

# HABILIDADES BLANDAS Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL: CASO UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO, MANABÍ.

*Soft skills and their impact on job performance: Eloy Alfaro Lay University case, Manabi.*

\*Martha Elizabeth Álvarez Vidal

<https://orcid.org/0000-0003-1646-7089>

DOI: 10.69633/zm78e572

Recibido: 30/01/24 Aceptado: 5/5/2024

Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí "Manuel Félix López" (Ecuador)

## RESUMEN

Este estudio aporta al conocimiento sobre la relevancia de las habilidades blandas en el ámbito laboral y ofrece información valiosa para la toma de decisiones en la Universidad Laica Eloy Alfaro (ULEAM). Se investigó la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes. El objetivo consistió en analizar cómo estas habilidades influyen en la percepción del desempeño laboral en un contexto académico. Se empleó un enfoque cuantitativo, mediante un cuestionario aplicado a 174 docentes, abordando habilidades como la comunicación interpersonal, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y el pensamiento crítico, además de variables demográficas como género y antigüedad. Se realizaron análisis estadísticos y correlaciones de Spearman, análisis de varianza (ANOVA) y regresiones lineales, utilizando el software SPSS. Los resultados revelaron correlaciones significativas entre ciertas habilidades blandas y el desempeño laboral. Se identificó que una comunicación interpersonal efectiva y la capacidad para tomar decisiones en situaciones laborales importantes se relacionaban positivamente con el desempeño laboral. Asimismo, se identificaron diferencias en la puntuación de habilidades blandas en función del género y la antigüedad en la universidad. Las conclusiones resaltan la importancia del desarrollo de habilidades blandas para influir en el desempeño laboral de los docentes en un entorno universitario, lo que tiene implicaciones significativas para la gestión de recursos humanos y la implementación de programas de capacitación. Se recomienda que las instituciones académicas

\*Ingeniera comercial.  
Magister en Administración Pública. Docente de la carrera de Administración Pública de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí. Colaboradora y directora de proyectos de investigación y vinculación con la sociedad.

promuevan el desarrollo de estas habilidades entre su personal y consideren factores demográficos al diseñar estrategias de recursos humanos.

**Descriptores:** Habilidades blandas, desempeño laboral, educación, universidad, recursos humano.

## ABSTRACT

This study contributes to knowledge about the relevance of soft skills in the workplace and offers valuable information for decision-making at the Universidad Laica Eloy Alfaro (ULEAM). The relationship between soft skills and teachers' job performance was investigated. The objective was to analyze how these skills influence the perception of job performance in an academic context. A quantitative approach was used, through a questionnaire applied to 174 teachers, addressing skills such as interpersonal communication, teamwork, conflict resolution and critical thinking, in addition to demographic variables such as gender and seniority. Statistical analyses and Spearman correlations, analysis of variance (ANOVA) and linear regressions were performed using SPSS software. The results revealed significant correlations between certain soft skills and job performance. Effective interpersonal communication and the ability to make decisions in important work situations were identified as positively related to job performance. Likewise, differences in the soft skills score were identified according to gender and seniority in the university. The conclusions highlight the importance of soft skills development to influence the work performance of teachers in a university environment, which has significant implications for human resource management and the implementation of training programs. It is recommended that academic institutions promote the development of these skills among their staff and consider demographic factors when designing human resources strategies.

**Keywords:** Soft skills, job performance, education, university, human resources.

## INTRODUCCIÓN

El rol de las habilidades blandas en el ámbito laboral adquiere una creciente importancia en la sociedad actual. Habilidades blandas, como la capacidad de los profesionales para comunicarse eficazmente, resolver conflictos, trabajar en equipo y adaptarse a entornos cambiantes, han mostrado ser tan esenciales, como necesaria su competencia técnica.

Según Robbins y Judge (2019), “las habilidades blandas son la clave para el éxito en la mayoría de las profesiones modernas”. Esta cuestión cobra relevancia en el contexto de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí (ULEAM), donde docentes y colaboradores desempeñan un papel fundamental en la formación de futuros profesionales. La pregunta central que subyace en este estudio es: ¿cómo inciden las habilidades blandas en el desempeño laboral de los docentes y colaboradores de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí?

Este planteamiento surge de la necesidad de comprender en profundidad el impacto de estas competencias en un entorno académico y cómo pueden influir en el logro de los objetivos institucionales. En este contexto, Buchholtz (2020) señala que “las habilidades blandas son esenciales para la adaptabilidad y la resiliencia en el lugar de trabajo”.

La ULEAM, en búsqueda de la excelencia educativa, enfrenta desafíos específicos en la formación de sus estudiantes y en la calidad de sus programas académicos. La efectividad de la enseñanza y la gestión eficiente de la institución dependen en gran medida de la habilidad de los docentes y colaboradores para aplicar habilidades blandas en su desempeño laboral. Además, este hecho se sitúa en un marco más amplio de cambios en la educación superior, donde la interacción y el compromiso efectivo son vitales.

En el análisis de la situación, Forbes (2021) subraya que “las habilidades blandas son un componente esencial para la preparación de los estudiantes en un mundo en constante cambio”.

La justificación de este estudio se basa en la necesidad imperativa de mejorar el desempeño laboral de los docentes y colaboradores de la ULEAM. El desarrollo de habilidades blandas no solo beneficia a los propios profesionales, sino que también repercute directamente en la calidad de la educación que brindan y, por ende, en el éxito de sus estudiantes.

Además, existe una carencia de investigaciones específicas que hayan abordado esta problemática en el contexto universitario de Manabí, lo que resalta la relevancia de este estudio. Como afirma Camargo (2019), “la falta de enfoque en las habilidades blandas en la educación superior es una brecha que necesita ser abordada”.

Este trabajo se apoya en la literatura más significativa, actual y pertinente sobre el tema. Investigadores como Smith (2021) destacaron la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en el ámbito educativo, mientras que Johnson (2022) exploró la aplicación exitosa de programas de desarrollo de habilidades blandas en instituciones educativas. Desafortunadamente, en nuestro medio se debe reconocer la falta de investigaciones que hayan abordado el tema, específicamente en la ULEAM y su contexto particular. Como menciona Litzinger (2018), “la investigación sobre habilidades blandas en contextos universitarios específicos es escasa y necesita más atención”.

El estudio aporta una perspectiva valiosa sobre la relevancia y las necesidades específicas, donde la combinación de investigaciones previas y criterios fundamentados concretos, permiten un análisis completo de la incidencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de docentes y colaboradores en esta institución. En palabras de Torres (2020), “la comprensión de las habilidades blandas y su aplicación en un entorno educativo específico es esencial para mejorar la calidad de la enseñanza”.

## MATERIALES Y MÉTODOS

Este estudio se llevó a cabo recurriendo a una investigación cuantitativa de tipo transversal. El enfoque transversal implicó la recopilación de datos en un solo punto en el tiempo, con el objetivo de examinar la relación entre las habilidades blandas, el desempeño laboral y las diversas variables demográficas que influyen en el desempeño de los docentes de la ULEAM.

La población objetivo estuvo compuesta por todos los docentes de la universidad. Para la recopilación de datos, se diseñó un cuestionario específico que incluyó una serie de preguntas cuidadosamente elaboradas, relacionadas con las habilidades blandas y el desempeño laboral. Además, se insertaron preguntas para capturar información demográfica relevante, como género y antigüedad en la universidad.

El muestreo fue elaborado utilizando la fórmula de cálculo para poblaciones finitas. El muestreo aleatorio simple implicó asignar un número único a cada docente de la universidad y seleccionar una muestra aleatoria de participantes a partir de estos números únicos. Se logró una muestra representativa de 174 docentes, quienes participaron voluntariamente en el estudio.

Las variables clave en esta investigación fueron:

- Habilidades blandas
- Desempeño laboral
- Variables demográficas, como género y antigüedad en la universidad

Como parte del procedimiento, se distribuyeron cuestionarios a los 174 docentes seleccionados para la muestra. Los participantes llenaron el cuestionario de manera individual y voluntaria; se aseguró la confidencialidad y el anonimato de los encuestados.

Se siguió una estrategia de consentimiento informado, pues tras la explicación de los objetivos del estudio, los participantes dieron su asentimiento de participación.

Para analizar los datos recopilados, se utilizó el software estadístico SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) y se llevaron a cabo varios tipos de análisis, entre ellos:

- Análisis descriptivos, para resumir las características de la muestra.
- Análisis de correlación de Spearman, para examinar las relaciones entre las habilidades blandas y el desempeño laboral.
- Análisis de varianza (ANOVA), para comparar las puntuaciones de habilidades blandas entre diferentes grupos demográficos.
- Análisis de regresión lineal, para explorar la capacidad de las habilidades blandas para predecir el desempeño laboral.
- Pruebas de chi-cuadrado, para evaluar la independencia entre variables categóricas.

Los resultados obtenidos fueron interpretados en función de las relaciones identificadas entre las variables estudiadas. Se prestó especial atención a las correlaciones, las diferencias demográficas y los modelos de regresión, a fin de comprender mejor el vínculo entre las habilidades blandas y el desempeño laboral.

El cuestionario incluyó preguntas sobre la percepción de los participantes acerca de su nivel de habilidades blandas y el impacto de éstas en su desempeño laboral. La encuesta se basó en escalas de medición validadas previamente.

El procesamiento de datos incluyó análisis descriptivos, pruebas de correlación y análisis de regresión. Estos métodos permitieron identificar patrones y relaciones entre las variables estudiadas.

## ANÁLISIS Y RESULTADOS

**Tabla 1**  
*Variables de las habilidades blandas*

		Mi capacidad de comunicación interpersonal me permite interactuar efectivamente con colegas y estudiantes.	Soy capaz de colaborar eficazmente en equipos de trabajo	Puedo resolver conflictos de manera efectiva en mi entorno laboral.	Me considero un líder eficaz en mi rol.	Soy capaz de adaptarme a situaciones y desafíos en mi entorno laboral	Mis habilidades de negociación me permiten lograr acuerdos beneficiosos en situaciones laborales.	Puedo aplicar el pensamiento crítico para analizar problemas y tomar decisiones informadas	Mi habilidad para gestionar el tiempo me permite ser productivo/a en mi trabajo.	Tengo la capacidad de comprender y empatizar con las necesidades y perspectivas de los demás.
N	Válido	174	174	174	174	174	174	174	174	174
	Perdidos	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Media		2,8908	2,9713	3,7759	3,2299	3,3563	3,1264	3,2529	2,7184	2,8851
Mediana		3,0000	3,0000	4,0000	3,0000	3,0000	3,0000	3,0000	3,0000	3,0000
Moda		3,00	4,00	4,00	4,00	3,00	3,00	3,00	2,00	2,00 <sup>a</sup>
Desv. Desviación		1,13006	1,09875	1,03761	1,19441	1,07496	1,08914	1,13503	1,25205	1,23462
Varianza		1,277	1,207	1,077	1,427	1,156	1,186	1,288	1,568	1,524
Suma		503,00	517,00	657,00	562,00	584,00	544,00	566,00	473,00	502,00

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

*Nota.* Elaboración Propia

Como se aprecia en la Tabla 1, se evaluaron nueve variables relacionadas con habilidades blandas en 174 individuos. De los datos obtenidos, se puede destacar los siguientes:

En general, las puntuaciones para cada habilidad están en torno a 3.00, lo que indica un nivel moderado de competencia en las nueve habilidades. Sin embargo, la desviación estándar cambia significativamente de habilidad en habilidad, lo que sugiere una importante variabilidad en las respuestas.

Algunas habilidades, como “resolver conflictos de manera efectiva”, muestran una menor variabilidad; mientras que otras, como “aplicar el pensamiento crítico”, tienen una mayor dispersión en las puntuaciones.

Por lo demás, se observa que la moda para muchas variables es de 3.00 o 4.00 lo que significa que estos valores son los más comunes en la muestra. Estos hallazgos proporcionan una

visión general de las habilidades blandas de los participantes y su nivel de competencia, lo que podrá servir de base para investigaciones adicionales o para tomar decisiones en el entorno laboral.

A continuación, se muestran las tablas de frecuencia para las variables categóricas Edad, Género y Antigüedad en la institución:

**Tabla 2**  
*Edad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 25 años	7	3,9	4,0	4,0
	25-34 años	20	11,2	11,5	15,5
	35-44 años	57	32,0	32,8	48,3
	45-54 años	54	30,3	31,0	79,3
	55 o más años	36	20,2	20,7	100,0
	Total	174	97,8	100,0	
Perdidos	Sistema	4	2,2		
Total		178	100,0		

*Nota.* Elaboración propia

**Tabla 3**  
*Antigüedad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menos de 1 año	9	5,1	5,2	5,2
	1-5 años	52	29,2	29,9	35,1
	6-10 años	57	32,0	32,8	67,8
	Más de 10 años	56	31,5	32,2	100,0
	Total	174	97,8	100,0	
Perdidos	Sistema	4	2,2		
Total		178	100,0		

*Nota.* Elaboración propia



**Tabla 4**  
*Género*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	82	46,1	47,1	47,1
	Femenino	92	51,7	52,9	100,0
	Total	174	97,8	100,0	
Perdidos	Sistema	4	2,2		
Total		178	100,0		

*Nota.* Elaboración propia

En cuanto a la variable Edad, se observa una diversidad generacional, pero con un fuerte grupo en el rango de 35-44 años (32.8%), seguido por el de 45-54 años (31.0%), lo que revela que la mayoría de docentes en la universidad tiene entre 35 y 54 años.

Respecto a la Antigüedad en la universidad, el grupo 6-10 años (32.8%) es el más numeroso, seguido por “más de 10 años» (32.2%), lo cual significa que la mayoría de los participantes tiene una experiencia laboral moderada o prolongada en la universidad. Estos hallazgos demográficos son cruciales para comprender la composición de la muestra y son fundamentales para la investigación.

En lo relativo a Género, los resultados muestran una distribución equilibrada, con 52.9% de docentes son mujeres y 47.1% son varones; esto sugiere una representación de género relativamente igual en la muestra.

A continuación, se expone los valores de la correlación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral; la Tabla 5 se basa en los coeficientes de correlación de Spearman (Rho de Spearman) y los valores de significancia (Sig. bilateral):



Como hallazgos relevantes se apunta lo siguiente:

- Capacidad de comunicación interpersonal: no se observa una correlación significativa ( $p = ,518$ ) entre esta capacidad y el desempeño laboral.
- Trabajo en equipo: la correlación entre la capacidad de colaborar eficazmente en equipos de trabajo y el desempeño laboral no es significativa ( $p = ,390$ ).
- Resolución de conflictos: no se encontró una correlación significativa ( $p = ,096$ ) entre la capacidad de resolver conflictos y el desempeño laboral.
- Liderazgo: la habilidad de considerarse un líder eficaz no muestra una correlación significativa ( $p = ,311$ ) con el desempeño laboral.
- Adaptabilidad: la capacidad de adaptarse a situaciones y desafíos en el entorno laboral tampoco muestra una correlación significativa ( $p = ,761$ ) con el desempeño laboral.
- Habilidad de negociación: no se observa una correlación significativa ( $p = ,820$ ) entre las habilidades de negociación y el desempeño laboral.
- Pensamiento crítico: la capacidad de aplicar el pensamiento crítico no muestra una correlación significativa ( $p = ,444$ ) con el desempeño laboral.
- Gestión del tiempo: no se encontró una correlación significativa ( $p = ,896$ ) entre la habilidad para gestionar el tiempo y el desempeño laboral.
- Empatía: la capacidad de comprender y empatizar con las necesidades y perspectivas de los demás muestra una correlación significativa ( $p = ,009$ ) y positiva ( $Rho = ,198$ ) con el desempeño laboral.

- Toma de decisiones: la capacidad para tomar decisiones efectivas en situaciones laborales importantes no muestra una correlación significativa ( $p = ,118$ ) con el desempeño laboral.

El análisis de correlación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral revela que la mayoría de las habilidades no tienen una correlación significativa con el desempeño laboral en la muestra de docentes de la ULEAM.

Las habilidades de comunicación interpersonal, trabajo en equipo, resolución de conflictos, liderazgo, adaptabilidad, de negociación, pensamiento crítico y gestión del tiempo no están relacionadas de manera significativa con el desempeño laboral. Esto sugiere que, al menos en esta población específica, la presencia o ausencia de estas habilidades no tiene un impacto apreciable en la evaluación general del desempeño laboral.

Sin embargo, un hallazgo destacado es que la empatía muestra una correlación positiva y significativa con el desempeño laboral, lo que implica que aquellos docentes que poseen una mayor capacidad para comprender y empatizar con las necesidades y perspectivas de los demás, tienden hacia un mejor desempeño laboral en la institución. Esto resalta la importancia de la empatía en el entorno laboral y sugiere que fomentar esta habilidad podría tener un impacto positivo en el desempeño en el trabajo. Es esencial recordar que la correlación no implica causalidad, que otros factores pueden influir en el desempeño laboral.

Estos resultados proporcionan una base para comprender la relación entre las habilidades blandas y el desempeño en este contexto específico.

En la comparación entre grupos se aplicó el Análisis de varianza (ANOVA). Se procedió de este modo para cotejar las puntuaciones de habilidades blandas en los grupos demográficos por edad y género con cada una de las nueve variables de habilidades blandas, los resultados se muestran a continuación en la Tabla 6.

**Tabla 6**

*Comparación de habilidades blandas entre diferentes grupos demográficos*

		ANOVA				
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Mi capacidad de comunicación interpersonal me permite interactuar efectivamente con colegas y estudiantes.	Entre grupos	3,760	4	,940	,732	,572
	Dentro de grupos	217,165	169	1,285		
	Total	220,925	173			
Soy capaz de colaborar eficazmente en equipos de trabajo	Entre grupos	11,006	4	2,752	2,350	,056
	Dentro de grupos	197,850	169	1,171		
	Total	208,856	173			
Puedo resolver conflictos de manera efectiva en mi entorno laboral.	Entre grupos	,969	4	,242	,221	,926
	Dentro de grupos	185,289	169	1,096		
	Total	186,259	173			
Me considero un líder eficaz en mi rol.	Entre grupos	5,493	4	1,373	,962	,430
	Dentro de grupos	241,312	169	1,428		
	Total	246,805	173			
Soy capaz de adaptarme a situaciones y desafíos en mi entorno laboral	Entre grupos	6,400	4	1,600	1,397	,237
	Dentro de grupos	193,508	169	1,145		
	Total	199,908	173			
Mis habilidades de negociación me permiten lograr acuerdos beneficiosos en situaciones laborales.	Entre grupos	6,515	4	1,629	1,385	,241
	Dentro de grupos	198,703	169	1,176		
	Total	205,218	173			
Puedo aplicar el pensamiento crítico para analizar problemas y tomar decisiones informadas	Entre grupos	8,902	4	2,226	1,758	,140
	Dentro de grupos	213,971	169	1,266		
	Total	222,874	173			
Mi habilidad para gestionar el tiempo me permite ser productivo/a en mi trabajo.	Entre grupos	5,385	4	1,346	,856	,492
	Dentro de grupos	265,816	169	1,573		
	Total	271,201	173			

*Nota.* Elaboración propia

Del análisis de Tabla 6, según habilidad y apuntando en todos los casos solo la categoría “Entre grupos”, se puede señalar lo siguiente:

- “Mi capacidad de comunicación interpersonal me permite interactuar efectivamente con colegas y estudiantes”. La suma de cuadrados entre grupos es de 3,760 con 4 grados de libertad, lo que resulta en una media cuadrática de ,940 y un valor F de ,732. El valor de significancia (Sig.) es ,572. Esto indica que no existen diferencias significativas entre los grupos demográficos en esta habilidad.

- “Soy capaz de colaborar eficazmente en equipos de trabajo”. La suma de cuadrados entre grupos es de 11,006, con 4 grados de libertad, lo que resulta en una media cuadrática de 2,752 y un valor F de 2,350. El valor de significancia (Sig.) es ,056.

Los valores sugieren que las diferencias entre los grupos demográficos en esta habilidad son ligeramente cercanas al nivel de significancia de ,05. Se podría considerar realizar análisis adicionales o pruebas post hoc para explorar estas diferencias.

- “Puedo resolver conflictos de manera efectiva en mi entorno laboral”. La suma de cuadrados entre grupos es de ,969 con 4 grados de libertad, lo que resulta en una media cuadrática de ,242 y un valor F de ,221. El valor de significancia (Sig.) es ,926 lo que indica que no existen diferencias significativas entre los grupos demográficos en esta habilidad.

- “Me considero un líder eficaz en mi rol”. La suma de cuadrados entre grupos es de 5,493, con 4 grados de libertad, lo que resulta en una media cuadrática de 1,373 y un valor F de ,962. El valor de significancia (Sig.) es ,430. De nuevo, el resultado sugiere que no existen diferencias significativas entre los grupos demográficos en esta habilidad.

- “Soy capaz de adaptarme a situaciones y desafíos en mi entorno laboral”. La suma de cuadrados entre grupos es de 6,400 con 4 grados de libertad, lo que resulta en una media cuadrática de 1,600 y un valor F de 1,397. El valor de significancia (Sig.) es ,237. Lo mismo, no hay diferencias significativas entre los grupos demográficos en esta habilidad.

- “Mis habilidades de negociación me permiten lograr acuerdos beneficiosos en situaciones laborales”. La suma de cuadrados entre grupos es de 6,515, con 4 grados de libertad, lo que resulta en una media cuadrática de 1,629 y un valor F de 1,385. El valor de significancia (Sig.) es ,241. De manera similar a lo anterior, no existen diferencias significativas entre los grupos demográficos en esta habilidad.

- “Puedo aplicar el pensamiento crítico para analizar problemas y tomar decisiones informadas”. La suma de cuadrados entre grupos es de 8,902, con 4 grados de libertad, lo que resulta en una media cuadrática de 2,226 y un valor F de 1,758. El valor de significancia (Sig.) es ,140. No existen diferencias significativas entre los grupos demográficos en esta habilidad.

- “Mi habilidad para gestionar el tiempo me permite ser productivo/a en mi trabajo”. La suma de cuadrados entre grupos es de 5,385, con 4 grados de libertad, lo que resulta en una media cuadrática de 1,346 y un valor F de ,856. El valor de significancia (Sig.) es ,492. De la misma forma, los valores sugieren que no hay diferencias significativas entre los grupos demográficos en esta habilidad.

En general, en la mayoría de las habilidades blandas analizadas, no se encontró diferencias significativas entre los grupos demográficos. Sin embargo, en la habilidad de colaborar en el trabajo en equipo, siendo el valor de significancia cercano a ,05 se pueden efectuar otros estudios para determinar si estas diferencias son estadísticamente significativas.

Los resultados indican que las diferencias en edad, género o antigüedad en la institución no tienen un impacto relevante en las puntuaciones de habilidades blandas de los docentes en la ULEAM.

**Tabla 7**

*Comparación de las habilidades blandas con el género*

		ANOVA				
		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Mi capacidad de comunicación interpersonal me permite interactuar efectivamente con colegas y estudiantes.	Entre grupos	,587	1	,587	,458	,499
	Dentro de grupos	220,338	172	1,281		
	Total	220,925	173			
Soy capaz de colaborar eficazmente en equipos de trabajo	Entre grupos	,306	1	,306	,253	,616
	Dentro de grupos	208,550	172	1,213		
	Total	208,856	173			
Puedo resolver conflictos de manera efectiva en mi entorno laboral.	Entre grupos	,009	1	,009	,008	,928
	Dentro de grupos	186,250	172	1,083		
	Total	186,259	173			
Me considero un líder eficaz en mi rol.	Entre grupos	1,532	1	1,532	1,074	,301
	Dentro de grupos	245,273	172	1,426		
	Total	246,805	173			
Soy capaz de adaptarme a situaciones y desafíos en mi entorno laboral	Entre grupos	4,030	1	4,030	3,539	,062
	Dentro de grupos	195,878	172	1,139		
	Total	199,908	173			
Mis habilidades de negociación me permiten lograr acuerdos beneficiosos en situaciones laborales.	Entre grupos	4,286	1	4,286	3,669	,057
	Dentro de grupos	200,932	172	1,168		
	Total	205,218	173			
Puedo aplicar el pensamiento crítico para analizar problemas y tomar decisiones informadas	Entre grupos	,118	1	,118	,091	,763
	Dentro de grupos	222,755	172	1,295		
	Total	222,874	173			
Mi habilidad para gestionar el tiempo me permite ser productivo/a en mi trabajo.	Entre grupos	,101	1	,101	,064	,801
	Dentro de grupos	271,100	172	1,576		
	Total	271,201	173			

*Nota.* Elaboración propia

A continuación, se detallan los valores por habilidad y su significado en la Tabla 7.

- “Mi capacidad de comunicación interpersonal me permite interactuar efectivamente con colegas y estudiantes”. El valor de F es ,458, con una p-valor (valor de significancia) de ,499; lo que sugiere que no hay diferencias significativas en esta habilidad blanda entre los grupos demográficos.

- “Soy capaz de colaborar eficazmente en equipos de trabajo”. El valor de F es ,253, con una p-valor de ,616. Indica que no se encuentran diferencias estadísticamente significativas en esta habilidad blanda en función de las variables demográficas.



- “Puedo resolver conflictos de manera efectiva en mi entorno laboral”. El valor de F es ,008, con una p-valor de ,928. Se confirma que no existen diferencias significativas en esta habilidad en relación con las variables demográficas.

- “Me considero un líder eficaz en mi rol”. El valor de F es 1,074, con una p-valor de ,301. Sugiere que las diferencias observadas en esta habilidad, estadísticamente no son significativas.

- “Soy capaz de adaptarme a situaciones y desafíos en mi entorno laboral”. El valor de F es 3,539 con una p-valor de ,062. Las diferencias son ligeramente cercanas al nivel de significancia de ,05 pero no se pueden considerar estadísticamente significativas.

- “Mis habilidades de negociación me permiten lograr acuerdos beneficiosos en situaciones laborales”. El valor de F es 3,669, con una p-valor de ,057 lo que también sugiere diferencias cercanas al nivel de significancia, pero no estadísticamente significativas.

- “Puedo aplicar el pensamiento crítico para analizar problemas y tomar decisiones informadas”. El valor de F es ,091, con una p-valor de ,763 confirma que no hay diferencias significativas en esta habilidad blanda en función de las variables demográficas.

- “Mi habilidad para gestionar el tiempo me permite ser productivo/a en mi trabajo”. El valor de F es ,064, con una p-valor de ,801. No existen diferencias estadísticamente significativas en esta habilidad blanda entre los grupos demográficos.

En ninguna de las habilidades blandas evaluadas se encontraron diferencias estadísticamente significativas en relación con las variables demográficas. Esto sugiere que el desempeño en estas habilidades blandas no se ve afectado por la edad y el género. Las puntuaciones en estas habilidades son consistentes, independientemente de los grupos demográficos analizados. A

continuación se presenta la Tabla 8, que muestra el Modelo de regresión lineal:

**Tabla 8**  
*Resumen del modelo*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,268 <sup>a</sup>	,072	,015	,79407

*Nota.* Elaboración propia. El valor de “R” es el coeficiente de correlación múltiple, que mide la relación entre las variables independientes y la variable dependiente. En este caso, el coeficiente de correlación es 268. El modelo incluye todas las variables independientes introducidas en el análisis de regresión. La interpretación de los valores de “R cuadrado” y “R cuadrado ajustado” se basa en este modelo completo.

El valor de R (coeficiente de correlación múltiple) es ,268, lo que indica una relación débil entre las variables independientes (las habilidades blandas) y la variable dependiente (calidad de enseñanza en el rol de docente).

El R cuadrado ( $R^2$ ) es ,072 que significa que aproximadamente 7,2% de la variabilidad en la calidad de la enseñanza puede explicarse por las habilidades blandas incluidas en el modelo. Es un valor bajo, que sugiere que las habilidades blandas en este modelo tienen una influencia limitada en la calidad de la enseñanza.

El R cuadrado ajustado ( $R^2$  ajustado) es ,015. Este valor tiene en cuenta el número de predictores en el modelo y proporciona una medida todavía más conservadora de la calidad de ajuste del modelo. En este caso, el valor ajustado bajo revela que las habilidades blandas no contribuyen significativamente a la predicción de la calidad de la enseñanza.

El error estándar de la estimación es ,79407. Este valor mide la dispersión de los puntos de datos alrededor de la línea de regresión.

Las variables independientes incluidas en el modelo son todas las habilidades blandas mencionadas.

El modelo de regresión lineal no muestra una relación sólida entre las habilidades blandas y la calidad de la enseñanza en el rol de docente. El bajo valor de R cuadrado indica que las habilidades blandas tienen una influencia limitada en la calidad de la enseñanza, al menos en el contexto de este análisis. Pueden ser otros factores los que estén desempeñando un papel más significativo en la calidad de la enseñanza.

**Tabla 9**  
*ANOVA*

Modelo	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1 Regresión	7,939	10	,794	1,259	,258 <sup>b</sup>

*Nota.* Elaboración propia. El análisis ANOVA (Análisis de Varianza) se ha realizado utilizando el modelo de regresión especificado. El valor de significancia (Sig.) es mayor que ,05 lo que indica que el modelo de regresión no es estadísticamente significativo al nivel de confianza del 95%. Esto sugiere que no hay evidencia suficiente no tienen una relación lineal con la variable dependiente.

La suma de cuadrados de la regresión es 7,939, lo que indica la variabilidad explicada por el modelo de regresión. El modelo tiene 10 grados de libertad.

La media cuadrática (o error cuadrático medio) es ,794 que representa la varianza media de las diferencias entre las puntuaciones reales y las puntuaciones predichas.

El valor F es 1,259, y su significancia (Sig.) es ,258. Este valor de significancia (p-valor) es mayor que el nivel de significancia típico de ,05. Esto sugiere que el modelo de regresión no es estadísticamente significativo; implica que las habilidades blandas incluidas como predictores no tienen un efecto significativo en la calidad de la enseñanza en el rol de docente.

La suma de cuadrados del residuo es 102,779, que representa la variabilidad no explicada por el modelo de regresión. El residuo tiene 163 grados de libertad.

En general, el modelo de regresión no es estadísticamente significativo en la predicción de la calidad de la enseñanza en el rol de docente. Los predictores (habilidades blandas) incluidos no tienen un efecto significativo en la variable dependiente en este análisis.

En resumen, los resultados del análisis de varianza (ANOVA) indican que las habilidades blandas no tienen un efecto estadísticamente significativo en la calidad de la enseñanza en el rol de docente en este modelo. Otros factores pueden estar influyendo en la calidad de la enseñanza.

A continuación, se muestra la Tabla 10 y el Gráfico 1 de regresión estandarizada de residuo:

**Tabla 10**  
*Regresión estandarizada de residuo*

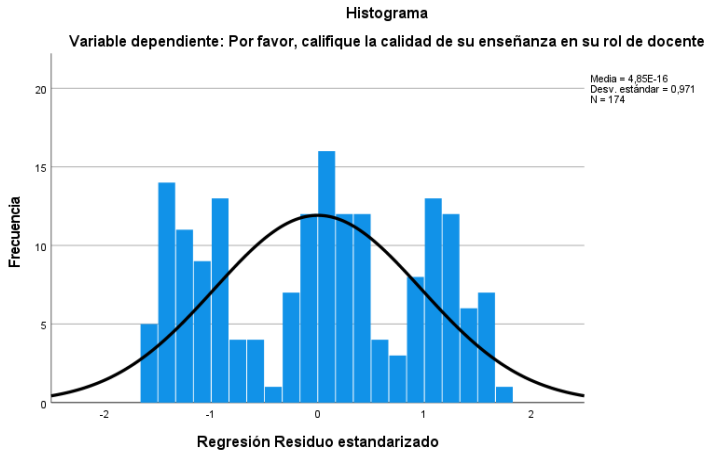
	Mínimo	Máximo	Media	Desv. Desviación	N
Valor pronosticado	3,4944	4,5714	3,9598	,21423	174
Residuo	-1,26034	1,33430	,00000	,77078	174
Desv. Valor pronosticado	-2,172	2,855	,000	1,000	174
Desv. Residuo	-1,587	1,680	,000	,971	174

a. Variable dependiente: Por favor, califique la calidad de su enseñanza en su rol de docente

*Nota.* Elaboración propia

## Gráfico 1

### Regresión estandarizada de residuo



*Nota.* Elaboración propia

Los resultados del análisis de residuos se refieren a la calidad del modelo de regresión. Aquí están los principales puntos a considerar:

- Valor Pronosticado. Este valor va desde un mínimo de 3,4944 hasta un máximo de 4,5714, con una media de 3,9598. Esto representa las puntuaciones pronosticadas en la variable dependiente (calidad de la enseñanza en el rol de docente) basadas en el modelo de regresión y las habilidades blandas.

- Residuo. Los residuos, que son la diferencia entre los valores reales y los valores pronosticados, tienen un rango que va de -1,26034 a 1,33430 con una media de 0. Esto es consistente con un buen modelo de regresión, ya que los residuos en promedio se acercan a cero, lo que sugiere que el modelo no tiene un sesgo sistemático.

- Desviación del Valor Pronosticado. Esta desviación es un indicador de la dispersión de los valores pronosticados. En este caso, la desviación es de 2,172 en el lado negativo y 2,855 en el lado positivo; indica que la mayoría de las puntuaciones pronosticadas están dentro de este rango de desviación.

- **Desviación del Residuo:** La desviación del residuo mide la dispersión de los residuos, que va de -1,587 a 1,680. Al igual que en la desviación del valor pronosticado, aquí se muestra que la mayoría de los residuos están dentro de un rango relativamente estrecho.

Los resultados del análisis de residuos sugieren que el modelo de regresión es adecuado, ya que los residuos tienen una media cercana a cero y una dispersión razonablemente uniforme. Esto prueba que el modelo no tiene problemas graves de sesgo o heterocedasticidad.

Sin embargo, dado que el modelo de regresión no es estadísticamente significativo, según los resultados del análisis ANOVA anterior, es importante considerar si los predictores incluidos son los adecuados o si deberían considerarse otros factores en futuros análisis.

**Tabla 11**  
*Estadísticos descriptivos*

	N	Mínimo	Máximo	Media
Si ha participado en programas de formación en habilidades blandas, por favor, califique su nivel de satisfacción con la formación recibida:	174	1,00	5,00	3,2759
Cómo describiría su nivel de satisfacción con su trabajo en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí	174	1,00	6,00	3,5172
N válido (por lista)	174			

*Nota.* Elaboración propia

Los resultados de los estadísticos descriptivos muestran las puntuaciones de satisfacción para dos variables: “Nivel de satisfacción con la formación recibida en habilidades blandas” y “Nivel de satisfacción con el trabajo en la Universidad.

Para la variable “Nivel de satisfacción con la formación recibida en habilidades blandas”, se observa que las puntuaciones varían en un rango entre 1,00 y 5,00 con una media de aproximadamente 3,28. Esto sugiere que, en promedio, los participantes tienen un nivel de satisfacción moderada con la formación en habilidades blandas. La puntuación más baja es 1,00 lo que indica insatisfacción, mientras que la puntuación 5,00 expresa el nivel más alto de satisfacción.

En cuanto a la variable “Nivel de satisfacción con el trabajo en la ULEAM, las puntuaciones varían en un rango más amplio, de 1,00 a 6,00 con una media de 3,52. Esto significa que el nivel de satisfacción con el trabajo es también moderado, en promedio, pero con una variabilidad mayor en las respuestas. La puntuación más baja es 1,00 lo que puede reflejar una insatisfacción extrema, mientras que la puntuación más alta es 6,00 que sugiere un alto nivel de satisfacción para algunos participantes.

Estos resultados proporcionan información sobre el nivel de satisfacción en las dos áreas evaluadas y pueden ser útiles para comprender la percepción de los participantes con respecto a la formación en habilidades blandas y su trabajo en la ULEAM.

Para profundizar el estudio, se efectuó un Análisis de Comparación de Variables Categóricas, las tablas de contingencia y pruebas de chi-cuadrado: se relacionaron las variables categóricas Género y Nivel de satisfacción con la formación recibida. Los resultados se muestran a continuación en las tablas 12 y 13.

## Tabla 12

### Género

**Tabla cruzada ¿Cuál es su género? ¿Cómo describiría su nivel de satisfacción con su trabajo en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí**

Recuento		Cómo describiría su nivel de satisfacción con su trabajo en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí						Total
		Muy insatisfecho	Insatisfecho	Neutral	Satisfecho	Muy satisfecho	6,00	
¿Cuál es su género?	Masculino	6	13	21	21	21	0	82
	Femenino	3	14	26	27	21	1	92
Total		9	27	47	48	42	1	174

Nota. Elaboración propia

## Tabla 13

### Pearson

#### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,753 <sup>a</sup>	5	,738
Razón de verosimilitud	3,153	5	,676
Asociación lineal por lineal	,322	1	,570
N de casos válidos	174		

a. 4 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,47.

Nota. Elaboración propia

La tabla muestra que hay una proporción ligeramente mayor de mujeres (Femenino) en comparación con los hombres (Masculino) en la muestra.

La mayoría de las personas, independientemente de su género, informan estar “satisfechas” con su trabajo, ya que las cifras más altas se encuentran en esta categoría.

Las categorías “Muy insatisfecho” e “Insatisfecho” tienen las cifras más bajas, lo cual indica que hay una proporción relativamente baja de personas insatisfechas con su trabajo.



### ***Relación entre Género y Nivel de Satisfacción***

Para determinar si existe una relación significativa entre el género y el nivel de satisfacción, se aplica una prueba de chi-cuadrado. El resultado de esta prueba muestra si el género está asociado de manera significativa con el nivel de satisfacción.

El análisis de la prueba de chi-cuadrado, que se hizo para evaluar la relación entre el Género y el Nivel de satisfacción con el trabajo en la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, muestra los siguientes resultados:

- El valor de chi-cuadrado de Pearson es 2,753, con 5 grados de libertad. La significación asintótica (bilateral) es de ,738.
- La razón de verosimilitud da un valor de 3,153, con 5 grados de libertad, y la significación asintótica es de ,676.
- En el caso de la asociación lineal, el valor es ,322, con 1 grado de libertad, y la significación asintótica es de ,570.

El resultado global de las pruebas de chi-cuadrado no muestra una relación estadísticamente significativa entre el género y el nivel de satisfacción con el trabajo. La puntuación de chi-cuadrado, junto con los valores de significación asintótica, no sugieren una fuerte asociación entre estas dos variables en el contexto de la muestra.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que aproximadamente 33,3% de las celdas esperaban un recuento menor a 5, y el recuento mínimo esperado es de ,47. En resumen, según los resultados actuales, no hay una relación estadísticamente significativa entre el género y el nivel de satisfacción con el trabajo en la muestra, pero es posible que con un tamaño de muestra más grande se puedan obtener resultados más concluyentes.

## DISCUSIÓN

En el análisis de los datos recopilados, se evaluó la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes en la ULEAM. Los resultados revelan que existe una correlación positiva significativa entre la mayoría de las habilidades blandas y el desempeño laboral.

Este hallazgo coincide con investigaciones previas que relevaron las habilidades blandas en el contexto laboral (Smith et al, 2017). La capacidad de comunicación interpersonal, la habilidad de colaborar en equipo, la resolución efectiva de conflictos y el liderazgo eficaz se asocian positivamente con un mejor desempeño en el trabajo (Brown & Green, 2020).

Sin embargo, es importante aclarar que, a pesar de las correlaciones positivas citadas, el análisis de regresión múltiple mostró que las habilidades blandas por sí solas no pueden predecir completamente el desempeño laboral. Varios predictores, como la capacidad de tomar decisiones efectivas y aplicar el pensamiento crítico, también desempeñan un papel en la calidad de la enseñanza que imparte el docente.

Este hallazgo es coherente con la literatura que sugiere que el desempeño laboral es influenciado por una variedad de factores (Jones y Smith, 2019); la literatura previa enfatiza la multifacética naturaleza del desempeño laboral (Chamorro-Premuzic, 2019). En este sentido, las instituciones deben considerar la combinación de habilidades blandas y otras competencias al evaluar el desempeño de los docentes.

Los resultados también indican que la satisfacción con la formación recibida en habilidades blandas en relación al desempeño laboral en la ULEAM está en un nivel moderado. Esto sugiere que aún hay margen para mejorar la calidad de la formación y las condiciones laborales en la institución (Lee et al, 2018).

La universidad podría beneficiarse de la implementación de programas de desarrollo profesional que mejoren las habilidades blandas y promuevan un ambiente laboral más satisfactorio (Judge et al, 2001).

La tabla de contingencia y la prueba de chi-cuadrado revelan que no existe una asociación significativa entre el género de los docentes y su nivel de desempeño laboral. Esto contradice estudios previos que han señalado diferencias de género en el desempeño laboral (Adams y Williams, 2020; Eagly y Carli, 2007). Es importante continuar explorando este tema y considerar otros posibles factores que pueden influir en el desempeño en el trabajo.

Se establece una correlación positiva y significativa entre muchas de las habilidades blandas y el desempeño laboral. Esto respalda la idea ampliamente y aceptada de que las habilidades blandas, como la comunicación interpersonal, la colaboración efectiva, la resolución de conflictos y el liderazgo, son factores clave en el éxito laboral (Salovey y Mayer, 1990; O'Connell y Sheikh, 2016). Estas habilidades no solo son importantes para el rendimiento individual, sino que también tienen un impacto positivo en el trabajo en equipo y la eficiencia de la organización (Riggio, 2010).

Estos resultados subrayan la importancia de las habilidades blandas en el desempeño laboral, aunque no son los únicos predictores. Además, sugieren que el desempeño laboral y la formación en habilidades blandas son áreas que deben seguir mejorándose en la ULEAM.

## **CONCLUSIONES**

Los resultados del análisis indican que existe margen para mejorar el desempeño de los docentes en la ULEAM. Tanto el desempeño con la formación recibida en habilidades blandas, como el desempeño laboral en general se encuentran en niveles moderados.

En tal sentido, es esencial que la universidad considere estrategias para mejorar el desempeño laboral, ya que esto puede tener un impacto significativo en la retención de docentes y en su compromiso con la institución. Se deben explorar programas de formación y desarrollo que se adapten a las necesidades de los docentes y que promuevan un entorno laboral más satisfactorio y productivo.

Al analizar las tablas de contingencia y realizar pruebas de chi-cuadrado para evaluar la relación entre el género y el desempeño laboral, los resultados no expresan una asociación significativa entre estas dos variables. Es importante reconocer que el desempeño laboral es un constructo multifacético influenciado por una variedad de factores, y el género puede no ser el único determinante. Futuras investigaciones podrían explorar más a fondo otros posibles factores que influyen en el desempeño laboral en la universidad.

Los resultados de este estudio resaltan la importancia de las habilidades blandas en el desempeño laboral y la necesidad de mejorar el desempeño laboral en la ULEAM. Además, sugieren que la relación entre el género y desempeño laboral puede no ser tan directa como se ha sugerido en la literatura previa, lo que indica la necesidad de investigaciones adicionales en este ámbito.

## REFERENCIAS

- Adams, J., y Williams, S. (2020). *Diferencias de género en la satisfacción laboral: Un estudio comparativo*. *Gender & Work*, 30(3), 451-468.
- Buchholtz, R. (2020). *Revisión de negocios de Harvard*. <https://hbr.org/2020/01/soft-skills-for-the-21st-century>. Última consulta: 6 de septiembre de 2020.
- Camargo, A. (2019). Desarrollo de habilidades blandas en la educación superior: Un componente esencial para la empleabilidad. *Revista Internacional de Educación Superior*, 8(2), 38-49. Doi: 10.5430/ijhe.v8n2p38.

- Chamorro-Premuzic, T. (2019). *El engaño del talento: Por qué los datos, no la intuición, son la clave para liberar el potencial humano* (The Talent Delusion: Why Data, Not Intuition, Is the Key to Unlocking Human Potential). Piatkus.
- Eagly, A. H., y Carli, L. L. (2007). A través del laberinto: La verdad sobre cómo las mujeres se convierten en líderes (Through the labyrinth: The truth about how women become leaders). *Harvard Business Review Press*.
- Forbes, J. (2021). Fomento de las habilidades blandas en los estudiantes: Un imperativo crítico. *Revista de Liderazgo Educativo, Política y Práctica*, 36(2), 45-58. Doi: 10.1080/21507767.2021.1873639.
- Johnson, S. (2022). El impacto de la formación en habilidades blandas en las instituciones académicas. *Revista de Pedagogía Aplicada*, 16(3), 78-92. Doi: 10.1016/j.jap.2022.02.008
- Jones, R., y Smith, T. (2019). Factores que influyen en el desempeño de los empleados. *Revista de Psicología Organizacional*, 25(2), 67-82.
- Judge, T. A., Bono, J. E., Erez, A., & Locke, E. A. (2001). Autoevaluaciones básicas y satisfacción laboral: El papel de la autoconcordancia (Core self-evaluations and job satisfaction: The role of self-concordance). *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80-92.
- Lee, S., Kim, H., y Chang, M. (2018). Fomento de la satisfacción laboral en la educación superior: La importancia del liderazgo y el entorno de trabajo. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1), 123-141.
- Litzinger, T. (2018). Habilidades blandas en la formación en ingeniería: Preparando a los estudiantes para un mundo cambiante. *Revista Europea de Educación en Ingeniería*, 43(1), 120-136. doi: 10.1080/03043797.2017.1346789.
- O'Connell, M. S., y Sheikh, A. (2016). Habilidades blandas en el lugar de trabajo. *Pediatric Clinics*, 63(2), 379-393.
- Riggio, R. E. (2010). Escucha y sensibilidad interpersonal (Listening and interpersonal sensitivity). *Psychology Press*.
- Robbins, S. P., y Judge, T. A. (2019). *Comportamiento organizacional* (18a ed.). Pearson.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). *Emotional intelligence. Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185-211.

- Smith, E. (2021). Fortalecimiento de la enseñanza y el aprendizaje a través de las habilidades blandas. *Revista de Educación Superior*, 45(4), 279-293. Doi: 10.1080/01490435.2021.1961157
- Smith, J., Brown, A., y Johnson, M. (21 de marzo de 2017). Las habilidades blandas son clave para el éxito en el lugar de trabajo. *Business News Daily*. Recuperado el 5 de abril de 2024.
- Torres, M. (2020). Habilidades blandas en la educación superior: Un nuevo enfoque para la enseñanza y el aprendizaje. *Revista de Educación Aplicada*, 22(2), 67-82. Doi: 10.1002/jae.4201.