

HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES DEL PERSONAL DEL REGISTRO DE LA PROPIEDAD Y MERCANTIL DEL CANTÓN BOLÍVAR 2024

Soft skills and their influence on the performance of the functions of the personnel of the Property and Commercial Registry of the canton Bolívar 2024

Habilidades sociais e sua influência no desempenho de funções dos funcionários do Registro de Propriedades e Comércio do cantão de Bolívar 2024

María Dolores Zambrano Almeida *, <https://orcid.org/0009-0009-2499-762X>

Maryuri Alexandra Zamora Cusme, <https://orcid.org/0000-0001-9768-3212>

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Ecuador

*Autor para correspondencia. email maria_zambrano_mgp@espam.edu.ec

Para citar este artículo: Zambrano Almeida, M. D. y Zamora Cusme, M. A. (2025). Habilidades blandas y su influencia en el desempeño de las funciones del personal del Registro de la Propiedad y Mercantil del cantón Bolívar 2024. *Maestro y Sociedad*, 22(2), 1181-1191. <https://maestroysociedad.uo.edu.ec>

RESUMEN

Introducción: El presente estudio analiza la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los funcionarios públicos del Registro de la Propiedad y Mercantil del cantón Bolívar en el año 2024. En un contexto donde las instituciones públicas enfrentan avances tecnológicos y cambios dinámicos, las habilidades blandas como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos se han convertido en competencias clave para mejorar el rendimiento. **Materiales y métodos:** A través de una investigación de campo con enfoque no experimental, se aplicó una encuesta a los empleados para evaluar la influencia de estas competencias sobre su desempeño. **Resultados:** Los resultados indican una correlación significativa entre el desarrollo de habilidades blandas y la mejora en el desempeño laboral, lo que resalta la importancia de fortalecer estas capacidades en la gestión del talento humano en instituciones públicas. **Discusión:** Este estudio ofrece herramientas prácticas para la toma de decisiones y propone estrategias para mejorar el desempeño laboral a través del desarrollo de habilidades blandas. **Conclusiones:** Los resultados del análisis evidencian una relación positiva y significativa entre la autoestima y habilidades blandas como la empatía, la resolución de conflictos, el trabajo en equipo y la comunicación; sin embargo, los niveles generales de estas competencias en los funcionarios evaluados son bajos. Esta situación refleja una debilidad en aspectos fundamentales para el desempeño laboral, lo que hace necesario diseñar e implementar estrategias de desarrollo personal y profesional que fortalezcan estas habilidades, mejoren la dinámica interna del equipo de trabajo y contribuyan a un servicio más eficiente y de mayor calidad.

Palabras clave: habilidades blandas, desempeño laboral, instituciones públicas, gestión del talento humano.

ABSTRACT

Introduction: This study analyzes the relationship between soft skills and job performance of public officials at the Property and Commercial Registry of the Bolívar canton in the year 2024. In a context where public institutions face technological advances and dynamic changes, soft skills such as effective communication, teamwork, and conflict resolution have become key competencies to improve performance. **Materials and methods:** Through field research with a non-experimental approach, a survey was applied to employees to evaluate the influence of these competencies on their performance. **Results:** The results indicate a significant correlation between the development of soft skills and improved job performance, which highlights the importance of strengthening these capabilities in human talent management in public institutions. **Discussion:** This study offers practical tools for decision-making and proposes strategies to improve job performance through the development of soft skills. **Conclusions:** The results of the analysis show a positive and significant relationship between self-esteem and soft skills such as empathy, conflict resolution, teamwork, and communication. However, the overall levels of these competencies among the evaluated employees are

low. This situation reflects weaknesses in key aspects of job performance, making it necessary to design and implement personal and professional development strategies that strengthen these skills, improve the internal dynamics of the work team, and contribute to more efficient and higher-quality service.

Keywords: soft skills, job performance, public institutions, human talent management.

RESUMO

Introdução: Este estudo analisa a relação entre habilidades sociais e desempenho no trabalho de funcionários públicos do Registro de Propriedade e Comércio do cantão de Bolívar no ano de 2024. Em um contexto onde as instituições públicas enfrentam avanços tecnológicos e mudanças dinâmicas, habilidades sociais como comunicação eficaz, trabalho em equipe e resolução de conflitos tornaram-se competências-chave para melhorar o desempenho. **Materiais e métodos:** Por meio de pesquisa de campo com abordagem não experimental, foi aplicado um questionário aos funcionários para avaliar a influência dessas competências em seu desempenho. **Resultados:** Os resultados indicam uma correlação significativa entre o desenvolvimento de habilidades sociais e a melhoria do desempenho no trabalho, o que destaca a importância do fortalecimento dessas capacidades na gestão de talentos humanos em instituições públicas. **Discussão:** Este estudo oferece ferramentas práticas para a tomada de decisões e propõe estratégias para melhorar o desempenho no trabalho por meio do desenvolvimento de habilidades sociais. **Conclusões:** Os resultados da análise mostram uma relação positiva e significativa entre autoestima e habilidades sociais como empatia, resolução de conflitos, trabalho em equipe e comunicação. No entanto, os níveis gerais dessas competências entre os funcionários avaliados são baixos. Essa situação reflete fragilidades em aspectos-chave do desempenho no trabalho, tornando necessário o desenvolvimento e a implementação de estratégias de desenvolvimento pessoal e profissional que fortaleçam essas competências, melhorem a dinâmica interna da equipe de trabalho e contribuam para um serviço mais eficiente e de maior qualidade.

Palavras-chave: habilidades interpessoais, desempenho no trabalho, instituições públicas, gestão de talentos humanos.

Recibido: 21/1/2025 Aprobado: 28/3/2025

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual donde las instituciones públicas se han visto marcadas por avances en tecnologías digitales y físicas transformando la forma de realizar las funciones, se destaca la relevancia de que los funcionarios posean conocimientos técnicos especializados conocidos como habilidades duras (Laires et al., 2021). Al mismo tiempo, se subraya la necesidad de estar preparados para enfrentar las crisis e imprevistos cotidianos, que requieren habilidades blandas para encontrar alternativas de solución a los problemas de la institución (Clavijo et al., 2020). Las habilidades blandas según Vallejo (2019), son las características de una persona que le permiten tener la capacidad de interactuar con sus pares de forma efectiva y regulada en función de mejorar el desempeño laboral de los funcionarios.

En el Ecuador según el artículo 5 de la Ley Orgánica del Servicio Público LOSEP (2015) estipula que los requisitos para el ingreso al servicio público “se requiere que la persona cumpla con los requerimientos de preparación académica y demás competencias exigibles previstas en esta Ley y su Reglamento” (p. 6). Identificar las habilidades blandas de los funcionarios públicos es un proceso clave para evaluar el desempeño, donde se consideran áreas como capacidad de trabajo en equipo, comunicación efectiva, resolución de conflictos y liderazgo (Párraga, 2018). La falta de habilidades blandas genera síntomas como bajo rendimiento en el equipo de trabajo, porque no existen entornos laborales que promuevan el trabajo colaborativo (Rodríguez et al., 2020).

El Registro de la Propiedad y Mercantil del cantón Bolívar, es una institución pública que brinda servicios a la comunidad, tiene como objetivo cumplir con lo dispuesto en la Ley del Sistema Nacional de Registro de Datos Público, en esta organización se aplica el Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano según lo estipula la LOSEP. El estudio realizado por Basurto et al., (2018) menciona que no existen estudios sobre la relación entre las habilidades blandas y el desempeño, por lo tanto se observa que la falta de estudios impide identificar las áreas de mejora. Existen problemas por no disponer de información en la relación entre las habilidades blandas y el desempeño, de esta manera existe resistencia al cambio por no tener evidencias claras para mejorar la dinámica laboral (Bravo et al., 2018).

Cuando no existen estudios sobre las habilidades blandas en las instituciones públicas se producen un bajo desempeño laboral, como menciona González et al., (2020) mejorar las habilidades blandas como la comunicación efectiva, la empatía, liderazgo, la resolución de problemas y el trabajo en equipo, mejoran el desempeño laboral. Razón por la cual, es importante el desarrollo de esta investigación, para evaluar la

influencia de la habilidades blandas y el desempeño de los funcionarios públicos del Registro de la Propiedad y Mercantil del cantón Bolívar. Con todo lo mencionado se plantea el siguiente problema de investigación: ¿Existe influencia entre las habilidades blandas y el desempeño los servidores públicos del Registro de la Propiedad y Mercantil del cantón Bolívar?

En el ámbito práctico la investigación aporta una herramienta para la solución a la problemática sobre la inexistencia de estudios en la institución sobre habilidades blandas, brindando un instrumento de toma de decisiones para mejorar el desempeño de las funciones del personal, Como indica Párraga (2018) identificar las habilidades blandas de los funcionarios públicos es un proceso clave para evaluar el desempeño, donde se consideran áreas como capacidad de trabajo en equipo, comunicación efectiva, resolución de conflictos y liderazgo.

En el ámbito social, esta investigación propone alternativas para mejorar el servicio al usuario, mediante la realización de un estudio de las habilidades blandas del personal del Registro de la Propiedad y Mercantil del cantón Bolívar, lo que contribuye a mejorar el desempeño laboral. Tal como indica González et al., (2020) un alto desempeño laboral se refleja en la rapidez y precisión con la que los empleados realizan sus funciones. Cuando los procesos son más ágiles, los usuarios reciben atención más rápida, lo que mejora su experiencia y satisfacción.

Al llevar a cabo la investigación teorica, se identificará que varias universidades han realizado estudios que establecen relaciones entre las variables dependientes. La investigación propuesta tendrá un impacto importante, ya que permitirá analizar la influencia de estas variables y generará información que puede ser la base para futuras investigaciones. Además, se dirigirá a los directivos de otras instituciones públicas, brindando herramientas para mejorar el desempeño de los servidores públicos mediante estrategias y esfuerzos planificados enfocados en el desarrollo de habilidades blandas.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación no experimental es un tipo de estudio en la que no se manipulan las variables, sino que se observan tal como se presentan en su contexto natural (Arias et al., 2021). Se identificó el desarrollo de las actividades laborales de los funcionarios del Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Bolívar en el periodo del 2024, con el objetivo de determinar la relación de las habilidades blandas y el desempeño de los funcionarios públicos.

La investigación aplicada tiene como objetivo principal resolver problemas prácticos y específicos, utilizando el conocimiento científico y teórico de manera directa (Pinto, 2018). Esta investigación permitió comprender como las habilidades blandas tienen relación con el desempeño, con la finalidad de proponer estrategias de mejora de la gestión del talento humano del Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Bolívar en el periodo del 2024.

La investigación de campo se realiza directamente en el lugar donde ocurre el fenómeno o problema que se estudia, en lugar de un laboratorio o en un entorno controlado (Agudelo et al., 2018). De tal manera, la investigación se realizó en las instalaciones del Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Bolívar, que se ubica en la calle Juan Montalvo en el Terminal Terrestre de la ciudad de Calceta en la provincia de Manabí. Se aplicó una encuesta al personal para establecer la relación entre las habilidades blandas y el desempeño de los funcionarios públicos.

La presente investigación responde la siguiente modelo:

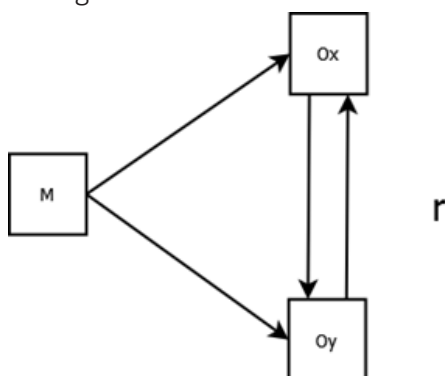


Figura 1 Modelo conceptual de esta investigación

Nota: Agudelo et a., (2018)

M: Muestra de estudio

O_x: Habilidades blandas

O_y: Desempeño de funcionarios públicos

Este método se utiliza para analizar situaciones, problemas o fenómenos detalladamente, desglosándolos en elementos más simples, lo que permite un examen profundo de cada una de sus partes (Arias et al., 2021). Con este método se determinó la relación entre las habilidades blandas y el desempeño de los funcionarios públicos del Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Bolívar en el 2024.

Este método es fundamental en las ciencias sociales y humanas, ya que permite fundamentar teóricamente un estudio y proporcionar un contexto a los hallazgos de la investigación (Pinto, 2018). Con este método se obtuvo datos relevantes de e libros, artículos, tesis, informes, y otras fuentes que contribuyan al tema de investigación. Además, proporcionó una base teórica sólida para el estudio de las habilidades blandas y el desempeño de los funcionarios públicos, apoyando argumentos y hallazgos con información previamente publicada.

La técnica de la encuesta es un método de recolección de datos que consiste en aplicar un conjunto de preguntas estructuradas a un grupo de personas con el objetivo de obtener información sobre sus opiniones, actitudes, comportamientos o características específicas (Pinto, 2018). En la recolección de datos se elaboró un instrumentos mediante un cuestionario que se expone en el Anexo 1, se utilizó las dimensiones de las habilidades blandas propuestas por Clavijo et al., (2020), mientras que las dimensiones del desempeño laboral fueron propuestas por Barrios et al., (2019), se adaptó el modelo según las necesidades de la investigación. El cuestionarios se diseñó con una escala de Likert valorada del 1 al 5, en la tabla 1 se muestran las dimensiones.

Tabla 1. Dimensiones de las habilidades blandas y desempeño funcionarios públicos

Habilidades blandas	Desempeño funcionarios públicos
Autoestima	Productividad
Resolución de conflictos	Eficacia
Empatía	Eficiencia
Trabajo en equipo	Comunicación
Habilidades de comunicación	Adaptabilidad

Nota: Clavijo et al., (2020), Barrrios et al., (2019)

La correlación de Pearson se utiliza para medir la relación lineal entre dos variables cuantitativas. El resultado es un coeficiente que varía de -1 a 1, donde valores cercanos a 1 indican una relación positiva fuerte, valores cercanos a -1 indican una relación negativa fuerte, y valores cercanos a 0 indican poca o ninguna relación (Arias et al., 2021). La aplicación de la correlación de Pearson permitió medir la fuerza y dirección de la relación entre las habilidades blandas y el desempeño de los funcionarios públicos del Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Bolívar 2024. En la figura 2 se muestran los valores del coeficiente de correlación de Pearson.

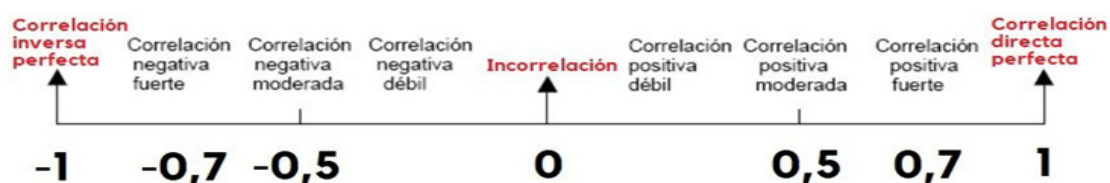


Figura 2 Valores del coeficiente de correlación

Nota: (Arias et al., 2021)

La recolección de información para determinar la relación de las habilidades blandas y el desempeño de los funcionarios públicos se aplicó a la población compuesta por 20 funcionarios del Registro de la Propiedad y Mercantil en el periodo de tiempo del 2024 y se centró en todos los funcionarios, de tal manera que la muestra es el 100% de la población.

Para el desarrollo de la investigación se planteó distribuir el procedimiento en tres fases de acuerdo con los objetivos específicos propuestos.

Fase 1. Diagnóstico las habilidades blandas del personal del registro de la propiedad y mercantil del cantón bolívar 2024

Actividad 1. Recolección de información de campo: La recolección de datos se realizó mediante un cuestionario distribuido a 20 empleados, para la aplicación de la encuesta se visitó las inmediaciones de la institución, ubicada en la calle Juan Montalvo en el Terminal Terrestre de la ciudad de Calceta de la provincia de Manabí. El cuestionario fue validado por investigaciones previas realizadas por Clavijo et al. (2020), y Barrios et al. (2019), para determinar las dimensiones de las variables de estudio

Actividad 2. Recolección de información bibliográfica: Esta actividad busco obtener datos representativos de las habilidades blandas, con la finalidad de determinar las dimensiones que se necesitaron para la medición de esta variable de estudio.

Fase 2. Medición del desempeño de los servidores públicos que laboran en la institución

Actividad 3. Recolección de información bibliográfica: Esta actividad busco obtener datos representativos del desempeño de los servidores públicos, con la finalidad de determinar las dimensiones que se necesitaron para la medición de esta variable de estudio.

Actividad 4. Análisis estadístico: Para esta actividad se elaboró las bases de datos tanto de las habilidades blandas como del desempeño de los funcionarios públicos, para tabular la información mediante el programa estadístico InfoStat para determinar los datos descriptivos.

Fase 3. Determinar la influencia entre las habilidades blandas y el desempeño de las funciones del personal del Registro de la Propiedad y Mercantil del cantón Bolívar

Actividad 5. Diseño correlacional: Se efectuó una correlación de las variables de la investigación mediante el programa estadísticos InfoStat, donde se aplicó el coeficiente de Pearson. La aplicación de la correlación de Pearson permitió medir la fuerza y dirección de la relación entre las habilidades blandas y el desempeño de los funcionarios públicos del Registro de la Propiedad y Mercantil del Cantón Bolívar 2024.

Tabla 2. Procedimiento de la investigación

Objetivos	Fases	Actividades	Métodos- Técnicas – Herramientas- Instrumentos
Diagnosticar las habilidades blandas del personal del Registro de la Propiedad y Mercantil del cantón Bolívar 2024.	Diagnostico las habilidades blandas del personal del Registro de la Propiedad y Mercantil del cantón Bolívar 2024.	1. Recolección de información de campo 2. Recolección de información bibliográfica	Métodos: Bibliográfica Campo Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario estructurado
Medir el desempeño de los servidores públicos que laboran en la institución.	Medición del desempeño de los servidores públicos que laboran en la institución.	3. Recolección de información bibliográfica 4. Análisis estadístico	Métodos: Bibliográfica Técnica: Estadística Herramientas: Programa InfoStat Datos descriptivos
Determinar la influencia entre las habilidades blandas y el desempeño de las funciones del personal del Registro de la Propiedad y Mercantil del cantón Bolívar.	Determinación de la influencia entre las habilidades blandas y el desempeño de las funciones del personal del Registro de la Propiedad y Mercantil del cantón Bolívar.	5. Diseño Correlacional	Métodos: Analítico Técnica: Estadística Herramientas: Programa InfoStat Coeficiente Pearson

Nota: Elaboración propia

RESULTADOS

En la recolección de datos se elaboró un instrumentos mediante un cuestionario que se expone en el Anexo 1, se utilizó las dimensiones de las habilidades blandas propuestas por Clavijo et al., (2020), tales como autoestima, resolución de conflictos, empatía, trabajo en equipo y habilidades de comunicación. El cuestionario se diseñó con una escala de Likert donde de 1: Muy bajo desarrollo de habilidades blandas, 2: Bajo desarrollo de habilidades blandas, 3: Desarrollo moderado de habilidades blandas, 4: Alto desarrollo de habilidades blandas, 5: Muy alto desarrollo de habilidades blandas.

Para el análisis estadístico de los datos, se utilizó el programa Infostat (2020), una herramienta especializada en estadísticas para la investigación. De acuerdo con los resultados de la prueba de normalidad Shapiro-Wilk aplicada a las respuestas a la variable habilidades blandas, los valores p obtenidos son menores a 0.05 en todos los casos. En consecuencia, se puede asumir que las respuestas de las preguntas no tienen una distribución normal, lo que permite el uso de estadísticos no paramétricos para analizar las relaciones entre las variables.

Tabla 3. Prueba de Normalidad Shapiro-Wilk

Variables	Estadística	p-valor
Autoestima	0.80	<0.0001

Resolución de conflictos	0.59	<0.0001
Empatía	0.60	<0.0001
Trabajo en equipo	0.57	<0.0001
Habilidades de comunicación	0.59	<0.0001

Dado que los datos no cumplen con el supuesto de normalidad, el coeficiente más adecuado para analizar las relaciones entre las respuestas de las preguntas es el Coeficiente de Correlación de Spearman. Este coeficiente mide la relación monotónica entre las variables, es decir, si una variable tiende a aumentar cuando la otra aumenta, sin necesidad de que esta relación sea estrictamente lineal. Donde 1 o cerca de 1: Correlación positiva perfecta o muy fuerte, 1 o cerca de -1: Correlación negativa perfecta o muy fuerte, 0: No hay correlación

Tabla 4. Correlación de Spearman

	Autoestima	
Resolución de Conflictos	Correlación de Spearman	0.88
	Sig. (bilateral)	<0.001
	N	25
Empatía	Correlación de Spearman	0.80
	Sig. (bilateral)	<0.001
	N	25
Trabajo en equipo	Correlación de Spearman	0.59
	Sig. (bilateral)	<0.001
	N	25
Habilidades de comunicación	Correlación de Spearman	0.53
	Sig. (bilateral)	<0.001
	N	25

Los resultados muestran que la autoestima tiene una relación positiva y significativa con la resolución de conflictos, la empatía, el trabajo en equipo y las habilidades de comunicación. Las correlaciones son fuertes con la resolución de conflictos ($r = 0.88$) y la empatía ($r = 0.80$), lo que sugiere que las personas con alta autoestima son más competentes en la gestión de conflictos y en la conexión emocional con los demás. Las correlaciones con el trabajo en equipo ($r = 0.59$) y las habilidades de comunicación ($r = 0.53$) son moderadas, lo que implica que aunque la autoestima influye en estos aspectos, la relación no es tan intensa como con los otros factores.

Las correlaciones encontradas entre la autoestima y las habilidades blandas, como la empatía, la comunicación, la resolución de conflictos y el trabajo en equipo, son consistentes con los estudios de Laines (2021), González et al. (2020) y Vallejo (2019), que destacan la importancia de fortalecer la autoestima para mejorar el desempeño y la interacción laboral. La autoestima no solo favorece la comunicación efectiva y la empatía, sino que también facilita la resolución de conflictos y contribuye indirectamente a un mejor trabajo en equipo, elementos esenciales para el éxito organizacional y la sostenibilidad a largo plazo.

Tabla 5. Clasificación por niveles de habilidades blandas

Indicador	Sumatoria	Índice	Valoración	Nivel
Nivel de autoestima	48	1.92	38.40	Bajo
Capacidad resolución de conflictos	37	1.48	29.6	Bajo
Índice de empatía	41	1.64	32.80	Bajo
Eficiencia de trabajo en equipo	33	1.32	26.40	Bajo
Eficiencia comunicativa	40	1.60	32.00	Bajo

Nota: Sumatoria=suma del ítem, Índice=suma del ítem/25 respuestas; Valoración: índice/5 mayor calificación*100, niveles 0-20 muy bajo, 21-40 bajo, 41-60 moderado, 61-80 alto, 81-100 muy alto

Los resultados obtenidos en la evaluación indican que los funcionarios del Registro de la Propiedad presentan un nivel bajo en aspectos clave como autoestima, resolución de conflictos, empatía, trabajo en equipo y eficiencia comunicativa. Estos indicadores reflejan una falta de confianza personal, dificultades para manejar desacuerdos, escasa comprensión de las emociones ajenas, poca colaboración grupal y fallos en la comunicación efectiva. Estos factores pueden impactar negativamente en el desempeño de los funcionarios.

El bajo nivel de estas habilidades en los funcionarios evaluados refleja una brecha en competencias que, según González et al., (2020) es esencial para mantener la competitividad y la sostenibilidad de cualquier organización. La falta de confianza en sí mismos baja autoestima y la incapacidad para trabajar de manera eficiente en equipo o resolver conflictos puede afectar tanto la dinámica interna como la satisfacción de los clientes, aspectos que son clave en el contexto del Registro de la Propiedad. El estudio de Vallejo (2019) menciona que el fortalecimiento de las habilidades blandas es crucial para el éxito organizacional. Al contrastar los hallazgos de Laines (2021) con los resultados obtenidos en la evaluación de los funcionarios del Registro de la Propiedad, se observa una conexión clara en la necesidad de fortalecer las habilidades blandas en diversos contextos laborales.

DISCUSIÓN

Habilidades blandas

Según Laines Alamina et al. (2021), "las habilidades blandas son esenciales en entornos laborales, especialmente en el contexto del trabajo remoto, ya que impactan significativamente en la productividad y en la dinámica del equipo" (p. 924). Estas competencias permiten colaborar eficazmente, gestionar el estrés y construir relaciones positivas, fundamentales para el éxito organizacional.

Por su parte, Clavijo et al. (2020) afirman que "las habilidades blandas son un factor clave de competitividad en el perfil del servidor público, ya que permiten una mejor interacción con los ciudadanos y la mejora en la calidad del servicio"(p.41). En el entorno laboral actual, estas habilidades son cada vez más valoradas en el desempeño profesional.

Las habilidades blandas son competencias interpersonales y emocionales que facilitan la interacción efectiva en diversos contextos. Incluyen la comunicación, el trabajo en equipo, la empatía, la resolución de problemas, la adaptabilidad y la gestión del tiempo. Según González-Molina et al., (2020), "las habilidades blandas son fundamentales para la empleabilidad y sostenibilidad del personal en las organizaciones, ya que permiten a los empleados integrarse adecuadamente en los equipos de trabajo" (p.22). En un entorno laboral cada vez más dinámico, estas competencias son esenciales para el éxito tanto individual como organizacional.

En un entorno empresarial dinámico, estas competencias son clave para fomentar la innovación y el crecimiento. Para Vallejo (2019), "las habilidades blandas son esenciales para el éxito de una startup, ya que facilitan la colaboración entre los miembros del equipo y permiten una respuesta ágil a los cambios del mercado" (p.35). Las habilidades blandas son competencias interpersonales y emocionales que permiten interacciones efectivas y la construcción de relaciones positivas. Incluyen la comunicación, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y la adaptabilidad.

Algunos tipos relevantes de habilidades blandas según Vega et al., (2018), incluyen la comunicación efectiva, que permite expresar ideas y escuchar; el trabajo en equipo, que fomenta la colaboración hacia un objetivo común; y la resolución de problemas, que implica identificar soluciones a desafíos. Además, la adaptabilidad es crucial para ajustarse a cambios, mientras que la inteligencia emocional ayuda a gestionar las propias emociones y entender las de los demás. Estas competencias son cada vez más valoradas por los empleadores, ya que contribuyen a un ambiente de trabajo productivo y colaborativo.

Así mismo, Gómez et al., (2020), propone algunos tipos de habilidades blandas identificadas en directivos del sector público incluyen la comunicación efectiva, que permite transmitir información y escuchar activamente; el liderazgo, que implica guiar y motivar a un equipo; y el trabajo en equipo, que fomenta la colaboración. Además, la resolución de conflictos es fundamental para manejar desacuerdos de manera constructiva, mientras que la adaptabilidad permite ajustarse a situaciones cambiantes. Estas competencias son esenciales para el buen funcionamiento y crecimiento de las organizaciones en entornos dinámicos.

Las habilidades blandas abarcan diversas dimensiones que son esenciales para un desempeño efectivo en el ámbito laboral. Según Cabrera et al., (2021), estas dimensiones incluyen la comunicación, que permite expresar ideas claramente y escuchar activamente; el trabajo en equipo, que fomenta la colaboración en un ambiente cooperativo; y el liderazgo, que implica guiar y motivar a otros hacia una visión compartida. También destacan la resolución de problemas, que es clave para identificar y proponer soluciones a conflictos, y la empatía, que permite comprender las emociones y perspectivas de los demás.

De la Ossa (2022), propone algunas dimensiones clave de las habilidades blandas como la comunicación efectiva, que facilita la transmisión clara de ideas; el trabajo en equipo, que permite colaborar con colegas hacia

objetivos comunes; y la resolución de problemas, que implica identificar y analizar desafíos de manera creativa. Además, la adaptabilidad es crucial para ajustarse a nuevas circunstancias y cambios, mientras que la inteligencia emocional ayuda a gestionar las propias emociones y comprender las de los demás. Estas dimensiones son fundamentales para el éxito en ambientes científicos, donde la colaboración y la interacción son vitales.

Habilidades blandas en el sector público

Las habilidades blandas son competencias esenciales en la administración pública, ya que influyen en la efectividad y el clima laboral de los funcionarios. Según Acosta Zambrano et al., (2024), estas habilidades permiten desarrollar una comunicación efectiva, colaborar en equipos multidisciplinarios y resolver conflictos de manera constructiva. Además, la empatía y la inteligencia emocional son cruciales para comprender las necesidades de la ciudadanía y mejorar la calidad del servicio. La adaptabilidad también es fundamental, ya que los funcionarios deben ajustarse a cambios en las políticas y demandas sociales. Estas habilidades no solo contribuyen al desarrollo profesional de los empleados, sino que también promueven un ambiente laboral positivo.

Ulloa (2023), indique que las habilidades blandas permiten la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la adaptación a entornos cambiantes, aspectos esenciales en instituciones públicas. La empatía y la inteligencia emocional son igualmente relevantes, ya que ayudan a comprender y atender las necesidades de la ciudadanía, mejorando la calidad del servicio. Incorporar habilidades blandas en los procesos de selección asegura que los candidatos no solo tengan competencias técnicas, sino que también puedan interactuar adecuadamente con colegas y ciudadanos.

Desempeño de los servidores públicos

El desempeño de los servidores públicos se refiere a la eficacia y eficiencia con la que cumplen sus responsabilidades y funciones. Según Basurto et al., (2018), este desempeño abarca no solo la realización de tareas y objetivos, sino también la calidad del servicio brindado a la ciudadanía. Se evalúa a través de indicadores que miden la productividad, la atención al cliente, el trabajo en equipo y la capacidad de adaptación a cambios. Un desempeño óptimo es fundamental para garantizar la confianza de la ciudadanía en las instituciones y para el adecuado funcionamiento del Estado.

Para Bravo Vera et al., (2018), este desempeño incluye la realización de tareas y objetivos establecidos, así como la calidad del servicio ofrecido a la ciudadanía. Se evalúa a través de indicadores que miden aspectos como la productividad, la atención al cliente y la capacidad de trabajo en equipo. Un desempeño óptimo es fundamental para fortalecer la confianza de la ciudadanía en las instituciones y asegurar el funcionamiento adecuado del Estado. Por lo tanto, el desempeño de los servidores públicos se define como la eficacia y eficiencia con la que estos cumplen con sus responsabilidades y funciones en el ejercicio de su labor.

Desempeño laboral

El desempeño laboral se refiere a la forma en que un empleado ejecuta sus tareas y responsabilidades dentro de su puesto de trabajo. Según Párraga et al., (2018), este concepto abarca no solo la cantidad de trabajo realizado, sino también la calidad y efectividad con las que se cumplen los objetivos establecidos. El desempeño laboral se evalúa mediante indicadores que consideran aspectos como la productividad, la calidad del trabajo, la capacidad de trabajo en equipo y la adaptación a las necesidades organizacionales. Un desempeño laboral óptimo es fundamental para el éxito de las organizaciones, ya que impacta directamente en su rendimiento y en la satisfacción del usuario.

Así mismo, el desempeño laboral radica en la evaluación de la efectividad y calidad con la que se alcanzan los objetivos establecidos. Según Rodríguez et al., (2020), este concepto abarca no solo la cantidad de trabajo realizado, sino también la calidad de la comunicación y la colaboración en equipo, elementos que son cruciales en las organizaciones del sector público. De tal manera, el desempeño laboral óptimo impacta positivamente en la productividad, la satisfacción del usuario y la eficiencia organizacional, lo que es fundamental para el buen funcionamiento del sector público.

La medición del desempeño laboral es un proceso que permite evaluar la eficacia y eficiencia con la que un empleado cumple con sus responsabilidades y objetivos en el entorno laboral. Como indica et al., (2018), esta medición puede llevarse a cabo a través de diversos métodos e indicadores que consideran factores como la productividad, la calidad del trabajo y la capacidad de trabajo en equipo. Además, la retroalimentación y las evaluaciones periódicas son fundamentales para identificar áreas de mejora y potenciar el desarrollo profesional de los empleados.

Como menciona Vásquez et al., (2021), la medición del desempeño laboral es un proceso que involucra la utilización de diferentes herramientas e indicadores que consideren aspectos como la productividad, la calidad del trabajo y la satisfacción del empleado. Además, la evaluación del desempeño debe incluir retroalimentación continua y la identificación de áreas de mejora para fomentar el desarrollo profesional. Una medición efectiva del desempeño laboral no solo contribuye al crecimiento de los empleados, sino que también mejora el clima organizacional y el funcionamiento general del sector público.

Las dimensiones del desempeño laboral son aspectos clave que se evalúan para medir la efectividad de un empleado en su puesto de trabajo. Según Barrios et al., (2019), estas dimensiones incluyen la productividad, que se refiere a la cantidad y calidad del trabajo realizado; la eficacia, que mide el cumplimiento de los objetivos establecidos; y la eficiencia, que evalúa la utilización óptima de los recursos disponibles. Otras dimensiones importantes son la comunicación, que facilita la interacción efectiva en el equipo, y la motivación, que influye en el compromiso y la satisfacción del empleado.

Mori et al. (2020), indican que las dimensiones del desempeño laboral incluyen la productividad, que se refiere a la cantidad y calidad del trabajo realizado; la calidad del servicio, que mide la satisfacción de los clientes internos y externos; y la colaboración, que evalúa la capacidad de trabajar en equipo y comunicarse efectivamente. Además, la adaptabilidad es crucial, ya que permite a los empleados ajustarse a cambios en el entorno laboral y a nuevas demandas. Estas dimensiones son fundamentales para una gestión efectiva del talento humano y contribuyen al éxito organizacional en el sector público y privado.

Relación entre habilidades blandas y desempeño en los servidores públicos

La relación entre el desempeño laboral y las habilidades blandas es crucial para la eficacia en el entorno de trabajo, especialmente en el sector público. Según Clavijo et al., (2020), las habilidades blandas, como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la inteligencia emocional, son determinantes en la calidad del desempeño laboral. Estas competencias permiten a los servidores públicos interactuar de manera más efectiva con sus colegas y la ciudadanía, lo que mejora no solo su rendimiento individual, sino también el funcionamiento general de la organización. Además, las habilidades blandas facilitan la resolución de conflictos y la adaptación a cambios, lo que contribuye a un ambiente laboral más productivo y colaborativo.

Para Vásquez et al., (2021), las habilidades blandas, como la comunicación, la colaboración y la empatía, son esenciales para mejorar la calidad del desempeño laboral de los empleados. Estas competencias permiten a los trabajadores interactuar de manera efectiva con sus colegas y con la ciudadanía, lo que no solo eleva su rendimiento individual, sino que también contribuye a un clima organizacional positivo. Un ambiente de trabajo donde se valoran y fomentan las habilidades blandas genera mayor motivación y compromiso entre los empleados, lo que se traduce en un mejor servicio público y en la consecución de los objetivos institucionales.

CONCLUSIONES

Los resultados del análisis evidencian una relación positiva y significativa entre la autoestima y habilidades blandas como la empatía, la resolución de conflictos, el trabajo en equipo y la comunicación; sin embargo, los niveles generales de estas competencias en los funcionarios evaluados son bajos. Esta situación refleja una debilidad en aspectos fundamentales para el desempeño laboral, lo que hace necesario diseñar e implementar estrategias de desarrollo personal y profesional que fortalezcan estas habilidades, mejoren la dinámica interna del equipo de trabajo y contribuyan a un servicio más eficiente y de mayor calidad.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acosta Zambrano, M. B., & Coox Macay, G. M. (2024). Habilidades blandas y su influencia en el clima laboral de los funcionarios públicos del GADM del cantón San Vicente período 2022 (Bachelor's thesis, Calceta: ESPAM MFL). <https://repositorio.espam.edu.ec/xmlui/handle/42000/2522>

Agudelo-Giraldo, Ó. A., León-Molina, J. E., Prieto-Salas, M. A., Alarcón-Peña, A., & Jiménez-Triana, J. C. (2018). La pregunta por el método: derecho y metodología de la investigación. Bogotá: Universidad Católica de Colombia, 2018. <https://repository.ucatolica.edu.co/handle/10983/22541>

Arias Gonzáles, J. L., & Covinos Gallardo, M. (2021). Diseño y metodología de la investigación. Enfoques Consulting EIRL, 1(1), 66-78. https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w26022w/Arias_S2.pdf

Basurto Loor, M. L., & Loor Alcívar, J. D. (2018). Propuesta de mejora para la evaluación de desempeño del registro

de la propiedad del Cantón Bolívar con base al modelo EVAL-01 (Bachelor's thesis, Calceta: Espam). <https://repositorio.esпам.edu.ec/handle/42000/751>

Bravo Vera, G. B., & Vera Rosado, M. E. (2018). Evaluación de la gestión y calidad de servicio que brinda el Registro de la Propiedad del Cantón Bolívar (Bachelor's thesis, Calceta: ESPAM MFL). <https://repositorio.esпам.edu.ec/handle/42000/902>

Barrios, J., Contreras, N., Mendieta, M., Rangel, Y., & Frassati, G. (2019). Motivación laboral y trabajo en equipo en el sector público de Panamá. *Conducta Científica*, 2(2), 24-38. <http://revistas.ulatina.edu.pa/index.php/conductacientifica/article/view/104>

Clavijo, A. M. C., Tobar, N. J. C., Sarmiento, M. C. M., & Jumbo, J. M. Q. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. *Polo del Conocimiento: Revista científico-profesional*, 5(5), 41-63. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7506213>

Cabrera, A. D. R., Alva, W. A. R., & Bracamonte, S. M. O. (2021). Habilidades blandas en la gerencia moderna. *Sciéndo*, 24(4), 289-297. <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/4200>

De la Ossa, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. *Revista colombiana de ciencia animal recia*, 14(1). http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S2027-42972022000100001&script=sci_arttext

González-Molina, M. G., Enciso-Galindo, B. V., Arciniegas-Hurtado, L. F., Tovar-Arévalo, P. A., Bonza-Forero, P. I., & Arévalo-Peña, L. P. Y. (2020). Importancia de las habilidades blandas para la empleabilidad y sostenibilidad del personal en las organizaciones. *Encuentros con semilleros*, 2(2). <https://revistas.poligran.edu.co/index.php/encuentros/article/view/2646>

Gómez, L. M. P., Borrero, C. P. V., & Pertúz, M. J. M. (2020). Identificación de habilidades blandas en directivos Pymes de Barranquilla. *Dictamen Libre*, (26), 153-168. <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dictamenlibre/article/view/6193>

Infostat. (2020). Infostat: Estadística para la investigación [Software]. Recuperado de <http://www.infostat.com.ar>

Jara Martínez, A. M., Asmat Vega, N. S., Alberca Pintado, N. E., & Medina Guzmán, J. J. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista venezolana de gerencia*, 23(83), 740-760. <https://biblat.unam.mx/es/revista/revista-venezolana-de-gerencia/articulo/gestion-del-talento-humano-como-factor-de-mejoramiento-de-la-gestion-publica-y-desempeno-laboral>

Laines Alamina, C. I., Hernández García, A. P., & Zamayoa Urbina, D. A. (2021). La importancia de las habilidades blandas en el Home office y su impacto en la productividad de una empresa. *VinculatÉgica*, 7(1), 929-944. <http://eprints.uanl.mx/26208/>

Mori, K. O. C., & Bardales, J. M. D. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 684-703. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/107>

OFICIAL, D. D. R. (2015). Ley Orgánica de Servicio Público, LOSEP. <http://www.epmrq.gob.ec/images/lotaip/leyes/losep.pdf>

Párraga-Zambrano, L. (2018). Evaluación del desempeño por competencias. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria)*. ISSN: 2588-090X. *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 3(9), 37-52. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/52>

Pinto, J. E. M. (2018). Metodología de la investigación social: Paradigmas: cuantitativo, sociocrítico, cualitativo, complementario. Ediciones de la U.

Rodríguez, M. R. Q., Palacios, M. M. T., & Barros, M. R. Q. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(3), 748-778. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7608887>

Ulloa, Y. V. (2023). Las habilidades blandas en el reclutamiento y selección de personal del Tribunal Supremo Electoral. *Revista UNO*, 3(4), 41-56. <https://revistauno.org/index.php/uno/article/view/23>

Vallejo, J. (2019). Análisis de las habilidades blandas necesarias para el éxito de una startup. *Análisis de las Habilidades Blandas Necesarias Para el Éxito de Una Startup*. <https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/8142>

Vega, J. V., & Mendizábal, N. L. R. (2018). Percepción de Habilidades Blandas requeridas en el Mercado Laboral para Profesionales de Administración de Empresas en la ciudad de La Paz. *Revista Compás Empresarial*, 9(26), 18-27. <https://revistas.univalle.edu/index.php/compas/article/view/802>

Vásquez, J. G., López, R. R., Ayay, N. T. T., & Alvarado, G. D. P. P. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157-1170. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/318>

Vallejo, J. (2019). Análisis de las habilidades blandas necesarias para el éxito de una startup. *Análisis de las Habilidades Blandas Necesarias Para el Éxito de Una Startup*.

Conflicto de intereses

Los autores declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Declaración de responsabilidad de autoría

Los autores del manuscrito señalado, DECLARAMOS que hemos contribuido directamente a su contenido intelectual, así como a la génesis y análisis de sus datos; por lo cual, estamos en condiciones de hacernos públicamente responsable de él y aceptamos que sus nombres figuren en la lista de autores en el orden indicado. Además, hemos cumplido los requisitos éticos de la publicación mencionada, habiendo consultado la Declaración de Ética y mala praxis en la publicación.

María Dolores Zambrano Almeida y Maryuri Alexandra Zamora Cusme: Proceso de revisión de literatura y redacción del artículo.