

## Habilidades blandas y desempeño laboral en los trabajadores de un gobierno local distrital de Chiclayo-Perú, 2023

*Soft skills and job performance in workers of a local district government in Chiclayo-Peru, 2023*

Mónica Alexandra Rivera Mío<sup>1\*</sup> , Nayelli del Milagro Cabrera Chepe<sup>1</sup> 

<sup>1</sup>Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Administración de Empresas. Chiclayo, Perú

### RESUMEN

El objetivo del estudio es determinar la relación entre las habilidades blandas y desempeño laboral en los trabajadores de un gobierno local distrital de Chiclayo-Perú, 2024. El estudio fue cuantitativo, transversal y descriptivo. La población estuvo conformada por 527 colaboradores de una entidad municipal de Chiclayo y con una muestra de 146 participantes. La tasa de respuesta fue del 89% (130). Los términos de inclusión considerados fueron: personal administrativo, operativo, gerencia, personal nombrado y contratado y servidores públicos con un mínimo 6 meses de antigüedad en el trabajo. La técnica de recolección de datos fue a través de la encuesta mediante un cuestionario conformado por 30 preguntas compuestas por 2 variables (habilidades blandas [15 ítems] y desempeño laboral [15]) por aleatoria simple y vía online. Se encontró que las variables principales se relacionan positivamente mediante un coeficiente Rho de 0.855; en consecuencia, si el personal está capacitado para desarrollar sus capacidades y, por ende, sus habilidades tienen más opciones de lograr resultados adecuados que ayuden a lograr los resultados organizacionales. Se concluyó que, la capacitación del personal en el desarrollo de sus capacidades y aptitudes incrementa la probabilidad de obtener resultados satisfactorios, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos organizacionales.

**Palabras clave:** Comunicación; habilidad; productividad; trabajador; liderazgo; competencias sociales

### ABSTRACT


The objective of the study is to determine the relationship between soft skills and job performance in workers of a local district government of Chiclayo-Perú, 2024. The study was quantitative, cross-sectional and descriptive. The population was made up of 527 employees of a municipal entity of Chiclayo and with a sample of 146 participants. The response rate was 89% (130). The inclusion terms considered were: administrative, operational, management, appointed and contracted personnel and public servants with a minimum of 6 months of seniority on the job. The data collection technique was through the survey using a questionnaire made up of 30 questions composed of 2 variables (soft skills [15 items] and job performance [15]) by simple randomization and online. It was found that the main variables are positively related through a Rho coefficient of 0.855; Consequently, if staff are trained to develop their capabilities and, therefore, their abilities, they have more options to achieve adequate results that help achieve organizational results. It was concluded that training personnel in the development of their capabilities and skills increases the probability of obtaining satisfactory results, contributing to the fulfillment of organizational objectives.

**Keywords:** Communication; skills; productivity; worker; leadership; social skills


#### Cómo citar/How to cite:


Rivera Mío, M. A., y Cabrera Chepe, N. del M. (2025). Habilidades blandas y desempeño laboral en los trabajadores de un gobierno local distrital de Chiclayo-Perú, 2023. *Revista científica en ciencias sociales*, 7, e701104. [10.53732/rccsociales/e701104](https://doi.org/10.53732/rccsociales/e701104)

#### Editor Responsable:

Chap Kau Kwan Chung   
Universidad del Pacífico. Dirección de Investigación. Asunción, Paraguay  
Email: [wendy.kwan@upacifico.edu.py](mailto:wendy.kwan@upacifico.edu.py)

#### Revisores:

Myrna Ruiz Díaz   
Universidad del Pacífico. Dirección de Investigación. Asunción, Paraguay  
Email: [myrna.ruizdiaz@upacifico.edu.py](mailto:myrna.ruizdiaz@upacifico.edu.py)

Oscar Ariel Torales Decoud   
Universidad Nacional de Asunción, Facultad de Filosofía. Asunción, Paraguay  
[oscarriel24@hotmail.com](mailto:oscarriel24@hotmail.com)

**Fecha de recepción:** 29/09/2024.

**Fecha de revisión:** 20/10/2024.

**Fecha de aceptación:** 12/12/2024.

#### Autor correspondiente:

Mónica Alexandra Rivera Mío  
E-mail: [mrivramio@ucvvirtual.edu.pe](mailto:mrivramio@ucvvirtual.edu.pe)

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones priorizan competencias interpersonales sobre habilidades técnicas debido a la evolución laboral por globalización y tecnología (Marin-Zapata et al., 2022). En Malasia, la evaluación laboral reveló deficiencias en habilidades comunicativas, colaborativas y gestión de proyectos, subrayando la falta de desarrollo efectivo de habilidades blandas en trabajadores (Fadhil et al., 2021). En entidades públicas estadounidenses, el 94% considera esenciales las habilidades blandas, pero el 84% carece de capacitación, afectando el desempeño. (Lowry, 2022). En el Perú, existe una falta de capacitación en habilidades blandas en 60%, esenciales para coordinar actividades con nuevas tecnologías, lo que afecta su desempeño y la calidad de los servicios. (Rodríguez et al., 2021), el 72% de empresas considera vital mejorar habilidades blandas en empleados para trabajar en equipo (Ramos-Pulido et al., 2023).

En cuanto a los antecedentes, en Pakistán Abdelmegeed et al. (2023) señalaron que se encontró una relación de 0.634 entre liderazgo transformacional y desempeño, concluyendo que la percepción del liderazgo influye en el desempeño laboral y la motivación. Por su parte, Kravariti et al. (2022) hallaron que la gestión del personal en el sector público mejora el rendimiento adaptativo (0.756), comportamiento laboral (0.745) y desempeño de tareas (0.496), mejorando el desempeño. Yang et al. (2023) encontraron que el liderazgo ético influye en el desempeño del servicio: 43% en liderazgo, 47% en clima ético y 51% en tareas, mejorando el desempeño a nivel de equipo y empleado. Rodríguez (2020) halló una relación de 0.601, indicando que mejorar habilidades individuales y grupales conlleva mejores resultados y crecimiento profesional.

Las habilidades blandas, Lamri y Lubart (2023) afirman que las habilidades blandas, difíciles de medir, incluyen aspectos personales, interpersonales e intrapersonales adquiridos mediante experiencia social y autorreflexión. Las dimensiones son: a) habilidad de comunicación: Expresar ideas y escuchar efectivamente; b) habilidad de liderazgo: Inspirar y guiar hacia metas comunes (Ahmed et al., 2022); c) trabajo en equipo: Colaborar eficazmente, coordinando y adaptándose (De Prada et al., 2022); d) Solución de problemas: Evaluar circunstancias, identificar problemas y desarrollar soluciones efectivas (Hong et al., 2022); e) adaptabilidad: Ajustarse y responder a cambios y desafíos en la administración pública, manteniendo la calidad de servicios y cumplimiento de objetivos (Mc Loughlin & Priyadarshini, 2021).

En cuanto a la definición de desempeño laboral, Susanto et al. (2022) señalan que la habilidad de un empleado para cumplir responsabilidades contribuye a los objetivos organizacionales, midiendo calidad, cantidad y comparando productividad con compañeros, impactando resultados financieros y no financieros. En cuanto a dimensiones: a) Competencias laborales: Permiten realizar tareas efectivamente, incluyendo habilidades técnicas e interpersonales, actitudes y valores (Napierala & Kvetan, 2023); b) Vocación de servicio: Disposición altruista para ayudar, enfocada en el bienestar de otros (Duque et al., 2023); c) orientación a resultados: Capacidad de establecer metas claras y alcanzar objetivos específicos manteniendo altos estándares; d) Compromiso: Implicación y lealtad de los empleados hacia sus responsabilidades y la empresa, basada en una conexión emocional sólida (Napierala & Kvetan, 2023); e) cumplimiento de tareas: Capacidad para cumplir responsabilidades según estándares y expectativas organizacionales (Napierala & Kvetan, 2023).

Ante ello, el objetivo general trata de determinar la relación entre las habilidades blandas y desempeño laboral en los trabajadores de un gobierno local distrital de Chiclayo-Perú, 2023; y los objetivos específicos apuntan a: 1. Identificar la relación de las habilidades de comunicación y el desempeño laboral; 2. Analizar la relación de las habilidades de liderazgo y el desempeño laboral en un gobierno local distrital, Chiclayo 2024; 3. Determinar la relación del trabajo en equipo y el desempeño laboral de un gobierno local distrital, Chiclayo 2024; 4.

Identificar la relación de la solución de problemas y el desempeño laboral de un gobierno local distrital, Chiclayo 2024; y 5. Analizar la relación de la adaptabilidad y el desempeño laboral de un gobierno local distrital, Chiclayo 2024.

## **METODOLOGÍA**

Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo, transversal y descriptivo. La población de estudio fueron los trabajadores de una entidad municipal de Chiclayo conformado por 527 colaboradores y la muestra se obtuvo mediante la aplicación de un procedimiento estadístico, permitiendo obtener una cantidad de 146 participantes con un nivel de confianza del 90%, margen de error del 7% y grado de heterogeneidad de 50%. La tasa de respuesta fue del 89% (130). Los términos de inclusión se han considerado a personal administrativo, operativo, gerencia, personal nombrado y contratado y servidores públicos con un mínimo 6 meses de antigüedad en el trabajo, y se excluye a los colaboradores con menos de 6 meses laborando en la entidad estatal y por razones de permiso o viajes en comisiones de trabajo. La técnica de recolección de datos fue a través de la encuesta mediante un cuestionario conformado por 30 preguntas compuestas por 2 variables (habilidades blandas [15 ítems] y desempeño laboral [15]) por aleatoria simple y vía online. El instrumento fue validado por 3 juicios de expertos. En cuanto a la fiabilidad del instrumento, se realizó mediante un procedimiento estadístico con SPSS v26 y al aplicar el coeficiente Alfa de Cronbach, se obtuvo que los ítems correspondientes a la variable habilidad blandas en confiable puesto que tuvo una valoración de 0,9209 y el del desempeño laboral fue 0.955. En consecuencia, el instrumento es confiable, se pudo aplicar y recoger información confiable (Malkewitz et al., 2023). Además, se aplicaron análisis estadísticos descriptivos e inferenciales para evaluar las variables estudiadas (Bernal, 2022). Finalmente, para contrastar la hipótesis se utilizó un procedimiento estadístico basado en prueba de normalidad, al obtener un resultado en el grado de la significancia 0.00, posteriormente, se utilizó un estadístico no paramétrico como es la Rho de Spearman que se utilizó para contrastar las hipótesis planteadas (Murandi & González, 2022). En esta investigación se consideró los aspectos éticos, la investigación se ha realizado a partir de los principios éticos como el consentimiento, el cual asegura que los participantes otorgan su permiso de manera voluntaria para proporcionar la información requerida; además, se observó la beneficencia, el cual garantiza que los encuestados no sufran ningún perjuicio, enfatizando la importancia de tratar a todos de manera justa y equitativa, y reconociendo su valor fundamental en el desarrollo del estudio. También se consideró a la justicia, cuyo principio asegura que todos tienen las mismas oportunidades de participar en el estudio; asimismo, se han informado a todos los participantes sobre los beneficios que este estudio puede aportar, tanto a ellos como a la entidad pública involucrada.

## **RESULTADOS**

Después de aplicar una encuesta a las 130 personas que formaron parte de esta investigación se procedió a organizar los resultados mediante el apoyo de la estadística permitiendo brindar respuesta a los objetivos de la investigación y a la vez contrastar las hipótesis planteadas; para ello se utilizó un programa estadístico y para determinar la aceptación o rechazo de la hipótesis se recurrió a la Rho de Spearman; en cada una de las tablas se da respuesta a los objetivos planteados y se describe los hallazgos.

En la tabla 1 permite determinar que se acepta la hipótesis alterna con 0.855, se precisó que existe relación entre la variable y dimensión analizadas, debido que el margen de error menor al 5%; en términos prácticos, a medida que las habilidades blandas de los trabajadores, su desempeño laboral tiende a aumentar de manera considerable.

**Tabla 1.** *Correlación entre habilidades blandas y desempeño laboral*

<b>Dimensión -Variable</b>	<b>Rho de Spearman</b>	<b>Sig. (bilateral)</b>	<b>N</b>
Habilidades blandas Desempeño laboral	,855**	,000	130

Nota: Describe el alto el grado relación identificada en este análisis es 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2024)

En la tabla 2 se muestra que el coeficiente de Spearman muestra una fuerte relación positiva entre las habilidades de comunicación y el desempeño laboral, con una correlación de 0.787, indicando que, mejores habilidades de comunicación están asociadas con un mejor rendimiento en el trabajo. Asimismo, las habilidades de liderazgo también muestran una correlación positiva con el desempeño laboral, con un coeficiente de 0.644, sugiriendo que a medida que las habilidades de liderazgo mejoran, el desempeño laboral también aumenta. El trabajo en equipo es otra variable con una alta correlación positiva de 0.842, lo que implica que la capacidad de trabajar bien en equipo está fuertemente asociada con un mejor desempeño laboral. Además, la habilidad para solucionar problemas presenta una correlación de 0.767 con el desempeño laboral, indicando que una mejor capacidad para resolver problemas se traduce en un mejor rendimiento en el trabajo. Finalmente, la adaptabilidad muestra la correlación más alta de 0.862, indicando que la capacidad de adaptarse a diferentes situaciones es fundamental para un alto desempeño laboral, lo que resalta la importancia de desarrollar habilidades blandas específicas para mejorar el rendimiento y la eficiencia en el ámbito laboral.

**Tabla 2.** *Correlación entre las dimensiones de habilidades blandas y el desempeño laboral*

<b>Dimensión -Variable</b>	<b>Rho de Spearman</b>	<b>Sig. (bilateral)</b>	<b>N</b>
Habilidades de comunicación	,787**	,000	130
Habilidades de liderazgo	,644**	,000	
Trabajo en equipo	,842**	,000	
Solución de problemas	,767**	,000	
Adaptabilidad	,862**	,000	

Nota: Describe el alto el grado relación identificada en este análisis es 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia (2024)

En la tabla 3 se visualiza que las habilidades blandas indican que el 34.6% de los encuestados nunca comunica de manera clara y comprensible, afectando la efectividad de la transmisión de información. Por otro lado, existe un 51.5% que muestra interés a veces en las opiniones de los demás. En cuanto a la transparencia en las actividades laborales, el 35.4% manifiesta que se da siempre, indicando que hay cierta regularidad en informar sobre el trabajo realizado; sin embargo, el otro 35.4% casi nunca busca motivar e inspirar a su equipo, manifestando una carencia de liderazgo inspirador. Asimismo, la eficiencia en la toma de decisiones y la promoción del crecimiento de habilidades son actividades que se practican a veces, con un 51.5% y 50.0%, respectivamente, lo que muestra una falta de frecuencia en estos aspectos importantes. La colaboración en equipo y la gestión de conflictos también son áreas débiles, con un 36.9% y 39.2% que casi nunca participan activamente. En cuanto a la promoción de la contribución equitativa y la búsqueda de soluciones rápidas, el 34.6% y el 37.7% respectivamente, señala que casi nunca se promueven; el análisis de resultados y la fundamentación de decisiones también se practican a veces, reflejadas en el 47.7% y 40% de las respuestas. Finalmente, el compromiso con los objetivos de la entidad y la aceptación de críticas son mixtos, con un 36.9% siempre comprometidos, pero un 36.9% que casi nunca acepta críticas constructivas o destructivas.

**Tabla 3.** Resultados por ítems de habilidades blandas

Ítems	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1. Comunico de manera clara y comprensible para que entiendan mis compañeros y personas que acuden a esta entidad	45	34.6%	1	0.8%	23	17.7%	25	19.2%	36	27.7%
2. Muestro interés y presto atención a las opiniones de los demás durante las conversaciones de asuntos laborales	0	0.0%	2	1.5%	67	51.5%	27	20.8%	34	26.2%
3. Comunico de manera transparente las actividades que realizó en mi área de trabajo	45	34.6%	0	0.0%	13	10.0%	26	20.0%	46	35.4%
4. Busco motivar e inspira a mi equipo de trabajo para alcanzar sus objetivos	0	0.0%	46	35.4%	22	16.9%	21	16.2%	41	31.5%
5. Soy eficiente en la toma de decisiones oportunas para lograr los objetivos y metas.	2	1.5%	0	0.0%	67	51.5%	35	26.9%	26	20.0%
6. Promueve el crecimiento y desarrollo de habilidades de mis compañeros y equipo de trabajo.	0	0.0%	2	1.5%	65	50.0%	40	30.8%	23	17.7%
7. Trabajo de manera colaborativa con mis compañeros de equipo para lograr los objetivos compartidos	0	0.0%	48	36.9%	14	10.8%	29	22.3%	39	30.0%
8. Me considero preparado para gestión de conflictos y desacuerdos dentro del equipo	0	0.0%	51	39.2%	22	16.9%	29	22.3%	28	21.5%
9. Promuevo la contribución equitativa a las tareas y responsabilidades del equipo	45	34.6%	5	3.8%	15	11.5%	24	18.5%	41	31.5%
10. Busco soluciones y estrategias rápidas en la solución de problemas públicos	1	0.8%	49	37.7%	20	15.4%	32	24.6%	28	21.5%
11. Realizo análisis de los resultados obtenidos para verificar la solución de un problema o generar retroalimentación	1	0.8%	5	3.8%	62	47.7%	36	27.7%	26	20.0%
12. Mis decisiones tienen fundamento en información y claro conocimiento del problema	0	0.0%	52	40.0%	22	16.9%	34	26.2%	22	16.9%
13. Comprendo que mi trabajo en esta institución es brindar servicios de calidad para el ciudadano	0	0.0%	1	0.8%	60	46.2%	19	14.6%	50	38.5%
14. Mi compromiso está orientado al cumplimiento de objetivos tanto de mi área como de la entidad	45	34.6%	3	2.3%	8	6.2%	26	20.0%	48	36.9%
15. Entiendo que trabajar en entidades públicas estoy propenso a recibir críticas constructivas y destructivas de la población y opositores a la gestión actual.	0	0.0%	48	36.9%	14	10.8%	25	19.2%	43	33.1%

Fuente: Elaboración propia (2024)

En la tabla 4 se presenta que el 36.9% nunca demuestra habilidades interpersonales al interactuar con colegas y partes interesadas, obstaculizando la colaboración y comunicación efectiva; aunque el 56.2% aplica sus conocimientos técnicos de manera efectiva a veces, la inconsistencia en esta área puede afectar el logro de resultados.

Por otro lado, la promoción de la mejora continua nunca se da para el 37.7%, indicando una falta de iniciativa en el desarrollo profesional, y el 43.8% casi nunca atiende las necesidades y expectativas de los ciudadanos, reflejando una desconexión con el servicio público. Asimismo, la transparencia y la comunicación abierta se practican a veces por el 46.2%, mientras que el compromiso con el interés público se manifiesta a veces en el 46.9% de los casos, mostrando una falta de consistencia en estos valores; la colaboración con otras áreas casi nunca se manifiesta según el 38.5%, perjudicando la eficacia institucional.

Además, el uso eficiente de recursos es escaso, con un 40.8% que casi nunca los utiliza adecuadamente; por otro lado, la satisfacción de los ciudadanos no se garantiza, ya que el 38.5% nunca busca este objetivo, y la colaboración entre instituciones es casi nula para el 44.6%, al igual que la eficacia en situaciones de crisis, donde solo se manifiesta a veces según el 47.7%. Por último, el cumplimiento de políticas y regulaciones se da casi nunca para el 41.5%, generando problemas de cumplimiento normativo, mientras que la efectividad en las responsabilidades laborales se da a veces para el 43.8%; y solo el 49.2% respeta siempre los procedimientos y regulaciones establecidos.

**Tabla 4.** Resultados por ítems de desempeño laboral

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
16. ¿Demuestro mis habilidades interpersonales al interactuar con colegas y partes interesadas en mi trabajo?	48	36.9%	6	4.6%	25	19.2%	27	20.8%	24	18.5%
17. ¿Aplico de manera efectiva mis conocimientos técnicos y habilidades para lograr resultados en mi trabajo?	0	0.0%	3	2.3%	73	56.2%	23	17.7%	31	23.8%
18. ¿Promuevo la mejora continua en el desarrollo de mis actividades laborales para cumplir las metas?	49	37.7%	4	3.1%	6	4.6%	28	21.5%	43	33.1%
19. ¿Atiendo las necesidades y expectativas de los ciudadanos y partes interesadas en el servicio público?	1	0.8%	57	43.8%	17	13.1%	16	12.3%	39	30.0%
20. ¿Actúo con transparencia y comunico la información relevante de manera abierta y accesible?	0	0.0%	4	3.1%	60	46.2%	28	21.5%	38	29.2%
21. ¿Demuestro un alto compromiso con el interés público y el bienestar de la comunidad en su trabajo?	4	3.1%	1	0.8%	61	46.9%	22	16.9%	42	32.3%
22. ¿Cumplo con las metas y objetivos establecidos para mi área trabajo en conjunto de las demás áreas de esta entidad pública?	1	0.8%	50	38.5%	14	10.8%	29	22.3%	36	27.7%
23. ¿Utilizo con eficiencia los recurso y logro asignar los recursos disponibles para lograr resultados óptimos?	1	0.8%	53	40.8%	12	9.2%	26	20.0%	38	29.2%
24. ¿Busco garantizar la satisfacción de los ciudadanos y partes interesadas con los servicios públicos proporcionados?	50	38.5%	4	3.1%	11	8.5%	27	20.8%	38	29.2%
25. ¿Colaboro de manera efectiva con otras gerencias e instituciones para abordar desafíos locales y regionales?	2	1.5%	58	44.6%	19	14.6%	32	24.6%	19	14.6%

26. ¿Demuestro disposición y eficacia al enfrentar situaciones de crisis o emergencias en mi trabajo?	3	2.3%	2	1.5%	62	47.7%	35	26.9%	28	21.5%
27. ¿Me aseguro de cumplir rigurosamente con las políticas y regulaciones establecidas por la entidad pública?	0	0.0%	54	41.5%	12	9.2%	30	23.1%	34	26.2%
28. ¿Cumplo con mis responsabilidades laborales y tareas asignadas de manera efectiva?	0	0.0%	3	2.3%	57	43.8%	24	18.5%	46	35.4%
29. ¿Desempeño mis funciones laborales de acuerdo con las expectativas y los estándares de la organización?	48	36.9%	0	0.0%	16	12.3%	23	17.7%	43	33.1%
30. ¿Respeto los procedimientos y regulaciones establecidos en mi trabajo buscando agilizar mis actividades laborales?	0	0.0%	16	12.3%	14	10.8%	36	27.7%	64	49.2%

Fuente: Elaboración propia (2024)

## DISCUSIÓN

El primer objetivo específico planteado, según los resultados de la presente investigación, la correlación entre la dimensión y variables es de 0.787, resaltando una relación significativa y afirmando la relación entre la variable y dimensión analizadas, lo que indica la importancia de las habilidades comunicativas en el entorno laboral, ya que, una comunicación efectiva implica una mayor comprensión de tareas y, por ende, una mejor efectividad en el desarrollo de las tareas diarias que puede llevar un desempeño efectivo.

Estos resultados coinciden con Marin-Zapata et al. (2022), señalando que se priorizan las habilidades como la comunicación debido a la rápida evolución del entorno laboral actual, impulsado por la globalización y la tecnología, lo que requiere que los trabajadores posean estas habilidades para mejorar su desempeño en el trabajo. Asimismo, coincide con Lowry (2022), señalando que, en instituciones públicas, es recurrente que las habilidades blandas sean un ámbito a mejorar en los servidores, por lo que, es necesario desarrollar sus capacidades para lograr el desempeño esperado.

En cuanto al segundo objetivo específico, que se centra en analizar la relación de las habilidades de liderazgo y el desempeño laboral, los cuales muestran que la correlación entre la variable y dimensión analizadas con un 0.644; por tanto, ante un buen liderazgo de los profesionales que ocupan cargos públicos o son jefes de área de la entidad pública se puede lograr un mejor desempeño laboral. Estos resultados coinciden con Abdelmegeed et al. (2023), donde señalan que la percepción del estilo de liderazgo de los empleados tiene un papel preponderante en la contribución de un mayor nivel de desempeño laboral, la motivación y el liderazgo conlleva a lograr un desempeño esperado. Al mismo tiempo, Yang et al. (2023) agrega que la importancia del liderazgo radica en la capacidad de seleccionar líderes de equipo que puedan guiar de manera ética, promoviendo la mejora del desempeño tanto a nivel de equipo como individual. El tercer objetivo específico se centró en hallar la relación del trabajo en equipo y el desempeño laboral, cuyos resultados indican una relación de 0.842 entre las variables estudiadas; por tanto, se precisa que si se trabaja en coordinación entre colaboradores de cada una de las áreas realizan acción conjunta de trabajo conlleva a lograr resultados esperado en el desempeño laboral; dichos reportes encontrados, concuerdan con Ramos-Pulido et al. (2023), donde señala que el trabajo en equipo es fundamental para percibir salarios más altos en comparación con aquellos que no han desarrollado adecuadamente esta habilidad. De Prada et al. (2022) indican también el trabajo en equipo fomenta la colaboración y la interdependencia entre sus miembros, debido a que capacidades como la coordinación, liderazgo y adaptabilidad son fundamentales para alcanzar objetivos comunes y maximizar la efectividad del grupo.

Otro de los objetivos se identificó la relación entre la solución de problemas y el desempeño laboral, donde, según los resultados, existe una relación de 0.767 entre las variables estudiadas, por lo que, al tener un resultado alto, se determinó que el personal se encuentra capacitado o el gerente orienta a su personal a resolver problemas y mejorar los resultados en el desempeño. Ante ello, Kravariti et al. (2022) demostraron que la gestión de las personas de las personas que trabajan en el Estado, tiene una relación con el rendimiento y el desempeño de tareas, por lo que, un personal que resuelva problemas y esté capacitado, mejora su desempeño laboral de manera general. Además, Hong et al. (2022) indican que la solución de problemas implica generar soluciones y tomar decisiones informadas para abordar los desafíos de manera efectiva. Estas habilidades permitirán confrontar situaciones complejas, mejorando la capacidad del personal para adaptarse y responder a las demandas laborales.

El quinto objetivo específico analizó la relación entre la adaptabilidad y el desempeño laboral, para lo cual, resultó que la relación entre estas variables fue de 0.862, por lo que, aquellos que se adaptan mejor a los desafíos laborales, desarrollan un mejor desempeño para alcanzar los objetivos empresariales. Ante ello, Mc Loughlin & Priyadarshini (2021) indican que la capacidad de los funcionarios para ajustarse a cambios y desafíos asegura que las modificaciones en políticas públicas y crisis no afecten negativamente la oferta de servicios ni el logro de objetivos del sector público, promoviendo una administración pública resiliente y competente. Por tanto, los resultados permiten entender que la adaptabilidad facilita que los empleados se ajusten rápidamente a nuevas políticas y tecnologías, mejorando la eficiencia y eficacia del servicio público, y asegurando una atención continua y de calidad a los ciudadanos. Y se determinó que las habilidades blandas tienen repercusión en el desempeño laboral, donde, se mostró una relación de 0.855; como resultado, al recibir capacitación, el personal puede mejorar sus aptitudes y habilidades, y aumenta la posibilidad de alcanzar resultados satisfactorios, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos organizacionales. Estos resultados concuerdan con Rodríguez (2020), donde señala que la relación entre las variables fue de 0.61, indicando la necesidad de las habilidades blandas en los empleados, y su influencia en el desempeño diario de las actividades en el ámbito laboral.

Finalmente, en conclusión, la presente investigación destaca la relevancia de las habilidades blandas en el entorno laboral, especialmente en el sector público. Las habilidades comunicativas, de liderazgo, de trabajo en equipo, de solución de problemas y de adaptabilidad se han identificado como factores críticos que influyen en el desempeño laboral de los empleados. Una comunicación efectiva facilita una mejor comprensión de las tareas y mejora la efectividad diaria, mientras que un liderazgo adecuado motiva y guía a los equipos hacia el logro de los objetivos organizacionales. El trabajo en equipo bien coordinado y la capacidad para resolver problemas de manera eficiente también son esenciales para alcanzar un desempeño superior en el ámbito laboral. Asimismo, la adaptabilidad permite a los empleados ajustarse a cambios y desafíos, asegurando una administración pública resiliente y competente. En conjunto, estos hallazgos subrayan la importancia de desarrollar y fortalecer las habilidades blandas entre los empleados, no solo para mejorar su desempeño individual, sino también para contribuir al éxito general de la organización. La capacitación continua en estas áreas es crucial para mantener la competitividad y la eficiencia en un entorno laboral en constante evolución. Al invertir en el desarrollo de habilidades blandas, las organizaciones pueden crear un entorno de trabajo más colaborativo, innovador y efectivo, lo que se traduce en mejores resultados y en una mayor satisfacción tanto para los empleados como para los ciudadanos a los que sirven.

**Declaración de las autoras:** Las autoras aprueban la versión final del artículo.

**Declaración de conflicto de interés:** Las autoras declaran no tener conflicto de interés.



**Declaración de conflicto de interés:** Los autores declaran no tener conflicto de interés.

### **Contribución de los autores:**

- Conceptualización: Nayelli del Milagro Cabrera Chepe, Mónica Alexandra Rivera Mio
- Curación de datos: Nayelli del Milagro Cabrera Chepe, Mónica Alexandra Rivera Mio
- Análisis formal: Nayelli del Milagro Cabrera Chepe, Mónica Alexandra Rivera Mio
- Investigación: Nayelli del Milagro Cabrera Chepe, Mónica Alexandra Rivera Mio
- Metodología: Nayelli del Milagro Cabrera Chepe, Mónica Alexandra Rivera Mio
- Redacción - borrador original: Nayelli del Milagro Cabrera Chepe, Mónica Alexandra Rivera Mio
- Redacción revisión y edición: Nayelli del Milagro Cabrera Chepe, Mónica Alexandra Rivera Mio

**Financiamiento:** Este trabajo ha sido autofinanciado.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Abdelmegeed, N., Bahadur, A. S., & Naimatullah, S. (2023). Predicting employee performance through transactional leadership and entrepreneur's passion among the employees of Pakistan. *Asia Pacific Management Review*, 28(1), 60-68. <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2022.03.001>
- Ahmed, T., Chaojun, Y., Hongjuan, Y., & Mahmood, S. (2022). The Impact of Empowering Leadership on Job Performance of Higher Education Institutions Employees: Mediating Role of Goal Clarity and Self-Efficacy. *Psychology Research and Behavior Management*, 15(1), 677-694. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S357083>
- Bernal, S. (2022). *Metodología de la investigación: Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Pearson Educación.
- De Prada, E., Mareque, M., & Pino-Juste, M. (2022). Teamwork skills in higher education: is university training contributing to their mastery? *Psicología: Reflexao e Critica*, 35(5), 1-21. <https://doi.org/10.1186/s41155-022-00207-1>
- Duque, P. A., Campiño, S. M., Guarnizo-Tole, M., & Peláez, D. (2023). Marie Poussepin's Influence on Nursing from Her Vocation of Service and Charity. *Investigación y Educación en Enfermería*, 41(2), 1-14. <https://doi.org/10.17533/udea.iee.v41n2e06>
- Fadhil, S., Ismail, R., & Alnoor, A. (2021). The Influence of Soft Skills on Employability: A Case Study on Technology Industry Sector in Malaysia. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management*, 16(1), 255-283. <https://www.doi.org/10.28945/4807>
- Hong, J.-C., Lee, Y.-F., Chen, H., & Nguyen, H. (2022). Knowledge Sharing Types as Predictors of Job Performance Mediated by Problem-Solving Self-Efficacy in the Information System Integration Service Industry. *Frontiers in Psychology*, 13(1), 1-14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.857782>
- Kravariti, F., Tasoulis, K., Scullion, H., & Khaled, M. (2022). Talent management and performance in the public sector: the role of organisational and line managerial support for development. *The International Journal of Human Resource Management*, 34(9), 1782-1807. <https://doi.org/10.1080/09585192.2022.2032265>
- Lowry, L. (2022). Soft Skills for Technical Services Professionals in the Academic Library. *Library Resources & Technical Services*, 66(3), 116-129. <https://doi.org/10.5860/lrts.66n3.115>
- Malkewitz, P., Schwall, P., Meesters, C., & Hardt, J. (2023). Estimating reliability: A comparison of Cronbach's  $\alpha$ , McDonald's  $\omega$ t and the greatest lower bound. *Social Sciences & Humanities Open*, 7(1), 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2022.100368>
- Marin-Zapata, S. I., Román-Calderón, J. P., Robledo-Ardila, C., & Jaramillo-Serna, M. A. (2022). Soft skills, do we know what we are talking about? *Review of Managerial Science*, 16(1), 969–1000. <https://doi.org/10.1007/s11846-021-00474-9>

- Mc Loughlin, E., & Priyadarshini, A. (2021). Adaptability in the workplace: Investigating the adaptive performance job requirements for a project manager. *Project Leadership and Society*, 2(1), 1-31. <https://doi.org/10.1016/j.plas.2021.100012>
- Murandi, A., & González, A. (2022). *Análisis de datos y métodos estadísticos con R*. Ediciones de la Universidad de Murcia. <https://doi.org/10.6018/editum.2967>
- Napierala, J., & Kvetan, V. (2023). Changing Job Skills in a Changing World. In E. Bertoni, M. Fontana, L. Gabrielli, S. Signorelli, & M. Vespe, *Handbook of Computational Social Science for Policy* (pp. 243–259). [https://doi.org/10.1007/978-3-031-16624-2\\_13](https://doi.org/10.1007/978-3-031-16624-2_13)
- Ramos-Pulido, S., Hernández-Gress, N., & Torres-Delgado, G. (2023). Analysis of Soft Skills and Job Level with Data Science: A Case for Graduates of a Private University. *Informatics*, 10(1), 1-23. <https://doi.org/10.3390/informatics10010023>
- Rodríguez, J. L. (2020). Las habilidades blandas como base del buen desempeño del docente universitario. *INNOVA Research Journal*, 5(2), 186–199. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n2.2020.1321>
- Rodríguez, J. L., Rodríguez, R. E., & Fuerte, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *Propósitos y Representaciones*, 9(1), 1-10. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1038>
- Susanto, P., Hoque, M. E., Jannat, T., Emely, B., Zona, M. A., & Islam, M. A. (2022). Work-Life Balance, Job Satisfaction, and Job Performance of SMEs Employees: The Moderating Role of Family-Supportive Supervisor Behaviors. *Frontiers in Psychology*, 13(1), 1-13. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.906876>
- Yang, M., Luu, T. T., & Hoang, G. (2023). Can ethical climate and ethical self-efficacy channel ethical leadership into service performance? A multilevel investigation. *International Journal of Hospitality Management*, 114, 1-17. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2023.103548>