarlas a cabo algún dispositivo tecnológico,

maquina etc., pero estas no tienen la capacidad que tiene un trabajador de estar motivado, de solucionar los conflictos o tener liderazgo, cumplen una función únicamente.

Y por último el crecimiento de una microempresa depende de cada una de las personas que la conforman, tener cada una de estas habilidades en el equipo ayuda a que fluyan las cosas de la mejor manera y se evitan posibles discordias.

Referencias

Amazonia_Team. (5 de Noviembre de 2018). *10 EJEMPLOS REALES DE EQUIPOS DE ALTO RENDIMIENTO*. Obtenido de amazonia-teamfactory.com: <https://amazonia-teamfactory.com/blog/10-ejemplo-equipo-alto-rendimiento/>

Barbosa, G. F. (14 de Marzo de 2021). *Cinco habilidades blandas para líderes*. Obtenido de blogs.portafolio.co: <https://blogs.portafolio.co/gaviota-en-excelencia/cinco-habilidades-blandas-lideres/>

Berlitz Colombia. (28 de Marzo de 2021). *La importancia de las habilidades blandas en las organizaciones*. Obtenido de berlitz: <https://www.berlitz.com/es-co/blog/la-importancia-de-las-habilidades-blandas-en-las-organizaciones>

Bonilla, P. (1 de Diciembre de 2020). *Cultura organizacional de Google: 8 claves de su éxito*. Obtenido de <https://blog.acsendo.com/claves-de-cultura-organizacional-de-google/>

Habitat. (3 de Julio de 2019). *7 habilidades blandas que necesitas para destacar profesionalmente*. Obtenido de afphabitat.com.pe:

<https://www.afphabitat.com.pe/aprende-de-prevision/desarrollo/habilidades-blandas-profesionales/>

Morales, F. C. (15 de Abril de 2021). *Habilidades duras*. Obtenido de

<https://economipedia.com/definiciones/habilidades-duras.html>

Peiró, R. (7 de Mayo de 2020). *Trabajo en equipo*. Obtenido de economipedia.com:

<https://economipedia.com/definiciones/trabajo-en-equipo.html>

Pérez, E. G. (24 de Septiembre de 2019). *Conoce las habilidades más solicitadas por las*

empresas. Obtenido de uic.mx: <https://www.uic.mx/habilidades-mas-solicitadas-por-las-empresas/>

Rey, J. M. (Enero de 2020). *La importancia de la comunicación en la empresa*. Obtenido

de <https://www.grupofemxa.es/la-importancia-de-la-comunicacion-en-la-empresa/>

Ripoll, F. S., Villalobos, A. R., Varón, D. J., & Recuerda, A. M. (2 de Agosto de 2012). *La resolución de problemas como mejora continua y progreso de las empresas*.

Obtenido de <https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2012/08/1.resolucion-de-problemas-empresa.pdf>

Rock Content. (25 de Febrero de 2019). *9 cualidades que debe tener un buen líder*.

Obtenido de rockcontent.com: <https://rockcontent.com/es/blog/cualidades-de-un-lider/>

Sanchis, S. (12 de Mayo de 2020). *Habilidades blandas: qué son, cuáles son y ejemplos*.

Obtenido de <https://www.psicologia-online.com/habilidades-blandas-que-son-cuales-son-y-ejemplos-5051.html>

Tablado, F. (19 de Febrero de 2020). *Conflictos laborales: Qué son, tipos y resolución*.

Obtenido de <https://protecciondatos-lopd.com/empresas/conflictos-laborales/>

Tobar, E. G. (2016). *Competencias gerenciales Habilidades, conocimientos y aptitudes*.

Obtenido de Ecoe Ediciones: [http://www.ebooks7-](http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=)

[24.com.ezproxy.umng.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=](http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=)

Tovar, R. A. (2012). *Habilidades gerenciales: desarrollo de destrezas, competencias y*

actitud. Obtenido de ebooks7-24.com: [http://www.ebooks7-](http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=113&pg=1)

[24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=113&pg=1](http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/?il=113&pg=1)

Yukl, G. (2008). *Liderazgo en las organizaciones*. Obtenido de ebooks7-24.com:

<http://www.ebooks7-24.com.ezproxy.umng.edu.co/stage.aspx?il=&pg=&ed=>