

Habilidades blandas y su influencia en el clima laboral de los funcionarios públicos del GAD Parroquial Ayacucho,  
Manabí, Ecuador  
Soft skills and their influence on the work environment of public officials at the Ayacucho Parish GAD, Manabí,  
Ecuador

Karolyn Steila Ruiz Quiroz, Charles Junior Zambrano Ormaza & Martha Elizabeth Álvarez Vidal

DIMENSIÓN CIENTÍFICA

Enero - junio, V°7 - N°1; 2026

Recibido: 04-03-2026

Aceptado: 07-03-2026

Publicado: 10-03-2026

PAIS

- Ecuador, Manabí
- Ecuador, Manabí
- Ecuador, Manabí

INSTITUCION

- Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí
- Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí
- Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí

CORREO:

- ✉ [karolyn.ruiz0121@espam.edu.ec](mailto:karolyn.ruiz0121@espam.edu.ec)
- ✉ [charles.zambrano.0121@espam.edu.ec](mailto:charles.zambrano.0121@espam.edu.ec)
- ✉ [martha.alvarez@espam.edu.ec](mailto:martha.alvarez@espam.edu.ec)

ORCID:

- 🌐 <https://orcid.org/0009-0004-0212-9016>
- 🌐 <https://orcid.org/0009-0004-1957-2292>
- 🌐 <https://orcid.org/0000-0003-1646-7089>

FORMATO DE CITA APA.

Ruiz, K., Zambrano, C. & Álvarez, M. (2026). Habilidades blandas y su influencia en el clima laboral de los funcionarios públicos del GAD Parroquial Ayacucho, Manabí, Ecuador. *Revista G-ner@ndo*, V°7 (N°1). Pág. 2740 – 2759.

Resumen

La presente investigación tuvo como propósito general analizar las habilidades blandas de los funcionarios públicos del GAD Parroquial Ayacucho durante el período 2024, con el fin de determinar su influencia en el clima laboral. Para ello, se llevaron a cabo diversas actividades orientadas al cumplimiento de este propósito. Se adoptó un enfoque metodológico mixto, debido a la combinación de enfoques cualitativos y cuantitativos. Asimismo, se emplearon los métodos deductivo, inductivo y analítico-sintético para un análisis integral del objeto de estudio. En cuanto a los instrumentos de recolección de datos, se aplicaron una entrevista dirigida a la presidenta del GAD Parroquial Ayacucho y una encuesta presencial a los funcionarios públicos de la institución. La encuesta fue elaborada en base a las variables de estudio y estructurada utilizando la escala de Likert. La aplicación se realizó de forma física y los resultados fueron tabulados mediante la herramienta Microsoft Excel. Cabe destacar que la población de este estudio es finita, puesto que incluyó a la totalidad de los servidores de la institución. Los resultados obtenidos evidencian que, si bien existe una comunicación asertiva, se identificó un déficit de trabajo en equipo, lo cual podría afectar negativamente el clima laboral y la eficiencia institucional. En conclusión, la relevancia de este estudio de fundamenta en que permite visibilizar las fortalezas y debilidades en las habilidades blandas del personal del GAD Parroquial Ayacucho, proporcionando una base para la formulación de estrategias orientadas a mejorar la dinámica laboral, fortalecer el trabajo colaborativo y fomentar un ambiente institucional más adecuado.

**Palabras clave:** Habilidades blandas, clima laboral, funcionarios públicos, GAD Parroquial Ayacucho.

Abstract

The present research had the general purpose of analyzing the soft skills of public officials of the Ayacucho Parish GAD during the year 2024, in order to determine their influence on the work environment. To this end, various activities were carried out to fulfill this purpose, and a mixed methodological approach was adopted due to the combination of qualitative and quantitative approaches. Likewise, deductive, inductive, and analytical-synthetic methods were employed to achieve a comprehensive analysis of the object of study. Regarding data collection instruments, an interview addressed to the president of the Ayacucho Parish GAD and an in-person survey administered to the public officials of the institution were applied. The survey was designed based on the study variables and structured using the Likert scale; its application was carried out in physical form, and the results were tabulated using the Microsoft Excel tool. It should be noted that the population of this study is finite, as it included all the employees of the institution. The results obtained show that, although there is assertive communication, a deficit in teamwork was identified, which could negatively affect the work environment and institutional efficiency. In conclusion, the relevance of this study lies in the fact that it makes it possible to identify the strengths and weaknesses in the soft skills of the personnel of the Ayacucho Parish GAD, providing a basis for the formulation of strategies aimed at improving workplace dynamics, strengthening collaborative work, and fostering a more appropriate institutional environment.

**Keywords:** Soft skills, work environment, public officials, Ayacucho Parish GAD.

## Introducción

Hoy en día, las habilidades blandas juegan un rol crucial en los entornos laborales, especialmente al incidir en la calidad de las relaciones interpersonales. De acuerdo con el estudio realizado por Vázquez et al. (2022), se denominan habilidades blandas al conjunto de competencias socioemocionales esenciales para interactuar de manera efectiva con los demás y afrontar con éxito las situaciones cotidianas. Cabe indicar que Acosta et al. (2024) manifiestan que estas capacidades permiten desarrollar el pensamiento crítico y creativo, resolver problemas, tomar decisiones adecuadas y comunicarse con claridad. Asimismo, facilitan el reconocimiento de las emociones en los otros y la construcción de relaciones saludables, tanto en el ámbito personal como profesional.

Desde el punto de vista de Vargas y Perdomo (2023), hoy en día, las organizaciones enfrentan dificultades por la falta de desarrollo de habilidades blandas en el personal de trabajo. Bajo esta perspectiva, las competencias como la empatía, el trabajo en equipo y la proactividad son fundamentales para la creación de un clima laboral favorable. Asimismo, Álvarez (2024) indica que la ausencia de empatía provoca diversos inconvenientes al momento de realizar las actividades diarias, a la larga impacta de manera negativa a la motivación. Es por tal razón que, cuando no existe una comunicación asertiva, surgen problemas o malos entendidos entre el equipo de trabajo.

En este sentido, Espinoza y Gallegos (2020) afirman que dentro de sus estudios el 56% de los empleados de distintas entidades públicas consideran que la comunicación es la clave principal y la habilidad más valorada en el entorno laboral. Por ende, las habilidades blandas se han convertido en las principales fortalezas de cualquier organización permitiendo el éxito a largo plazo.

---

Es esencial recalcar que, la falta de estas habilidades puede llegar a deteriorar el clima laboral, generando problemas y falta de cohesión entre los trabajadores. Como resultado, se crea un ambiente desmotivador y tenso, lo que resulta impactante para la proactividad y el bienestar de los empleadores (Espinoza y Gallegos, 2020).

Por lo tanto, Vargas y Perdomo (2023) afirman que en el campo laboral es fundamental convertir las organizaciones en lugares que promuevan el crecimiento completo de su personal. No obstante, numerosos individuos entran al mundo laboral sin haber desarrollado capacidades blandas como la empatía, la gestión del tiempo y la comunicación eficaz. Estas habilidades son esenciales para la solución de conflictos y mejorar el trabajo colaborativo.

En Ecuador, varios estudios han demostrado que la carencia de habilidades blandas en los funcionarios públicos tiene un impacto directo en el ambiente laboral, creando condiciones de trabajo poco propias. Una investigación llevada a cabo por Vélez et al. (2025), muestran que muchas personas entran al mundo del trabajo sin haber desarrollado estas habilidades. Por esta razón las organizaciones deben fomentar su desarrollo de manera que conlleven al éxito de la misma.

Una entrevista no estructurada a varios funcionarios públicos del GAD Parroquial Ayacucho, en Manabí, Ecuador, mostró que la falta de habilidades blandas tiene un impacto significativo en el clima laboral. En particular, se destacó la falta de trabajo en equipo y la baja capacidad para adaptarse a los cambios. Esta circunstancia crea un entorno de desconfianza y escasa colaboración entre los trabajadores, lo que obstaculiza la efectividad en el desempeño de las tareas. La resistencia a los cambios también impide que la institución mejore y se innove de manera constante. Por eso, la ausencia de estas

---

habilidades impacta las relaciones entre personas y el logro de los objetivos de la organización.

En esta línea, es clave tratar la carencia de habilidades blandas para optimizar la convivencia, el compromiso y la productividad en el GAD Parroquial Ayacucho. El reforzamiento de habilidades como la adaptabilidad y el trabajo en equipo facilitará que se tomen decisiones colectivas y que los procesos internos se optimicen. Asimismo, fomentar un ambiente de trabajo sano favorece el bienestar de los empleados y una atención más eficaz a la ciudadanía. Por ende, la capacitación constante ayuda a preparar al personal frente a los cambios y desafíos del entorno laboral. Ignorar esta necesidad limita el desarrollo institucional y frena la innovación.

Por consiguiente, es importante recalcar que, si no se toman las acciones correspondientes, la falta de habilidades blandas continuará generando conflictos, desmotivación y baja cohesión en los equipos. Esto puede derivar en un aumento de la rotación de personal y una pérdida de eficiencia en la gestión pública. Además, un mal clima laboral afecta directamente la imagen institucional ante la comunidad. A largo plazo, se limita la capacidad de respuesta frente a nuevos retos administrativos y sociales. En consecuencia, la ausencia de medidas frente a esta problemática puede estancar el progreso del GAD y afectar negativamente su impacto en el territorio.

Considerando la problemática identificada, surge la siguiente interrogante: ¿De qué manera influyen las habilidades blandas en el clima laboral de los funcionarios públicos del GAD Parroquial Ayacucho, en la provincia de Manabí, durante el período 2024?.

Por otro lado, la presente investigación se justifica en tres ámbitos: legal, económico y social. En primera instancia, se fundamenta de manera legal en la Ley Orgánica de Servicio Público (2020) que establece en el título III, denominado del Régimen Interno de

---

Administración del Talento Humano, en su capítulo 1 derechos, deberes y prohibiciones, artículo 22, literal h), que son deberes de las y los servidores públicos, ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Sus actos se ajustan a los objetivos propios de la institución en la que se desempeñan y administran los recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión.

Asimismo, la Constitución de la República del Ecuador (2008), en su sección tercera denominada formas de trabajo y su retribución, en su artículo 326, numeral 5, establece que, “toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar”.

En el ámbito social, esta investigación demuestra que el análisis de las habilidades blandas permite diagnosticar el clima laboral existente entre los funcionarios públicos del GAD Parroquial Ayacucho, con el fin de implementar estrategias que favorezcan una convivencia armoniosa y colaborativa. Asimismo, el avance de habilidades como la gestión emocional, la comunicación asertiva y la empatía ayuda a robustecer vínculos interpersonales saludables, lo que crea un entorno de trabajo más respetuoso e inclusivo. Es importante señalar que esto mejora el bienestar de los empleados e impacta en la calidad del servicio que se ofrece a la comunidad, fomentando un ambiente más solidario y dedicado al progreso social.

Esta investigación es significativa en el área económica, ya que demuestra que reforzar las habilidades blandas tiene un efecto directo sobre la eficacia y el desempeño de la institución. Un entorno laboral positivo disminuye la rotación de personal, el absentismo y los conflictos internos, lo que reduce los gastos operativos y optimiza la utilización de los recursos existentes. Al mismo tiempo, la productividad y la dedicación de los empleados hacia las metas de la organización aumentan. Por lo tanto, promover estas capacidades se

---

transforma en una inversión estratégica que estimula la sostenibilidad económica y el perfeccionamiento constante de la actuación institucional.

En este sentido, resulta fundamental comprender cómo las habilidades blandas influyen en el entorno laboral de los funcionarios públicos. Para ello, el objetivo general de esta investigación es analizar las habilidades blandas de los funcionarios públicos del GAD Parroquial Ayacucho, Manabí, durante el período 2024, para la determinación de su influencia en el clima laboral.

Por consiguiente, los objetivos específicos son: 1. Describir bibliográficamente la base legal y normativa sobre las habilidades blandas y su influencia en el clima laboral de los funcionarios públicos del GAD Parroquial Ayacucho durante el período 2024; 2. Determinar la influencia de las habilidades blandas en el clima laboral de los funcionarios públicos del GAD Parroquial Ayacucho durante el período 2024; 3. Proponer estrategias de mejora para el fortalecimiento de las habilidades blandas que influyen en el clima laboral de los funcionarios públicos del GAD Parroquial Ayacucho durante el período 2024.

Por último, la importancia de las habilidades blandas en el ámbito laboral ha sido ampliamente reconocida en diversas investigaciones. En este contexto, se plantea la siguiente idea a defender: las habilidades blandas influyen de manera significativa en el clima laboral de los funcionarios públicos del GAD Parroquial Ayacucho, Manabí, durante el período 2023.

---

## Métodos y Materiales

La presente investigación sobre las habilidades blandas y su influencia en el clima laboral de los funcionarios públicos se desarrolló en el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Ayacucho, el cual se encuentra ubicado en la calle Sucre y, Eloy Alfaro, perteneciente al cantón Santa Ana, provincia de Manabí, Ecuador.

Para el desarrollo del presente estudio se utilizaron diferentes tipos de investigación. En primera instancia, Codina (2020) plantea que, la investigación bibliográfica, se basa en la recopilación, análisis e interpretación de información proveniente de fuentes escritas como libros, artículos científicos, tesis, documentos legales y otros materiales académicos. Este tipo de investigación se utilizó para establecer un marco teórico sólido que respalde el estudio y oriente su desarrollo.

Forero (2022) sostiene, por lo tanto, que la investigación de campo implica obtener datos directamente del medio real donde se ubica el objeto de estudio mediante el contacto con los sujetos implicados. Así pues, posibilitó el análisis y la observación de los hechos tal como se producen en su contexto natural. Finalmente, Guevara et al. (2020) afirman que la investigación descriptiva tiene como propósito examinar, describir y documentar las propiedades de un fenómeno sin alterarlo. En este sentido, el método seleccionado mostró de forma sistemática la realidad tal como se presenta, lo que posibilitó detectar relaciones, comportamientos y condiciones particulares.

De igual manera, se implementaron varios métodos que posibilitaron un análisis exhaustivo del asunto. Como primer punto, Galdo (2021) señala que el método inductivo consiste en formular teorías o generalizaciones a partir de la observación de sucesos o casos específicos. Asimismo, es valioso para identificar patrones y generar hipótesis basándose en la experiencia empírica. Es importante destacar que este método fue

---

empleado para examinar la manera en que las percepciones y experiencias específicas de los empleados posibilitan el hallazgo de patrones comunes y, con base en estos, alcanzar conclusiones generales acerca del impacto de las habilidades blandas en el ambiente laboral.

Por otra parte, Galdo (2021) alude que, el método deductivo es aquel que parte de teorías o principios generales para aplicarlos a situaciones concretas y así comprobar su validez. Este enfoque se aplicó para validar o cuestionar los planteamientos teóricos a la luz de los datos obtenidos en el trabajo de campo. Finalmente, López y Ramos (2021) sostienen que, el método analítico-sintético consiste en descomponer un fenómeno en sus elementos esenciales para analizarlos por separado (análisis) y luego integrarlos en una visión unificada (síntesis). Cabe indicar, que este procedimiento se empleó para interpretar de forma coherente los resultados, estableciendo relaciones entre los distintos factores que inciden en el clima laboral.

Es importante destacar que, como parte del proceso de recolección de información, se utilizó la entrevista como técnica cualitativa, la cual permitió obtener datos más profundos, personales y detallados a través del diálogo directo con los participantes. Para González et al. (2022), esta herramienta consiste en una conversación planificada con preguntas abiertas, que busca conocer opiniones, actitudes y experiencias sobre un tema específico. En este estudio, la entrevista fue aplicada a/la encargo/a de las diferentes áreas (Comisiones, Nivel Administrativo Nivel Operativo), esta interacción facilitó la comprensión de los elementos que influyen en el desarrollo de habilidades blandas dentro del clima laboral.

Asimismo, se aplicó la encuesta, para ello, Sánchez y Hernández (2025) exponen que esta técnica se considera cuantitativa; puesto que, permite recopilar información de una

---

muestra amplia mediante un cuestionario estructurado. Este instrumento facilitó la obtención de datos medibles sobre variables previamente definidas, como la comunicación, el trabajo en equipo, la empatía, entre otras habilidades blandas.

De acuerdo con el Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Ayacucho (2025), la institución cuenta con un total de 21 funcionarios públicos. Esta cifra constituye la población del presente estudio, razón por la cual se optó por un muestreo no probabilístico. En este contexto, se aplicó una encuesta a 21 funcionarios públicos de la institución con el propósito de identificar patrones, opiniones y niveles de percepción sobre el clima laboral y las competencias socioemocionales, permitiendo así un análisis estadístico que complemente la información cualitativa obtenida en las entrevistas.

Se utilizó el cuestionario como herramienta de recolección de datos con el fin de conseguir información de manera rápida, eficiente y organizada. De acuerdo con Cisneros et al. (2022), esta herramienta es un conjunto de preguntas dirigidas a los empleados para comprender cómo perciben ellos el desarrollo de habilidades blandas y su efecto en el ambiente laboral. La cual fue puesta en práctica para conseguir datos objetivos y comparables, que fueron fundamentales para el análisis cuantitativo de la investigación.

Es relevante señalar que se utilizó la escala de Likert en el cuestionario, un instrumento que posibilita la medición del nivel de acuerdo o desacuerdo de los encuestados con respecto a ciertas afirmaciones. Según Machuca et al. (2023), esta escala sirve para analizar percepciones, actitudes y grados de satisfacción en cuanto a elementos como la comunicación, el liderazgo, el trabajo en equipo y otras habilidades blandas. Para realizar el análisis estadístico y la interpretación de los resultados en este estudio, se empleó una escala de cinco niveles, que iba desde "totalmente en desacuerdo" hasta "totalmente de acuerdo".

---

En esta situación, Microsoft Excel fue utilizado como una herramienta de software para procesar y examinar los datos obtenidos. De acuerdo con Haro y Yépez (2020), esta aplicación tiene la capacidad de organizar datos en tablas, aplicar fórmulas, crear gráficos y llevar a cabo análisis estadísticos elementales que facilitan el reconocimiento de tendencias, frecuencias y porcentajes. En este sentido, su utilización posibilitó una interpretación ordenada y nítida de los resultados, lo que permitió el descubrimiento de patrones significativos que se alinean con las metas del estudio.

Finalmente, Rodríguez (2021) sostiene que la matriz 5W+1H (What, Who, When, Where, Why y How) es una herramienta analítica que organiza de manera coherente y estructurada los datos esenciales del problema a investigar. Para identificar claramente cuáles son los componentes fundamentales del estudio —quiénes están involucrados, qué se investiga, cuándo y dónde tiene lugar, por qué es importante y cómo se realizará— se utilizó esta matriz. Su aplicación contribuyó a una mejor comprensión del problema y a una planificación más efectiva del proceso investigativo.

Respecto a la población y la muestra, Chero (2024) alude que, la población comprende al total de personas que reúnen las condiciones necesarias para ser consideradas dentro del estudio. En este caso, está integrada por todos los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado parroquial, quienes desempeñan distintas funciones administrativas. Por otro lado, la muestra corresponde a una parte representativa de la población. Para este estudio, se optó por una muestra no probabilística, por lo que no se llevó a cabo un proceso de muestreo. Para concluir, en esta investigación se estudiaron las variables de estudio: habilidades blandas y clima laboral.

---

## Análisis de resultados

Resultados de la entrevista:

El análisis de la entrevista realizada a la Presidenta del GAD Parroquial Ayacucho, revela varios aspectos clave sobre las habilidades blandas y su influencia en el clima laboral de los funcionarios de dicha institución. A continuación, se presentan los puntos más destacados:

La presidenta subraya que las competencias blandas son muy apreciadas en el ambiente de trabajo del GAD, ya que cree que estas facilitan un mejor rendimiento de los trabajadores públicos. Señala que, dentro de las competencias más importantes para el desempeño eficaz de las funciones en su campo laboral, están la gestión del tiempo y el liderazgo.

Sobre la comunicación interna, sostiene que, en términos generales, hay una buena comunicación entre los integrantes del equipo y que esto contribuye a que se logren las metas de la institución. Asimismo, enfatiza la relevancia de la empatía y el respeto mutuo, indicando que estos principios previenen disputas y fomentan un entorno en el que todos se sienten parte del mismo equipo, sin jerarquías impuestas.

En cuanto a la solución de conflictos, señala que se llevan a cabo encuentros semanales para discutir cualquier circunstancia que pueda causar tensiones. Estas reuniones se consideran una táctica fundamental para conservar la unidad y potenciar el trabajo conjunto.

Con respecto al liderazgo, sostiene que en la institución se basa en competencias como la escucha activa, la motivación y la inteligencia emocional, lo cual posibilita un manejo del equipo más humano y eficiente. No obstante, también indica que ni ella ni su

---

equipo han sido capacitados formalmente en habilidades blandas, lo cual supone una gran oportunidad de mejora.

Ten en cuenta que el manejo apropiado de estas habilidades es fundamental para lograr un buen ambiente laboral, pues permite relaciones de trabajo más armónicas y eficaces. Por eso, sugiere que se pongan en práctica procesos de capacitación, dado que muchos funcionarios no saben todavía con detalle qué son estas competencias y cómo utilizarlas en su trabajo cotidiano.

Entre las vivencias personales que comparte, resalta que la empatía ha sido fundamental para sostener un ambiente positivo durante periodos de alta carga de trabajo, dado que posibilita el entendimiento de las limitaciones y necesidades ajenas. También reconoce que las habilidades blandas impactan de manera directa en la toma de decisiones, pues un desempeño adecuado basado en estas competencias hace más fácil alcanzar los objetivos institucionales.

Finalmente, destaca que los funcionarios del GAD Parroquial son receptivos a las críticas constructivas. Esta apertura hace posible que se escuchen y se tengan en cuenta las opiniones, lo cual ayuda a mejorar el rendimiento tanto individual como colectivo, y de esta manera se fortalece un ambiente laboral positivo.

Resultados de la encuesta:

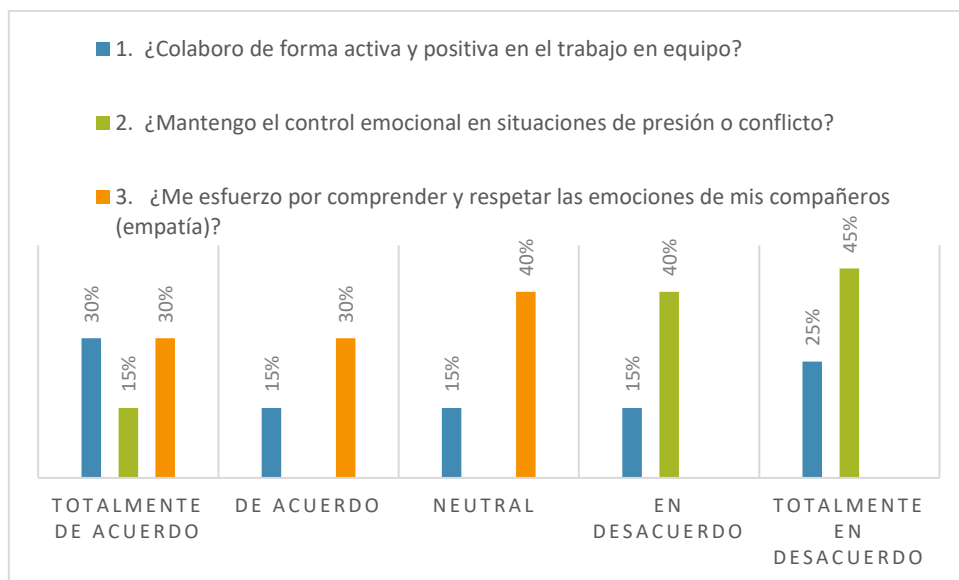
Para realizar esta actividad, primeramente, se diseñó un cuestionario basado en las variables bajo estudio. Los datos recogidos se tabularon y se representaron gráficamente usando Excel, tal como sigue. Se utilizó esta técnica en un grupo de 20 empleados públicos del GAD Parroquial Ayacucho. Se muestran a continuación los resultados más significativos:

---

Habilidades blandas y clima laboral:

En cuanto a las habilidades blandas, se presentará los tres ítems más relevantes, tales como el trabajo en equipo, empatía y resolución de conflictos.

**Figura 1. Habilidades blandas**



*Nota:* Resultados de la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Parroquial Ayacucho.

En cuanto al trabajo en equipo, el 30% de los encuestados manifestó estar totalmente de acuerdo en colaborar de manera activa, mientras que un 15% se ubicó en acuerdo y otro 15% en posición neutral. Estos resultados muestran una tendencia favorable hacia la cooperación y la disposición a trabajar en conjunto, aunque todavía existe un 15% que expresó desacuerdo y un 25% en total desacuerdo, lo que evidencia que no todos los participantes se sienten plenamente comprometidos en esta área.

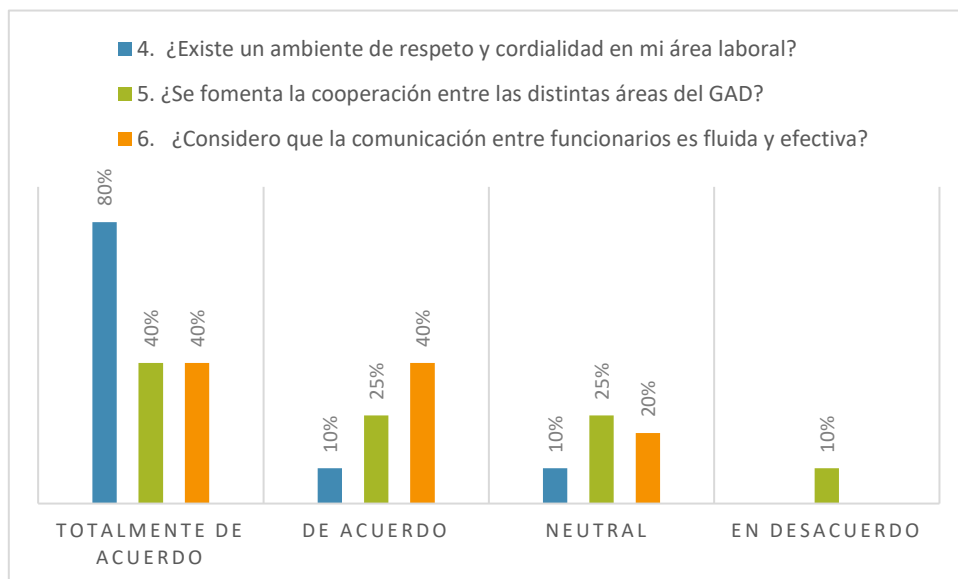
Respecto a la empatía, el 30% de los participantes señaló estar totalmente de acuerdo en comprender y respetar las emociones de los demás, y otro 30% indicó estar de acuerdo. Sin embargo, un 40% optó por la postura neutral, lo que refleja que, aunque existe

una base sólida de actitudes empáticas, aún hay un sector significativo que no define claramente su posición, lo cual podría limitar la cohesión en las relaciones interpersonales.

Finalmente, en la resolución de conflictos y control emocional, los resultados son menos alentadores: cerca del 40% expresó estar en desacuerdo y un 45% totalmente en desacuerdo, mientras que apenas un 15% se ubicó totalmente de acuerdo. Este panorama muestra una gran dificultad para gestionar las emociones en circunstancias de presión, lo que supone un desafío significativo para el rendimiento colectivo y pone de relieve la importancia de promover estrategias de autocontrol y comunicación eficaz.

Para Granados et al., (2024), el trabajo en equipo se convierte en un elemento fundamental para el fortalecimiento organizacional, en tanto facilita la integración de conocimientos y habilidades diversas orientadas al logro de objetivos comunes. En este proceso, la empatía desempeña un papel decisivo, pues la capacidad de reconocer y respetar las emociones y perspectivas de los demás favorece la comunicación asertiva y la cohesión grupal. De igual forma, la combinación de cooperación y sensibilidad interpersonal permite enfrentar los desafíos de manera más efectiva, generando soluciones creativas y consensuadas a los problemas que surgen en contextos de presión o complejidad. En este sentido, la sinergia entre colaboración, empatía y resolución de conflictos se configura como un eje esencial para la eficiencia y la calidad de la gestión institucional.

---

**Figura 2. Clima laboral**

*Nota:* Resultados de la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Parroquial Ayacucho

De acuerdo con los hallazgos de la encuesta, en términos generales, el ambiente laboral es cordial y respetuoso. El 80 % de los encuestados estuvo "completamente de acuerdo" con esta afirmación, mientras que el 10 % estuvo "de acuerdo" y otro 10 % se mantuvo neutral. Esto indica que la mayor parte de los empleados percibe un ambiente laboral positivo, en el que prevalecen relaciones respetuosas y una cordialidad entre colegas.

Los hallazgos indican una percepción más equilibrada en lo que respecta a la cooperación entre los diferentes ámbitos del GAD. Según el 25% de los participantes, esta colaboración se promueve de modo efectivo; un 25% más está de acuerdo y otro 25% tiene una posición neutral. Solo un 10% manifestó estar en desacuerdo, lo que sugiere que, aunque existe colaboración entre áreas, aún hay espacio para fortalecer la integración y el trabajo conjunto.

Respecto a la comunicación entre funcionarios, los datos reflejan que un 40% la considera fluida y efectiva, y un 40% está de acuerdo en parte con esta afirmación y un 20% se mantiene neutral lo que hace referencia a que la comunicación interna es percibida como moderadamente buena, pero también evidencia la necesidad de mejorar los canales y mecanismos de información para garantizar mayor claridad y eficiencia en la interacción entre los equipos.

En el entorno laboral, la colaboración, una comunicación eficaz y un ambiente de trabajo positivo son componentes fundamentales que tienen un impacto directo en el clima organizacional. De acuerdo con la investigación de Ledezma (2022), para fomentar un ambiente laboral agradable y productivo y establecer relaciones interpersonales saludables, es esencial gestionar la comunicación dentro de una organización de manera apropiada, lo que comprende los flujos ascendentes, descendentes y horizontales. La autora subraya que una comunicación efectiva no solo promueve la colaboración entre los miembros, sino que además ayuda a que los trabajadores se sientan satisfechos y realizados como personas, lo que genera un ambiente organizacional positivo.

Por otra parte, Zapata y Tovar (2024) destacan que el clima organizacional —definido como las percepciones comunes de los trabajadores acerca de su medio laboral— tiene un impacto importante en su rendimiento y satisfacción. Los autores indican que un entorno laboral positivo, marcado por la amabilidad y el respeto, tiene el potencial de aumentar la productividad de los trabajadores. Asimismo, enfatizan la relevancia de las interacciones sociales y del orden organizativo en la creación de este ambiente.

---

## Conclusiones

El análisis de los resultados de la entrevista muestra que las habilidades blandas son imprescindibles para un buen rendimiento y para mejorar el ambiente laboral en el GAD Parroquial Ayacucho. Además, la comunicación eficaz, la empatía y el respeto recíproco promueven relaciones armónicas y un trabajo en equipo sólido. Por otro lado, un liderazgo que se basa en la inteligencia emocional y la escucha activa, así como la resolución de conflictos, facilitan una administración más eficaz. No obstante, la ausencia de entrenamientos formales es una oportunidad para mejorar. En resumen, el desarrollo de estas competencias favorece la consecución de los objetivos institucionales y la creación de un entorno laboral positivo.

Por lo tanto, los hallazgos de la encuesta realizada a los funcionarios muestran que el respeto mutuo, la comunicación eficaz, la empatía y la colaboración son factores fundamentales para fomentar un entorno laboral positivo en el GAD Parroquial Ayacucho. A pesar de que hay una inclinación positiva hacia la colaboración y el trabajo en equipo, aún existen áreas que necesitan fortalecimiento, sobre todo en lo que se refiere a la gestión emocional y la resolución de conflictos. Se considera que la comunicación interna es moderadamente adecuada, aunque se han encontrado oportunidades para optimizar los métodos y canales de interacción entre los equipos. Además, un liderazgo fundado en la inteligencia emocional y la escucha activa favorece de manera significativa la cohesión y el rendimiento del equipo.

Sin duda, las competencias blandas de los funcionarios públicos del GAD Parroquial Ayacucho durante el año 2024 son esenciales para sostener un ambiente laboral favorable. Su relevancia se debe a que contribuyen a la comunicación, la cooperación y la empatía, fomentando un entorno de trabajo eficaz y relaciones armoniosas. Asimismo, logran

---

fortalecer la cohesión del equipo y ayudan a que los objetivos institucionales se cumplan de manera eficaz, lo cual demuestra que es fundamental invertir en el desarrollo de estas competencias para que la institución funcione bien.

## Referencias bibliográficas

- Asamblea Nacional Constituyente. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial 449. [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)
- Asamblea Nacional Constituyente. (2020). Ley Orgánica del Servicio Público, [LOSEP]. Quito: Registro Oficial Suplemento 294. [https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wpcontent/uploads/downloads/2020/12/ley\\_organica\\_servicio\\_publico2.pdf](https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wpcontent/uploads/downloads/2020/12/ley_organica_servicio_publico2.pdf)
- Acosta-Zambrano, M. B., Coox-Macay, G. M., y Álvarez-Vidal, M. E. (2024). Habilidades blandas y su influencia en el clima laboral de los funcionarios de San Vicente. *Revista Compromiso Social*. 78-88. <https://doi.org/10.5377/recoeso.v1i13.19294>
- Álvarez-Vidal, M. E. (2024). Habilidades Blandas y su Incidencia en el Desempeño Laboral. *Revista Andina de Investigaciones en Ciencias Económicas y Empresariales*. (1). <https://doi.org/10.69633/zm78e572>
- Cisneros-Caicedo, A. J., Urdánigo-Cedeño, J. J., Guevara-García, A. F., y Garcés Bravo, J. E. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia. *Revista de Dominio de las ciencias*, 8(1), 1165-1185. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i41.2546>
- Codina, L. (2020). Cómo hacer revisiones bibliográficas tradicionales o sistemáticas utilizando bases de datos académicas y de conducto auditivo externo: estudio de una serie de casos. *Revista ORL*, 11(2). [https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2444-79862020000200004](https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2444-79862020000200004)
- Chero-Pacheco, V. (2024). Población y muestra. *Revista Internacional Dentristry*, 17(2). <https://www.scielo.cl/pdf/ijoid/v17n2/2452-5588-ijoid-17-02-66.pdf>
- Espinoza-Mina, M. A., y Gallegos-Barzola, D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista UISRAEL*, 7(2). 39-56. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- Forero, E. A. (2022). El trabajo de campo en la investigación social en tiempos de pandemia. *Espacio Abierto*, 31(3), 10-22. <https://ve.scielo.org/pdf/ea/v31n3/2477-9601-ea-31-03-10.pdf>
- Galdo-Jiménez, A. J. (2021). El razonamiento deductivo, inductivo y abductivo: diferencias e integración desde ejemplos empresariales. *Revista UNIFE*, 20(2). <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2133>
- González-Veja, A. M., Molina-Sánchez, R., López-Salazar, A., y López-Salazar, G. L. (2022) La entrevista cualitativa como técnica de investigación en el estudio de las organizaciones. *Revista New Trends in Qualitative Research*. 14. <https://doi.org/10.36367/ntqr.14.2022.e571>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Ayacucho. (2024). Funcionarios públicos. <https://gadprayacucho.gob.ec/>
- Guevara-Alban, G. P., Verdesoto-Arguello, A. E., y Castro-Molina, N. E. (2020). Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*, 4(3), 163-173.
-

<http://recimundo.com/index.php/es/article/view/860>

Granados-Udave, G. de J., Garza-Sánchez, R. I., y Hernández Montaña, A. (2024). Impacto del autoestima y empatía en la resolución de conflictos en estudiantes de Bachillerato en Coahuila. *Revista San Gregorio*, 1(60), 218-230. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i60.3257>

Ledezma Torres, M. (2022). Gestión de la comunicación y su relación con el clima organizacional. *ResearchGate*. [https://www.researchgate.net/publication/365493887\\_Gestion\\_de\\_la\\_comunicacion\\_y\\_su\\_relacion\\_con\\_el\\_clima\\_organizacional](https://www.researchgate.net/publication/365493887_Gestion_de_la_comunicacion_y_su_relacion_con_el_clima_organizacional)

López-Falcón, A., y Ramos-Serpa, G. (2021). Acerca de los métodos teóricos y empíricos de investigación: significación para la investigación educativa. *Revista Conrado*, 17(3), 22-31. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/2133>

Machuca-Yaguana, J. L., Maldonado-Macucha, M. E., y Vines-Vines, F. V. (2023). Tratamiento y representación de datos provenientes de escalas tipo Likert. *Revista Ciencia Latina*. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/6905/10505>

Rodríguez-Camacho, K. Y. (2021). Diseño y propuesta de una metodología de mejora continua para los procesos de servicio post venta (caja de cambios) y originación de crédito (turnero) de Almacenes Flamingo S. A. [Informe de prácticas académicas, Universidad de Antioquia]. Repositorio UDA. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/server/api/core/bitstreams/c880854f-6112-49c8-9912-88028ae136fb/content>

Sánchez-Sánchez, C. L., y Hernández-Olvera, K. (2025). La encuesta como técnica de investigación en ciencia política. *Revista mexicana de opinión pública*, 34. <https://doi.org/10.22201/fcpys.24484911e.2024.37.88492>

Vázquez-González, L., Clara-Zafra, M. Á., Céspedes-Gallegos, S., Ceja-Romay, S., y Pacheco-López, E. (2022). Estudio sobre habilidades blandas en estudiantes universitarios: el caso del TECNM Coatzacoalcos. 7(1), 10-25. *Revista Dialnet*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8543962>

Vargas Suaza, D. Y., y Perdomo Ramos, E. A. (2023). Habilidades Blandas y su Influencia en el Clima Laboral de las Organizaciones: Una Mirada Actual para Colombia. [Tesis de maestría en Administración y Organizaciones, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD]. Repositorio UNAD. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/57864/eaperdomor.pdf;jsessionid=771E1102E2C01B4E7BA15B675811E50C?sequence=1>

Vélez-Carreño, A. D., Guevara-Caza, F. S., y Álvarez-Vidal, M. E. (2022). ANÁLISIS DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS EN EL DISTRITO DE EDUCACIÓN 13D12 TOSAGUA – ROCAFUERTE. 13(1). *Revista REFCALE*. <https://doi.org/10.56124/refcale.v13i1.005>

Zapata Terán, K. V., y Tovar Molina, E. A. (2024). El clima organizacional y su relación con la productividad. *Revista Aula Virtual*, 5(12). <https://doi.org/10.5281/zenodo.13311668>

---