

## Las habilidades blandas y su rol en el rendimiento laboral de los profesionales de la salud

### Soft skills and their role in the job performance of health professionals

Martha Elizabeth Álvarez Vidal<sup>1</sup> <https://orcid.org/0000-0002-6689-8971>

Yolanda Alexandra Mendoza Yépez<sup>2</sup> <https://orcid.org/000-0003-3376-9150>

Eduardo Xavier Macias Collahuazo<sup>3\*</sup> <https://orcid.org/0000-0002-4232-8640>

Otto Eulogio Arellano Cepeda<sup>4</sup> <https://orcid.org/0000-0001-9580-1625>

<sup>1</sup> Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí “Manuel Félix López”, Ecuador.

<sup>2</sup> Ingeniera en sistemas MBA, PHD, Ecuador.

<sup>3</sup> Doctor en Ciencias. Investigador. Ecuador.

<sup>4</sup> Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Chimborazo, Ecuador.

\*Autor para la correspondencia: [edxamaco@hotmail.com](mailto:edxamaco@hotmail.com)

### RESUMEN

El adecuado funcionamiento de una empresa o institución de salud depende de muchos factores, entre ellos del rendimiento laboral de sus trabajadores. En la actualidad se considera que el cumplimiento de las funciones laborales de cada trabajador depende en gran medida de su adaptación al entorno laboral; en este sentido, las habilidades blandas juegan un papel fundamental en el cumplimiento de las funciones laborales. Las habilidades blandas permiten que el trabajador se centre en las funciones a desarrollar, las acciones a implementar para darle cumplimiento y el accionar adecuado ante situaciones que se presentan y amenazan en su actividad laboral. El objetivo de la presente investigación es exponer el rol que pueden llegar a jugar las habilidades blandas en el mejoramiento del rendimiento laboral de los profesionales de la salud. El estudio se centra en el análisis de cada una de las habilidades blandas y como su implementación y dominio pueden contribuir a la solución de situaciones que se presentan

en el contexto médico diario, no solo desde el punto de vista asistencial, sino también administrativo. Se exponen las características básicas de cada habilidad blanda y las principales acciones que pueden implementarse para su consolidación. Se concluye que la implementación de habilidades blandas en el los profesionales de la salud constituye una necesidad para elevar su rendimiento laboral.

**Palabras clave:** calidad de los servicios; habilidades blandas; profesionales de la salud; rendimiento laboral; trabajo en equipo

## ABSTRACT

The proper functioning of a company or health institution depends on many factors, including the work performance of its workers. Currently, it is considered that the fulfillment of the job functions of each worker depends largely on their adaptation to the work environment; In this sense, soft skills play a fundamental role in fulfilling job functions. Soft skills allow the worker to focus on the functions to be developed, the actions to implement to fulfill them and the appropriate action in the face of situations that arise and threaten in their work activity. The objective of this research is to expose the role that soft skills can play in improving the work performance of health professionals. The study focuses on the analysis of each of the soft skills and how their implementation and mastery can contribute to the solution of situations that arise in the daily medical context, not only from the healthcare point of view, but also from the administrative point of view. The basic characteristics of each soft skill and the main actions that can be implemented for its consolidation are presented. It is concluded that the implementation of soft skills in health professionals constitutes a necessity to increase their work performance.

**Keywords:** quality of services; soft skills; healthcare professionals; labor performance; teamwork.

Recibido: 31/10/2023

Aceptado: 03/12/2023

## Introducción

El adecuado funcionamiento de una empresa o institución de salud se centra, entre otros factores, en el rendimiento laboral de sus trabajadores. Para que un trabajador cumpla sus funciones laborales es vital que se logre adaptar al entorno laboral; en este proceso de adaptación, la adopción y consolidación de habilidades blandas (HB) es fundamental.<sup>(1)</sup>

Este planteamiento es lo que ha suscitado el interés por estudios relacionados con las HB y su influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores. Sin embargo, los resultados de varias investigaciones reportan carencia de estas habilidades en trabajadores de forma general, y específicamente en trabajadores de unidades de salud. Estas investigaciones sustentan la carencia de HB en base al desconocimiento y la poca experiencia del personal. También describen a las características socioemocionales como un factor que influye directamente en el comportamiento técnico y profesional de los trabajadores.<sup>(2),(3)</sup>

En Ecuador se han detectado debilidades en la gestión de las organizaciones de salud que condicionan dificultades en la calidad de los servicios prestados. Cada institución de salud tiene experiencias diferentes; en cada una de ellas existe un ambiente de trabajo o clima organizacional distinto. Sin embargo, a pesar de las distintas experiencias y ambientes laborales, la meta es común: la calidad de los servicios y la satisfacción de los usuarios.<sup>(4)</sup>

Las instituciones de salud en Ecuador presentan una restringida utilización de las capacidades y potencial del talento humano para el desarrollo de sus actividades; esto a causa de la inadecuada gestión del recurso humano, lo cual ha provocado un limitado crecimiento y poca productividad por parte del personal; lo que influye de manera negativa en la atención al usuario.

Sin embargo, lograr un adecuado rendimiento laboral depende en gran medida de la adopción y consolidación de HB. Estas permiten, además de la compenetración entre trabajadores, crear un ambiente propicio para solucionar problemas que se presentan en la práctica profesional diaria. El trabajo en equipo y el resto de HB constituyen herramientas de gestión que deben ser utilizadas correctamente por los directivos de salud en pos de mejorar la calidad de los servicios prestados, y por ende la satisfacción tanto de usuarios como de prestadores.

Es por eso que, teniendo en cuenta la influencia que ejercen las HB en el rendimiento laboral de los trabajadores, la necesidad imperante de consolidar la implementación de HB como

estrategia para elevar la calidad de los servicios y la satisfacción general y la identificación de falencias en este sentido en los trabajadores de salud; se decide realizar esta investigación con el objetivo de exponer el rol que pueden llegar a jugar las habilidades blandas en el mejoramiento del rendimiento laboral de los profesionales de la salud, basados en el caso del Hospital Aníbal González Álava de la ciudad de Calceta en Ecuador.

## Desarrollo

Los resultados del estudio se centran en el análisis de cada una de las habilidades blandas y como su implementación y dominio pueden contribuir a la solución de situaciones que se presentan en el contexto médico diario; no solo desde el punto de vista asistencial, sino también administrativo. En este sentido fueron identificadas como HB la autoestima, resolución de conflictos, habilidades para relacionarse, trabajo en equipo y habilidades de comunicación; considerando que son estas las que han sido descritas como de mayor peso en el rendimiento laboral de los trabajadores de la salud.<sup>(5)</sup>

El análisis e implementación de HB no es un tema surgido recientemente; desde hace muchos años se viene hablando de que su adopción e implementación, como parte de la forma en que se enfrenta el contenido laboral, constituye un elemento favorecedor en todo sentido para el trabajador y para los administrativos. Estas habilidades también son denominadas como habilidades sociales o interpersonales.<sup>(3),(6)</sup>

Se describe que su adopción es esencial para poder enfrentar la solución de situaciones de salud; para establecer conexiones efectivas con colegas, superiores, clientes y que aportan ventajas sustanciales en el enfrentamiento de nuevas tareas relacionadas de forma directa o indirecta con la actividad laboral que se desempeña.<sup>(2),(5),(7)</sup> A continuación se hace alusión a elementos que relacionan las HB con el desempeño laboral:

### Auto Control y autorregulación

El autocontrol es conceptualizado como la capacidad que tiene una persona para manejar sus emociones y reacciones de manera adecuada en el entorno laboral; independientemente que estas hayan sido motivadas o no por elementos relacionados a la actividad laboral.<sup>(2),(8)</sup>

En el caso específico de los profesionales de la salud, la asistencia médica genera importantes niveles de estrés ante la presencia de cuadros agudos y graves que no solo demandan un accionar rápido, sino también adecuado y sin margen al error. De esta forma, un trabajador con habilidades de autocontrol puede mantener la calma en situaciones complejas; esto permite hacer un análisis rápido de la situación para tomar las decisiones que permitan la resolución de problema suscitado.<sup>(8),(9)</sup>

También facilita que la persona sepa hasta donde es el límite de sus capacidades y pueda comprometerse con situaciones y problemas a resolver dejando a un lado impulsos emocionales. De esta forma aumenta la responsabilidad del trabajador y mejora su capacidad de decisión y respuesta ante problemas relacionados con el entorno laboral.<sup>(8),(9)</sup>

### **Conocimiento de uno mismo**

El crecimiento y el desarrollo personal y profesional se relaciona directamente con el autoconocimiento y la comprensión que sobre uno mismo se tenga. En el contexto laboral, los empleados que son conscientes de sus fortalezas y debilidades pueden enfocar sus esfuerzos en áreas que necesitan desarrollo. Esto no solo mejora su desempeño en las áreas de debilidad, sino que también les permite aprovechar al máximo sus fortalezas. Facilita orientar un proceso de auto evaluación y autosuperación que, además de aumentar la preparación del trabajador mejora su actitud y eficiencia y eficacia laboral.<sup>(8),(10)</sup>

### **Motivación**

La motivación es quizás la HB que con mayor fortaleza es buscada por parte de los administrativos; es considerada como el motor fundamental para lograr un adecuado desempeño laboral de los trabajadores. La motivación del empleado genera compromiso con la actividad laboral, aumentando, en el caso de los profesionales de la salud, la calidad del servicio prestado que se traduce en mejores resultados y satisfacción de los pacientes. La motivación impulsa la toma de decisiones, el asumir responsabilidades adicionales y propicia oportunidades de desarrollo personal y profesional.<sup>(8),(11)</sup>

### **Empatía**

La empatía es quizás la HB más importante para el mantenimiento de un adecuado clima laboral. Permite que el trabajador comprenda y a la vez se conecte con las emociones y perspectivas de las demás personas con las que comparte el entorno laboral. La empatía

permite ponerse en el lugar de sus colegas y comprender los distintos puntos de vista. Esta situación facilita la colaboración efectiva y la resolución de los conflictos que puedan aparecer. La empatía es fundamental para mejorar el clima organizacional y las relaciones interpersonales.<sup>(9)</sup>

### **Habilidades sociales**

Las habilidades sociales incluyen la capacidad de interactuar de manera efectiva con los demás. Los empleados con buenas habilidades sociales tienden a llevarse bien con sus colegas y son colaboradores valiosos en el trabajo en equipo. Además, estas habilidades pueden influir positivamente en la capacidad de liderazgo de una persona, ya que un líder efectivo debe ser capaz de comunicarse y relacionarse con su equipo de manera efectiva. En el campo de la salud resulta fundamental tener habilidades sociales, ya que para comprender cada proceso en cada paciente se necesita destreza y habilidad.<sup>(11)</sup>

### **Autoestima**

Una autoestima saludable es un factor motivador clave en el entorno laboral. Los empleados con una autoestima positiva tienden a asumir desafíos y responsabilidades con mayor confianza, lo que puede llevar a un mayor logro y éxito en sus roles laborales. La autoestima también contribuye a la resistencia frente a la adversidad y a la capacidad de recuperarse de los fracasos.<sup>(8),(12)</sup>

### **Resolución de conflictos**

Los conflictos se presentan en todos los entornos laborales, con una gran variedad en cuanto al tipo y severidad. Su resolución es esencial para mantener un ambiente laboral armonioso y productivo. Los empleados que pueden identificar y abordar los conflictos de manera efectiva pueden prevenir problemas mayores y mantener la moral del equipo.<sup>(3),(5)</sup>

### **Habilidades para relacionarse**

La capacidad de establecer y mantener relaciones positivas con colegas y superiores es esencial en el entorno laboral. Estas relaciones pueden facilitar la colaboración, el intercambio de ideas y la obtención de apoyo para proyectos y metas profesionales. Las habilidades para relacionarse también pueden influir en la promoción y el avance en la carrera. En el caso específico del entorno de salud, las habilidades para relacionarse se incluyen también en torno

a los pacientes y sus familiares; siendo estos también partes importantes del proceso salud enfermedad. <sup>(2),(8)</sup>

## **Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo es fundamental en todos los aspectos de la actividad laboral. Es fundamental para mantener un adecuado funcionamiento de los entornos laborales. Un empleado que se destaca en esta habilidad puede mejorar la producción y la eficiencia en general. Esto se debe a su capacidad para colaborar, comunicarse y coordinarse con otros miembros del equipo, lo que contribuye al logro de objetivos compartidos y al éxito del proyecto. <sup>(6),(8),(13)</sup>

## **Habilidades de comunicación**

La comunicación efectiva es una habilidad central que abarca todas las dimensiones del desempeño laboral. Una comunicación clara y abierta mejora el conocimiento del trabajo, la productividad, la responsabilidad y la capacidad de liderazgo. Los empleados que pueden transmitir sus ideas de manera efectiva, escuchar activamente a los demás y adaptar su comunicación según la situación son más propensos a tener éxito en sus roles y a mantener relaciones laborales saludables. <sup>(8),(13),(14)</sup>

Moudatsou y otros, en el año 2020, <sup>(15)</sup> exponen en su investigación que “es importante que los profesionales de la salud comprendan los sentimientos, opiniones y experiencias de los sujetos objeto de cuidado para evaluar sus necesidades reales y actuar en consecuencia y, de esta forma, ofrecer servicios de salud a la medida”. Basado en lo antes expuesto se puede interpretar que uno de los desafíos que enfrentan los sistemas de salud es la adaptación a los cambios de entorno que determinan las necesidades de las entidades hospitalarias.

Mediante un recorrido por las instalaciones del Hospital Dr. Aníbal González Álava, ubicado en la provincia de Manabí del cantón Bolívar, ciudad Calceta, en la cual se produjo un encuentro con usuarios y prestadores, se pudo identificar carencia de HB en el personal del hospital. Se identificó falta de comunicación, poca empatía hacia los pacientes, insuficiente capacidad de los servidores en resolución de conflictos e ineficiente gestión del tiempo en concordancia a lo establecido en el agendamiento de citas. Todas estas situaciones provocan insatisfacción de los usuarios con respecto a la calidad del servicio, escasa tolerancia y descontento en los ciudadanos al momento de solicitar atención de parte del personal de salud.

## Conclusiones

La implementación de HB en el profesional de la salud constituye una necesidad para elevar su rendimiento laboral. Cada una de ellas juega un papel fundamental en la calidad del servicio brindado, lo que se traduce en satisfacción en relación con la atención de salud.

## Referencias bibliográficas

1. Moreira MV, Santos KAV. Las habilidades blandas del psicólogo clínico en su intervención en la salud pública. Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales. [Internet]. 2017 [citado 2023 Sep 14]; en línea. Disponible en: <https://utm.edu.ec/investigacion/phocadownload/publicaciones/PublicacionesRegionales/2017/FCHS/2017.FCHS.%20LAS%20HABILIDADES%20BLANDAS%20DEL%20PSICOLOGO%20CLINICO%20EN%20SU%20INTERVENCION%20EN%20LA%20SALUD%20PUBLICA.pdf>
2. Gontero S, Albornoz S. La identificación y anticipación de brechas de habilidades laborales en América Latina: experiencias y lecciones. (CEPAL). 2019. Disponible en: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44437/1/S1900029\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/44437/1/S1900029_es.pdf)
3. Novella R, Alvarado A, Rosas D, González C. Encuesta de habilidades al trabajo (ENHAT) 2017-2018: Causas y consecuencias de la brecha de habilidades en Perú. Banco Interamericano de Desarrollo. 2019. Disponible en: <https://www.studocu.com/co/document/universidad-autonoma-de-bucaramanga/microeconomia-financiera/encuesta-de-habilidades-al-trabajo-enhat-2017-2018-causas-y-consecuenciasde-la-brecha-de-habilidades-en-peru/16397349>
4. Palacios DL. Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de los Distritos de salud pública de la provincia de Manabí-Ecuador. ECA Sinergia [Internet]. 2017 [citado 2023 Sep 14];10(1):70-84. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6819764>

5. Rodríguez K, Lechuga J. Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. Revista Escuela De Administración De Negocios [Internet]. 2019 [citado 2023 Sep 16]; (87), 79–101. Disponible en: <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
6. Fuentes Gina Y, Moreno-Murcia LM, Rincón-Tellez Diana C, Silva-Garcia MB. Evaluación de las habilidades blandas en la educación superior. Formación universitaria [Internet]. 2021 [citado 2023 Sep 15];14(4):49-60. Disponible en: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000400049>
7. Guerra-Báez SP. Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. Psicol Esc Educ [Internet]. 2019 [citado 2023 Sep 18];23:e186464. Disponible en: <https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>
8. Urbina-Soto M. Habilidades blandas en las Ciencias de la Salud. Revista Hispanoamericana de Ciencias de la Salud [Internet]. 2019 [citado 2023 Sep 17]; 5(4):125-6. Disponible en: <https://www.uhsalud.com/index.php/revhispano/article/view/408>
9. Lozano Fernández MA, Lozano Fernández EN, Ortega Cabrejos MY. Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: revisión teórica. Conrado [Internet]. 2019 [citado 2023 Sep 14];18(87):412-20. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442022000400412&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442022000400412&lng=es&tlng=es)
10. Ortega Goodspeed T. Desenredando la conversación sobre habilidades blandas. 2018. Ministerio de Educación del Perú. Disponible en: <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/4844>
11. Zepeda Hurtado ME, Cardoso Espinosa EO, Cortés Ruiz JA. El aprendizaje orientado en proyectos para el desarrollo de habilidades blandas en el nivel medio superior del IPN. RIDE. Rev. Iberoam. Investig. Desarro. Educ [Internet]. 2019 [citado 2023 Jul 15];10(19):e019. Disponible en: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672019000200019&lng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672019000200019&lng=es)
12. Solís-Cartas U, Cepeda Yépez P, Calvopiña Bejarano S. Abordaje integral de la percepción de la calidad de vida en individuos con osteoartritis. talentos [Internet]. 2019 [citado 2023 Sep 16];6(2):21-5. Disponible en: <https://talentos.ueb.edu.ec/index.php/talentos/article/view/147>
13. Rodríguez Perón JM. El trabajo en equipo como competencia transversal del claustro en la docencia médica superior. Rev Cub Med Mil [Internet]. 2020 [citado 2023 Sep 17];49(4):e597.

Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0138-65572020000400010&lng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572020000400010&lng=es)

14. Sánchez-Rodríguez D, Acosta-Prado JC, Tafur-Mendoza AA. Prácticas de gestión del conocimiento y trabajo en equipo en instituciones de educación superior: escalas de medición. Formación universitaria [Internet]. 2020 [citado 2023 Sep 15];14(1):157-68. Disponible en: <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000100157>

15. Moudatsou M, Stavropoulou A, Philatithis A, Koukoulis S. El papel de la empatía en los profesionales de la salud y la atención social. Revista Healthcare, [Internet]. 2020 [citado 2023 Sep 18];8(1):26-32. Disponible en: <https://www.mdpi.com/2227-9032/8/1/26/htm>

### **Conflicto de interés**

Los autores no refieren conflicto de interés

### **Contribución de los autores**

Martha Elizabeth Álvarez Vidal: participó en la concepción de la investigación, búsqueda de información, análisis de la información, elaboración de los resultados, redacción y revisión final del manuscrito.

Yolanda Alexandra Mendoza Yépez: participó en la concepción de la investigación, búsqueda de información, análisis de la información, elaboración de los resultados, redacción y revisión final del manuscrito.

Eduardo Xavier Macías Collahuazo: participó en la concepción de la investigación, búsqueda de información, análisis de la información, elaboración de los resultados, redacción y revisión final del manuscrito.

Otto Eulogio Arellano Cepeda: participó en la concepción de la investigación, búsqueda de información, análisis de la información, elaboración de los resultados, redacción y revisión final del manuscrito.