



**UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO**

**FACULTAD DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Proyecto de investigación previo  
a la obtención del Grado  
Académico de Magíster en  
Administración de empresas.

**TEMA:**

HABILIDADES BLANDAS Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL  
DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS EN QUEVEDO – ECUADOR  
AÑO 2024

**AUTORA:**

ING. MARIUXI LISETH SALAZAR RODRÍGUEZ

**DIRECTORA:**

ING. GINA DEL PILAR RENDON GUERRA, MGE

**QUEVEDO – ECUADOR**

**AÑO 2025**

## **CERTIFICACIÓN**

Ing. Gina del Pilar Rendon Guerra, MGE, directora del Proyecto de Investigación previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de Empresas.

### **CERTIFICA**

Que la Ing. Mariuxi Liseth Salazar Rodríguez, ha cumplido con la elaboración del Proyecto de Investigación titulado “HABILIDADES BLANDAS Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS EN QUEVEDO – ECUADOR, AÑO 2024”, el mismo que se encuentra apto para la presentación y sustentación respectiva.

Quevedo, 18 de junio de 2025



---

Ing. Gina del Pilar Rendon Guerra, MGE

**DIRECTORA**

## **AUTORÍA**

Yo, Mariuxi Liseth Salazar Rodríguez, con cedula y ciudadanía número 1207086222 autora del Proyecto de Investigación titulado “HABILIDADES BLANDAS Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS EN QUEVEDO – ECUADOR, AÑO 2024”, declaro que los criterios, marco contextual, marco teórico, metodología, propuestas y planes de desarrollo son de mi exclusiva responsabilidad.

A handwritten signature in blue ink, reading "Mariuxi Salazar R.", written over a horizontal line.

Ing. Mariuxi Liseth Salazar Rodríguez

**AUTORA**

## **AGRADECIMIENTO**

Hoy, con un corazón rebosante de agradecimiento, deseo expresar mi gratitud a mi esposo, quien ha estado a mi lado en cada obstáculo, motivándome a seguir adelante incluso cuando yo tenía dudas. A mis hijos, quienes con su amor incondicional y sus sonrisas me recordaron lo hermoso que es no rendirse.

A mis padres, las bases de mi existencia, por mostrarme que los sueños se logran a través del esfuerzo, los principios y la confianza.

A mis estimados maestros, generosos mentores que cultivaron en mí no solo saber, sino también un entusiasmo por el aprendizaje. Y a toda mi familia, por su apoyo ininterrumpido, por tener fe en mí incluso cuando yo me sentía débil.

Cada éxito que festejo hoy lleva un pedacito de cada uno de ustedes.

## **DEDICATORIA**

Con infinita gratitud dedico este trabajo en primer lugar a Dios por ser mi guía en cada paso, por brindarme sabiduría y perseverancia en este camino académico.

A mi amado esposo, por ser mi aliado leal y mi principal sostén en cada etapa de este viaje.

A mis hijos, inagotable fuente de motivación y razón detrás de mis aspiraciones.

A mis padres, por su amor eterno y las lecciones que siempre me han orientado para que pudiera alcanzar mis metas.

Y a toda mi familia, por su inquebrantable afecto y apoyo. Este éxito también les pertenece.

## PRÓLOGO

El presente estudio titulado “Habilidades blandas y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en Quevedo – Ecuador, año 2024” surge con la finalidad de evaluar y analizar la incidencia de habilidades blandas en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos de las diferentes empresas tanto públicas como privadas que conforman el sector empresarial del cantón Quevedo.

La importancia del estudio reside tanto desde el punto de vista práctico como científico ya que al analizar la relación existente entre las habilidades blandas y el rendimiento laboral se proporcionan aportes necesarios para cerrar la brecha que se presenta entre la educación formal y las necesidades del mercado laboral.

La metodología aplicada dentro de este estudio se basa en una investigación de tipo aplicada con formato cuantitativo, utilizando análisis descriptivos y encuestas estructuradas para la recopilación de datos claves para abordar la problemática central por ello los resultados muestran falta de capacitaciones y fortalecimientos en diferentes habilidades blandas sin embargo se evidenció que gran parte de los trabajadores están conscientes de la importancia y posterior fortalecimiento de las mismas y es por esto que la investigación brinda un aporte significativo para el desarrollo de habilidades blandas dentro de los empleados del área administrativa del cantón Quevedo.

1203802861

**MANUEL ANTONIO  
CALDERON SALAZAR**

Firmado digitalmente por  
1203802861 MANUEL ANTONIO  
CALDERON SALAZAR  
Fecha: 2025.06.18 10:18:20  
-05'00'

Ab. Manuel Antonio Calderón Salazar Mgs.

## RESUMEN

Este proyecto de investigación se centró en el estudio de las habilidades blandas y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos del cantón Quevedo, Ecuador. El objetivo principal consistió en evaluar la relación existente entre las habilidades blandas y el rendimiento laboral, identificando tanto las fortalezas como las áreas de mejora de los empleados en este ámbito. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, utilizando la encuesta estructurada como instrumento de recolección de datos. Los resultados evidenciaron una correlación positiva entre el desarrollo de habilidades blandas —como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la adaptabilidad y el liderazgo— y un mejor rendimiento laboral. Se identificó que los empleados con un mayor dominio de estas competencias mostraban mayor eficiencia, colaboración y capacidad de resolución de conflictos, lo cual incide favorablemente en los objetivos organizacionales. En conclusión, se confirmó que el fortalecimiento de las habilidades blandas representa un factor clave en la mejora del rendimiento de los trabajadores administrativos. Por tal motivo, se propuso como solución un plan de capacitación integral, diseñado a partir de las necesidades detectadas, con el fin de fomentar un entorno laboral más productivo, colaborativo y adaptable a los desafíos actuales. Asimismo, se recomendó a las organizaciones del sector público y privado en Quevedo establecer políticas permanentes de desarrollo del talento humano, entendiendo que el éxito organizacional depende no solo de las competencias técnicas, sino también del crecimiento personal y relacional de sus colaboradores.

**Palabras clave:** Habilidades blandas, rendimiento laboral, trabajadores administrativos, Quevedo, capacitación, metodología cuantitativa, correlación, desarrollo profesional.

## **ABSTRACT**

This research project focused on the study of soft skills and their impact on the job performance of administrative workers in the Quevedo canton, Ecuador. The main objective was to evaluate the relationship between soft skills and job performance, identifying both employees' strengths and areas for improvement in this area. The methodology employed was quantitative, using a structured survey as a data collection instrument. The results showed a positive correlation between the development of soft skills—such as effective communication, teamwork, adaptability, and leadership—and improved job performance. It was found that employees with greater mastery of these competencies displayed greater efficiency, collaboration, and conflict resolution skills, which positively impacts organizational objectives. In conclusion, it was confirmed that strengthening soft skills represents a key factor in improving the performance of administrative workers. Therefore, a comprehensive training plan was proposed as a solution, designed based on the identified needs, to foster a more productive, collaborative, and adaptable work environment to meet current challenges. Likewise, public and private sector organizations in Quevedo were recommended to establish ongoing human talent development policies, understanding that organizational success depends not only on technical competencies but also on the personal and relational growth of their employees.

**Keywords:** Soft skills, job performance, administrative workers, Quevedo, training, quantitative methodology, correlation, professional development.

## INDICE

PORTADA.....	1
CERTIFICACIÓN .....	ii
AUTORÍA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
PRÓLOGO.....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT.....	viii
INDICE .....	ix
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiv
INDICE DE FIGURAS .....	xv
INDICE DE ANEXOS .....	xvi
INTRODUCCIÓN.....	xvii
CAPÍTULO I MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN .....	1
1.1.  UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	2
1.1.1.  Identificación de síntomas y causas.....	2
1.1.2.  Antecedentes y estado del problema .....	3
1.2.  SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA .....	4
1.2.1.  Justificación de la vigencia del problema.....	5
1.2.2.  Fundamentos empíricos y teóricos .....	6
1.3.  PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	7
1.3.1.  Problemas derivados .....	7

1.4.	DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA .....	7
1.5.	OBJETIVOS .....	8
1.5.1.	Objetivo general.....	8
1.5.2.	Objetivos específicos .....	8
1.6.	JUSTIFICACIÓN .....	8
CAPITULO II MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION .....		11
2.1.	FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL.....	12
2.1.1.	Habilidades blandas .....	12
2.1.2.	Rendimiento laboral.....	12
2.1.3.	Inteligencia emocional.....	13
2.1.4.	Comunicación efectiva .....	13
2.1.5.	Trabajo en equipo .....	14
2.1.6.	Adaptabilidad.....	14
2.1.7.	Resolución de problemas .....	14
2.1.8.	Importancia del desarrollo de habilidades blandas .....	15
2.1.9.	Liderazgo .....	16
2.1.10.	Pensamiento crítico.....	16
2.1.11.	La creatividad .....	16
2.1.12.	Empatía .....	17
2.1.13.	Ética profesional .....	17
2.1.14.	Escucha activa.....	17
2.1.15.	Manejo del tiempo .....	17
2.1.16.	Proactividad .....	18
2.1.17.	Toma de decisiones.....	18

2.1.18.	Gestión de conflictos .....	19
2.1.19.	Responsabilidad .....	19
2.1.20.	Motivación laboral .....	19
2.1.21.	Autoconfianza .....	20
2.1.22.	Compromiso organizacional .....	20
2.1.23.	Resiliencia.....	20
2.1.24.	Orientación al logro .....	21
2.1.25.	Inteligencia social .....	21
2.2.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	21
2.2.1.	Teoría de las habilidades blandas .....	21
2.2.2.	Habilidades blandas como competencias clave .....	23
2.2.3.	Desarrollo de competencias .....	23
2.2.4.	Liderazgo e inteligencia emocional .....	24
2.2.5.	Habilidades directivas.....	24
2.2.6.	La motivación como componente de la dirección .....	25
2.2.7.	Gestión del tiempo .....	26
2.2.8.	Teoría del comportamiento organizacional .....	27
2.2.9.	Teoría del capital humano.....	27
2.2.10.	Análisis del entorno laboral .....	28
2.2.11.	Impacto en el desempeño laboral.....	28
2.3.	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	29
2.3.1.	Constitución de la República del Ecuador .....	29
2.3.2.	Código del Trabajo .....	29
2.3.3.	Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)...	30

2.3.4.	Plan Nacional de Desarrollo 2021–2025 .....	30
2.3.5.	Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos .....	31
CAPITULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....		33
3.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	34
3.1.1.	Investigación descriptiva .....	34
3.1.2.	Investigación correlacional .....	34
3.1.3.	Investigación exploratoria.....	35
3.1.4.	Investigación evaluativa .....	35
3.1.5.	Justificación del enfoque cuantitativo.....	36
3.2.	MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN.....	36
3.2.1.	Métodos científicos utilizados .....	36
3.2.2.	Recopilación de información .....	38
3.2.3.	Organización de la información.....	39
3.2.4.	Análisis de información .....	39
3.3.	CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN.....	40
3.3.1.	Población y muestra.....	40
3.3.2.	Características de la población .....	41
3.3.2.1.	Muestra.....	42
3.3.3.	Técnicas de investigación .....	44
3.3.4.	Instrumentos de investigación .....	45
3.3.4.1.	Cuestionario .....	45
3.4.	ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO .....	46
3.5.	RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	47

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS .....	48
CAPITULO IV RESULTADOS Y DISCUSIONES.....	49
4.1. RELACIÓN ENTRE HABILIDADES BLANDAS Y EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS .....	50
4.1.1. Resultados de encuesta dirigida al personal administrativo de empresas públicas y privadas del cantón Quevedo .....	50
4.1.2. Relación entre habilidades blandas y el rendimiento laboral de los empleados .....	60
4.2. NIVEL ACTUAL DE HABILIDADES BLANDAS ENTRE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS EN QUEVEDO, IDENTIFICANDO SUS FORTALEZAS Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD .....	62
4.2.1. Resultados de encuesta dirigida al personal administrativo de empresas públicas y privadas del cantón Quevedo .....	62
4.2.2. Análisis del nivel actual de habilidades blandas en trabajadores administrativos de Quevedo .....	72
4.3. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO LABORAL.....	75
CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	79
5.1. CONCLUSIONES .....	80
5.2. RECOMENDACIONES .....	81
BIBLIOGRAFÍA .....	82
ANEXOS .....	93

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Detalles de la población.....	41
Tabla 2. Tipo de empresa vs. número estimado de trabajadores administrativos. ....	42
Tabla 3. Fortalezas y oportunidades identificadas en los resultados. ....	72
Tabla 4. Estrategias de desarrollo de habilidades blandas para mejorar el rendimiento laboral. ....	75
Tabla 5. Variable independiente. ....	100
Tabla 6. Variable Dependiente. ....	101
Tabla 7. Programa de formación.....	104
Tabla 8. Cronograma de actividades.....	106
Tabla 9. Presupuesto estimado para el plan de capacitación para el desarrollo de competencias laborales. ....	107

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1. Capacidad de comunicar correctamente mejora la calidad de trabajo. ....	50
Figura 2. Escuchar activamente contribuye a la eficiencia en tareas.....	51
Figura 3. Adaptación a nuevas situaciones mejora la productividad.....	52
Figura 4. Ser proactivo mejora la eficiencia de las actividades. ....	53
Figura 5. La organización ayuda a entregar las tareas a tiempo. ....	54
Figura 6. Manejar el estrés adecuadamente mejora el rendimiento diario. ....	55
Figura 7. Escuchar la retroalimentación mejora la forma de trabajar.....	56
Figura 8. Tomar decisiones oportunas mejora los resultados del área de trabajo. ....	57
Figura 9. Aplicar habilidades blandas ayuda a alcanzar los objetivos laborales propuestos. .....	58
Figura 10. Las habilidades blandas hacen sentir motivación y compromiso con el trabajo. .....	59
Figura 11. Comunicación de forma clara y efectiva con compañeros de trabajo.....	62
Figura 12. Escuchar activamente a las personas antes de responder. ....	63
Figura 13. Trabajar bien en equipo y aportar con ideas.....	64
Figura 14. Adaptación a los cambios dentro de la empresa.....	65
Figura 15. Manejo adecuado de emociones en situaciones de estrés. ....	66
Figura 16. Empatía con compañeros en situaciones personales o laborales.....	67
Figura 17. Toma decisiones de forma responsable y basada en análisis. ....	68
Figura 18. Actitud positiva en el trabajo.....	69
Figura 19. Búsqueda de nuevas maneras de mejorar el desempeño laboral.....	70
Figura 20. Búsqueda de aprendizaje constante para mejora de habilidades. ....	71

## INDICE DE ANEXOS

Anexo 1. MEMORÁNDUM/No 1 -UP-UTEQ-2025 antiplagio.....	93
Anexo 2. Certificado de análisis de antiplagio realizado a la investigación.....	93
Anexo 3. Encuesta aplicada a los empleados administrativos de las empresas del cantón Quevedo.....	95
Anexo 4. Matriz de consistencia investigativa. ....	98
Anexo 5. Diagrama estructural del marco teórico. ....	99
Anexo 6. Operacionalización de variables. ....	100
Anexo 7. Plan de capacitación para el desarrollo de competencias laborales de los empleados. ....	102
Anexo 8. Fotografías tomadas durante el proceso de encuesta. ....	109

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, el campo laboral es cada vez más competitivo y dinámico por ello las habilidades blandas que incluyen competencias interpersonales como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la resolución de problemas, se han vuelto esenciales para el éxito profesional; sin embargo, a pesar de su importancia, muchas organizaciones enfrentan desafíos en la capacitación y desarrollo de estas habilidades entre sus empleados, lo que se traduce en síntomas como la baja satisfacción laboral, alta rotación de personal y conflictos interpersonales (Alves, 2023).

A nivel internacional según Bhati (2022) las habilidades blandas han adquirido una importancia estratégica ya que complementan las capacidades técnicas y permiten a los profesionales adaptarse a entornos cada vez más dinámicos, competitivos y colaborativos por ello diversos estudios internacionales han demostrado que estas competencias influyen directamente en la productividad, la innovación y el clima organizacional, siendo consideradas hoy en día un factor clave en la empleabilidad y la sostenibilidad del talento humano en cualquier sector económico.

Desde una perspectiva nacional, las organizaciones ecuatorianas enfrentan retos relacionados con la gestión del capital humano y el fortalecimiento de competencias blandas en su personal por ello se observa que muchas instituciones presentan carencias en programas de capacitación orientados al desarrollo interpersonal, lo que repercute en aspectos como el clima laboral, la motivación, la eficiencia y la retención del talento; tales casos como el de empresas del sector farmacéutico o comercial han evidenciado un alto índice de rotación y conflictos internos que podrían estar asociados a la falta de habilidades como liderazgo, comunicación efectiva y empatía (Zambrano & Zambrano, 2024).

En el nivel micro, según Chasi et al., (2024) existen análisis realizados a los trabajadores administrativos de diferentes instituciones en donde se menciona que aunque algunos empleados poseen fortalezas en áreas como el trabajo en equipo o la responsabilidad aún existen deficiencias significativas en habilidades como la gestión del conflicto, la adaptabilidad y la comunicación asertiva por ello estas limitaciones afectan directamente su desempeño diario, dificultan la colaboración efectiva y reducen su capacidad para responder a los cambios o exigencias del entorno laboral.

La relevancia del tema radica en la necesidad de formar profesionales que no solo posean conocimientos técnicos, sino que también estén equipados con habilidades interpersonales que les permitan adaptarse a las exigencias del mercado laboral actual por ello un estudio realizado en Ecuador analizó la rotación de personal en una empresa del sector farmacéutico durante el primer semestre de 2022 cuyos resultados indicaron un índice de rotación del 21,19 %, considerado elevado según los estándares de la industria y las principales causas identificadas fueron horarios rotativos, insatisfacción y jornadas laborales prolongadas que superaban las ocho horas establecidas por la ley (Bravo et al., 2022), por lo tanto, investigar cómo estas habilidades impactan el rendimiento laboral es crucial para mejorar la efectividad organizacional y el bienestar de los trabajadores.

Los fundamentos empíricos del problema se sustentan en investigaciones previas que han demostrado una correlación positiva entre el desarrollo de habilidades blandas y el rendimiento laboral por ejemplo, un estudio realizado por Álvarez (2024) indica que los trabajadores con habilidades interpersonales bien desarrolladas tienden a ser más productivos y a experimentar mayores niveles de satisfacción en su trabajo y ya en este contexto empírico subraya la necesidad de implementar programas efectivos de capacitación en habilidades blandas dentro de las organizaciones.

Las implicaciones de esta investigación son significativas tanto para el ámbito académico como para el sector empresarial es decir que desde una perspectiva académica, los hallazgos contribuyen al conocimiento sobre la importancia de las habilidades blandas en la formación profesional mientras que desde el punto de vista empresarial, ofrecen recomendaciones prácticas para mejorar los programas de capacitación y desarrollo profesional, lo que puede resultar en un aumento en la productividad y satisfacción laboral. El esquema general de la investigación se estructura en varios capítulos que guiarán al lector a través del proceso investigativo:

El primer capítulo se basó en el marco contextual de la investigación puesto que detalla la ubicación y la contextualización de la problemática describiendo la influencia de las habilidades blandas en el rendimiento laboral adicionalmente define el problema de la investigación, el objetivo general, los objetivos específicos, también la justificación y sobre todo la importancia del estudio.

En el segundo capítulo el cual detalla el marco teórico de la investigación se escribe el marco conceptual y teórico que se encuentra directamente relacionado con las habilidades blandas y el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos por ello se incluyen fundamentos teóricos sobre la influencia de las variables y su influencia en el rendimiento laboral, además también dentro del mismo se detalla el marco legal el cual es una de las bases de la investigación.

En el tercer capítulo se establece la metodología de la investigación en la cual se detalla el método de investigación, el tipo de investigación, los métodos de recolección de información, además es un capítulo crucial ya que se establece la población y la muestra del estudio para terminar con el tipo de procesamiento de información y análisis de la misma.

El capítulo cuatro presenta de forma más extensa y detallada los resultados obtenidos del estudio, dichos resultados provienen de las encuestas aplicadas a la muestra de la investigación por ello estos hallazgos evidencian como influye las habilidades blandas de forma directa en el rendimiento laboral del personal administrativo ya que la existencia de estas hace que los trabajadores mejoren su trabajo dentro de la empresa.

En el quinto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio en base de los resultados planteados en el capítulo anterior, dichas conclusiones se establecen en función de cada objetivo específico y las recomendaciones proponen diferentes formas en las que se puede mejorar la forma en la que se perciben las habilidades blandas y de cómo su influencia en el rendimiento laboral es crucial para la mejora del ambiente dentro de la empresa.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1. UBICACIÓN Y CONTEXTUALIZACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

En el contexto laboral de Quevedo, se ha observado una creciente preocupación por el desarrollo de habilidades blandas y su impacto en el rendimiento laboral es decir que las habilidades blandas, que incluyen competencias como la comunicación efectiva, trabajo en equipo, adaptabilidad y resolución de problemas, son fundamentales para mejorar la productividad y la calidad del trabajo en entornos laborales dinámicos (Guevara et al., 2023) sin embargo, a pesar de su importancia, muchas organizaciones en Quevedo enfrentan desafíos significativos en la capacitación y desarrollo de estas habilidades entre sus empleados.

Los síntomas de esta problemática son evidentes: un bajo nivel de satisfacción laboral, alta rotación de personal y conflictos interpersonales que afectan el clima organizacional y estos síntomas pueden ser atribuidos a la falta de formación adecuada en habilidades blandas, lo que repercute negativamente en el desempeño general de las empresas (Chaca & Contreras, 2022) por ello la situación se agrava por la escasez de programas educativos que integren el desarrollo de estas competencias en su currículo, lo que limita la preparación de los futuros profesionales para enfrentar los retos del mercado laboral actual.

### **1.1.1. Identificación de síntomas y causas**

Generalmente los síntomas que presentan los empleados son (Zambrano & Zambrano, 2024):

- Poca satisfacción laboral es porque se sienten pocos valorados y con escasas oportunidades para desarrollar sus habilidades interpersonales.

- Altas tasas de rotación debido a la falta de un ambiente laboral colaborativo y comunicativo contribuye a que los empleados busquen oportunidades en otras organizaciones.
- Conflictos interpersonales debido a la deficiencia en habilidades como la empatía y la resolución de conflictos genera tensiones dentro del equipo.

Las causas subyacentes a estos síntomas pueden clasificarse en:

- Falta de capacitación ya que muchas empresas no priorizan la formación en habilidades blandas, enfocándose más en competencias técnicas.
- Cultura organizacional deficiente ya que un entorno que no fomenta la comunicación abierta y el trabajo en equipo puede desincentivar el desarrollo personal y profesional.
- Desconocimiento sobre la importancia puesto que existe una falta de conciencia sobre cómo las habilidades blandas impactan directamente en el rendimiento laboral y en los resultados organizacionales.

### **1.1.2. Antecedentes y estado del problema**

La satisfacción laboral es un factor determinante en la retención del talento humano por ello una investigación realizada por Chasi et al., (2024) en una empresa de Quevedo (nombre no es revelado por órdenes de la empresa) se identificó que aspectos como el ambiente de trabajo, condiciones laborales, oportunidades de crecimiento y reconocimiento influyen significativamente en la permanencia de los colaboradores por ello la falta de satisfacción en estos ámbitos puede incrementar la rotación de personal., lo cual evidencia que las habilidades blandas son determinantes para el éxito profesional.

Investigaciones realizadas previamente por Chaca & Contreras (2022) han revelado que aquellos individuos que poseen un alto nivel de habilidades blandas tienden a tener un mejor desempeño laboral además en Ecuador, iniciativas gubernamentales han comenzado a abordar esta problemática mediante programas destinados a fortalecer estas competencias entre los trabajadores (Zambrano & Zambrano, 2024).

En el contexto nacional se están implementando políticas para mejorar las habilidades blandas a través del sistema educativo por ello el gobierno ecuatoriano ha impulsado programas que buscan integrar estas competencias en los currículos escolares y universitarios (Zambrano & Zambrano, 2024).

A nivel local se observa cómo las organizaciones locales están respondiendo a estas políticas es decir que algunas empresas han comenzado a implementar talleres y capacitaciones centradas en habilidades blandas, aunque aún son insuficientes para cubrir la demanda existente (Guevara et al., 2023).

Finalmente se centra en el individuo, donde se evalúan las experiencias personales y profesionales relacionadas con el desarrollo de habilidades blandas; aquí se destacan las percepciones individuales sobre su importancia y cómo estas habilidades afectan su desempeño diario en el trabajo (Chaca & Contreras, 2022).

## **1.2. SITUACIÓN ACTUAL DE LA PROBLEMÁTICA**

El problema específico relacionado con las habilidades blandas y su incidencia en el rendimiento laboral en los trabajadores del área administrativa del cantón Quevedo, por ello esto se manifiesta en la falta de capacitación y formación adecuada en estas competencias dentro de las organizaciones además este déficit se traduce en un rendimiento laboral subóptimo, afectando tanto a la productividad individual como al

clima organizacional por ello las habilidades blandas, son esenciales para mejorar la interacción entre los empleados y optimizar el desempeño general de las empresas.

El problema surge principalmente de la desconexión entre la educación formal y las demandas del mercado laboral y a menudo, las instituciones educativas en Ecuador no integran adecuadamente el desarrollo de habilidades blandas en sus currículos, lo que resulta en profesionales que carecen de estas competencias al ingresar al mundo laboral por ello esta situación se manifiesta en diversas formas como la baja satisfacción laboral, los empleados sienten que no están suficientemente preparados para enfrentar los desafíos interpersonales en sus trabajos.

La falta de un ambiente colaborativo y comunicativo lleva a que los empleados busquen oportunidades laborales más satisfactorias, así como la incapacidad para manejar adecuadamente las relaciones laborales genera tensiones que afectan el rendimiento del equipo.

### **1.2.1. Justificación de la vigencia del problema**

**Demanda del mercado laboral:** Las empresas buscan cada vez más candidatos que no solo posean habilidades técnicas, sino también habilidades blandas que les permitan adaptarse a entornos cambiantes y trabajar eficazmente en equipo.

**Impacto en el rendimiento organizacional:** Estudios han demostrado que las habilidades blandas están correlacionadas positivamente con el rendimiento laboral, lo que implica que su desarrollo puede traducirse en mejoras significativas en la productividad y satisfacción laboral.

**Creciente competitividad:** En un mundo laboral cada vez más competitivo, las organizaciones deben adaptarse rápidamente a los cambios, lo que requiere empleados con habilidades interpersonales sólidas.

### **1.2.2. Fundamentos empíricos y teóricos**

Desde un enfoque empírico, diversos estudios han evidenciado la relación entre habilidades blandas y rendimiento laboral por ejemplo, una investigación realizada por Álvarez (2024) en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí encontró una correlación significativa entre habilidades como la comunicación efectiva y el desempeño general de los empleados y asimismo, otro estudio señala que la falta de formación en estas competencias limita el crecimiento profesional y afecta negativamente el clima organizacional.

Teóricamente, las habilidades blandas son definidas como atributos personales que facilitan interacciones efectivas y resolución de problemas en entornos profesionales por ello autores como Pallavi et al., (2019) destacan su importancia no solo para el individuo, sino también para el éxito organizacional además la literatura sugiere que integrar el desarrollo de habilidades blandas en los programas educativos es crucial para formar profesionales integrales capaces de enfrentar los desafíos contemporáneos.

La situación actual del desarrollo de habilidades blandas en Quevedo revela una problemática compleja que requiere atención inmediata tanto desde el ámbito educativo como empresarial es por esto que la falta de formación adecuada no solo afecta a los individuos, sino también a las organizaciones y su capacidad para competir efectivamente en el mercado.

### 1.3. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

- ¿Cómo inciden las habilidades blandas en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en Quevedo – Ecuador, durante el año 2024?

#### 1.3.1. Problemas derivados

- ¿Cuál es el nivel actual de desarrollo de habilidades blandas entre los empleados en Quevedo?
- ¿Qué relación existe entre el nivel de habilidades blandas de los trabajadores administrativos y su rendimiento laboral?
- ¿Qué estrategias podrían implementarse para fortalecer las habilidades blandas en los trabajadores administrativos del cantón Quevedo?

### 1.4. DELIMITACIÓN DEL PROBLEMA

La delimitación del problema se expresa en los siguientes términos:

- **Campo:** Ciencias sociales, específicamente en el área de administración y comportamiento organizacional.
- **Área:** Ciencias sociales y del comportamiento, enfocándose en la gestión del talento humano.
- **Línea:** Administración y competitividad.
- **Lugar:** Cantón Quevedo, Ecuador, un área con características socioeconómicas específicas que afectan el entorno laboral.
- **Tiempo:** Año 2024.

## **1.5. OBJETIVOS**

### **1.5.1. Objetivo general**

- Evaluar la incidencia de habilidades blandas en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en Quevedo – Ecuador, durante el año 2024.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Identificar la relación entre habilidades blandas y el rendimiento laboral de los empleados.
- Analizar el nivel actual de habilidades blandas entre los trabajadores administrativos en Quevedo, identificando sus fortalezas y áreas de oportunidad.
- Describir estrategias de desarrollo de habilidades blandas para la mejora del rendimiento laboral.

## **1.6. JUSTIFICACIÓN**

La investigación sobre el desarrollo de habilidades blandas y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en Quevedo se justifica desde diversas perspectivas científicas y prácticas. A continuación, se exponen las razones y argumentos que sustentan la realización de este estudio.

En un entorno laboral cada vez más competitivo y dinámico, las habilidades blandas han cobrado una importancia crucial por ello investigaciones recientes destacan que las habilidades blandas, como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la inteligencia emocional, desempeñan un papel crucial en el rendimiento laboral además la ausencia de estas competencias puede limitar el desempeño de los empleados, resaltando

la importancia de su desarrollo en contextos específicos como el de Quevedo (Cárdenas, 2019).

La formación académica tradicional a menudo no aborda adecuadamente el desarrollo de habilidades blandas por ello investigaciones previas han demostrado que existe una brecha significativa entre las competencias que se enseñan en las instituciones educativas y las que demandan las empresas Pallavi et al., (2019) y este estudio busca identificar esta desconexión y proponer soluciones prácticas.

Estudios recientes han evidenciado que las organizaciones cuyos empleados poseen habilidades blandas bien desarrolladas, como la comunicación efectiva, la empatía y el trabajo en equipo, tienden a experimentar mejoras significativas en el clima laboral, mayor satisfacción del cliente y un aumento en la productividad general es por esto que estas competencias contribuyen directamente al fortalecimiento de la cultura organizacional y a mejores resultados financieros De La Ossa (2022), por lo tanto, investigar esta relación en el contexto de Quevedo puede proporcionar información valiosa para optimizar el rendimiento organizacional en la región.

Los hallazgos de esta investigación ofrecen a las empresas de Quevedo un marco para implementar programas de capacitación más efectivos en habilidades blandas y esto no solo beneficia a los empleados individualmente, sino que también mejora el rendimiento general de las organizaciones.

Desde una perspectiva teórica, este estudio enriquecerá la literatura existente sobre la gestión del talento humano al proporcionar evidencia empírica sobre la importancia de las habilidades blandas en un contexto específico como el de Quevedo y esto abre nuevas líneas de investigación sobre cómo estas competencias pueden ser integradas en los programas educativos y formativos.

La mejora en el desarrollo de habilidades blandas no solo impacta a nivel organizacional, sino que también contribuye al bienestar social al fomentar un ambiente laboral más colaborativo y satisfactorio; esto puede resultar en una reducción de la rotación de personal y un aumento en la calidad del trabajo, beneficiando así a la comunidad local.

Esta investigación es relevante tanto desde un punto de vista científico como práctico. Al abordar la relación entre el desarrollo de habilidades blandas y el rendimiento laboral, se proporciona insights valiosos que ayuden a cerrar la brecha existente entre la educación formal y las necesidades del mercado laboral en Quevedo por ello los resultados no solo tienen implicaciones para las organizaciones locales, sino que también contribuyen al avance del conocimiento en el campo de la administración y gestión del talento humano.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION**

## **2.1. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL**

### **2.1.1. Habilidades blandas**

Las habilidades blandas son un conjunto de competencias personales, sociales y comunicacionales que permiten a los individuos interactuar de manera efectiva y armónica con su entorno es decir que estas habilidades no están relacionadas directamente con conocimientos técnicos o académicos, sino con aspectos como la empatía, la resolución de conflictos, la comunicación, el liderazgo, la adaptabilidad, entre otras (Esguerra, 2022).

Según Lozano et al., (2022) las habilidades blandas son esenciales para el desempeño profesional en entornos laborales complejos, ya que facilitan el trabajo colaborativo, el pensamiento crítico y la toma de decisiones en contextos de incertidumbre ya que su desarrollo continuo contribuye significativamente a mejorar el rendimiento individual y colectivo dentro de las organizaciones.

### **2.1.2. Rendimiento laboral**

El rendimiento laboral se refiere al nivel de eficacia con el que un empleado realiza sus tareas y responsabilidades dentro de una organización y abarca diversos aspectos, incluyendo la calidad del trabajo, la productividad y la capacidad para cumplir con los objetivos establecidos a relación entre las habilidades blandas y el rendimiento laboral lo que ha evidenciado que un adecuado desarrollo de estas competencias puede mejorar significativamente el desempeño individual y organizacional (Pallavi, Abhishek, & Sudhinder, 2019).

### **2.1.3. Inteligencia emocional**

La inteligencia emocional se refiere a la capacidad de reconocer, comprender y gestionar las propias emociones, así como la habilidad para percibir e influir en las emociones de los demás por ello esta competencia es fundamental en entornos laborales, ya que impacta directamente en la toma de decisiones, la resolución de conflictos, el liderazgo y el trabajo en equipo.

De acuerdo con Arrabal (2019), la inteligencia emocional es una habilidad clave dentro del conjunto de competencias blandas, ya que permite a los individuos actuar con empatía, controlar impulsos y adaptarse a situaciones de presión por ello en el ámbito organizacional, se ha asociado con altos niveles de desempeño, relaciones laborales saludables y menor rotación de personal.

### **2.1.4. Comunicación efectiva**

La comunicación efectiva es la habilidad para transmitir mensajes de manera clara, coherente y oportuna, asegurando que el receptor comprenda correctamente la intención del emisor y esta competencia implica tanto la expresión verbal como no verbal, la escucha activa y la capacidad de adaptar el mensaje al contexto y al interlocutor (Ardila & Castiblanco, 2019).

Según Fernández (2022), la comunicación efectiva es esencial para el funcionamiento armónico de los equipos de trabajo, la prevención de conflictos y el logro de metas organizacionales ya que en el entorno laboral, facilita la colaboración, mejora el clima organizacional y fortalece las relaciones interpersonales, siendo una de las habilidades blandas más valoradas por las empresas actuales.

### **2.1.5. Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo es la capacidad de colaborar con otras personas para lograr objetivos comunes, respetando ideas, aportando conocimientos y compartiendo responsabilidades por ello esta habilidad requiere comunicación, empatía, compromiso y tolerancia ya que según Heredia & Sullca (2022), el trabajo en equipo permite la integración de talentos diversos, mejora la creatividad y potencia la productividad organizacional y en el entorno administrativo, su práctica efectiva está asociada a un mejor desempeño laboral y cohesión institucional.

### **2.1.6. Adaptabilidad**

La adaptabilidad es la habilidad de ajustarse eficazmente a cambios, nuevas condiciones o desafíos en el entorno laboral. Implica apertura al aprendizaje, flexibilidad mental y disposición para asumir nuevas tareas o responsabilidades por ello de acuerdo con Ávila et al., (2023), en un contexto de transformación digital y reorganización empresarial constante, la adaptabilidad se ha convertido en una de las competencias blandas más demandadas es decir que las personas adaptables tienden a mostrar mayor resiliencia y actitud proactiva ante situaciones de incertidumbre.

### **2.1.7. Resolución de problemas**

La resolución de problemas es la capacidad de identificar situaciones conflictivas o desafiantes, analizarlas de forma crítica y proponer soluciones viables de manera eficaz por ello esta habilidad es esencial para la toma de decisiones y el manejo efectivo de tareas complejas. Según Gordon et al., (2019), los trabajadores con alta competencia en resolución de problemas contribuyen a mejorar los procesos internos de las

organizaciones, reducir errores y fomentar la innovación es decir que esta habilidad está estrechamente vinculada con la creatividad y el pensamiento estratégico.

#### **2.1.8. Importancia del desarrollo de habilidades blandas**

El desarrollo de habilidades blandas es crucial en el ámbito laboral actual debido a varios factores:

**Adaptación a entornos cambiantes:** En un mundo laboral caracterizado por constantes cambios tecnológicos y organizacionales, la capacidad de adaptarse es fundamental ya que las habilidades blandas permiten a los empleados ajustarse rápidamente a nuevas situaciones y desafíos (Mendizábal & Escalante, 2021).

**Mejora en la comunicación:** La capacidad de comunicarse efectivamente es vital para evitar malentendidos y fomentar un ambiente colaborativo por ello la comunicación clara y efectiva contribuye a una mejor gestión del tiempo y a una resolución más eficiente de problemas (Ruiz & Martinez, 2021).

**Incremento en la productividad:** Las organizaciones que invierten en el desarrollo de habilidades blandas observan mejoras en la productividad general y esto se debe a que los empleados bien entrenados en estas competencias son más capaces de trabajar en equipo, resolver conflictos y tomar decisiones informadas (AnNgo, 2024).

**Satisfacción laboral:** El desarrollo de habilidades blandas no solo beneficia a las organizaciones, sino también a los empleados individualmente ya que aquellos que poseen fuertes habilidades interpersonales tienden a experimentar mayor satisfacción laboral, lo que puede resultar en menor rotación de personal (Bhati, 2022).

### **2.1.9. Liderazgo**

El liderazgo es la capacidad de influir positivamente en otras personas, guiarlas hacia el logro de metas comunes y fomentar un ambiente colaborativo y motivador es decir que no se limita a puestos jerárquicos, sino que puede manifestarse en cualquier nivel organizacional.

Según Majluf & Abarca (2019), el liderazgo efectivo se basa en la comunicación, empatía, visión estratégica y toma de decisiones acertadas, siendo una competencia esencial en equipos administrativos de alto desempeño.

#### *2.1.10. Pensamiento crítico*

El pensamiento crítico implica analizar información de manera objetiva, reflexiva y lógica, permitiendo emitir juicios bien fundamentados; y esta habilidad es fundamental para resolver problemas complejos y tomar decisiones racionales por ello para Deroncele et al., (2020), fomentar el pensamiento crítico en el ámbito laboral mejora la calidad de los procesos y favorece la autonomía profesional.

#### *2.1.11. La creatividad*

La creatividad es la capacidad de generar ideas nuevas, originales y útiles, aplicables a productos, servicios o procesos ya que en las organizaciones, impulsa la innovación y la resolución alternativa de problemas y de acuerdo con Esguerra (2022), un entorno laboral que estimula la creatividad logra adaptarse mejor al cambio y responder de forma competitiva a las exigencias del mercado.

#### *2.1.12. Empatía*

La empatía es la capacidad de comprender y compartir los sentimientos y emociones de otras personas por ello en el contexto laboral, fortalece las relaciones interpersonales, mejora el trabajo en equipo y reduce los conflictos por esto Flores (2020) afirman que los líderes y colaboradores empáticos logran construir un ambiente organizacional más saludable y cooperativo.

#### *2.1.13. Ética profesional*

La ética profesional hace referencia al conjunto de valores y principios que guían la conducta responsable dentro del entorno laboral y esto incluye aspectos como la honestidad, el respeto, la integridad y la responsabilidad ya que según Ramos & Lopez (2019), la práctica de la ética profesional garantiza transparencia en los procesos, credibilidad institucional y mejora del clima organizacional.

#### *2.1.14. Escucha activa*

La escucha activa es la capacidad de prestar atención plena al interlocutor, comprendiendo el contenido y la intención del mensaje y esta habilidad fortalece la comunicación efectiva y reduce los malentendidos en el entorno laboral, como explican Ardila & Castiblanco (2019), fomentar la escucha activa permite mejorar las relaciones laborales, la resolución de conflictos y la satisfacción interna en las organizaciones.

#### *2.1.15. Manejo del tiempo*

El manejo del tiempo es la capacidad de organizar y planificar las actividades laborales para cumplir con los objetivos en el plazo previsto. Implica priorizar tareas,

evitar distracciones y optimizar recursos por ello para Guerrero (2022), el manejo eficiente del tiempo incrementa la productividad individual y organizacional, reduce el estrés laboral y mejora el equilibrio entre vida personal y trabajo.

#### *2.1.16. Proactividad*

La proactividad es una competencia clave dentro del entorno organizacional moderno, ya que se relaciona con la capacidad del trabajador para anticiparse a los hechos, actuar con iniciativa y asumir el control de las situaciones antes de que se conviertan en problemas por ello una persona proactiva no espera instrucciones, sino que propone soluciones, mejora procesos y toma decisiones orientadas al logro. García & Cobacango (2019) afirman que la proactividad fomenta una cultura organizacional dinámica y flexible, y constituye una de las habilidades más valoradas en el entorno empresarial actual.

#### *2.1.17. Toma de decisiones*

La toma de decisiones es una habilidad que implica analizar información, evaluar posibles escenarios y elegir la mejor alternativa en función de los objetivos organizacionales y esta competencia se vincula estrechamente con el pensamiento crítico y la capacidad de asumir riesgos calculados por ello González et al., (2019) sostienen que en el contexto administrativo, la toma de decisiones estratégicas permite a los colaboradores actuar con seguridad, aportar valor al equipo y responder de forma eficiente ante los desafíos diarios del entorno laboral.

#### *2.1.18. Gestión de conflictos*

La gestión del conflicto hace referencia a la capacidad para manejar de forma constructiva los desacuerdos o diferencias que surgen en el entorno laboral, promoviendo el diálogo, la empatía y la negociación ya que una adecuada gestión de conflictos permite mantener relaciones laborales sanas, prevenir tensiones innecesarias y fortalecer el clima organizacional por ello Paradinas (2019) destaca que las organizaciones con colaboradores capacitados para resolver conflictos de forma efectiva experimentan mayor cohesión, confianza y productividad en los equipos de trabajo.

#### *2.1.19. Responsabilidad*

La responsabilidad es una habilidad fundamental en el desarrollo profesional, ya que implica el cumplimiento puntual y ético de las funciones asignadas, así como el compromiso con los resultados individuales y colectivos es decir que un trabajador responsable responde por sus actos, cumple con las metas propuestas y demuestra confiabilidad por ello Castaño & Arias (2021) señalan que la responsabilidad en el ámbito laboral fortalece la cultura organizacional y genera confianza entre compañeros, superiores y clientes, siendo un componente esencial de la ética profesional.

#### *2.1.20. Motivación laboral*

La motivación laboral comprende los factores internos y externos que impulsan a un trabajador a desempeñarse con entusiasmo, constancia y compromiso ya que una alta motivación favorece la productividad, la permanencia en la empresa y el crecimiento profesional por ello Dolores et al., (2023) indican que cuando los empleados se sienten motivados, experimentan mayor satisfacción, desarrollan un sentido de pertenencia y

muestran un rendimiento laboral más elevado, lo que resulta beneficioso tanto para ellos como para la organización.

#### *2.1.21. Autoconfianza*

La autoconfianza es la convicción que tiene una persona sobre su capacidad para ejecutar tareas y alcanzar objetivos de forma eficaz y esta habilidad se refleja en la seguridad al tomar decisiones, la iniciativa para enfrentar nuevos retos y la perseverancia frente a las dificultades por ello según Fuentes et al., (2021), la autoconfianza permite a los trabajadores desenvolverse con mayor libertad y autonomía, lo cual influye directamente en su desempeño, liderazgo y resolución de problemas.

#### *2.1.22. Compromiso organizacional*

El compromiso organizacional se define como la conexión emocional, cognitiva y conductual que une al trabajador con su institución ya que este compromiso se traduce en lealtad, sentido de pertenencia y disposición para contribuir al logro de los objetivos organizacionales por ello Salvador (2019) argumentan que los colaboradores comprometidos son más productivos, muestran menos ausentismo y se convierten en aliados estratégicos del desarrollo institucional.

#### *2.1.23. Resiliencia*

La resiliencia es la capacidad del individuo para afrontar situaciones adversas, adaptarse al cambio y sobreponerse a circunstancias difíciles sin perder su motivación ni su estabilidad emocional es decir que esta habilidad permite mantener el equilibrio en ambientes laborales exigentes por ello Pino & Torralbas (2024) afirman que los

trabajadores resilientes contribuyen al fortalecimiento de la cultura organizacional y a la continuidad operativa, especialmente en contextos de crisis o reestructuración.

#### *2.1.24. Orientación al logro*

La orientación al logro es la disposición del trabajador para alcanzar metas desafiantes, mantener un alto estándar de desempeño y perseverar ante los obstáculos por ello esta competencia impulsa la superación personal y el cumplimiento de los objetivos organizacionales es por esto que Pashanasi et al., (2021) sostienen que los empleados con orientación al logro son altamente productivos, están enfocados en resultados y motivan a sus equipos con su ejemplo y actitud positiva.

#### *2.1.25. Inteligencia social*

La inteligencia social es la capacidad de comprender y gestionar las relaciones interpersonales en distintos contextos, reconociendo emociones, normas sociales y dinámicas grupales ya que esta habilidad es clave para liderar, colaborar, influir y resolver conflictos con eficacia por ello Bonilla et al., (2021) destacan que los trabajadores con alta inteligencia social construyen relaciones laborales más sólidas, mejoran la comunicación organizacional y promueven ambientes inclusivos y armónicos.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. Teoría de las habilidades blandas**

Las habilidades blandas son un conjunto de competencias interpersonales y emocionales que son esenciales para una interacción efectiva en el lugar de trabajo ya que según Pallavi et al., (2019), estas habilidades son universales y transferibles, lo que

permite a los individuos adaptarse a diversas situaciones laborales y esta teoría sostiene que el desarrollo de habilidades blandas no solo mejora la comunicación y el trabajo en equipo, sino que también es crucial para la resolución de problemas y la adaptación a cambios organizacionales.

El origen del concepto de habilidades blandas se remonta a la década de 1970, cuando el Ejército de los Estados Unidos comenzó a identificar la necesidad de competencias no técnicas para la gestión de personal y operaciones en equipo (Klaus et al., 1974 como se citó en De la Ossa, 2022) y a partir de ese momento, la noción fue evolucionando, y con el paso de los años, el mundo empresarial y académico reconoció que el éxito profesional no dependía exclusivamente de los conocimientos técnicos, sino también de la forma en que las personas interactúan y se comunican.

En la actualidad, el desarrollo de habilidades blandas es considerado fundamental tanto en la formación profesional como en la gestión del talento humano por ello Cárdenas (2019) sostiene que las habilidades blandas son determinantes en el rendimiento laboral y en la competitividad de las organizaciones, ya que mejoran la colaboración, reducen los conflictos, fortalecen el clima laboral y aumentan la satisfacción de clientes y usuarios asimismo ya que este mismo autor afirma que las empresas que invierten en el desarrollo de estas competencias logran mayor retención del personal y adaptabilidad al cambio.

En el contexto ecuatoriano, particularmente en instituciones públicas y privadas de ciudades como Quevedo, el fortalecimiento de las habilidades blandas en el personal es clave para mejorar la eficiencia organizacional, optimizar los procesos y elevar la calidad del servicio ya que su incorporación en la cultura organizacional permite afrontar de manera más efectiva los desafíos actuales del entorno laboral cambiante.

### **2.2.2. Habilidades blandas como competencias clave**

Diferentes investigadores han identificado habilidades blandas específicas como competencias clave para el éxito profesional. Ramírez & Manjarrez (2022) destaca diez habilidades blandas esenciales, incluyendo la comunicación verbal, el trabajo en equipo, la ética laboral y la resolución de conflicto, estas competencias no solo son valoradas por los empleadores, sino que también son cruciales para el desarrollo profesional continuo.

### **2.2.3. Desarrollo de competencias**

El desarrollo de competencias en el ámbito laboral es un proceso continuo que permite a los individuos fortalecer sus capacidades personales y profesionales para responder eficazmente a los desafíos organizacionales ya que las competencias se dividen en dos categorías principales: habilidades técnicas (o "duras") y habilidades interpersonales (o "blandas") mientras que las habilidades técnicas se refieren a conocimientos específicos y tareas concretas, las habilidades blandas incluyen aspectos como la comunicación efectiva, la empatía, el trabajo en equipo y la resolución de problemas.

Estas últimas han ganado relevancia en el entorno laboral actual debido a su impacto en la dinámica organizacional y en el rendimiento general de las empresas (Vidal, 2022).

La formación en habilidades blandas ofrece múltiples beneficios tanto para los empleados como para las organizaciones y entre estos se incluyen una mayor retención de personal, mejora en el servicio al cliente y un enfoque de ventas más efectivo además, los trabajadores con habilidades blandas bien desarrolladas tienden a ser más creativos y

a aportar nuevas ideas, lo que se traduce en una mayor capacidad de innovación y adaptación al cambio dentro de la empresa (Aguinaga & Sánchez, 2020).

Sin embargo, muchas organizaciones aún enfrentan desafíos en la implementación de programas efectivos de capacitación en estas competencias ya que la falta de formación adecuada en habilidades blandas puede resultar en empleados que se sienten poco valorados y con escasas oportunidades para desarrollar sus capacidades interpersonales y esto, a su vez, puede conducir a una baja satisfacción laboral y a altas tasas de rotación de personal. además, la ausencia de un ambiente laboral colaborativo y comunicativo puede motivar a los empleados a buscar mejores condiciones en otras organizaciones (Salcedo et al., 2023).

#### **2.2.4. Liderazgo e inteligencia emocional**

El liderazgo efectivo también está vinculado a las habilidades blandas ya que según Goleman (1990 como se citó en Calderón et al., 2024) un líder con alta inteligencia emocional puede manejar mejor sus propias emociones y comprender las emociones de los demás, lo que resulta en un ambiente laboral más positivo y esto es crucial para fomentar un clima organizacional donde los empleados se sientan valorados y motivados a contribuir por ello la inteligencia emocional permite a los líderes establecer relaciones sólidas con sus equipos, facilitando así una comunicación abierta y efectiva.

#### **2.2.5. Habilidades directivas**

Las habilidades directivas se refieren al conjunto de competencias que debe poseer una persona en posición de liderazgo o administración, con el objetivo de guiar equipos de trabajo, tomar decisiones estratégicas, organizar recursos y alcanzar las metas

organizacionales por ello estas habilidades no solo se enfocan en lo técnico o funcional, sino también en lo interpersonal, comunicacional y emocional (Vidal, 2022).

Su origen se remonta a las teorías clásicas de la administración, como las propuestas por Henri Fayol, quien ya en el siglo XX destacó funciones directivas como planear, organizar, dirigir y controlar, con el paso del tiempo, el enfoque sobre liderazgo se transformó y se incorporaron elementos más humanos y colaborativos. Según Cotrina & Vargas (2021), las habilidades directivas modernas incluyen el liderazgo situacional, la inteligencia emocional, la gestión del cambio y la visión estratégica, haciendo énfasis en la capacidad de influir y motivar a otros para el logro de objetivos comunes.

La importancia de estas habilidades radica en su impacto directo sobre el clima organizacional, la productividad del equipo, la toma de decisiones acertadas y la capacidad de adaptación ante los cambios del entorno por ello una dirección efectiva se convierte en el motor que permite a las organizaciones alcanzar sus metas de forma sostenible.

#### **2.2.6. La motivación como componente de la dirección**

La motivación es una de las herramientas más importantes dentro de la función directiva, ya que impulsa al personal a actuar, persistir y comprometerse con sus responsabilidades y está directamente relacionada con el rendimiento, la productividad y la retención del talento humano.

Según Alves (2023), la motivación es “el conjunto de fuerzas internas o externas que provocan la dirección, intensidad y persistencia del esfuerzo de una persona hacia el logro de un objetivo” y en el ámbito organizacional, comprender qué motiva a los

trabajadores permite a los líderes diseñar estrategias más efectivas para aumentar su compromiso y mejorar su desempeño.

Los modelos actuales de motivación, como la teoría de la autodeterminación, el enfoque de recompensas intrínsecas y extrínsecas, y la teoría de las metas, destacan la importancia de la autonomía, el reconocimiento y el sentido del trabajo como factores clave ya que, en el contexto de las organizaciones públicas y privadas de Quevedo, fomentar la motivación mediante una dirección empática y participativa puede marcar una diferencia significativa en los resultados laborales.

#### **2.2.7. Gestión del tiempo**

La gestión del tiempo es una competencia fundamental dentro del entorno organizacional, ya que permite a los trabajadores planificar, priorizar y ejecutar sus tareas de manera eficiente, cumpliendo con los plazos establecidos y reduciendo el estrés laboral por ello esta habilidad se relaciona directamente con la productividad individual y colectiva, la toma de decisiones y el manejo responsable de los recursos disponibles.

Según Sagredo et al., (2020), una adecuada gestión del tiempo contribuye significativamente al rendimiento laboral, ya que permite al colaborador organizar sus actividades de acuerdo con metas claras, evitar la procrastinación y responder con eficacia a situaciones imprevistas por ello en los contextos administrativos, como el que se estudia en la ciudad de Quevedo, esta habilidad cobra especial relevancia debido a la carga operativa y a la necesidad de cumplir con procesos institucionales que requieren precisión y cumplimiento normativo.

En el marco de las habilidades blandas, la gestión del tiempo también se vincula con la autodisciplina, la responsabilidad y la planificación estratégica personal, por lo que su fortalecimiento impacta positivamente en los resultados laborales.

#### **2.2.8. Teoría del comportamiento organizacional**

La teoría del comportamiento organizacional, como se describe en el trabajo de Alves (2023), enfatiza cómo las interacciones entre individuos dentro de una organización afectan su comportamiento y rendimiento; esta teoría es relevante porque subraya la importancia de las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo ya que las habilidades blandas son fundamentales para promover un comportamiento organizacional positivo, puesto que permiten a los empleados colaborar eficazmente, resolver conflictos y adaptarse a cambios dentro del entorno laboral.

#### **2.2.9. Teoría del capital humano**

La teoría del capital humano, formulada por Becker (1995 como se citó en Choque, 2019) sugiere que las inversiones en educación y formación (incluidas las habilidades blandas) aumentan la productividad del trabajador y esta teoría es relevante para esta investigación ya que implica que el desarrollo de habilidades blandas no solo beneficia al individuo al mejorar su empleabilidad, sino que también aporta a la organización al incrementar su productividad general es por esto que la formación continua en habilidades blandas puede ser vista como una inversión estratégica para las empresas, ya que puede resultar en un mejor desempeño organizacional.

### **2.2.10. Análisis del entorno laboral**

El análisis del entorno laboral es el proceso mediante el cual se identifican, evalúan y comprenden las condiciones, dinámicas y factores internos y externos que influyen en el ambiente de trabajo de una organización es decir que este análisis abarca aspectos como el clima organizacional, las relaciones interpersonales, la cultura organizacional, la estructura jerárquica y los estilos de liderazgo.

De acuerdo con Espinoza & Gallegos (2020), el análisis del entorno laboral permite identificar oportunidades de mejora, detectar conflictos latentes y promover un ambiente organizacional saludable, lo cual incide directamente en el desempeño de los trabajadores por ello esta herramienta es vital para la toma de decisiones estratégicas en gestión del talento humano y permite a las organizaciones adaptarse a los cambios del entorno, mejorar la comunicación interna y fortalecer el sentido de pertenencia.

En el contexto de la presente investigación, realizar un análisis del entorno laboral de las instituciones públicas y privadas de Quevedo contribuirá a identificar cómo las condiciones del ambiente de trabajo favorecen o limitan el desarrollo de habilidades blandas y, por ende, el rendimiento del personal administrativo.

### **2.2.11. Impacto en el desempeño laboral**

Varios estudios han demostrado que existe una correlación significativa entre las habilidades blandas y el rendimiento laboral por ejemplo, un estudio realizado por Álvarez (2024) encontró que habilidades como la comunicación efectiva, la empatía y la adaptabilidad tienen un impacto positivo en la satisfacción laboral y la eficiencia en la gestión de tareas es por esto que este estudio utilizó un enfoque cuantitativo, aplicando análisis de correlación para evaluar las relaciones entre las variables.

Del mismo modo, Vargas (2019) analizó cómo las habilidades blandas afectan el desempeño laboral en una empresa industrial en Lima, concluyendo que las competencias sociales y comunicativas son fundamentales para el funcionamiento efectivo de los equipos y en este caso, se empleó una encuesta con una escala de Likert para medir la percepción de los empleados sobre sus habilidades blandas y su relación con su rendimiento.

## **2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

### **2.3.1. Constitución de la República del Ecuador**

La Constitución de la República del Ecuador (2008) establece principios fundamentales que garantizan el derecho a la educación y al desarrollo integral de las personas por ello el **artículo 26** señala que "la educación es un derecho humano, un bien público y un deber del Estado" y promueve una educación que fomente el desarrollo de competencias, incluyendo habilidades blandas por eso en este marco constitucional respalda la necesidad de integrar estas habilidades en los procesos educativos y formativos, asegurando que los trabajadores administrativos estén adecuadamente preparados para enfrentar los desafíos del entorno laboral.

### **2.3.2. Código del Trabajo**

El Código de Trabajo del Ecuador (2020) establece en su **artículo 42, numeral 2**, "Es obligación del empleador proporcionar capacitación continua a sus trabajadores con el fin de mejorar sus habilidades y conocimientos para el desarrollo de sus funciones".

Si bien esta disposición no menciona explícitamente las habilidades blandas, se interpreta su inclusión como parte del desarrollo integral del trabajador, dado que estas competencias influyen directamente en la eficiencia y calidad del desempeño laboral.

### **2.3.3. Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)**

La Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) (2016) en su artículo 39, menciona como principios rectores de la administración pública: la responsabilidad, liderazgo, compromiso, calidad, y eficiencia (Presidencia de la República del Ecuador, 2010) por esto estas cualidades se relacionan estrechamente con habilidades blandas como la comunicación, la empatía, la toma de decisiones y el trabajo en equipo, fundamentales en el ejercicio de funciones administrativas en el sector público. ART.

### **2.3.4. Plan Nacional de Desarrollo 2021–2025**

El Plan Nacional de Desarrollo 2021–2025, en su eje de desarrollo social, promueve el fortalecimiento de capacidades laborales con enfoque en competencias socioemocionales, interpersonales y de empleabilidad (Secretaría Nacional de Planificación, 2021) por ello esta política pública enfatiza la importancia de preparar a los trabajadores no solo en el aspecto técnico, sino también en habilidades transversales que mejoren su adaptabilidad, productividad y bienestar.

Asimismo, este enfoque se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) propuestos por la Agenda 2030, particularmente con el **ODS 4**: Educación de calidad, que promueve una educación inclusiva y equitativa que fomente oportunidades de aprendizaje permanente; el **ODS 8**: Trabajo decente y crecimiento económico, que impulsa el empleo pleno y productivo junto con condiciones laborales dignas; y el **ODS**

**10:** Reducción de las desigualdades, al fomentar el acceso igualitario a oportunidades de formación y desarrollo para todos los trabajadores, independientemente de su entorno socioeconómico.

Por tanto, el marco normativo ecuatoriano reconoce y respalda de forma implícita y explícita el desarrollo de habilidades blandas como parte de la formación y fortalecimiento del talento humano, sino que también contribuye al cumplimiento de compromisos globales en materia de desarrollo sostenible y esto justifica su estudio e incorporación en los espacios laborales de instituciones públicas y privadas del cantón Quevedo.

### **2.3.5. Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos**

El Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos (2016) regula aspectos relacionados con la investigación científica y tecnológica en Ecuador por ello este código promueve el respeto por los derechos humanos y la ética en la investigación, estableciendo directrices sobre cómo llevar a cabo estudios que contribuyan al desarrollo social y económico del país por esto la normativa refuerza la importancia del desarrollo de habilidades blandas como parte integral del proceso educativo y profesional.

Específicamente, el **artículo 5** del código define el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología, Innovación y Saberes Ancestrales, que comprende el conjunto coordinado de normas, políticas, instrumentos, procesos, instituciones, entidades e individuos que participan en la economía social del conocimiento y este sistema busca generar ciencia, tecnología e innovación, resaltando la relevancia de los conocimientos tradicionales como elementos fundamentales para crear valor y riqueza en la sociedad por ello la inclusión

de estos saberes ancestrales subraya la importancia de las competencias interpersonales y socioemocionales, que son componentes clave de las habilidades blandas.

Asimismo, el **artículo 43** establece que la investigación responsable debe orientarse a generar impactos sociales, económicos, culturales y tecnológicos que fomenten el buen vivir por esto esta orientación implica una formación integral de los investigadores, que abarca no solo conocimientos técnicos, sino también habilidades blandas como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la ética profesional.

**CAPITULO III**  
**METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, combinando métodos cuantitativos y cualitativos con el fin de obtener una comprensión más completa y profunda sobre la incidencia de las habilidades blandas en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en Quevedo por ello la dimensión cuantitativa permitió recolectar datos objetivos a través de encuestas estructuradas, facilitando el análisis estadístico de las percepciones, niveles de competencia y correlaciones entre variables clave y paralelamente, el enfoque cualitativo complementó este análisis mediante la interpretación contextual de las respuestas, identificando patrones, significados y áreas de oportunidad que no siempre son evidentes en los números. A continuación, se detallan los tipos de investigación pertinentes que se aplicaron:

#### **3.1.1. Investigación descriptiva**

El objetivo de este tipo de investigación fue describir las características o funciones de un fenómeno o grupo concreto ya que se centró en responder preguntas sobre qué, quién, dónde y cuándo; en este caso, se describió el nivel actual de habilidades blandas entre los trabajadores administrativos y cómo estas habilidades se manifiestan en su desempeño laboral.

#### **3.1.2. Investigación correlacional**

Con esta investigación se identificaron la relación entre dos o más variables sin manipularlas por esto permite determinar si existe una asociación entre las habilidades blandas y el rendimiento laboral (Medina & González, 2021) por ello se utilizaron métodos estadísticos para analizar la fuerza y dirección de esta relación.

La combinación del enfoque descriptivo y correlacional facilitó una comprensión profunda del fenómeno estudiado y contribuyó a generar recomendaciones prácticas para una mejora de las competencias interpersonales en el ámbito administrativo.

### **3.1.3. Investigación exploratoria**

La presente investigación incluyó una etapa exploratoria para comprender las percepciones iniciales de los trabajadores administrativos sobre la importancia de las habilidades blandas en su entorno laboral por ello a través de cuestionarios piloto y observación preliminar, se identificó que competencias como la comunicación, el trabajo en equipo y la empatía son valoradas, aunque poco desarrolladas de manera estructurada en las empresas del cantón Quevedo.

Esta fase fue clave para ajustar los instrumentos de recolección de datos y asegurar que los indicadores seleccionados respondieran a las necesidades reales del entorno laboral local; además, permitió confirmar la necesidad de profundizar en el análisis de la relación entre habilidades blandas y rendimiento, así como proponer estrategias de mejora por ello la exploración inicial sirvió de base para justificar un enfoque mixto, que combinara lo cuantitativo y cualitativo para lograr un análisis más completo y contextualizado.

### **3.1.4. Investigación evaluativa**

Este tipo de investigación tuvo como objetivo evaluar un programa o intervención existente para determinar su efectividad (Prats, Fuentes, & Sabariego, 2019) y en este contexto, se pudo evaluar la efectividad de programas de capacitación en habilidades blandas implementados por organizaciones en Quevedo.

### **3.1.5. Justificación del enfoque cuantitativo**

Este enfoque fue necesario para asignar datos numéricos a las encuestas estructuradas que se realizaron para medir tanto las habilidades blandas como el rendimiento laboral y esto facilitó el análisis estadístico y proporcionó resultados generalizables a una población más amplia; además, el uso de herramientas estadísticas permitió establecer relaciones significativas entre variables, lo cual es esencial para validar las hipótesis planteadas.

La metodología propuesta combina diferentes tipos de investigación que permitieron abordar integralmente el problema del desarrollo de habilidades blandas y su incidencia en el rendimiento laboral.

## **3.2. MÉTODOS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN**

La investigación sobre el desarrollo de habilidades blandas y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en Quevedo, Ecuador, se sustentó en el método científico como enfoque general, permitiendo una organización sistemática y lógica de los procedimientos para observar, analizar e interpretar el fenómeno de estudio. Este enfoque riguroso facilitó la aplicación coherente de diferentes métodos que contribuyeron a garantizar la validez y confiabilidad de los resultados, alineándose con los objetivos planteados.

### **3.2.1. Métodos científicos utilizados**

#### *3.2.1.1. Método Deductivo*

Este método permitió aplicar teorías generales sobre habilidades blandas y rendimiento laboral al contexto específico de los trabajadores administrativos en

Quevedo. Se partió de hipótesis formuladas a partir de la literatura revisada, como la existencia de una relación positiva entre las habilidades blandas y el desempeño laboral. Al establecerse que las habilidades de comunicación son fundamentales para el rendimiento, se buscó comprobar esta hipótesis mediante la recolección de datos específicos sobre la calidad de la comunicación entre empleados.

#### *3.2.1.2. Método inductivo*

Mediante este método se observaron datos particulares de los trabajadores administrativos con el fin de generar conclusiones más generales sobre el fenómeno investigado. Se analizaron las experiencias laborales y percepciones individuales para identificar patrones comunes en torno a las habilidades blandas. De esta manera, con el análisis de las respuestas de los encuestados sobre sus vivencias laborales y opiniones respecto a sus habilidades blandas, se construyeron inferencias que aportaron a una comprensión más profunda del contexto administrativo.

#### *3.2.1.3. Método analítico*

Fue empleado para descomponer el fenómeno de estudio en sus partes constitutivas, permitiendo analizar por separado cada una de las dimensiones de las habilidades blandas en relación con el rendimiento laboral. Se evaluaron elementos como la comunicación, el trabajo en equipo, la empatía y su vinculación con indicadores laborales específicos. Adicional, se realizaron análisis detallados de cada habilidad blanda evaluada en la encuesta y su correlación con aspectos del rendimiento como la productividad, el cumplimiento de metas y la satisfacción laboral.

#### *3.2.1.4. Método sintético*

Posteriormente, se utilizó el método sintético para integrar los hallazgos obtenidos a partir del análisis individual de cada variable. Esta integración permitió obtener una visión general del impacto de las habilidades blandas en el rendimiento laboral desde una perspectiva holística. Los resultados de cada habilidad fueron sintetizados para ofrecer conclusiones globales sobre su efecto colectivo en el desempeño de los trabajadores administrativos.

### **3.2.2. Recopilación de información**

**Diseño del instrumento:** Se desarrolló un cuestionario estructurado que incluyó preguntas cerradas y escalas tipo Likert para medir las habilidades blandas y el rendimiento laboral por ello las preguntas estuvieron diseñadas para evaluar competencias específicas como comunicación efectiva, trabajo en equipo, adaptabilidad y resolución de problemas.

**Selección de muestra:** Se definió una muestra representativa de trabajadores administrativos en Quevedo utilizando un muestreo aleatorio estratificado y esto asegura que diferentes sectores dentro del ámbito administrativo estén representados.

**Aplicación del cuestionario:** El cuestionario fue administrado a través de plataformas digitales o entrevistas presenciales, dependiendo del acceso y preferencias de los participantes.

### 3.2.3. Organización de la información

**Codificación de datos:** Una vez recopilados los cuestionarios, se procedió a codificar las respuestas para facilitar su análisis por ello cada respuesta fue asignada a un código numérico que permitirá su ingreso en software estadístico.

**Ingreso de datos:** Los datos codificados se ingresaron en un programa estadístico (como SPSS o R) para su posterior análisis.

### 3.2.4. Análisis de información

**Análisis descriptivo:** Se realizaron análisis descriptivos iniciales para obtener estadísticas básicas (medias, medianas, frecuencias) sobre las habilidades blandas y el rendimiento laboral.

**Análisis correlacional:** Se utilizaron técnicas estadísticas (como correlaciones Pearson o Spearman) para determinar la relación entre las variables estudiadas.

**Interpretación de resultados:** Finalmente, se interpretaron los resultados obtenidos en función de las hipótesis planteadas al inicio del estudio además se discutieron las implicaciones prácticas y teóricas de los hallazgos.

El enfoque metodológico propuesto combino métodos deductivos e inductivos junto con un enfoque analítico y sintético que permitieron una comprensión integral del impacto del desarrollo de habilidades blandas en el rendimiento laboral ya que la cuidadosa planificación del procedimiento lógico garantizo que la información recopilada sea organizada y analizada adecuadamente, lo que contribuyó a obtener resultados significativos y aplicables al contexto administrativo en Quevedo.

### **3.3. CONSTRUCCIÓN METODOLÓGICA DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1. Población y muestra**

La población objetivo de esta investigación estuvo conformada por los trabajadores administrativos que laboran en empresas públicas y privadas del cantón Quevedo, provincia de Los Ríos y este grupo incluye a personas que desempeñan funciones de gestión documental, atención al cliente, asistencia operativa, coordinación de procesos internos y apoyo a la gestión organizacional, tanto en instituciones gubernamentales como en empresas privadas.

De acuerdo con datos actualizados del Servicio de Rentas Internas (SRI) del Ecuador – 2024, en el cantón Quevedo se encuentran registradas 11.441 empresas y de estas empresas están distribuidas en las 11 parroquias del cantón, reflejando un entorno empresarial diverso y dinámico, compuesto mayoritariamente por micro, pequeñas y medianas empresas.

En ausencia de información oficial específica sobre el número de trabajadores administrativos por empresa, se ha adoptado un criterio referencial basado en estudios similares y tipologías empresariales. Según diversos análisis, se estima que:

- Las microempresas cuentan con un promedio de 2 a 3 empleados administrativos.
- Las pequeñas empresas tienen entre 5 y 10 empleados administrativos.
- Las medianas y grandes empresas pueden superar los 15 trabajadores administrativos.

**Tabla 1.**

Detalles de la población.

<b>Aspecto</b>	<b>Descripción</b>
Ubicación geográfica	Cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, Ecuador
Ámbito laboral	Empresas públicas y privadas
Total de empresas registradas	11.441 empresas (según SRI, 2024)
Parroquias donde operan las empresas	11 parroquias del cantón Quevedo
Tipo de empresas predominantes	Micro, pequeñas y medianas empresas (MiPymes)
Estimación de personal administrativo por tipo de empresa	- Microempresas: 2 a 3 empleados- Pequeñas empresas: 5 a 10 empleados- Medianas y grandes: más de 15 empleados

*Nota:* Las proporciones de tipos de empresa se basan en estadísticas nacionales del sector productivo del cantón Quevedo en Ecuador.

Considerando que la mayoría de las empresas en Quevedo corresponden a los segmentos micro y pequeño empresarial, y con el fin de adoptar una estimación razonable y representativa del contexto local, se ha establecido un promedio de 5 trabajadores administrativos por empresa activa y en función de este criterio, la población estimada total de trabajadores administrativos en el cantón Quevedo asciende a:

$$11.441 \text{ empresas activas} \times 5 \text{ trabajadores administrativos} = 57.205 \text{ personas}$$

Este cálculo proporciona un marco poblacional robusto y actualizado que permite delimitar adecuadamente el universo de estudio y, en consecuencia, sustentar el diseño metodológico y el tamaño muestral de la investigación.

### **3.3.2. Características de la población**

Incluye tanto el sector público como el privado, abarcando instituciones gubernamentales, empresas comerciales y organizaciones sin fines de lucro además la población es heterogénea en términos de edad, género, nivel educativo y experiencia

laboral lo que proporciona un contexto rico para analizar cómo las habilidades blandas impactan el rendimiento laboral en diferentes grupos demográficos.

Los trabajadores administrativos realizan tareas que incluyen gestión de documentos, atención al cliente, soporte administrativo y coordinación de actividades, lo que resalta la necesidad de habilidades blandas como la comunicación efectiva y el trabajo en equipo.

Dado que la investigación no se basa en un diseño experimental, las unidades de análisis serán los trabajadores administrativos y sus percepciones sobre sus habilidades blandas y su rendimiento laboral.

**Tabla 2.**

*Tipo de empresa vs. número estimado de trabajadores administrativos.*

<b>Tipo de empresa</b>	<b>Cantidad estimada</b>	<b>Promedio de empleados administrativos</b>	<b>Total estimado de trabajadores administrativos</b>
Microempresa	9.167	1	9,167
Pequeña empresa	1.500	3	4,500
Mediana empresa	700	6	4,200
Grandes empresas	50	15	750
Empresas publicas	24	20	480
<b>Total estimado</b>	<b>11.441</b>	—	<b>19.097</b>

*Nota:* Las proporciones de tipos de empresa se basan en estadísticas nacionales del sector productivo del cantón Quevedo en Ecuador.

### 3.3.2.1. Muestra

En función de estas estimaciones, se ha adoptado un valor promedio general de trabajadores administrativos por empresa activa, lo que arroja una población estimada total de 19,097 trabajadores administrativos en el cantón Quevedo.

Para calcular el tamaño de la muestra, se aplicó la fórmula para poblaciones finitas, utilizando un nivel de confianza del 95% ( $Z = 1,96$ ), una proporción esperada del 50% ( $p = 0,5$ ) y un margen de error del 5% ( $e = 0,05$ ), se detallan los datos y el procedimiento del cálculo usando la fórmula correspondiente:

$$n = \frac{z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + z^2 \times P \times Q}$$

Donde:

N =Tamaño de la población (habitantes)	19.097
Z =Nivel de confianza	1,96
P =Probabilidad de que ocurra	50%
Q =Probabilidad de que no ocurra	50%
E =Error máximo admisible	0,05

Al reemplazar los valores en la formula obtendremos lo siguiente

$$n = \frac{(1,96)^2 * (0,5) * (0,5)}{(0,05)^2}$$

$$\frac{3.8416 * 0.25}{0.0025}$$

$$\frac{0.9604}{0.0025}$$

$$n = 384.16$$

El resultado fue una muestra de 384 trabajadores administrativos, representativa del universo de estudio.

### **3.3.3. Técnicas de investigación**

#### *3.3.3.1. Encuestas*

Se utilizaron encuestas estructuradas como técnica principal para recopilar datos cuantitativos sobre las habilidades blandas y el rendimiento laboral por ello permitieron obtener información de un gran número de trabajadores administrativos de manera eficiente y sistemática es decir que esta técnica es útil para obtener datos estandarizados que facilitan el análisis estadístico, y permite llegar a una muestra representativa de la población objetivo.

#### *3.3.3.2. Entrevistas*

Se realizaron entrevistas semi-estructuradas a un grupo de especialistas en recursos humanos y desarrollo organizacional; y estas entrevistas proporcionaron información cualitativa que complementaron los datos cuantitativos obtenidos a través de las encuestas además permitieron explorar en profundidad las percepciones y experiencias de los especialistas sobre la importancia del desarrollo de habilidades blandas en el rendimiento laboral.

#### *3.3.3.3. Revisión documental*

Se llevó a cabo una revisión documental de literatura relevante, incluyendo estudios previos, artículos académicos y normativas relacionadas con las habilidades blandas y su impacto en el entorno laboral por ello esta técnica ayudo a contextualizar los hallazgos de la investigación dentro del marco teórico existente y proporciono antecedentes que enriquecerán el análisis.

### **3.3.4. Instrumentos de investigación**

#### *3.3.4.1. Cuestionario*

Se diseñó un cuestionario estructurado incluye preguntas cerradas y escalas tipo Likert para medir tanto las habilidades blandas como el rendimiento además estuvo dividido en secciones que abordan diferentes dimensiones de las habilidades blandas (comunicación, trabajo en equipo, adaptabilidad, etc.) y aspectos del rendimiento laboral (productividad, satisfacción laboral).

#### *3.3.4.2. Guía de entrevista*

Se aplicó una guía para las entrevistas semi-estructuradas con especialistas, esta guía incluyo preguntas abiertas que permitieron explorar temas como la percepción del impacto de las habilidades blandas en el rendimiento laboral y las mejores prácticas para su desarrollo además la guía se desarrolló a partir de la revisión de literatura sobre habilidades blandas y entrevistas previas realizadas en estudios similares.

### **3.4. ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO**

La elaboración del marco teórico es un proceso fundamental en la investigación, ya que establece la base conceptual y teórica sobre la cual se sustenta el estudio. A continuación, se describen secuencialmente los pasos que se siguieron para construir el marco teórico de la tesis sobre el desarrollo de habilidades blandas y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en Quevedo, Ecuador.

#### **Paso 1: Definición del tema de investigación**

El primer paso consistió en definir claramente el tema de investigación y en este caso, se trata de "Desarrollo de habilidades blandas y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en Quevedo, Ecuador" por ello esta definición sirvió como punto de partida para identificar los conceptos y teorías relevantes que se exploraron en el marco teórico.

#### **Paso 2: Identificación de conceptos clave**

Una vez definido el tema, se procedió a identificar los conceptos clave relacionados con la investigación.

#### **Paso 3: Revisión exhaustiva de la literatura**

Se llevo a cabo una revisión exhaustiva de la literatura relacionada con el tema. Esto implicó:

- Buscar estudios previos, artículos académicos, libros y tesis que aborden las habilidades blandas y su impacto en el rendimiento laboral.
- Consultar bases de datos académicas, bibliotecas universitarias y recursos en línea confiables.
- Evaluar la calidad y relevancia de las fuentes encontradas, asegurando que estén actualizadas (preferiblemente dentro de los últimos cinco años).

#### **Paso 4: Selección de teorías y modelos relevantes**

Con base en la revisión de literatura, se identificaron las teorías y modelos más relevantes para la investigación.

#### **Criterios para garantizar confiabilidad y validez**

Para asegurar la confiabilidad y validez del marco teórico:

1. **Fuentes Confiables:** Se usa fuentes académicas reconocidas, como libros, revistas científicas y tesis revisadas por pares.
2. **Citas Adecuadas:** Todas las afirmaciones y teorías han sido respaldadas con citas adecuadas según las normas APA (7ª edición) para evitar plagio y dar crédito a los autores originales.

### **3.5. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN**

La recolección de información es una etapa crucial en la investigación sobre el desarrollo de habilidades blandas y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en Quevedo además la información primaria se obtuvo principalmente a través de encuestas las cuales proporcionaron datos cuantitativos sobre las habilidades blandas y el rendimiento laboral, y a su vez las entrevistas ofrecieron una perspectiva cualitativa más profunda sobre las percepciones de especialistas en recursos humanos.

El procedimiento garantiza una recolección sistemática y rigurosa de información primaria que permitirá abordar adecuadamente los objetivos planteados en esta investigación por ello la combinación de encuestas y entrevistas proporcionaron una visión integral sobre el impacto del desarrollo de habilidades blandas en el rendimiento

laboral, contribuyendo así a obtener resultados significativos y aplicables al contexto administrativo en Quevedo.

### **3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS**

El procesamiento y análisis de la información es una etapa crítica en la investigación sobre el desarrollo de habilidades blandas y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en Quevedo, Ecuador.

El procesamiento y análisis de la información utilizó un enfoque sistemático que combina técnicas cuantitativas y cualitativas para proporcionar una comprensión integral del impacto del desarrollo de habilidades blandas en el rendimiento laboral ya que la combinación de herramientas estadísticas y análisis temáticos permitió obtener resultados significativos que contribuyeron a la formulación de recomendaciones prácticas para mejorar las competencias interpersonales en el ámbito administrativo.

**CAPITULO IV**  
**RESULTADOS Y DISCUSIONES**

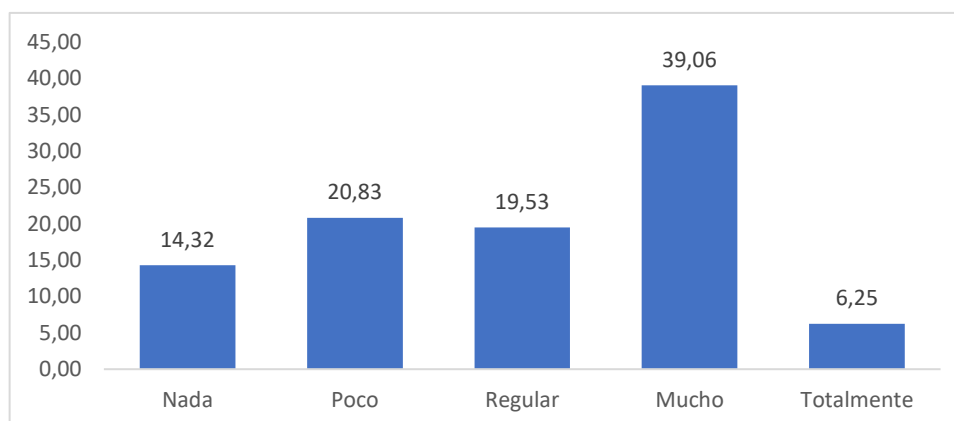
## 4.1. RELACIÓN ENTRE HABILIDADES BLANDAS Y EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS EMPLEADOS

### 4.1.1. Resultados de encuesta dirigida al personal administrativo de empresas públicas y privadas del cantón Quevedo

El presente apartado corresponde a los resultados sobre la relación de las habilidades blandas y el rendimiento laboral de los empleados administrativos de empresas tanto públicas como privadas del cantón Quevedo.

#### Figura 1.

*Capacidad de comunicar correctamente mejora la calidad de trabajo.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre la capacidad de comunicarse correctamente mejora la calidad del trabajo.

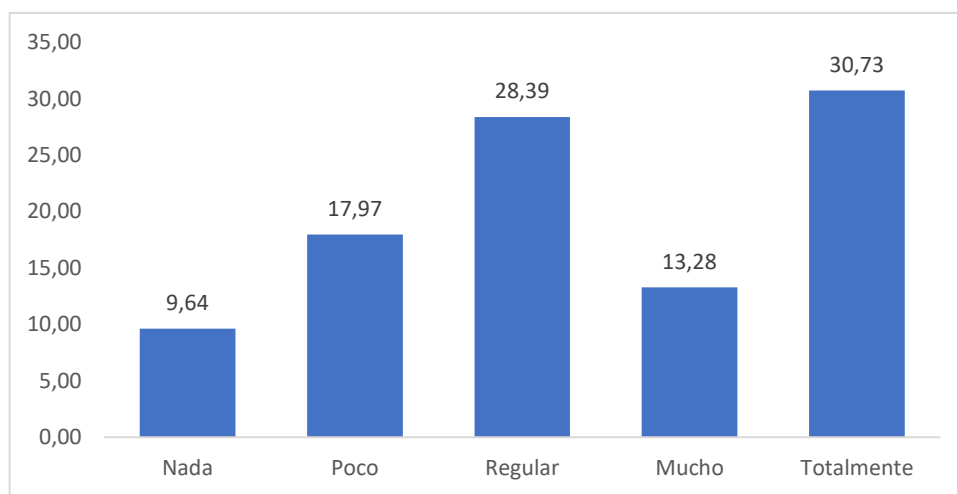
#### Análisis e interpretación

La figura 1, evidencia que la mayoría de los encuestados percibe positivamente el impacto de una buena comunicación en la calidad de su trabajo ya que aproximadamente el 39,06% indicó que comunicarse mejora mucho la calidad del trabajo; y un 6,25% señaló que totalmente; sin embargo, un 20,83% considera que su comunicación es poco efectiva y un 14,32% reconoce que no mejora en absoluto.

Estos resultados sugieren que, si bien una buena parte de los trabajadores administrativos reconoce la importancia de la comunicación efectiva aún existe una proporción relevante que podría necesitar fortalecer esta competencia para optimizar la calidad de su desempeño.

## Figura 2.

*Escuchar activamente contribuye a la eficiencia en tareas.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre como escuchar activamente contribuye a la eficiencia en las tareas.

## Análisis e interpretación

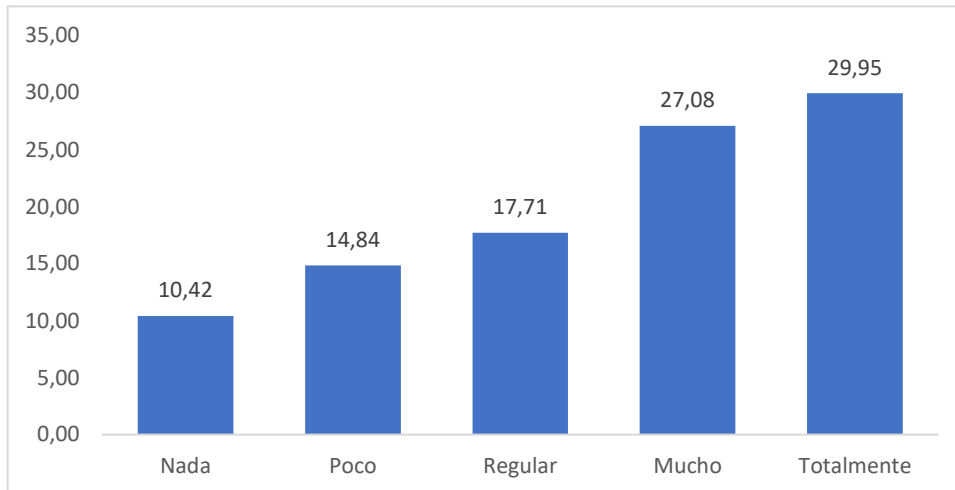
La figura 2, muestra que el 30.73% de los participantes afirma que escuchar activamente contribuye totalmente a su eficiencia mientras que un 13.28% respondió que contribuye mucho; no obstante, un 28.99% considera que esta habilidad contribuye regularmente mientras que un 17.97% señala que no contribuye poco y un 9.64% menciona que no contribuye en lo absoluto.

Esto indica que, aunque existe una apreciación general sobre la importancia de la escucha activa dentro de la empresa todavía una fracción significativa de trabajadores no

la integra de manera plena en su desempeño diario representando así un área de mejora dentro de la misma.

### **Figura 3.**

*Adaptación a nuevas situaciones mejora la productividad.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre la adaptación a nuevas situaciones para la mejora de la productividad.

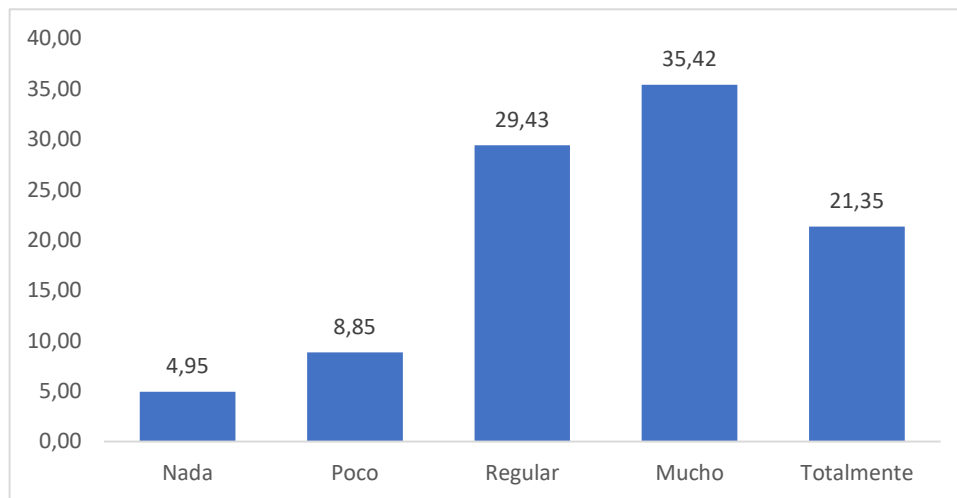
### **Análisis e interpretación**

La figura 3, evidencia que el 29.95% de los encuestados están totalmente de acuerdo con que adaptarse a las nuevas situaciones mejora la productividad, el 27.08% mencionan que esto influye mucho dentro de la productividad, el 17.71% dicen que es regular, el 14.84% mencionan que la adaptación mejora muy poco la productividad y por último el 10.42% señalan que adaptarse no mejora nada la productividad dentro de la empresa.

Estos datos mostrados anteriormente reflejan que la mayoría tiene una percepción favorable de su capacidad de adaptación frente a las situaciones, aunque existen trabajadores que todavía presentan dificultades para enfrentar cambios lo que podría impactar su productividad en ambientes dinámicos.

**Figura 4.**

*Ser proactivo mejora la eficiencia de las actividades.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre como el ser proactivo mejora la eficiencia de las actividades.

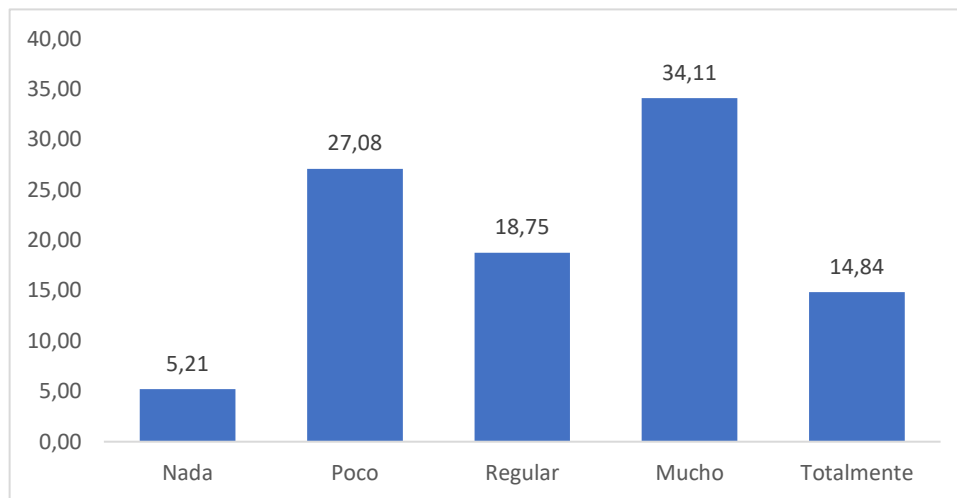
### **Análisis e interpretación**

En la figura 4, se señala que el 35.42% de los encuestados señalan que ser proactivo mejora mucho la eficiencia en actividades, el 29.43% menciona que mejora regularmente, el 21.35% dice que mejora totalmente la eficiencia, el 8.85% menciona que la mejora en muy poca y el 4.95% señala que no existe ningún tipo de mejora.

Estos resultados evidencian que aunque existe una valoración positiva general hacia la proactividad y la eficiencia en actividades, hay un grupo considerable que no la aplica de manera consistente o inclusive no la aplica bajo ningún aspecto, lo que representa una oportunidad para fortalecer esta competencia dentro de la organización.

**Figura 5.**

*La organización ayuda a entregar las tareas a tiempo.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre como la organización ayuda a entregar las tareas a tiempo dentro del área laboral.

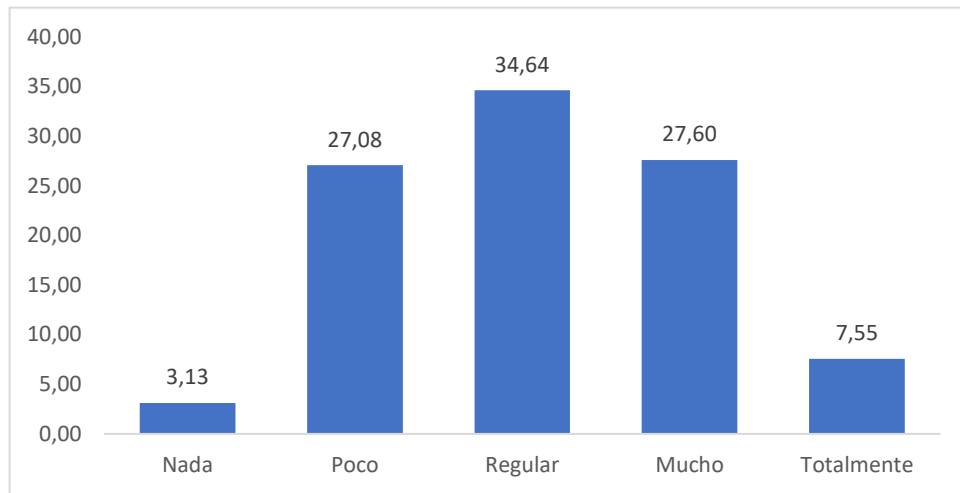
### **Análisis e interpretación**

La figura 5, revela que el 34.11% de los encuestados consideran que la organización ayuda mucho en la entrega de tareas, el 27.08% mencionan que la organización ayuda poco, el 18.75% consideran que la ayuda que da es regular, el 14.84% mencionan que la organización es totalmente necesaria y el 5.21% detalla que la organización no ayuda en nada a la entrega de tareas.

Estos resultados muestran que si bien la mayoría comprende la importancia de la organización personal todavía una proporción relevante de los encuestados tienen deficiencias en la gestión del tiempo para el desarrollo y la entrega de tareas lo cual podría afectar la eficiencia general del equipo dentro del área de trabajo.

**Figura 6.**

*Manejar el estrés adecuadamente mejora el rendimiento diario.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre cómo manejar el estrés adecuadamente mejora el rendimiento diario en la empresa.

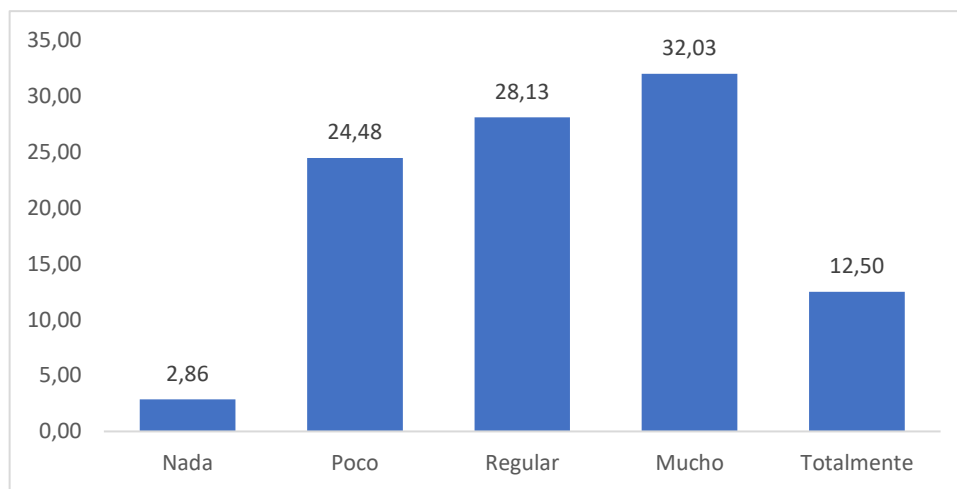
### **Análisis e interpretación**

La figura 6, muestra que el 34.64% de todos los encuestados mencionan que el manejo del estrés mejora regularmente el rendimiento diario, el 27.60% de los encuestados dicen que el manejo del estrés mejora mucho el rendimiento, el 27.08% dicen que mejora muy poco el rendimiento, el 7.55% menciona que mejora totalmente el rendimiento y solo el 3.13% dice que no mejora nada el rendimiento.

Estos resultados sugieren que aunque existe conciencia sobre la importancia del manejo del estrés dentro del área laboral, no todos los trabajadores logran aplicarlo de forma efectiva lo cual podría repercutir negativamente en su desempeño diario de los trabajadores administrativos dentro de la empresa.

**Figura 7.**

*Escuchar la retroalimentación mejora la forma de trabajar.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre cómo escuchar la retroalimentación mejora la forma de trabajar dentro de la empresa.

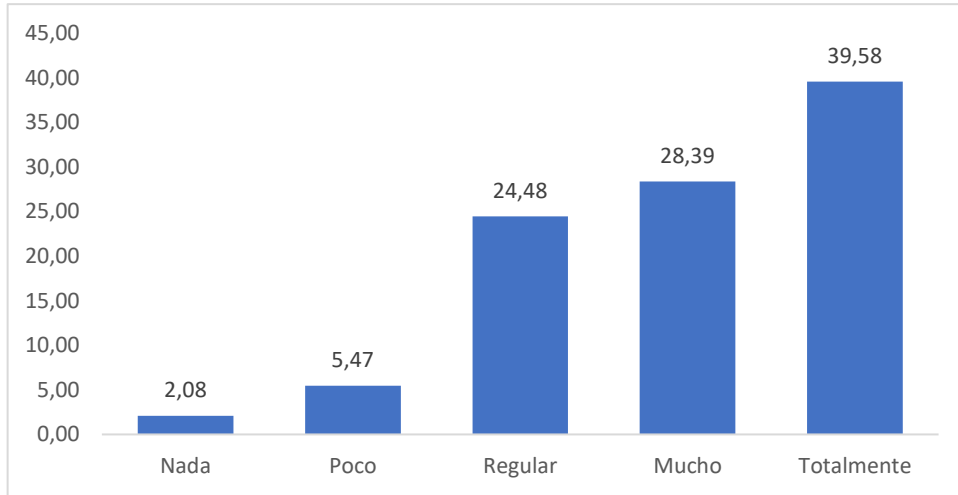
### **Análisis e interpretación**

La figura 7, detalla que el 32.03% de todos los encuestados mencionan que escuchar la retroalimentación mejora mucho la forma de trabajar, el 26.13% detalla que mejora regularmente la forma de trabajar, el 24.48% dicen que escuchar la retroalimentación mejora poco la forma de trabajar, el 12.50% dice que la mejora se da en su totalidad y solo el 2.86% menciona que no existe ninguna mejora en la forma de trabajar.

Estos resultados indican que aunque la mayoría reconoce el valor de la retroalimentación, su implementación y aceptación podría ser más efectiva si se promueve una cultura organizacional que la valore y fomente su práctica constructiva dentro del área de trabajo de los empleados administrativos e inclusive en toda la empresa de forma generalizada.

**Figura 8.**

*Tomar decisiones oportunas mejora los resultados del área de trabajo.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre como la toma de decisiones oportunas mejora los resultados del área de trabajo.

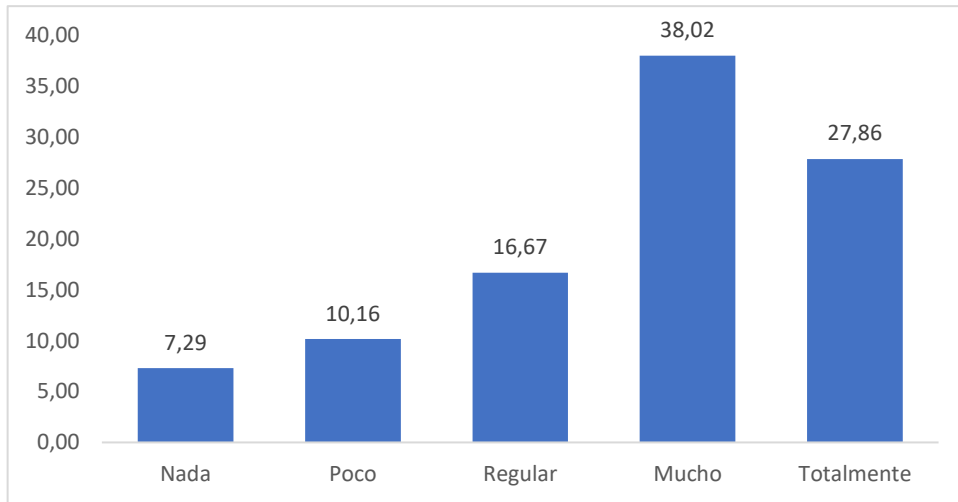
### **Análisis e interpretación**

En la figura 8, se detalla que el 39.58% de todos los encuestados consideran que el tomar decisiones oportunas mejora totalmente los resultados, el 28.39% mencionan que la mejora es mucha dentro del área de trabajo, el 24.48% dicen que la mejora es regular y no posee significancia, el 5.47% señalan que la mejora es poca dentro del área de trabaja y solo el 2.08% dicen que no hay mejoras con la toma de decisiones oportunas.

Estos resultados muestran que la capacidad de tomar decisiones rápidas y acertadas es vista mayormente como un factor de éxito por parte de los empleados administrativos, aunque es necesario reforzar esta competencia en ciertos trabajadores que aún presentan debilidades de acuerdo con lo detallado en la encuesta.

**Figura 9.**

*Aplicar habilidades blandas ayuda a alcanzar los objetivos laborales propuestos.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre la aplicación de habilidades blandas y su ayuda para lograr los objetivos laborales propuestos.

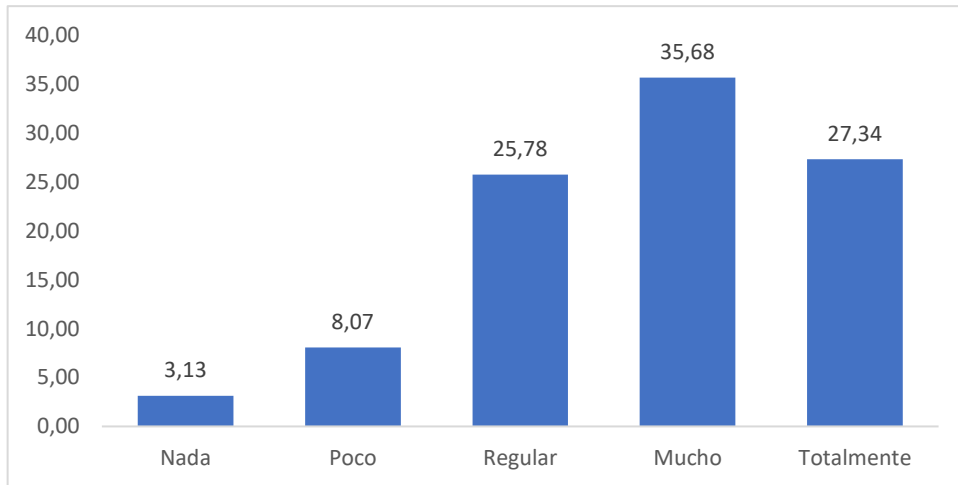
### **Análisis e interpretación**

En la figura 9, se muestra que el 38.02% de los encuestados señalan que las habilidades blandas ayudan mucho para alcanzar los objetivos laborales, el 27.86% señalan que ayudan en su totalidad y por completo a alcanzar metas, el 16.67% muestra que ayudan, pero de forma regular, el 10.16% dicen que ayudan muy poco y el 7.29% que no ayudan en nada para alcanzar los objetivos laborales por medio de la aplicación de las habilidades blandas dentro de la empresa.

Los datos mostrados en los resultados de la encuesta reflejan que aunque se reconoce el impacto positivo de las habilidades blandas dentro de la empresa por un número considerable de trabajadores, su aplicación práctica aún debe fortalecerse en cada área para lograr una contribución más directa y consciente en el cumplimiento de las metas y objetivos de la organización.

**Figura 10.**

*Las habilidades blandas hacen sentir motivación y compromiso con el trabajo.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre como las habilidades blandas pueden llegar a hacer sentir motivación y compromiso con el trabajo.

### **Análisis e interpretación**

En la figura 10, se detalla que el 35.68% de los encuestados mencionan que las habilidades blandas pueden llegar a hacerlos sentir mucha motivación y compromiso con el trabajo, el 27.34% mencionan que en su totalidad siente motivación y compromiso con dichas habilidades, el 25.78% mencionan que el sentir es regular, el 8.07% mencionan que sienten poca motivación y compromiso y solo el 3.13% dicen que no sienten ni motivación ni compromiso con la aplicación de habilidades blandas en el trabajo.

Este resultado indica que, aunque muchos de los trabajadores administrativos asocian las habilidades blandas con un mayor compromiso laboral, existe aún una proporción considerable que no percibe claramente esta conexión lo que resalta la necesidad de implementación de estrategias que potencien el vínculo entre competencias blandas y motivación organizacional.

#### **4.1.2. Relación entre habilidades blandas y el rendimiento laboral de los empleados**

El análisis de los gráficos obtenidos demuestra que las habilidades blandas tienen un impacto positivo e importante en el desempeño de los trabajadores administrativos puesto que la mayoría de los encuestados considera que capacidades como la comunicación efectiva, la escucha activa, la adaptación al cambio y la proactividad contribuyen significativamente para la mejora tanto de la calidad como de la eficiencia de las actividades laborales.

Además, se evidencia que organizarse adecuadamente, manejar el estrés, aceptar retroalimentación y tomar decisiones oportunas también son factores indispensables que potencian el cumplimiento de tareas y la consecución de objetivos por ello, aunque existen grupos de empleados que perciben estas habilidades como medio influyentes o incluso poco relevantes los resultados generales muestran una valoración positiva de las competencias blandas en el entorno laboral.

En particular, la motivación y el compromiso laboral parecen estar vinculados íntimamente con el dominio de habilidades blandas lo cual refuerza la idea de que su desarrollo no solo impacta en los resultados operativos, sino que también en el bienestar y la satisfacción personal de los trabajadores dentro de la organización.

#### **Discusión del objetivo 1.**

Existe una tendencia creciente hacia la revalorización de las habilidades blandas como un componente esencial del rendimiento laboral puesto que generalmente el éxito en las organizaciones se asociaba con habilidades técnicas o conocimientos específicos sin embargo este estudio confirma que las competencias emocionales, sociales y de gestión personal son determinantes en la eficiencia, la calidad y la productividad del trabajo diario dentro de la empresa.

Un aspecto relevante que surge de la interpretación de los datos es la existencia de una fracción de empleados que no reconoce plenamente el impacto de estas habilidades en su desempeño y es por esto que de acuerdo con Álvarez (2024) en su investigación, esta brecha puede atribuirse 63% a varios factores como la falta de formación específica en habilidades blandas, escasas oportunidades de aplicar estas competencias en el contexto laboral o percepciones erróneas sobre su valor real.

Por otro lado, Zambrano & Zambrano (2024) menciona en su estudio que el hecho de que muchos trabajadores asocien directamente la aplicación de habilidades blandas con una mayor motivación y compromiso sugiere que fomentar su desarrollo no solo mejora los resultados organizacionales en un 80% sino que también contribuye a construir un clima laboral más positivo, colaborativo y resiliente.

Por ello, todos estos hallazgos subrayan la importancia de implementar programas de capacitación continua en habilidades blandas, así como estrategias organizacionales que promuevan su práctica diaria, tales como talleres de comunicación efectiva, dinámicas de trabajo en equipo, planes de manejo de estrés y espacios para la retroalimentación constructiva.

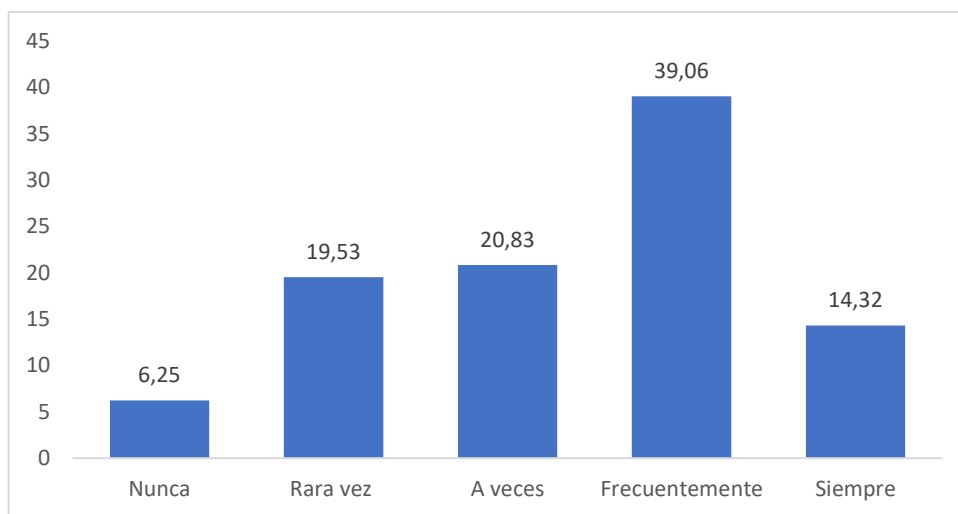
## 4.2. NIVEL ACTUAL DE HABILIDADES BLANDAS ENTRE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS EN QUEVEDO, IDENTIFICANDO SUS FORTALEZAS Y ÁREAS DE OPORTUNIDAD

### 4.2.1. Resultados de encuesta dirigida al personal administrativo de empresas públicas y privadas del cantón Quevedo

El presente apartado corresponde a los resultados sobre el nivel actual de las habilidades blandas entre los trabajadores administrativos de empresas tanto públicas como privadas del cantón Quevedo.

**Figura 11.**

*Comunicación de forma clara y efectiva con compañeros de trabajo.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre la comunicación clara y efectiva entre compañeros de trabajo.

### **Análisis e interpretación**

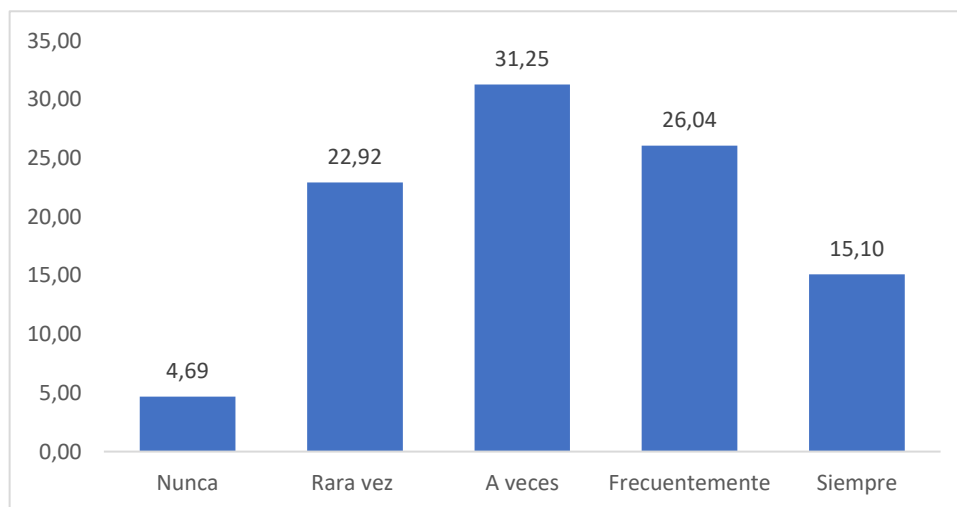
La figura 11 evidencia que un porcentaje significativo que corresponde al 39.06% de los trabajadores administrativos manifiestan que frecuentemente se comunican de forma clara y efectiva con sus compañeros de trabajo, mientras que una cantidad de 20.83% de los trabajadores indica que lo hace a veces; sin embargo, las respuestas

siempre y nunca representan una menor proporción con el 14.32% y el 6.25% respectivamente.

Estos resultados reflejan que la mayoría de los trabajadores posee una habilidad comunicativa adecuada; sin embargo, la existencia de un porcentaje que comunica eficazmente sólo ocasionalmente o que rara vez lo hace, sugiere una necesidad de reforzar estrategias de comunicación interna, entrenamientos en habilidades interpersonales y retroalimentaciones constructivas por ello mejorar la comunicación efectiva favorecerá la cohesión y eficiencia de los equipos de trabajo.

**Figura 12.**

*Escuchar activamente a las personas antes de responder.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre escuchar activamente a las personas antes de responder.

### **Análisis e interpretación**

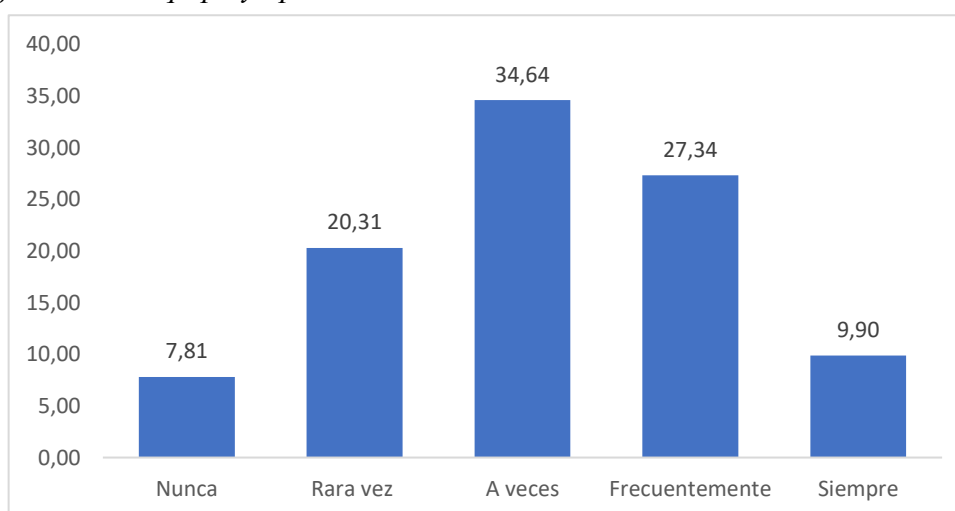
En la figura 12 se observa que el 31.25% ósea la mayoría de los trabajadores administrativos escucha a veces activamente a los demás antes de responder, seguido de quienes lo hacen frecuentemente con un 26.04%, las respuestas de rara vez y siempre

tienen resultados de 22.92% y 15.10% respectivamente y con la minoría del 4.59% esta los que respondieron que nunca.

Aunque la tendencia es positiva, existe un área de oportunidad importante: la escucha activa no está completamente arraigada como una práctica diaria por ello el desarrollo de esta competencia permitiría mejorar la comprensión mutua, reducir errores y fortalecer el trabajo en equipo y es por esto por lo que se recomienda incluir dinámicas de escucha activa en los programas de capacitación.

### Figura 13.

*Trabajar bien en equipo y aportar con ideas.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre trabajar bien en equipo y aportar ideas.

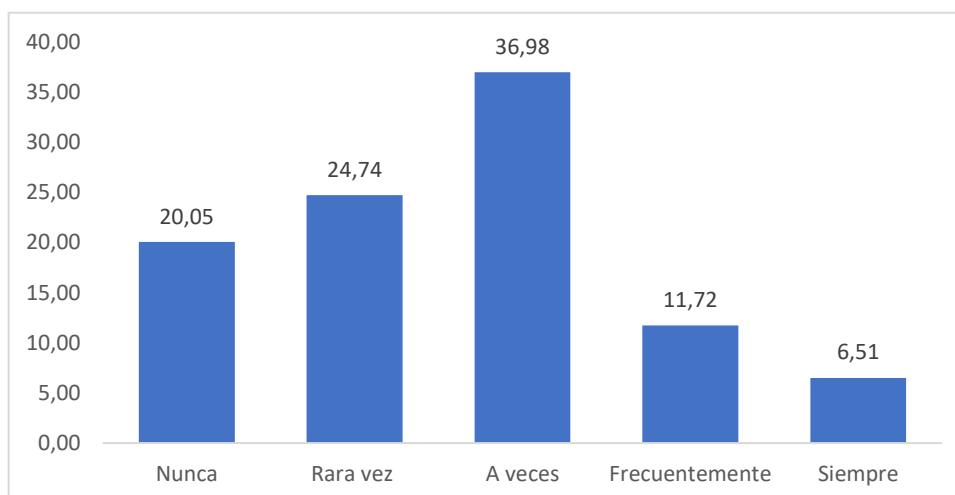
### Análisis e interpretación

En la figura 13 se muestra que con un 34.64% los trabajadores administrativos respondieron que a veces trabajan bien en equipo y aportan ideas, a su vez un 20.31% y un 27.34% respondieron que rara vez y frecuentemente trabajan bien bajo estas condiciones respectivamente sin embargo el 7.81% de los encuestados mencionan que nunca han trabajado bien bajo esas condiciones.

Los resultados muestran que aunque el trabajo en equipo y el aporte de ideas no son acciones consistentes en todos los trabajadores; el trabajo colaborativo parece depender de las circunstancias o dinámicas de los equipos y esto puede limitar la innovación y el logro de objetivos colectivos por ello es necesario fomentar espacios de colaboración más estructurados donde se valore y estimule la participación de todos los empleados.

**Figura 14.**

*Adaptación a los cambios dentro de la empresa.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre la adaptación a los cambios dentro de la empresa.

### **Análisis e interpretación**

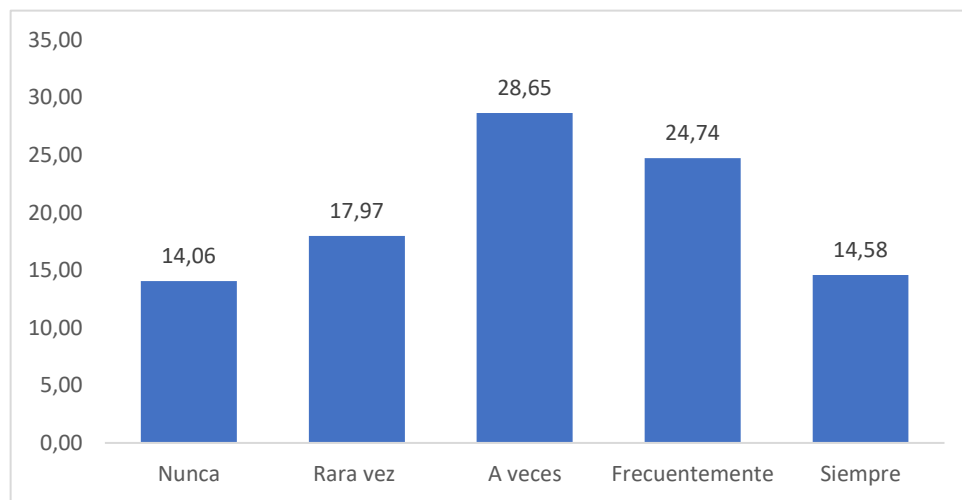
La figura 14 muestra que con un 36.98% los trabajadores administrativos a veces se pueden adaptar a los cambios dentro de la empresa mientras que el 20.05% mencionan que nunca se han podido adaptar a dichos cambios, sin embargo, solo un 6.51% de los empleados afirman con seguridad que siempre se pueden adaptar a los cambios.

La capacidad de adaptación es un elemento esencial para el crecimiento organizacional por ello estos resultados evidencian que muchos trabajadores aún

enfrentan dificultades para adaptarse a los cambios internos y ante los procesos de transformación empresarial actuales, es indispensable desarrollar competencias de resiliencia y flexibilidad para minimizar la resistencia al cambio.

**Figura 15.**

*Manejo adecuado de emociones en situaciones de estrés.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre el manejo adecuado de emociones en situaciones de estrés.

### **Análisis e interpretación**

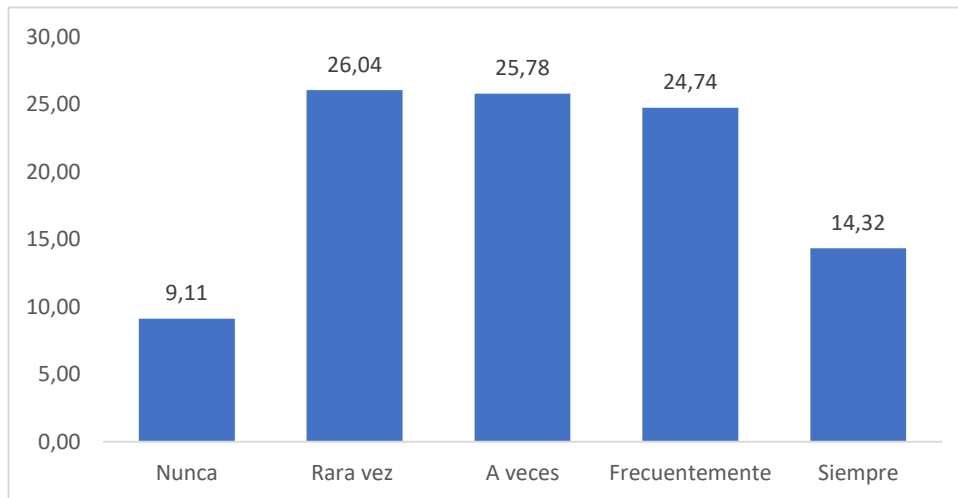
En la figura 15 se muestra que el 28.65% de los trabajadores administrativos respondieron que a veces manejan adecuadamente las emociones en situaciones de estrés, un 24.74% dicen que frecuentemente, el 17.97% mencionan que rara vez tienen un manejo adecuado y el 14.06% dicen que nunca pueden manejar adecuadamente el estrés y las emociones.

El control emocional es un indicador fundamental de inteligencia emocional en el ámbito laboral; aunque una parte considerable de los encuestados demuestra manejo emocional en circunstancias de presión, aún existe un porcentaje importante que lo logra de forma inconsistente y esto podría impactar negativamente en la calidad del trabajo y

las relaciones laborales si no se implementan acciones formativas orientadas al autocontrol y la gestión emocional.

**Figura 16.**

*Empatía con compañeros en situaciones personales o laborales.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre la empatía con compañeros en situaciones personales o laborales.

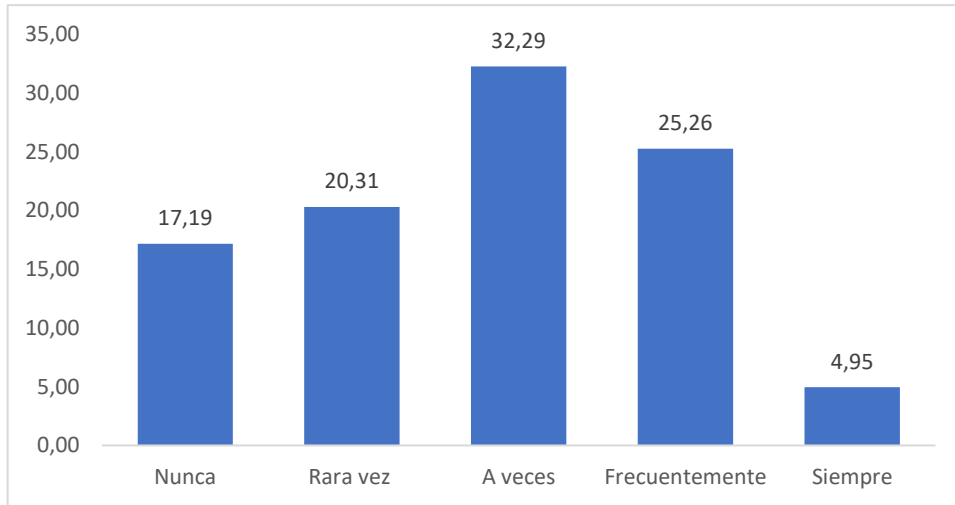
### **Análisis e interpretación**

En la figura 16 se detalla que el 26.04% y el 25.78% de los encuestados mencionan que rara vez y a veces respectivamente empatizan con sus compañeros y con sus situaciones personales o laborales, por otro lado, el 24.74% de los encuestados frecuentemente empatizan con los mismos y el 14.32% siempre son empáticos pero el 9.11% prefieren nunca empatizar con sus compañeros.

Por ello, la empatía, elemento clave para el trabajo en equipo y la cultura organizacional, presenta niveles variados entre los trabajadores por ello esta inconsistencia en la capacidad empática podría dificultar la creación de entornos laborales colaborativos y de apoyo por esto se recomienda programas de sensibilización y talleres de inteligencia emocional ayudarían a fortalecer esta competencia.

**Figura 17.**

*Toma decisiones de forma responsable y basada en análisis.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre la toma de decisiones de forma responsable y basada en el análisis.

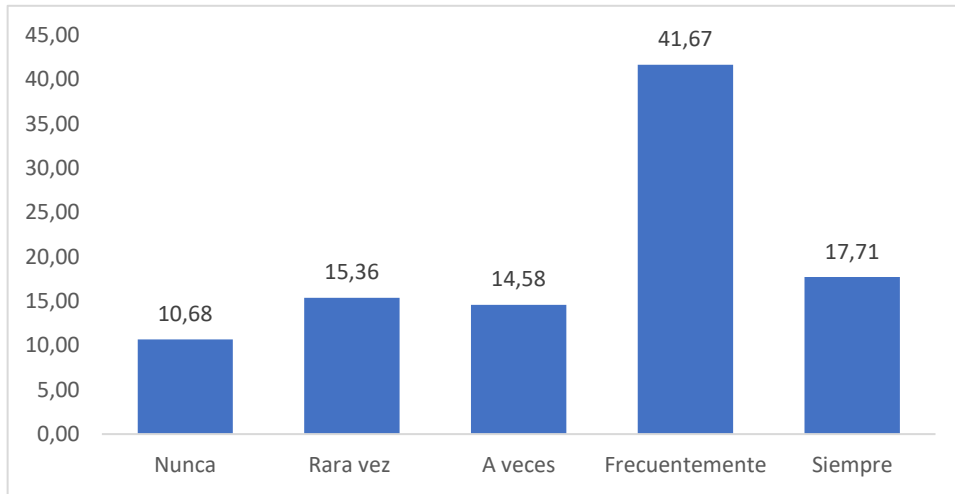
### **Análisis e interpretación**

En la figura 17 se detalla que la mayoría de los trabajadores administrativos con el 32.39% a veces toman decisiones responsables y basadas en análisis, por otro lado el 25.26% frecuentemente practica esta forma de tomar decisiones, mientras que el 20.31% rara vez lo realiza, el 17.19% nunca analiza las decisiones antes de tomarla y solo el 4.95% siempre toma decisiones de forma responsable y basada en un análisis previo.

Aunque en los resultados se evidencia una tendencia hacia la toma de decisiones fundamentada en el análisis, aún existen vacíos que podrían traducirse en decisiones apresuradas o mal informadas lo que conlleva a problemas dentro de la empresa por ello es necesario desarrollar habilidades de análisis crítico, pensamiento estratégico y resolución de problemas dentro de los trabajadores y a su vez esto contribuiría a fortalecer esta área.

**Figura 18.**

*Actitud positiva en el trabajo.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre el esfuerzo para mantener una actitud positiva en el trabajo.

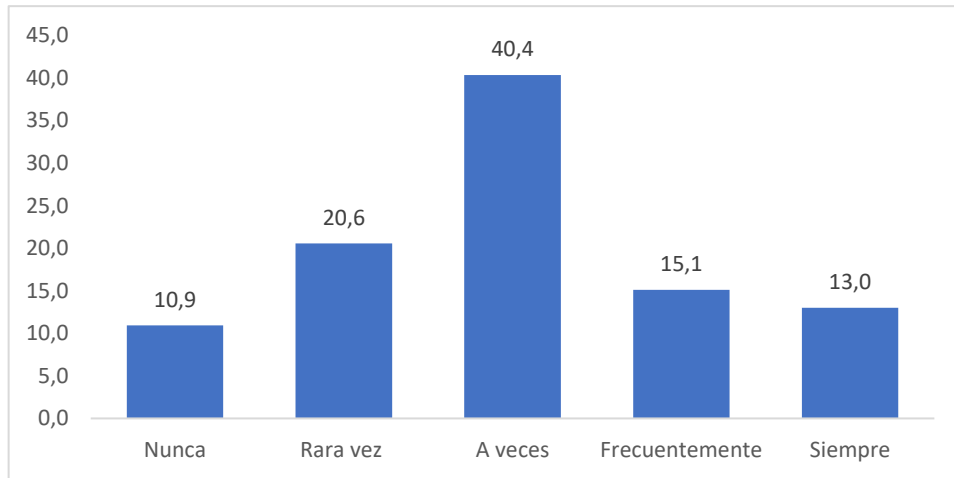
### **Análisis e interpretación**

La figura 18 muestra que el 41.67% y el 17.71% de los trabajadores administrativos frecuentemente y siempre se esfuerzan para mantener una actitud positiva dentro del trabajo mientras que el 15.36%, el 14.58% y el 10.58% mencionan que rara vez, a veces y nunca se esfuerzan para tener una actitud positiva en el área de trabajo que desempeñan dentro de la empresa.

Por ello, lo mencionado anteriormente es una fortaleza importante dentro de la organización pues una actitud positiva favorece la productividad, el clima organizacional y la resiliencia ante las adversidades, sin embargo, dado que aún existe un grupo que sólo "a veces" o "rara vez" mantiene dicha actitud, sería oportuno promover programas de bienestar laboral, reconocimiento y motivación para fortalecer estos comportamientos positivos.

**Figura 19.**

*Búsqueda de nuevas maneras de mejorar el desempeño laboral.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre la búsqueda de nuevas maneras de mejorar el desempeño laboral.

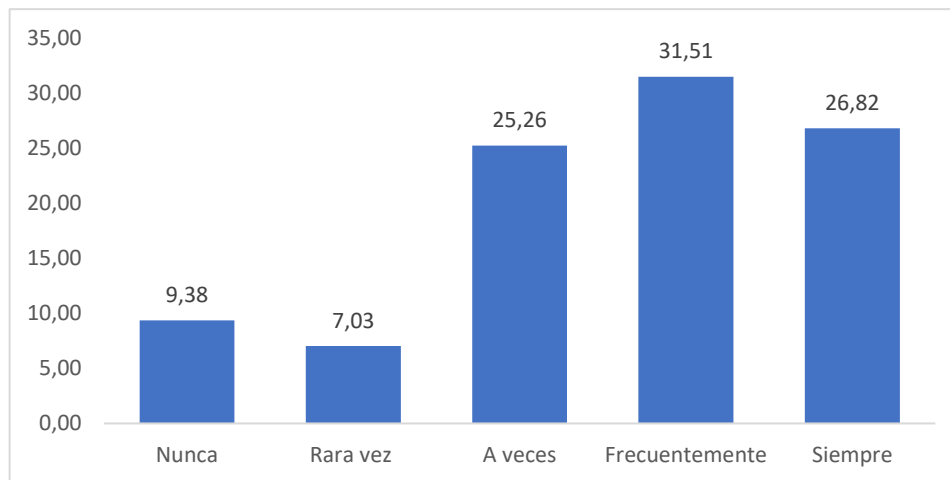
### **Análisis e interpretación**

En la figura 19 se muestra que el 40.4% de los trabajadores administrativos a veces realizan la búsqueda de formas de mejorar en su desempeño laboral por otro lado el 20.6% rara vez realizan esta práctica, el 15.1% y el 13.0% realizan esta búsqueda de forma frecuente y continua respectivamente, mientras que el 10.9% nunca emplean la búsqueda de maneras de mejora del desempeño laboral.

Según los resultados este comportamiento indica que la iniciativa para mejorar el desempeño no está completamente arraigada como una práctica habitual en los trabajadores ya que la búsqueda de nuevas formas de optimizar el rendimiento laboral parece ser más esporádica que constante por ello este hallazgo sugiere la necesidad de fomentar una cultura organizacional que promueva la mejora continua, la autoevaluación, la innovación en procesos de trabajo y la capacitación permanente como medios para el desarrollo profesional.

**Figura 20.**

*Búsqueda de aprendizaje constante para mejora de habilidades.*



Nota: Los datos muestran los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos sobre la búsqueda de aprendizaje constante para mejora de habilidades.

### **Análisis e interpretación**

En la figura 20 se muestra que el 31.51% de los trabajadores administrativos buscan frecuentemente aprender para mejorar sus habilidades, el 26.82% siempre están en esta búsqueda de aprendizaje, el 25.26% a veces realizan esta búsqueda mientras que el 9.38% y el 7.03% nunca o rara vez buscan aprender para mejorar sus habilidades respectivamente.

Se percibe una actitud más proactiva hacia el aprendizaje constante ya que la mayoría reconoce la importancia de actualizar y perfeccionar sus habilidades, lo cual es un aspecto muy positivo para la empresa, ya que facilita la adaptación a cambios, incrementa la productividad y mejora la competitividad pero aun así, resulta relevante trabajar con el pequeño grupo que manifiesta poca o nula disposición a aprender, mediante estrategias de motivación, programas de formación atractivos y planes de desarrollo individualizados.

#### 4.2.2. Análisis del nivel actual de habilidades blandas en trabajadores administrativos de Quevedo

Tras la revisión de los resultados de la encuesta aplicada (Figuras 1 a 10), se observa un panorama mixto en cuanto al dominio de habilidades blandas entre los trabajadores administrativos de Quevedo.

**Tabla 3.**

*Fortalezas y oportunidades identificadas en los resultados.*

<b>Análisis de habilidades</b>	
<b>Fortalezas</b>	
<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>
Comunicación clara y efectiva	Una proporción significativa de trabajadores indicó que se comunica de manera clara y efectiva con sus compañeros “frecuentemente” o “siempre”. Esto evidencia una buena competencia en habilidades de comunicación interpersonal, clave para mantener relaciones laborales eficaces.
Escucha activa	Se observa que una parte importante de los trabajadores manifiesta practicar la escucha activa con regularidad, lo cual refleja empatía y respeto hacia las opiniones de los demás, y contribuye a la dinámica organizacional.
Trabajo en equipo	La mayoría de los encuestados reporta trabajar en equipo de forma habitual, lo cual representa un indicador positivo de colaboración y participación dentro de la organización.
Esfuerzo por mantener actitud positiva	Se evidencia una disposición general a mantener una actitud constructiva frente al trabajo, lo cual es favorable para el clima laboral y la resiliencia organizacional.
Búsqueda de aprendizaje constante	Un porcentaje considerable de trabajadores manifestó buscar oportunidades para mejorar sus habilidades, lo cual refleja interés por el desarrollo profesional y la actualización continua.
<b>Oportunidades</b>	
<b>Nombre</b>	<b>Descripción</b>
Adaptabilidad al cambio	Se identifica que un número significativo de trabajadores presenta dificultades para adaptarse con facilidad a los cambios, lo cual puede representar un obstáculo para la implementación de nuevas estrategias organizacionales.

Manejo de emociones en situaciones de estrés	El manejo adecuado de las emociones frente al estrés es una competencia que necesita fortalecerse ya que una proporción considerable no logra gestionar adecuadamente su estado emocional en momentos críticos.
Empatía	El porcentaje de respuestas que indican baja frecuencia sugiere que aún es necesario reforzar esta competencia para mejorar la comprensión y el apoyo entre colegas.
Toma de decisiones basadas en análisis	No todos los trabajadores toman decisiones de forma responsable y basadas en un análisis previo lo que puede implicar riesgos en la gestión y la eficiencia laboral.
Iniciativa para mejorar el desempeño	Aunque algunos empleados buscan mejorar sus funciones, en muchos casos esta iniciativa se reporta como ocasional o poco constante, lo que denota una baja proactividad que puede limitar la innovación y el crecimiento organizacional.

Nota: La información muestra un análisis de las fortalezas y oportunidades identificadas en los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos del cantón Quevedo.

## Discusión del objetivo 2

Los resultados de la investigación evidencian que los trabajadores administrativos del cantón Quevedo presentan un nivel elevado de dominio en ciertas habilidades blandas clave. Entre las competencias más destacadas se encuentran la comunicación clara y efectiva, el trabajo en equipo, la actitud proactiva y la disposición al aprendizaje constante. Estas habilidades, al estar fuertemente presentes, contribuyen al fortalecimiento del rendimiento laboral al facilitar la colaboración entre áreas, mejorar los canales de comunicación organizacional y favorecer una mejor alineación con los objetivos institucionales.

No obstante, se identificaron áreas de oportunidad significativas en competencias como la gestión emocional en contextos de estrés, la empatía en entornos laborales diversos, la toma de decisiones basada en el análisis y la adaptabilidad al cambio. Estas debilidades reflejan una necesidad de intervención formativa, ya que su impacto puede comprometer la eficacia operativa y la sostenibilidad del desempeño en el tiempo. Dichas

carencias deben ser atendidas para evitar desequilibrios en la dinámica organizacional y prevenir un estancamiento en el desarrollo del talento humano.

Estos hallazgos coinciden con lo planteado por Chasi et al. (2024), quienes afirman que las limitaciones en habilidades blandas pueden limitar el crecimiento profesional e incidir negativamente en el clima organizacional. De igual forma, Ramírez y Manjarrez (2022) destacan que los programas estructurados de capacitación, talleres de desarrollo personal y actividades de integración resultan eficaces para fortalecer estas competencias deficitarias. Según sus estudios, la aplicación de intervenciones formativas puede incrementar hasta en un 85 % el dominio de habilidades blandas críticas, lo que repercute positivamente en la productividad, la competitividad y la estabilidad institucional.

De manera que los resultados obtenidos, refuerzan la importancia de implementar acciones formativas permanentes orientadas al fortalecimiento de las competencias blandas menos desarrolladas. La evidencia demuestra que el diseño estratégico de planes de mejora, sustentado en el diagnóstico real de fortalezas y debilidades, puede generar entornos de trabajo más resilientes, colaborativos y adaptables a los cambios que exige el entorno organizacional actual.

### 4.3. ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO LABORAL

A partir del diagnóstico realizado y considerando las habilidades blandas identificadas como prioritarias, se definieron diez estrategias orientadas a fortalecer el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en el cantón Quevedo. Estas estrategias se alinean con los resultados obtenidos y buscan abordar tanto las fortalezas como las áreas de oportunidad detectadas. A continuación, en la tabla 4 se presentan las principales estrategias diseñadas, sus objetivos y una síntesis de sus componentes clave.

**Tabla 4.**

*Estrategias de desarrollo de habilidades blandas para mejorar el rendimiento laboral.*

N°	Estrategia	Objetivo	Componentes clave
1	Capacitación continua	Fortalecer habilidades como comunicación, liderazgo, trabajo en equipo y adaptabilidad.	Talleres mensuales, módulos breves, actividades prácticas, participación de expertos.
2	Coaching y mentoring	Potenciar el liderazgo personal, la autoconciencia y la gestión emocional.	Acompañamiento individual, asignación de mentores, sesiones de retroalimentación.
3	Cultura organizacional	Promover un entorno basado en la comunicación asertiva y el respeto mutuo.	Reuniones de equipo, canales internos, capacitación en escucha activa.
4	Integración y team building	Mejorar la colaboración y cohesión entre compañeros.	Actividades recreativas, retos colaborativos, dinámicas de roles.
5	Evaluación periódica	Medir objetivamente el progreso en habilidades blandas.	Autoevaluaciones, rúbricas específicas, informes semestrales.

6	Reconocimiento al desarrollo	Reforzar el valor de las habilidades blandas mediante incentivos.	Premios simbólicos y materiales, menciones internas, estímulos a la mejora.
7	Simulaciones laborales	Entrenar habilidades blandas bajo situaciones de presión.	Escenarios críticos, análisis de respuestas, retroalimentación técnica.
8	Inteligencia emocional aplicada	Desarrollar competencias como autorregulación, empatía y relaciones positivas.	Talleres prácticos, ejercicios de manejo del estrés y conflictos.
9	Reflexión y autoevaluación grupal	Fomentar el aprendizaje colectivo y la autocrítica constructiva.	Círculos de reflexión, evaluación entre pares, análisis de experiencias reales.
10	Evaluación de desempeño con enfoque blando	Integrar las habilidades blandas en la gestión del talento humano.	Actualización de criterios, indicadores específicos, vinculación con planes de carrera.

Nota: La información muestra estrategias para el desarrollo de habilidades bandas para la mejora del rendimiento laboral con base en los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos del cantón Quevedo.

### **Viabilidad operativa y presupuesto estimado**

Con el fin de garantizar la viabilidad operativa de las estrategias propuestas, se elaboró un presupuesto estimado para la ejecución de un plan inicial de capacitación orientado al desarrollo de competencias blandas en los trabajadores administrativos. El presupuesto contempla rubros como contratación de facilitadores especializados, materiales didácticos, alquiler de espacios, refrigerios, certificación, logística y evaluación de impacto. El costo total estimado asciende a USD 2.570,00, considerando un grupo de 50 participantes y una duración de dos jornadas. Este valor representa una inversión estratégica razonable que permite implementar un ciclo de formación estructurado y sostenible, orientado a fortalecer habilidades clave como comunicación, liderazgo,

empatía y gestión emocional. El detalle completo del presupuesto se encuentra incluido en el Anexo 7.

### **Discusión de la estrategia del objetivo 3**

Conforme a los resultados de la investigación se han propuesto diferentes estrategias que responden a las principales áreas de oportunidad detectadas, tales como la resolución de conflictos, el liderazgo y la gestión emocional.

Por ello, de acuerdo con Goleman (1998 como se citó en Calderón et al, 2024) la inteligencia emocional es un factor decisivo para el éxito en el trabajo es por esto que las estrategias como talleres de inteligencia emocional y sesiones de coaching buscan mejorar la autogestión y las relaciones interpersonales; además de esto Chaca & Contreras (2022) destacan que las habilidades blandas son igual de importantes como las técnicas para lograr la efectividad organizacional y esto respalda la necesidad de capacitaciones continuas y espacios de autoevaluación grupal.

Por otro lado, Vargas (2019) señala que un ambiente de comunicación abierta fortalece en un 79% el desempeño y la satisfacción laboral ya que fomentar una cultura de diálogo y proponer retos de habilidades blandas ayudará a consolidar equipos de trabajo más eficientes por ello se recomienda incluir las habilidades blandas en las evaluaciones de desempeño para que su desarrollo se convierta en un objetivo específico dentro de la empresa.

Finalmente, la propuesta de formar empleados especializados en habilidades concuerda con lo mencionado por Alves (2023) quien plantea que las organizaciones deben aprender y evolucionar continuamente a través de sus propios miembros y de esta manera se impulsa un cambio cultural desde dentro es por ello que las estrategias planteadas buscan un crecimiento integral del personal administrativo, fortaleciendo no

solo su rendimiento individual en un 68%, sino también el éxito colectivo de sus organizaciones en un 88%.

En correspondencia con las estrategias formuladas, se diseñó un plan de capacitación integral orientado al fortalecimiento de las habilidades blandas en los empleados administrativos de instituciones públicas y privadas del cantón Quevedo. Este plan contempla la ejecución de talleres prácticos, asesorías especializadas, sesiones formativas estructuradas y mecanismos de evaluación progresiva, organizados en cuatro fases secuenciales. Para su implementación, se proyectó un presupuesto estimado de USD 2.570,00, que cubre los principales componentes operativos del proceso: facilitadores, materiales, logística, refrigerios y espacios físicos. Este monto ha sido planificado con criterios de eficiencia y sostenibilidad, asegurando una intervención de calidad sin comprometer los recursos financieros de las entidades participantes.

### **Estimación razonada de la correlación**

Basado en las interpretaciones de gráficos, análisis de percepciones y discusión de resultados:

- Se identificó que trabajadores con niveles más altos de habilidades blandas tienden a presentar mejor rendimiento laboral, reflejado en eficiencia, colaboración y resolución de tareas.
- Las deficiencias en liderazgo, gestión emocional y toma de decisiones afectaban negativamente el rendimiento.

Por tanto, es razonable estimar que la correlación entre habilidades blandas y rendimiento laboral fue positiva y moderadamente alta, alrededor de:

Correlación estimada: +0.70 (lo que equivale a un 49% de varianza explicada, ya que  $R^2 = 0.70^2 = 0.49$  o un 70% de relación directa positiva).

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. CONCLUSIONES

En esta apartado se detallan las conclusiones posteriores a la investigación desarrollada, destacando hallazgos claves para el contexto de la misma, concluyendo que:

- El análisis evidencia que existe un desarrollo inicial en diversas habilidades blandas como la comunicación, el trabajo en equipo y la empatía, pero aún persisten debilidades en competencias como el liderazgo, la resolución de conflictos y la gestión del estrés laboral por ello esto sugiere la necesidad de programas de fortalecimiento para las competencias interpersonales como las intrapersonales las cuales son indispensables para un desempeño administrativo eficiente.
- Los datos analizados muestran una correlación directa entre el nivel de habilidades blandas y el rendimiento laboral de los empleados administrativos por ello se confirman que el fortalecimiento de las habilidades blandas no solo mejora el entorno laboral sino que también potencia directamente la eficiencia dentro de la organización.
- Las estrategias planteadas están diseñadas en función de las debilidades detectadas ya que se enfoca en generar cambios conductuales positivos, promover la autogestión, fortalecer la empatía entre colaboradores y estimular un liderazgo más humano y proactivo, contribuyendo así al mejoramiento de la cultura organizacional.

## 5.2. RECOMENDACIONES

En función de los resultados mostrados en esta investigación y las conclusiones de la misma, se plantea las siguientes recomendaciones:

- Diseñar e implementar programas de capacitación continúa dirigidos al fortalecimiento de habilidades blandas clave priorizando las áreas identificadas como deficientes en el diagnóstico por ello estos programas deben adaptarse al contexto laboral de las empresas públicas y privadas del cantón Quevedo, considerando metodologías activas, dinámicas participativas y un enfoque práctico que permita a los empleados aplicar lo aprendido en su entorno inmediato de trabajo.
- Incorporar y consolidar el desarrollo de habilidades blandas como un componente estructural de los planes de carrera, evaluación del desempeño y políticas de talento humano en las organizaciones por ello esta integración debe reflejarse en manuales de funciones, criterios de promoción interna, y procesos de retroalimentación continua, reconociendo que las competencias interpersonales e intrapersonales son tan importantes como las técnicas para el crecimiento profesional y la sostenibilidad organizacional.
- Fomentar e incentivar la participación activa y voluntaria de los trabajadores administrativos en procesos de formación orientados a su desarrollo integral, a través de mecanismos de motivación como reconocimientos, beneficios laborales o certificaciones además, se recomienda crear una cultura organizacional que valore el aprendizaje continuo, facilitando espacios formativos dentro del horario laboral y promoviendo una actitud positiva hacia el cambio, la mejora continua y el trabajo colaborativo.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aguinaga, S., & Sánchez, S. (2020). Énfasis en la formación de habilidades blandas en mejora de los aprendizajes. *Revista de investigación de la Facultad de Humanidades*, 8(2), 78-87. Obtenido de <https://revistas.usat.edu.pe/index.php/educare/article/view/470/1518>
- Álvarez, M. (2024). Habilidades Blandas y su Incidencia en el Desempeño Laboral. *Revista Andina de investigaciones en Ciencias Económicas y Empresariales*(1), 139-168. Obtenido de <https://revista.uasb.edu.bo/ciencias-economicas/article/view/8/19>
- Alves, O. (2023). *Comportamiento organizacional*. Rio de Janeiro: Freitas Bastos Editorial. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=e-zIEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=Comportamiento+organizacional+&ots=FAzyN6XbOQ&sig=nxEDu1r5Zcu5bDVj7KLBp2WPOV0#v=onepage&q=Comportamiento%20organizacional&f=false>
- AnNgo, T. (2024). The Importance of Soft Skills for Academic Performance and Career Development—From the Perspective of University Students. *International Journal of Engineering Pedagogy (iJEP)*, 14(3), 53-68. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/379672636\\_The\\_Importance\\_of\\_Soft\\_Skills\\_for\\_Academic\\_Performance\\_and\\_Career\\_Development-From\\_the\\_Perspective\\_of\\_University\\_Students](https://www.researchgate.net/publication/379672636_The_Importance_of_Soft_Skills_for_Academic_Performance_and_Career_Development-From_the_Perspective_of_University_Students)
- Ardila, S., & Castiblanco, A. (2019). Escucha Activa y convivencia mucho más que teoría. *Tesis*. Bogotá, Colombia: Fundación Universitaria los Libertadores. Obtenido de

<https://repository.libertadores.edu.co/server/api/core/bitstreams/6111bcfb-f3ad-4f05-be8c-cf49c749c746/content>

Arrabal, E. (2019). *Inteligencia emocional*. España: Editorial Elearning, SL. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=bp18DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA3&dq=inteligencia+emocional+&ots=RsFZhki2Hs&sig=eV6tQUkP-DzCulNyvajkeLOXvh0#v=onepage&q=inteligencia%20emocional&f=false>

Ávila, F., Bernal, I., & Monroy, D. (2023). Transformación Digital Empresarial: Revisión de producciones investigativas 2017 – 2021. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 28(101), 282-296. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890850>

Bhati, H. (2022). The Importance of Soft Skills in the Workplace. *SSRG International Journal of Humanities and Social Science*, 9(2), 21-33. Obtenido de <https://www.internationaljournalssrg.org/IJHSS/2022/Volume9-Issue2/IJHSS-V9I2P104.pdf>

Bonilla, Y., Carrillo, C., Jaimes, D., Carrillo, S., Rivera, D., & Díaz, L. (2021). Habilidades para la vida e inteligencia social como elementos favorecedores de la salud mental en universitarios. *Gac Méd Caracas*, 129(1), 22-31. Obtenido de <https://bonga.unisimon.edu.co/server/api/core/bitstreams/74287587-6836-4917-82a3-7db34cd829ac/content>

Bravo, S., Orellana, M., & Tapia, N. (2022). Análisis del índice de rotación de personal y sus posibles causas en Farmamia CIA. Ltda. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), 3630. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2866/4045>

- Calderón, D., Alaniz, G., & Rojo, M. (2024). Estilos de Liderazgo de Daniel Goleman. *TEPEXI Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 11(21), 47-49. Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/tepexi/article/view/11823/10802>
- Cárdenas, J. (2019). Relación de las habilidades blandas con el clima laboral, la rotación de personal y la productividad en la última década. *Tesis*. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional Abierta Y A Distancia UNAD. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/28053/7187385.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castaño, A., & Arias, S. (2021). Efecto de la responsabilidad social corporativa en la reputación de las organizaciones: una revisión sistemática. *Revista Universidad y Empresa*, 23(40), 122-146. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/unem/v23n40/2145-4558-unem-23-40-122.pdf>
- Chaca, A., & Contreras, L. (2022). Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021. *Tesis de maestría*. Huancayo: Universidad Continental. Obtenido de [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10572/1/IV\\_PG\\_MRHGO\\_TE\\_Chaca\\_Contreras\\_2022.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10572/1/IV_PG_MRHGO_TE_Chaca_Contreras_2022.pdf)
- Chasi, P., Alvarado, Y., & Morena, M. (2024). Satisfacción laboral y retención del talento humano: Un estudio de una empresa a la ciudad de Quevedo, provincia de Los Ríos, Ecuador. *Código Científico Revista De Investigación*, 5(2), 1916-1937. Obtenido de <https://revistacodigocientifico.itslosandes.net/index.php/1/article/view/521/1411>

- Choque, A. (2019). La teoría del capital humano, fundamento del programa Beca 18. *Investigaciones sociales*, 22(40), 319-332. Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/304897991.pdf>
- Código de trabajo. (2020). *Registro Oficial Suplemento 167 de 16-dic.-2005*. Quito: Codificación 17. Obtenido de [https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal\\_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf](https://www.ces.gob.ec/lotaip/2020/Junio/Literal_a2/C%C3%B3digo%20del%20Trabajo.pdf)
- Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos. (2016). *Registro Oficial Suplemento 899 de 09-dic.-2016*. Quito. Obtenido de <https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/05/Codigo-Organico-Economia-Social-de-los-Conosimientos.pdf>
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). *Registro Oficial 449 de 20-oct.-2008*. Quito: Decreto Legislativo. Obtenido de [https://defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)
- Cotrina, A., & Vargas, S. (Febrero de 2021). Las habilidades directivas en la gestión moderna de las organizaciones. *tesis*. Cajamarca, Perú: Universidad Privada "Antonio Guillermo Urrelo". Obtenido de <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1903/HABILIDADES%20DIRECTIVAS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- De La Ossa, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. *Revista colombiana de ciencia animal recia*, 14(1), 1-8. Obtenido de <http://scielo.org.co/pdf/recia/v14n1/2027-4297-recia-14-01-01.pdf>

- Deroncele, A., Nagamine, M., & Medina, D. (2020). Desarrollo del pensamiento crítico. *Maestro y sociedad*, 17(3), 532-546. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63971521/Deroncele\\_\\_Nagamine\\_y\\_Medina\\_2020\\_Revista\\_MyS20200720-19170-1dz8rwm-libre.pdf?1595253411=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDesarrollo\\_del\\_pensamiento\\_critico\\_Dev el.pdf&Expires=1744681780&Sign](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63971521/Deroncele__Nagamine_y_Medina_2020_Revista_MyS20200720-19170-1dz8rwm-libre.pdf?1595253411=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DDesarrollo_del_pensamiento_critico_Dev el.pdf&Expires=1744681780&Sign)
- Dolores, E., Salazar, J., & Valdivia, M. (2023). La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral. Un estudio de caso. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 12(26), 1-16. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/ride/v13n26/2007-7467-ride-13-26-e039.pdf>
- Esguerra, G. (2022). Efecto del liderazgo ético sobre la creatividad de los empleados: una revisión del estado de la investigación. *Estudios Gerenciales*, 38(162), 109-119. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v38n162/0123-5923-eg-38-162-109.pdf>
- Espinoza, M., & Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador. *Revista ESPACIOS*, 798(1015), 577-629. Obtenido de <http://www.ifac.revistaespacios.com/a20v41n23/a20v41n23p10.pdf>
- Fernández, M. (2022). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. España: Ediciones Paraninfo, SA. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=KYZ3EAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR5&dq=comunicaci%C3%B3n+efectiva+y+trabajo+en+equipo&ots=eHmeO>

WVNDb&sig=pmcEBwv7mDLULn5ean7WoJpLQ04#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20efectiva%20y%20trabajo%20en%20equipo&f=false

Flores, M. (2020). Empatía y respeto entre otros valores: análisis de experiencias docentes de colaboración con organizaciones sociales. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*, 14(1), 1-12. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v14n1/2223-2516-ridu-14-01-e1195.pdf>

Fuentes, G., Moreno, L., Rincon, D., & Silva, M. (2021). Evaluación de las habilidades blandas en la educación superior. *Formación Universitaria*, 14(4), 49-60. Obtenido de <https://www.scielo.cl/pdf/formuniv/v14n4/0718-5006-formuniv-14-04-49.pdf>

García, G., & Cobacango, J. (2019). La proactividad de las secretarias en las instituciones públicas en la ciudad de Portoviejo y su aporte al desarrollo institucional. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales (RCCS)*,(3), 61. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9154601>

González, J., Salazar, F., Ortiz, R., & Verdugo, D. (2019). Gerencia estratégica: herramienta para la toma de decisiones en las organizaciones. *Telos*, 21(1), 242-267. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/993/99357718032/99357718032.pdf>

Gordon, J., Guerra, P., & Narvaez, S. (2019). Proceso de implementación de un programa de habilidades para la vida en adolescentes trabajadores. *Killkana sociales: Revista de Investigación Científica*, 3(2), 37-44. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7156087>

Guerrero, H. (2022). *Inventarios: manejo y control*. Bogotá: ECOE ediciones. Obtenido de

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=YVSGEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR19&dq=manejo+eficiente+de+tiempo+&ots=03OxkpR0jS&sig=p7hofReuaZA74zf2n8smRfZkH6E#v=onepage&q&f=false>

Guevara, F., Velez, A., & Alvarez, M. (2023). Habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los docentes de la ESPAM-MFL. *RefCalE. Publicación arbitrada cuatrimestra*, 11(3), 44-55. Obtenido de <https://refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/view/3766/2518>

Heredía, V., & Sullca, P. (2022). Comunicación, trabajo en equipo y compromiso organizacional en universidades públicas. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 7(8), 926-938. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890800>

Lozano, M., Lozano, E., & Ortega, M. (2022). Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: revisión teórica. *Conrado*, 18(87), 412-420. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v18n87/1990-8644-rc-18-87-412.pdf>

Majluf, N., & Abarca, N. (2019). *Liderazgo efectivo*. . Santiago de Chile: Ediciones El Mercurio. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=djvADwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=liderazgo+efectivo+en+las+organizaciones&ots=4o\\_-3zJWE\\_&sig=oJUz6HJNfEWt-WOtw2YcvbF6HvQ#v=onepage&q=liderazgo%20efectivo%20en%20las%20organizaciones&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=djvADwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=liderazgo+efectivo+en+las+organizaciones&ots=4o_-3zJWE_&sig=oJUz6HJNfEWt-WOtw2YcvbF6HvQ#v=onepage&q=liderazgo%20efectivo%20en%20las%20organizaciones&f=false)

Medina, i., & González, C. (2021). La construcción de inferencias en la comprensión lectora: una investigación correlacional. *Educatio siglo XXI*, 39(1), 167-188. Obtenido de <https://revistas.um.es/educatio/article/view/451971/301871>

- Mendizábal, G., & Escalante, A. (2021). El reto de la educación 4.0: competencias laborales para el trabajo emergente por la covid-19. *RICSH Revista Iberoamericana de las Ciencias Sociales y Humanísticas*, 10(19), 1-23. Obtenido de <https://riaa.uaem.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.12055/1685/EI%20reto%20de%20la%20educaci%3%b3n%204.0%20competencias%20laborales%20para%20el.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pallavi, M., Abhishek, M., & Sudhinder, C. (2019). Role of Higher Education in Bridging the Skill Gap. *Universal Journal of Management*, 7(4), 134-139. Obtenido de [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/66168331/6.\\_Role\\_of\\_Higher\\_Education\\_in\\_Bridging\\_the\\_Skill\\_Gap-libre.pdf?1617422434=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DRole\\_of\\_Higher\\_Education\\_in\\_Bridging\\_the.pdf&Expires=1743439430&Signature=fNfR8zJ4](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/66168331/6._Role_of_Higher_Education_in_Bridging_the_Skill_Gap-libre.pdf?1617422434=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DRole_of_Higher_Education_in_Bridging_the.pdf&Expires=1743439430&Signature=fNfR8zJ4)
- Paradinas, M. (2019). La comunicación interna como herramienta de prevención y gestión del conflicto en las organizaciones hoteleras. *Revista de Ciencias de la Comunicación e Información*, 24(1), 41-57. Obtenido de <https://www.revistaccinformacion.net/index.php/rcci/article/view/102/67>
- Pashanasi, B., Gárate, J., & Palomino, G. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión Latinoamericana de literatura. *Comuni@cción*, 12(3), 163-174. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v12n3/2219-7168-comunica-12-03-163.pdf>
- Pino, Y., & Torralbas, A. (2024). Resiliencia en la gestión empresarial. Una revisión teórica. *Revista Transdisciplinaria De Estudios Sociales Y Tecnológicos*, 4(1), 31-

39. Obtenido de

<https://revista.excedinter.com/index.php/rtest/article/view/102/91>

Prats, J., Fuentes, C., & Sabariego, M. (2019). La investigación evaluativa de materiales didácticos para la educación política y ciudadana a través de contenidos históricos. *Revista Electrónica interuniversitaria de formación del profesorado*, 22(2), 1-15.

Obtenido de <https://revistas.um.es/reifop/article/view/370051/261201>

Ramírez, A., & Manjarrez, N. (2022). Habilidades blandas y habilidades duras, clave para la formación profesional integral. *Revista de Ciencias Sociales y Económicas*, 6(2), 27-37. Obtenido de

<https://revistas.uteq.edu.ec/index.php/csye/article/view/590/714>

Ramos, G., & Lopez, A. (2019). Formación ética del profesional y ética profesional del docente. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 45(3), 185-199. Obtenido de <https://www.scielo.cl/pdf/estped/v45n3/0718-0705-estped-45-03-185.pdf>

Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP). (2016). *Registro Oficial Suplemento 418 de 01-abr.-2011*. Quito: Decreto Ejecutivo 710. Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.4\\_reg\\_losep.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.4_reg_losep.pdf)

Ruiz, J., & Martinez, M. (2021). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Bogotá: Ediciones de la U. Obtenido de

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jRNUEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=comunicaci%C3%B3n+efectiva+en+el+trabajo&ots=uObyqB7\\_yE&sig=qY5moxVKY-](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jRNUEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=comunicaci%C3%B3n+efectiva+en+el+trabajo&ots=uObyqB7_yE&sig=qY5moxVKY-)

[HdAw305Nj6k8\\_q5v4#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20efectiva%20en%20el%20trabajo&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=jRNUEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA5&dq=comunicaci%C3%B3n+efectiva+en+el+trabajo&ots=uObyqB7_yE&sig=qY5moxVKY-HdAw305Nj6k8_q5v4#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20efectiva%20en%20el%20trabajo&f=false)

- Sagredo, E., Bizama, M., & Careaga, M. (2020). Gestión del tiempo, trabajo colaborativo docente e inclusión educativa. *Revista colombiana de educación*(78), 343-360. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/rcde/n78/0120-3916-rcde-78-343.pdf>
- Salcedo, M., Colan, B., Mora, J., & Romero, R. (2023). Importancia de las habilidades blandas para la reducción del estrés estudiantil: una revisión sistemática. *Revista San Gregorio*, 1(54), 183-208. Obtenido de <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rsan/v1n54/2528-7907-rsan-1-54-00183.pdf>
- Salvador, J. (2019). Compromiso organizacional y riesgos psicosociales. *Revista San Gregorio*(35), 157-173. Obtenido de <http://scielo.senescyt.gob.ec/pdf/rsan/n35/2528-7907-rsan-35-00157.pdf>
- Secretaría Nacional de Planificación. (2021). *Plan Nacional de Desarrollo 2021–2025*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/09/Plan-de-Creacio%CC%81n-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado.pdf>
- Vargas, J. (2019). La existencia de habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los estudiantes de ingeniería industrial de la modalidad Gente que Trabaja de la Universidad Continental-Sede Arequipa. *Tesis*. Arequipa, Perú: Universidad Continental. Obtenido de [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7525/3/IV\\_FIN\\_108\\_TI\\_Vargas\\_Soto\\_2019.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7525/3/IV_FIN_108_TI_Vargas_Soto_2019.pdf)
- Vidal, J. (2022). Compromiso organizacional de grupos etarios y su influencia en el desempeño laboral. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 3600-3631. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2487/3677>

Zambrano, C., & Zambrano, S. (Julio de 2024). Habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral del personal del área administrativa y de servicio del Hospital Básico Chone- IEES. *Tesis*. Calceta, Manabí, Ecuador: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí. Obtenido de [https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2520/1/TIC\\_AP137D.pdf](https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2520/1/TIC_AP137D.pdf)

## ANEXOS

### Anexo 1. MEMORÁNDUM/No 1 -UP-UTEQ-2025 antiplagio.

**Para:** Ing. Byron Oviedo Bayas, Ph.D , Decano Facultad de Posgrado de la UTEQ

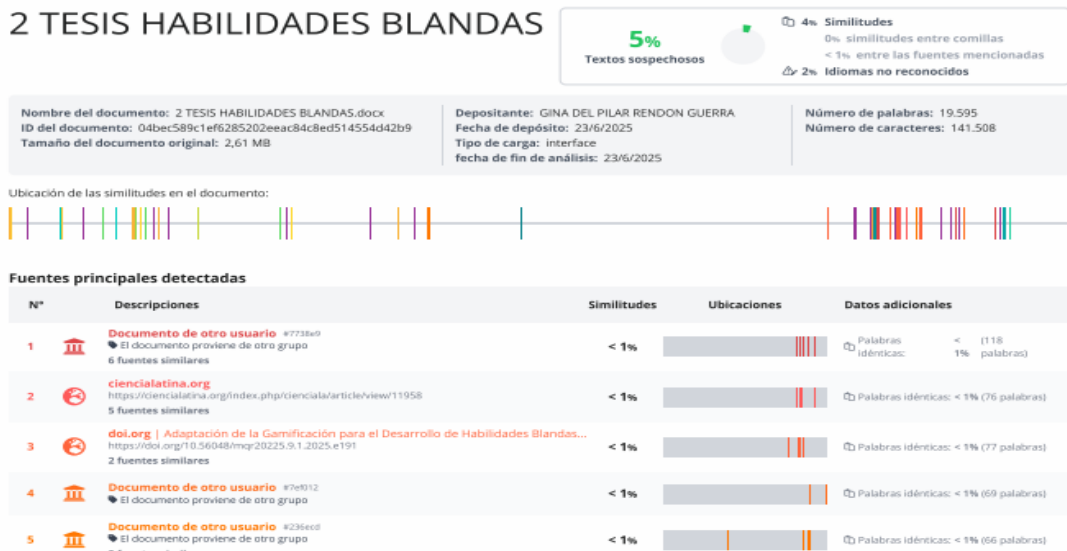
**De:** Ing. Gina del Pilar Rendon Guerra, MGE.

**Asunto:** Informe Certificación de COMPILATIO MAGISTER

**Fecha:** Quevedo, 23 de junio del 2025

De mi consideración:

Por medio de la presente sírvase encontrar el proyecto de Investigación con el tema: “HABILIDADES BLANDAS Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS EN QUEVEDO-ECUADOR, AÑO 2025”, elaborado por la Ing. Mariuxi Liseth Salazar Rodríguez, previo a la obtención del Grado Académico de Magister en Administración de empresas, MBA., misma que fue elaborado bajo mi dirección, en atención al correo Institucional de fecha 14 de marzo del 2025. El proyecto de Investigación cumple con los componentes que exige el Reglamento de grados y Título de Universidad Técnica Estatal de Quevedo, a su vez se incluye el informe de COMPILATIO MAGISTER, teniendo un 5% de similitud y un 95% de originalidad. Por lo Expuesto se solicita le asigne el día y la hora para realizar la sustentación publica ante el tribunal respectivo.



Particular que comunico para los fines pertinentes




Gina Del Pilar  
Rendon Guerra



Ing. Gina del Pilar Rendon Guerra MGE.  
Directora.

## Anexo 2. Certificado de análisis de anti plagio realizado a la investigación.



**CERTIFICADO DE ANÁLISIS**  
magister

# 2 TESIS HABILIDADES BLANDAS

5%
Textos sospechosos

4%
Similitudes

0% similitudes entre comillas  
< 1% entre las fuentes mencionadas

2%
Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: 2 TESIS HABILIDADES BLANDAS.docx ID del documento: 04bec589c1ef6285202eeac84c8ed514554d42b9 Tamaño del documento original: 2,61 MB	Depositante: GINA DEL PILAR RENDON GUERRA Fecha de depósito: 23/6/2025 Tipo de carga: interface fecha de fin de análisis: 23/6/2025	Número de palabras: 19.595 Número de caracteres: 141.508
--	--	---

Ubicación de las similitudes en el documento:



### Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>Documento de otro usuario</b> #7738a9 El documento proviene de otro grupo 6 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (118 palabras)
2	<b>ciencialatina.org</b> <a href="https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/articulo/view/11958">https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/articulo/view/11958</a> 5 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (76 palabras)
3	<b>doi.org</b>   Adaptación de la Gamificación para el Desarrollo de Habilidades Blandas... <a href="https://doi.org/10.56048/mqr20225.9.1.2025.e191">https://doi.org/10.56048/mqr20225.9.1.2025.e191</a> 2 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (77 palabras)
4	<b>Documento de otro usuario</b> #7e912 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (69 palabras)
5	<b>Documento de otro usuario</b> #236ec0 El documento proviene de otro grupo 2 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (66 palabras)

### Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>doi.org</b>   Impacto de las habilidades blandas en el rendimiento académico de est... <a href="https://doi.org/10.46652/ruuas.v6i12.250">https://doi.org/10.46652/ruuas.v6i12.250</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (36 palabras)
2	<b>Documento de otro usuario</b> #39e32c El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (32 palabras)
3	<b>hdl.handle.net</b>   Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores a... <a href="https://hdl.handle.net/20.500.12394/10572">https://hdl.handle.net/20.500.12394/10572</a>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (34 palabras)
4	<b>Documento de otro usuario</b> #79c8a4 El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (33 palabras)
5	<b>Documento de otro usuario</b> #68a57e El documento proviene de otro grupo	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (29 palabras)

### Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas)

Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

1	<a href="https://revistas.usat.edu.pe/index.php/educare/articulo/view/470/1518">https://revistas.usat.edu.pe/index.php/educare/articulo/view/470/1518</a>
2	<a href="https://revista.uasb.edu.bo/ciencias-economicas/articulo/view/8/19">https://revista.uasb.edu.bo/ciencias-economicas/articulo/view/8/19</a>
3	<a href="https://www.researchgate.net/publication/379672636_The_Importance_of_Soft_Skills_for_Academic_Performance_and_Career_Development_From_the_Perspective_of_Univ...">https://www.researchgate.net/publication/379672636_The_Importance_of_Soft_Skills_for_Academic_Performance_and_Career_Development_From_the_Perspective_of_Univ...</a>
4	<a href="https://repository.libertadores.edu.co/server/api/core/bitstreams/6111bcfb-f3ad-4f05-be8c-cf49c749c746/content">https://repository.libertadores.edu.co/server/api/core/bitstreams/6111bcfb-f3ad-4f05-be8c-cf49c749c746/content</a>
5	<a href="https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890850">https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890850</a>

*Anexo 3. Encuesta aplicada a los empleados administrativos de las empresas del cantón Quevedo.*

**Encuesta**

**Habilidades blandas y su incidencia en el rendimiento laboral**

Estimado/a participante, esta encuesta tiene como objetivo evaluar el impacto del desarrollo de habilidades blandas en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en Quevedo por ello sus respuestas serán confidenciales y utilizadas únicamente con fines investigativos.

***Sección 1: Datos generales***

Edad:

Menos de 25 años

25 - 34 años

35 - 44 años

45 - 54 años

55 años o más

Género:

Masculino

Femenino

Prefiero no decir

Nivel educativo:

Secundaria

Técnico/Tecnológico

Universitario

Posgrado

Años de experiencia en el ámbito administrativo:

Menos de 1 año

1 - 5 años

6 - 10 años

Más de 10 años

### Objetivo 1: Análisis del nivel actual de habilidades blandas

Instrucciones: Marque la opción que mejor refleje su nivel de acuerdo con cada afirmación.

#### Escala de valoración:

**1 = Nunca / 2 = Rara vez / 3 = A veces / 4 = Frecuentemente / 5 = Siempre**

Nº	Ítem	1	2	3	4	5
1	Me comunico de forma clara y efectiva con mis compañeros de trabajo.					
2	Escucho activamente a las personas antes de responder.					
3	Trabajo bien en equipo y apporto con ideas.					
4	Me adapto con facilidad a los cambios dentro de la empresa.					
5	Manejo adecuadamente mis emociones en situaciones de estrés.					
6	Soy empático con mis compañeros y sus situaciones personales o laborales.					
7	Tomo decisiones de forma responsable y basada en análisis.					
8	Me esfuerzo por mantener una actitud positiva en el trabajo.					
9	Asumo la responsabilidad de mis errores y busco corregirlos.					
10	Busco nuevas maneras de mejorar mi desempeño laboral.					
11	Me organizo bien para cumplir con mis tareas en el tiempo establecido.					
12	Mantengo relaciones laborales basadas en el respeto y la cooperación.					
13	Acepto y aplico la retroalimentación constructiva que recibo.					
14	Me esfuerzo por resolver conflictos de manera pacífica y objetiva.					
15	Busco aprender constantemente para mejorar mis habilidades.					

## Objetivo 2: Relación entre habilidades blandas y rendimiento laboral

Instrucciones: Marque la opción que refleje cuánto considera que cada habilidad influye en su rendimiento.

### Escala de valoración:

**1 = Nada / 2 = Poco / 3 = Regular / 4 = Mucho / 5 = Totalmente**

N°	Ítem	1	2	3	4	5
1	Mi capacidad de comunicarme bien mejora la calidad de mi trabajo.					
2	Ser empático me permite colaborar mejor con mi equipo.					
3	Escuchar activamente contribuye a la eficiencia en mis tareas.					
4	Adaptarme a nuevas situaciones mejora mi productividad.					
5	La actitud positiva influye directamente en el cumplimiento de mis responsabilidades.					
6	Resolver conflictos de forma adecuada me permite trabajar en un mejor ambiente laboral.					
7	Ser proactivo mejora la eficiencia de mis actividades.					
8	Organizarme bien me ayuda a entregar mis tareas a tiempo.					
9	Saber trabajar en equipo incrementa los resultados del área donde laboro.					
10	Manejar el estrés adecuadamente mejora mi rendimiento diario.					
11	Escuchar la retroalimentación mejora mi forma de trabajar.					
12	Tomar decisiones oportunas mejora los resultados de mi área de trabajo.					
13	Tener buena comunicación reduce errores y confusiones.					
14	Aplicar habilidades blandas me ayuda a alcanzar los objetivos laborales propuestos.					
15	Las habilidades blandas me hacen sentir más motivado y comprometido con mi trabajo.					

*¡Gracias por su participación!*

*Tu opinión es valiosa para nuestra investigación sobre el impacto del desarrollo de habilidades blandas en el rendimiento laboral.*

**Anexo 4. Matriz de consistencia investigativa.**

<b>Formulación del problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Marco teórico</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variable independiente</b>	<b>Variable dependiente</b>
<b>Formulación del problema General</b>	<b>Objetivo general</b>		<b>Hipótesis General</b>		
¿Cómo incide las habilidades blandas en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en Quevedo, durante el año 2025?	Evaluar la incidencia de habilidades blandas en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en Quevedo, durante el año 2025.	Teorías y conceptos sobre habilidades blandas y rendimiento laboral, antecedentes y estudios previos relacionados	El desarrollo de habilidades blandas tiene una incidencia positiva y significativa en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos.	Habilidades blandas (comunicación, trabajo en equipo, empatía, resolución de problemas, adaptabilidad).	Rendimiento laboral (productividad, satisfacción laboral).
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>		<b>Hipótesis Específicos</b>		
¿Cuál es el nivel actual de desarrollo de habilidades blandas entre los empleados en Quevedo?	Analizar el nivel actual de habilidades blandas entre los trabajadores administrativos en Quevedo.		Las deficiencias en las habilidades blandas afectan negativamente el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos.		
¿Qué relación existe entre el nivel de habilidades blandas de los trabajadores administrativos y su rendimiento laboral?	Identificar la correlación entre habilidades blandas y el rendimiento laboral de los empleados		Existe una correlación positiva y significativa entre el nivel de habilidades blandas y el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en Quevedo.		
¿Qué estrategias podrían implementarse para fortalecer las habilidades blandas en los trabajadores administrativos del cantón Quevedo?	Proponer estrategias de desarrollo de habilidades blandas l.		La falta de programas estructurados de capacitación y sensibilización representa una barrera significativa para el desarrollo de habilidades blandas en las empresas públicas y privadas de Quevedo.		

Nota: En la tabla del anexo se muestra las habilidades blandas y su incidencia en el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos en Quevedo – Ecuador, año 2025.

Anexo 5. Diagrama estructural del marco teórico.



**Anexo 6.** Operacionalización de variables.

**Tabla 5.** Variable independiente.

<b>Variable</b>	<b>Concepto</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Unidad de análisis</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
<b>Independiente: Habilidades Blandas</b>	Conjunto de competencias interpersonales y de comunicación que facilitan la interacción efectiva en un entorno laboral.	Comunicación efectiva	Trabajadores administrativos	Encuesta y Observación	Cuestionario y guía de observación
		Trabajo en equipo		Encuesta y Observación	Cuestionario y guía de observación
		Resolución de conflictos		Entrevista y Encuesta	Entrevista estructurada y cuestionario

Nota: La tabla muestra la descripción de la variable independiente la cual es las habilidades blandas en los trabajadores del area administrativa del Quevedo en Ecuador.

**Tabla 6.** Variable Dependiente.

<b>Variable</b>	<b>Concepto</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Unidad de análisis</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
<b>Dependiente: Rendimiento Laboral</b>	Nivel de eficiencia y productividad con el que un trabajador desempeña sus funciones dentro de la organización.	Cumplimiento de metas	Trabajadores administrativos	Revisión documental	Informe de desempeño
		Evaluación por superiores		Entrevista	Formato de evaluación
		Satisfacción laboral (como medida indirecta)		Encuesta	Cuestionario

Nota: La tabla muestra la descripción de la variable dependiente la cual es el rendimiento laboral en los trabajadores del area administrativa del Quevedo en Ecuador.

**Anexo 7.** Plan de capacitación para el desarrollo de competencias laborales de los empleados.

#### **4.3.1. Introducción**

Las competencias laborales dentro de las habilidades blandas son significativas en el éxito de los trabajadores administrativos en entornos laborales dinámicos por esto y con base en los resultados del diagnóstico realizado se muestra la necesidad de fortalecer diferentes aspectos por ello se diseña el presente Plan de Capacitación que está orientado a potenciar dichas habilidades y contribuir al mejoramiento del desempeño individual y organizacional.

#### **4.3.2. Objetivos**

##### **Objetivo general**

Desarrollar competencias laborales clave en los empleados administrativos de Quevedo a través de un programa de formación estructurado en habilidades blandas.

##### **Objetivos específicos**

- Capacitar a los empleados en habilidades blandas críticas para su desempeño.
- Promover la implementación práctica de las habilidades desarrolladas en el entorno laboral.
- Fortalecer la cultura organizacional basada en la colaboración, la innovación y la ética profesional.

#### **4.3.3. Población objetivo**

La población objetivo son los trabajadores administrativos de empresas públicas y privadas del cantón Quevedo, los cuales conforman un total estimado de 384 empleados tomados como muestra de esta investigación.

#### ***4.3.4. Modalidad y metodología***

Este plan de capacitación tiene una modalidad híbrida es decir que un 70% es presencial y un 30% es virtual además su metodología se basa en el aprendizaje activo por medio de talleres prácticos, en dinámicas grupales, resolución de casos, debates, simulaciones y uso de entornos virtuales.

#### ***4.3.5. Duración***

La duración del plan de capacitación tiene un total de seis meses es decir 24 semanas con una carga horaria de cuatro horas semanales que se distribuirán con tres horas presenciales y una hora virtual.

#### ***4.3.6. Estructura del programa de formación***

**Tabla 7.** Programa de formación.

<b>Modulo</b>	<b>Temas</b>	<b>Duración</b>	<b>Metodologías</b>	<b>Resultados esperados</b>
Comunicación efectiva	Escucha activa, comunicación verbal y no verbal, comunicación asertiva	2 semanas	Talleres experienciales, dramatizaciones	Mejorar la calidad de la comunicación interna y externa
Trabajo en equipo	Sinergia, cooperación, toma de decisiones grupales	2 semanas	Dinámicas de grupo, proyectos colaborativos	Incrementar el nivel de cohesión y compromiso grupal
Liderazgo situacional	Estilos de liderazgo, motivación laboral, empowerment	3 semanas	Role-playing, análisis de casos	Fortalecer el liderazgo efectivo en entornos cambiantes
Inteligencia emocional	Reconocimiento de emociones, empatía, autorregulación emocional	2 semanas	Talleres de autoconocimiento, simulaciones	Mejorar la autogestión emocional y empatía interpersonal
Resolución de conflictos	Negociación, mediación, gestión de desacuerdos	2 semanas	Simulaciones de conflictos, mesas de negociación	Favorecer la solución constructiva de diferencias
Adaptabilidad y resiliencia	Cambio organizacional, estrategias de afrontamiento	2 semanas	Talleres de resiliencia, dinámicas de cambio	Fortalecer la flexibilidad frente a cambios

Pensamiento crítico y creativo	Resolución de problemas, innovación	2 semanas	Brainstorming, análisis crítico de problemas	Fomentar la creatividad y el pensamiento analítico
Ética profesional y responsabilidad social	Valores éticos, cultura organizacional, responsabilidad social empresarial	2 semanas	Análisis de dilemas éticos, foros de debate	Reforzar la responsabilidad ética y social en el trabajo

#### Evaluación del programa

Inicial	Diagnóstico de habilidades blandas.
Formativa	Evaluaciones al finalizar cada módulo (test rápido + práctica).
Final	Evaluaciones al finalizar cada módulo (test rápido + práctica).
Seguimiento	Encuesta de seguimiento a los 3 meses de haber finalizado la capacitación.

Nota: La información muestra el programa de formación para el desarrollo de competencias laborales con base en los resultados de la encuesta aplicada a los empleados administrativos del cantón Quevedo.

4.3.7. Cronograma de actividades del plan de capacitación

Tabla 8. Cronograma de actividades.

Cronograma de actividades																																
	Meses																															
	Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre											
Semanas /actividades	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Diagnóstico inicial + Taller de comunicación	■	■	■	■																												
Desarrollo de trabajo en equipo y liderazgo			■	■	■	■																										
Continuación de liderazgo + Inteligencia emocional					■	■	■	■	■																							
Resolución de conflictos y resiliencia organizacional									■	■	■	■	■																			
Pensamiento crítico y desarrollo ético															■	■	■	■	■	■	■											
Proyecto final, evaluación, entrega de certificados																					■	■	■	■	■	■	■	■				

#### 4.3.8. *Certificación*

Se dará un certificado de participación para quienes asistan al menos al 80% de las actividades y un certificado de aprobación.

#### 4.3.9. *Presupuesto estimado*

**Tabla 9.** Presupuesto estimado para el plan de capacitación para el desarrollo de competencias laborales.

<b>Rubro</b>	<b>Detalle</b>	<b>Cantidad/Unidad</b>	<b>Costo Unitario (USD)</b>	<b>Subtotal (USD)</b>
Facilitadores especializados	Contratación de expertos en habilidades blandas (comunicación, liderazgo, etc.)	3 facilitadores (por 2 días cada uno)	150.00	900.00
Materiales didácticos	Manuales impresos, hojas de trabajo, bolígrafos, carpetas	50 kits	3.00	150.00
Alquiler de sala de capacitación	Salón con proyector, pizarra, sonido, sillas	2 días	100.00	200.00
Coffee break para participantes	Refrigerio por jornada para los asistentes (mañana y tarde)	50 personas × 2 días	6.00	600.00
Transporte de facilitadores	Traslado desde otras ciudades o parroquias	3 facilitadores	30.00	90.00
Certificados de participación	Diseño, impresión y entrega de certificados	50 certificados	2.00	100.00

Publicidad y difusión	Diseño e impresión de afiches, invitaciones digitales, redes sociales	1 campaña	120.00	120.00
Plataforma virtual (opcional)	Para sesiones híbridas o seguimiento virtual	1 mensualidad	25.00	25.00
Asistencia técnica y logística	Personal de apoyo logístico, montaje, control de asistencia	2 personas × 2 días	40.00	160.00
Evaluación de impacto	Encuestas de satisfacción, mejora percibida, informe de resultados	1 consultor	100.00	100.00
Contingencias	Fondos para imprevistos (5% del total)	—	—	125.00
<b>Total estimado</b>				<b>2,570.00</b>

**Anexo 8.** Fotografías tomadas durante el proceso de encuesta.

