

# Habilidades sociales y variables organizacionales: Una revisión sistemática

## Social Skills and Organizational Variables: A Systematic Review

DOI: 10.18270/chps.v2021i2.3842

Recibido: 29-05-2021 Aprobado: 29-09-2021

<https://revistas.unbosque.edu.co/index.php/CHP>

**Álvaro Darío Dorado-Martínez** 

Universidad de Nariño

Autor correspondiente: [alvarodariodorado@udenar.edu.co](mailto:alvarodariodorado@udenar.edu.co)

**Karen Rosero-Bravo** 

Universidad de Nariño

[karenroso97@udenar.edu.co](mailto:karenroso97@udenar.edu.co)

**Angela Nathalia Zambrano-Velasquez** 

Universidad de Nariño

[nathalia\\_zambrano@udenar.edu.co](mailto:nathalia_zambrano@udenar.edu.co)

Copyright: ©2020.

La Revista Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología proporciona acceso abierto a todos sus contenidos bajo los términos de la licencia creative commons Attribution-NonCommercial- NoDerivatives 4.0 International (CC BY-NCND 4.0)



**Declaración de disponibilidad de datos:** Todos los datos relevantes están dentro del artículo, así como los archivos de soporte de información.

**Conflicto de intereses:** Los autores han declarado que no hay conflicto de intereses.

### Resumen

Las Habilidades Sociales (HHSS) se entienden como la capacidad para interactuar con los demás en un contexto social; estas han tenido un desarrollo significativo en el área organizacional, en donde se han producido grandes cambios sociales. Entonces, el objetivo del presente estudio es identificar el estado actual de las investigaciones sobre la relación existente entre las HHSS y las variables organizacionales. Para ello, se hizo una revisión sistemática de literatura basada en el modelo PRISMA. Se realizó un rastreo bibliográfico de publicaciones en las bases de datos Google Académico, ResearchGate, Dialnet, LA Referencia, Redalyc y Scielo. Se encontraron un total de 98 artículos, de los cuales fueron seleccionados 27, con predominio de estudios cuantitativos. Se halló que el desarrollo de HHSS se relaciona con variables presentes, tanto en la empresa como en el colaborador. Por ende, se le debe dar más relevancia a las HHSS dentro de las empresas, pues esto puede suponer beneficios a nivel emocional, mental y social para los empleados.

**Palabras clave:** Interacción social, Desarrollo de las habilidades, Organización, Bienestar laboral, Comunicación en grupo.

## Abstract

Social Skills (SS) are understood as the ability to interact with others in a social context. SS have had a significant development in the organizational area, where big social changes have occurred. This study aims to identify the current state of research about the relationship between social skills and organizational variables. For doing so, systematic literature review based on the PRISMA model was done. A bibliographic search of publications in Google Scholar, ResearchGate, Dialnet, LA Reference, Redalyc and Scielo databases was done. 98 articles were found. 27 of them -basically quantitative studies- were chosen. It was found that social skills development is related to variables which are present in both the company and the employee. Thus, it might be important for organizations to promote social skills. So, their employees could achieve emotional, mental, and social benefits.

**Keywords:** Social interaction, Skills development, Organization, Worker Welfare, Group Communication.

## Introducción

Las Habilidades Sociales (retomadas posteriormente con las siglas HHSS), permiten que las personas desarrollen una adecuada adaptación social (Roca, 2003). Estas se componen de recursos esenciales que facilitan el desempeño en actividades de vital importancia en el día a día, entre estos se encuentran las relaciones que se establecen con las personas, el trabajo en grupos y el rendimiento dentro del ámbito profesional (Kharrat, 2019). Por lo tanto, las HHSS son necesarias, pues hacen posible las relaciones interpersonales satisfactorias, lo que genera conocimientos, experiencias significativas y capacidades que permiten un óptimo desarrollo en distintos contextos (Holst et al., 2017).

En este orden de ideas, Caballo (como se citó en Peñafiel & Serrano, 2010) postula que las HHSS son un conjunto de conductas que las personas revelan en un entorno interpersonal; estas les permiten manifestar sentimientos, opiniones, actitudes, derechos o deseos, lo que se relaciona con la adaptación social, así como con la aceptación y la valoración, pues al respetar esas conductas en los demás, se fomenta la resolución de conflictos y disminuye la posibilidad de que se presenten problemas en el futuro. Por lo tanto, las HHSS le permiten al individuo prepararse para desarrollar una participación eficaz y competente en el ámbito profesional y; en general, en diferentes contextos de interacción social (Bernal, 1990).

Las HHSS se han aplicado en diversas áreas, problemas, situaciones y poblaciones; son consideradas en el contexto clínico, de la salud, educativo, organizacional, laboral, entre otros (Velo-so-Besio, 2019), con el propósito de mejorar, tanto la calidad de vida como el bienestar de las personas (Gil et al., 2013). En esta última década, las HHSS han tenido un desarrollo significativo en el mundo empresarial y han influido en diferentes variables organizacionales (Auz & Polonia, 2014). Entre tales variables, cabe mencionar las siguientes: el clima laboral (Carrasco, 2018), la calidad de servicio (Saavedra, 2017), la productividad laboral (Fernández & Echeverría, 2017), el desempeño laboral (Carhuallay, 2020), las relaciones interpersonales (Deming, 2017), la satisfacción vital (Velo-so et al., 2015) y el liderazgo (Cuadra-Peralta et al., 2017).

La primera variable, denominada clima laboral, está relacionada con “la forma en que las personas establecen procesos de interacción social” (Méndez, 2006, p.23); así mismo, está determinada por las percepciones que tiene el colaborador sobre la organización (Auz & Polonia, 2014); la segunda variable es la calidad del servicio, definida por Pizzo (como se citó en Merchan, 2015), como “el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de los clientes, ofreciendo un servicio accesible y adecuado, de tal manera que el cliente se sienta comprendido, atendido y servido” (p.7).

La tercera variable es la productividad laboral, que hace referencia a la relación entre la producción, insumos, eficiencia y rendimiento que tiene el trabajador (Prokopenko, 1998); por lo tanto, es considerada el acto más valioso de la empresa en el capital humano (Van Der, 2005). La cuarta variable es el desempeño laboral, relacionado con la manera en que los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes (Ruiz et al., 2008) mediante competencias laborales en las que se integran conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores (Contreras, 2019).

La quinta variable hace referencia a las relaciones interpersonales, que según Chiavenato (2004) “están basadas en la interacción, el intercambio y la comunicación de las personas en determinadas situaciones, de tal manera que permiten mantener contactos sociales e integrar equipos de trabajo para alcanzar las metas individuales y grupales dentro de una organización” (p. 567); la sexta variable es la satisfacción vital, definida como el grado en el que una persona está satisfecha con su vida a nivel general (De la Cruz et al., 2017), o con aspectos particulares de ésta (familia, trabajo, salud, tiempo libre) (Schnettler et al., 2013).

La última variable es el liderazgo considerado un ejercicio de autoridad e influencia, el cual permite que un grupo grande o pequeño de personas oriente sus acciones para conseguir objetivos en común, mantenga un buen funcionamiento, y se adapte a su entorno (López, 2013). En este sentido, el liderazgo se destaca por ser una pieza clave para la gestión y el desempeño, generando un impacto en el servicio que se presta al ciudadano (Lozano & Marín, 2020).

En este sentido, Do Amaral et al. (como se citó en Naranjo et al., 2019) plantean que el estudio de las HHSS es fundamental, ya que es de vital importancia poder comprender cómo varían las conductas del individuo al exponerse a factores que interfieren en su contexto laboral y personal. De tal manera, es pertinente que el sujeto evidencie HHSS, que establezca una relación efectiva con los demás y trabaje colaborativamente en busca de crear un ambiente generador de bienestar, el cual se refleje en su satisfacción laboral (Naranjo et al., 2019).

Además, Ospino (2019) afirma que “el ambiente juega un rol importante en la construcción y modificación de las HHSS, siendo el lugar de trabajo el principal contexto en el cual se pueden afectar éstas en los adultos” (p.3). De hecho, en su revisión documental, se destaca la importancia de crear literatura de entrenamiento en HHSS, específicamente en población adulta, para generar “un mejor y mayor número de evidencia en el contexto de Latinoamérica y El Caribe, tomando en cuenta que esta es limitada” (Ospino, 2019, p.20).

Así mismo, hoy en día, la necesidad de un entorno laboral que cuente con adecuadas HHSS es cada vez mayor, pues se ha reconocido que la eficacia y el éxito organizacional no dependen solo de las habilidades técnicas o de la motivación laboral, sino también de las HHSS que poseen las personas (Moreno-Jiménez et al., 2014). De hecho, se ha evidenciado que las HHSS son un componente crítico para el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y para trabajar de manera más coordinada, cooperativa e integrada con los otros (Veloso-Besio, 2019).

De acuerdo con lo anterior, se sustenta que el estudio de las HHSS contribuye de forma positiva a la psicología ya que la mayor parte de trabajos en la actualidad se sustentan en la interacción con otras personas, de lo contrario se afectan la formación, la vida de los equipos de trabajo y su rendimiento (Hogan & Shelton, 1998). Así bien, el objetivo de esta revisión sistemática es identificar el estado actual de las investigaciones sobre la relación existente entre las HHSS y las distintas variables organizacionales, con el fin de tener un panorama global más claro del presente tema.

## Método

### Unidad de análisis

Se analizaron 27 artículos, en donde se evidenció una relación entre las HHSS y las variables organizacionales.

### Tipo de estudio

El presente ejercicio investigativo se desarrolla a partir de una revisión sistemática, pues permite recolectar información escrita sobre un determinado tema, con el objetivo de analizar variables que pueden relacionarse directa o indirectamente con el tema específico. Así mismo, este trabajo permite determinar el estado actual de conocimiento sobre este fenómeno o problemática (Nuñez & Villamil, 2017).

### Diseño y procedimiento

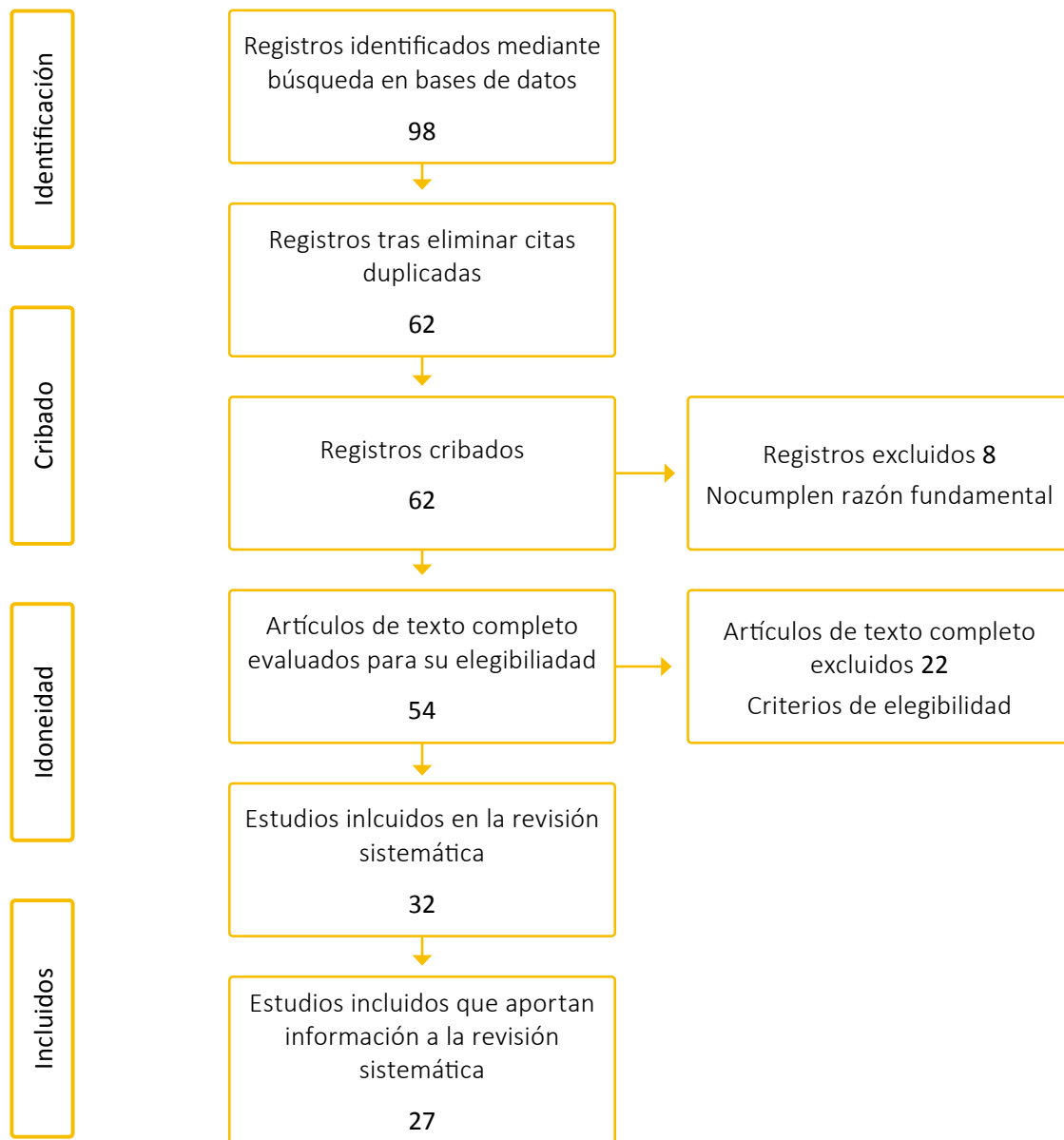
Para el desarrollo de la revisión sistemática, se consideraron las siguientes etapas:

1. Formulación de temática y objetivo de investigación.
2. Determinación de criterios de inclusión de los artículos.
3. Formulación del plan de búsqueda bibliográfica.
4. Búsqueda de artículos en las bases de datos seleccionadas.
5. Selección de artículos de acuerdo con criterios establecidos.
6. Sistematización de la información.
7. Interpretación y presentación de resultados.

En cuanto al rastreo bibliográfico, se consideraron artículos referidos a las HHSS en las organizaciones, en las bases de datos Google Académico, ResearchGate, Dialnet, Redalyc, Scielo, y Lareferencia; se tomaron en cuenta publicaciones comprendidas entre 2011 y 2021, en idioma español e inglés. Se realizó una búsqueda genérica con base en términos clave que permitieron identificar todos los artículos científicos posibles; estos términos fueron: habilidades sociales AND comunidades empresariales OR empresas OR organizaciones y social skills AND business communities OR companies OR organizations. Se desarrolló un filtro de información, considerando sinónimos, variaciones ortográficas y plurales, y se obtuvieron 98 artículos, de los cuales se seleccionaron 27.

La búsqueda y análisis se realizaron en función a criterios de inclusión y exclusión establecidos por los investigadores (Figura 1). Los criterios de inclusión de los artículos analizados fueron los siguientes: que hubieran sido desarrollados entre los años 2011-2021, que la temática central fueran las HHSS en las organizaciones, que fueran artículos de acceso libre, disponibles con texto completo y orientados bajo el diseño cuantitativo, cualitativo y mixto. Se excluyeron aquellas investigaciones que no formulaban una correlación entre variables y/o una relación causal entre las HHSS y las organizaciones; cabe señalar que tampoco se tuvieron en cuenta estudios de carácter descriptivo que contemplaran solo una variable de estudio.

**Figura 1**  
Diagrama de búsqueda sistemática



Fuente: protocolo PRISMA (Urrutia & Bonfill, 2010)

### Plan de análisis

Los artículos seleccionados fueron sistematizados con base en el protocolo PRISMA, recomendado para el desarrollo de revisiones bibliográficas y metaanálisis sistemáticos (Moraga & Cartes-Velásquez, 2015). Se tuvieron en cuenta criterios como: razón fundamental, objetivos, criterios de elegibilidad, fuentes de información, estrategias de búsqueda y elementos de datos. En esta etapa, se organizó la información y se revisaron el título, autores, país, año, revista, base de datos, objetivos, participantes, metodología, resultados preliminares, conclusiones y recomendaciones. Posterior a ello, a través del programa SPSS computarizado, se realizó un análisis estadístico de frecuencias, en el cual se establecieron las variables, sus valores, número de veces que aparece y el porcentaje de cada valor en la muestra. Este análisis permite determinar si las variables están asociadas o no.

## Resultados

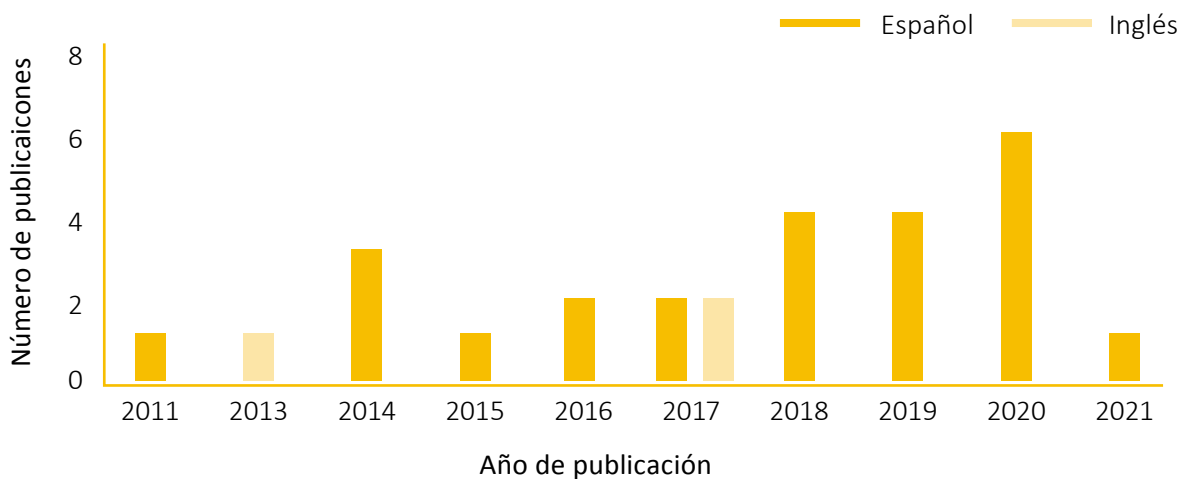
Se identificaron 27 artículos que cumplieron con los criterios de inclusión. Los resultados de los estudios se organizaron en cuatro categorías: (a) lugar y año de publicación, (b) alcances metodológicos, (c) análisis de variables asociadas a las HHSS en contextos organizacionales y (d) variables en función del colaborador.

### Lugar, año e idioma de publicación

Con relación al periodo de tiempo de publicación, el año 2020 fue el de mayor difusión de artículos, seguido del 2018 y 2019. En cuanto al idioma, el español prevalecía sobre el inglés en la mayoría de los artículos (Figura 2).

**Figura 2**

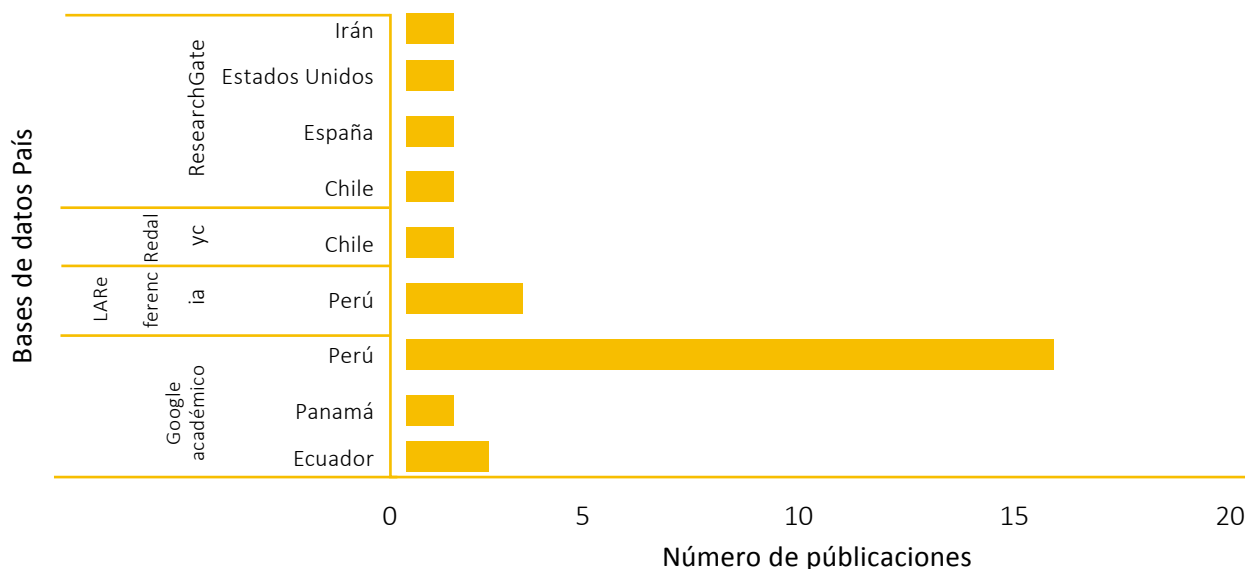
*Relación entre los años de publicación, número de artículos e idiomas.*



Con respecto a las bases de datos, se encontró un mayor número de publicaciones en Google académico, seguido por ResearchGate. Por su parte, el país en el que se escribió más en relación a la temática objeto de estudio fue en Perú, seguido por Chile y Ecuador (Figura 3).

**Figura 3**

*Relación entre Bases de datos, país y número de publicaciones.*



En la revisión sistemática, se identificó que existen diferentes variables organizacionales que se encuentran vinculadas con el desarrollo de las HHSS, las cuales están presentes, tanto en la empresa como en el colaborador.

### Alcance metodológico de los estudios

*Tipos de investigación:* El 77% de los 27 artículos revisados correspondieron a estudios cuantitativos y el 23%, a investigaciones cualitativas. Se destaca que Perú aporta la mayoría de los estudios cuantitativos (n=18), mientras que se reporta igual número de investigaciones de tipo cualitativo en los diferentes países. Además, se evidenció que la publicación de artículos cuantitativos ha sido constante a partir del año 2014, mientras que no se realizaron publicaciones consecutivas para el periodo de estudio en lo que respecta a las investigaciones cualitativas. En cuanto al tipo de estudio según el idioma de publicación, cabe anotar que predominó el español (n=20) sobre el inglés (n=1) en las investigaciones de corte cuantitativo. Esto mismo sucedió con los estudios cualitativos, en donde el español prevaleció (n= 4) sobre el inglés (n=2) (Tabla 1).

**Tabla 1**

*Caracterización de los estudios incluidos en la revisión sistemática*

| Tipo de estudio | Cita                  | País e idioma   | Variables correlacionales  | Variables asociadas |
|-----------------|-----------------------|---|--|---------------------|
| Cuantitativo    | Auz & Polonia, (2014) | Ecuador<br>Español  | Existe una correlación positiva moderada entre Clima Laboral y HHSS.                                 | Clima laboral       |
|                 | Pajaresm (2019)       | Perú<br>Español   | Correlación altamente significativa entre HHSS y Clima Laboral.                                      | Clima laboral       |
|                 | García (2016)         | Perú<br>Español   | Existe una relación entre las HHSS y el clima organizacional.  | Clima laboral       |
|                 | Carrasco (2018)       | Perú<br>Español   | Existe una relación directa entre Clima Organizacional y HHSS.                                       | Clima laboral       |
|                 | Garriazo (2020)       | Perú<br>Español   | La asociación entre las HHSS y el clima organizacional es de dirección positiva y magnitud moderada. | Clima laboral       |
|                 | Romero (2020)         | Perú<br>Español   | El liderazgo transformacional y HHSS inciden en la variable clima social laboral del personal        | Clima laboral       |
|                 |                       | Chile<br>Inglés   | Las HHSS tienen una relación directa con el clima laboral.   | Clima laboral       |
|                 | Cuadra et al. (2017)  | Las HHSS están relacionadas con la efectividad del líder.   | Liderazgo  |                     |
|                 |                       | Chile<br>Español  | Existe una relación estadísticamente significativa entre HHSS y clima organizacional.                | Clima laboral       |
|                 | Veloso et al. (2015)  | Las HHSS contribuyen al incremento de la satisfacción vital   | Satisfacción vital   |                     |
| Saavedra (2017) | Perú<br>Español       | Las HHSS impactan positiva y significativamente en la variable calidad de servicio que brindan los colaboradores. | Calidad de servicio  |                     |

| Tipo de estudio        | Cita   | País e idioma   | Variables correlacionales   | Variables asociadas   |
|------------------------|--|---|---|-----------------------|
| Cuantitativo           | Palomino (2020)  | Perú<br>Español   | Existe relación directa entre las HHSS y el nivel de productividad laboral                            | Productividad laboral |
|                        | Fernández & Echeverría (2017)  | Perú<br>Español   | Existe una correlación positiva entre las HHSS y productividad laboral.                               | Productividad laboral |
|                        | Pahuara (2017)   | Perú<br>Español   | Las HHSS se relacionan significativamente con la productividad laboral de los trabajadores.           | Productividad laboral |
|                        |  | La realización de talleres busca mejorar el desarrollo de HHSS, las cuales potenciarán la productividad laboral.                              | Programas de intervención   |                       |
|                        | Coanqui (2014)   | Perú<br>Español   | Las HHSS tienen una relación significativa con el desempeño laboral.                                  | Desempeño laboral     |
|                        | Contreras (2019)   | Perú<br>Español   | Las HHSS influyen significativamente en el desempeño laboral.   | Desempeño laboral     |
|                        | Tesen (2019)   | Perú<br>Español   | Las HHSS (Soft skills) se relacionó significativamente con el desempeño laboral de los colaboradores. | Desempeño laboral     |
|                        | Muñoz (2018)   | Perú<br>Español   | Las HHSS se relacionan significativamente con el desempeño laboral en los colaboradores.              | Desempeño laboral     |
|                        | Flores (2018)  | Perú<br>Español   | Las HHSS se relacionan directa y significativamente con el desempeño laboral.                         | Desempeño laboral     |
|                        | Neyra (2020)   | Perú<br>Español   | Se ha comprobado que las HHSS influyen en el desempeño laboral.                                       | Desempeño laboral     |
|                        | Carhuallay (2020)  | Perú<br>Español   | Influencia de un taller de HHSS en la mejora significativa del desempeño laboral.                     | Desempeño laboral     |
|                        |  | Desarrollar programas e implementar nuevas estrategias permitirá mejorar la vida personal así como aportar de manera positiva en la sociedad. | Programas de intervención   |                       |
| Dávila & Dávila (2019) | Perú<br>Español  | La relación que existe entre las HHSS y el desempeño laboral de los trabajadores es alta y directa.   | Desempeño laboral   |                       |
| Limachi (2020)         | Perú<br>Español  | Los talleres de capacitación sobre HHSS permiten mejorar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores.                                   | Programas de intervención   |                       |
|                        | El programa mejorando nuestras HHSS y su influencia en el clima organizacional en los docentes del Colegio Emblemático Coronel Ladislao Espinar – Cusco. | Programas de intervención   |   |                       |



| Tipo de estudio | Cita                        | País e idioma            | Variables correlacionales   | Variables asociadas        |
|-----------------|-----------------------------|--------------------------|---|----------------------------|
| Cualitativo     | Ramírez & Huaira (2018)     | Perú<br>Español          | Influencia significativa de las HHSS en la mejora del clima organizacional.   | Clima laboral              |
|                 | Deming (2017)               | Estados Unidos<br>Inglés | Importancia de las HHSS con un modelo de producción en equipo en el lugar de trabajo. Los trabajadores con altas HHSS pueden intercambiar tareas a un costo menor, lo que les permite trabajar con otros de manera más eficiente. | Relaciones interpersonales |
|                 | Beheshtifar & Norozy (2013) | Irán<br>Inglés           | Las HHSS pueden facilitar las relaciones interpersonales  |                            |
|                 | Moreno et al. (2014)        | España<br>Español        | Las HHSS del liderazgo ayudan a mantener la cohesión, la eficacia y la productividad de las nuevas organizaciones.  | Liderazgo                  |
|                 | Lovato (2021)               | Ecuador<br>Español       | HHSS para el desempeño laboral del personal administrativo en la unidad educativa Luis Leoro franco 2019.   | Desempeño laboral          |
|                 | Valdés (2011)               | Panamá<br>Español        | Un programa de capacitación logra modificar favorablemente HHSS en los colaboradores.   | Programas de intervención  |

## Análisis de variables asociadas a las HHSS en contextos organizacionales

En la revisión sistemática se identificó que existen diferentes variables organizacionales que se encuentran vinculadas con el desarrollo de HHSS, las cuales están presentes tanto en la empresa como en el colaborador. En el caso de las organizaciones, se identificaron las siguientes relaciones:

### *HHSS y clima laboral*

El desarrollo de HHSS permite una mejor percepción del clima laboral (n=9), dado que un ambiente humano y físico favorable, en el cual los colaboradores se desempeñen de forma eficaz, permite una interacción satisfactoria con los demás, Así, las HHSS fortalecen las relaciones interpersonales y los vínculos grupales, de tal manera que aportan, tanto en el ámbito profesional como personal. Lo anterior debido a que las HHSS facilitan la consecución de metas y objetivos, así como la identificación con los valores de la organización.

### *HHSS y calidad de servicio*

La calidad del servicio (n=1) que ofrece la organización se ve incrementada gracias a las HHSS; mediante estas, se logra que las expectativas que tiene el cliente sean las esperadas o superarlas. En este sentido, las HHSS son muy importantes en la calidad del servicio que se brinda, por lo tanto, se considera relevante implementar actividades enfocadas a mejorar la empatía, el trabajo en equipo, la comunicación y la iniciativa, los cuales son aspectos clave para el desarrollo y crecimiento de las organizaciones.

### *HHSS y productividad laboral*

Para que dentro de las organizaciones se evidencie mayor productividad laboral (n=3) es importante que los colaboradores desarrollen HHSS, dado que estas involucran la forma de relacionarse, el control de las emociones y el correcto manejo de los asuntos personales, lo cual

se evidencia en su eficiencia y desempeño. Además, en términos de productividad laboral, las HHSS le darán a la empresa una ventaja competitiva, pues brindan mejoras en las condiciones laborales y en los equipos de trabajo, lo que constituye un entorno laboral favorable que, además de generar confianza, disminuye actitudes negativas que pueden obstaculizar el crecimiento personal y organizacional.

## **Variables en función al colaborador**

En cuanto a las HHSS y variables organizacionales en función al colaborador se hallaron las siguientes relaciones:

### *HHSS y desempeño laboral*

Las HHSS permiten mejorar el nivel de desempeño laboral (n=9), pues a partir de conductas, pensamientos, sentimientos y emociones, los colaboradores logran un alto nivel de desarrollo personal; esto se refleja en un mejor desempeño de su trabajo diario. En este sentido, el manejo de las HHSS permite que las personas estén dispuestas a formar un equipo de trabajo, cumplir con las metas y lograr el desarrollo institucional.

### *HHSS y relaciones interpersonales*

Desde otra perspectiva, se identifica que las HHSS permiten el mejoramiento de las relaciones interpersonales (n=2) dado que facilitan la interacción entre las personas. En este sentido, se potencia el sentido de pertenencia y el trabajo en equipo, lo que permite satisfacer las necesidades y el cumplimiento de metas dentro de la organización. Por ende, las HHSS promueven las relaciones y las interacciones interpersonales, lo que puede producir resultados laborales efectivos e incrementar la productividad.

### *HHSS y satisfacción vital*

Las HHSS promueven la satisfacción vital (n=1) ya que permiten fortalecer las relaciones interpersonales cercanas, las cuales son una de las fuentes de mayor satisfacción. Lo anterior debido a que actúan como una red de apoyo para las personas, pues provocan emociones positivas que ayudan a construir recursos que impactan en la satisfacción vital, incluido el trabajo y la vida. De tal modo, se promueve una mejor percepción del entorno. En fin, al potencializar las HHSS, se logran relaciones interpersonales exitosas, y estas influyen en la satisfacción vital de las personas.

### *HHSS y liderazgo*

Con respecto a la relación entre HHSS y liderazgo (n=2), se puede determinar que esta fomenta la cohesión, eficacia y productividad de los colaboradores dentro de las organizaciones e influye en variables como el clima y el desempeño laboral. De hecho, el liderazgo permite una interacción eficaz entre las personas, y su vínculo con las HHSS posibilita la creación de un entorno propicio para el apoyo y la cooperación entre los miembros de la organización.

### *HHSS y programas de intervención*

Teniendo en cuenta que las HHSS se encuentran vinculadas con variables organizacionales que aportan al fortalecimiento de la empresa y al crecimiento del colaborador es importante elaborar programas de intervención (n=5) que fomenten el conocimiento y desarrollo de HHSS al interior de la organización. Esto se puede obtener mediante procesos de capacitación, talleres de educación, planes de incentivo hacia el logro de objetivos conjuntos, entre otros. Permitiendo construir personas competentes que demuestren una formación integral, mejorar la calidad y el rendimiento laboral, con el fin de generar cambios favorables y aportes positivos a la organización.

## Discusión

Este estudio permitió identificar el estado actual de las investigaciones sobre la relación existente entre las HHSS y las variables organizacionales. Se evidencia que en los últimos años (2020-2019) incrementó en gran medida la publicación de estudios, ya que el proceso de globalización de las organizaciones y las dinámicas personales existentes en éstas están expuestas a procesos de cambio. Por lo anterior, se hace cada vez más necesaria la identificación de HHSS ajustadas a la nueva realidad, con tal de preservar el bienestar individual y el funcionamiento organizacional óptimo (Moreno et al., 2014). Del mismo modo, gran parte de los artículos difunden información en el idioma español, ya que es el idioma oficial de la mayoría de los países.

Actualmente, se encuentra un mayor número de publicaciones sobre HHSS en las organizaciones en Perú; esto indica que existe un mayor desarrollo científico e investigativo frente a la temática expuesta. De acuerdo con lo planteado por Vela et al. (2018), “en el Perú, el objetivo primordial y reto en cuanto a la ciencia y la tecnología hace referencia a fortalecer las capacidades científicas, apuntando a un cambio estructural de la productividad peruana, basando el crecimiento de su economía en el conocimiento, cuyo resultado final será el incremento de la competitividad del país” (p. 147).

En el presente estudio se identificaron variables organizacionales vinculadas al desarrollo de HHSS enfocadas en la empresa y en el colaborador. En cuanto a las variables relacionadas con la empresa se destaca la relación existente entre HHSS y clima laboral, donde se determina que el desarrollo de HHSS permite una mejor percepción del clima laboral, tal como lo plantean Auz & Polonia (2014), quienes en su estudio establecieron que a mayor nivel de desarrollo de HHSS, existirá una mejor percepción del clima laboral. Lo anterior debido a que “los colaboradores de la organización se hallarán predispuestos y con mejor actitud hacia sus compañeros y su sitio de trabajo, dando lugar a mejores estilos de comunicación, liderazgo, relaciones interpersonales y permitiendo establecer vínculos y mayor cohesión grupal” (p.80). Así mismo, Garriazo (2020) plantea que las HHSS integran a las personas y son el vehículo de comunicación para el buen clima laboral.

Igualmente, se encontró que las HHSS son muy importantes en la calidad del servicio que se brinda. Por lo tanto, para el desarrollo y crecimiento de las organizaciones, se considera relevante implementar actividades enfocadas a mejorar la empatía, el trabajo en equipo, la comunicación y la iniciativa. Tal como lo determinó Saavedra (2017), la variable HHSS impacta positiva y significativamente en la variable *calidad de servicio*, con un 93,5% de incidencia directa. Esto brinda oportunidades tendientes a proporcionar un servicio con valor agregado, dado que el cliente tiene expectativas y es responsabilidad del trabajador satisfacerlas por completo y/o superarlas.

En lo que respecta al vínculo existente con la productividad laboral, se encuentra que las HHSS permiten su incremento, puesto que involucran la forma de relacionarse, el control de las emociones y el correcto manejo de los asuntos personales, lo cual se refleja en la eficiencia y el desempeño de los colaboradores. En este sentido, en el estudio realizado por Pahuara (2017), se plantea que “el nivel de las HHSS se relaciona significativamente con la productividad laboral de los trabajadores, evidenciándose directamente en el nivel de comunicación que las personas desarrollan y la habilidad para trabajar en equipo” (p.77).

Del mismo modo, el desarrollo de HHSS brinda mejoras en las condiciones laborales y en los equipos de trabajo, dado que se vincula con dimensiones de la productividad laboral como: puestos de trabajo, recursos de la variable y medio ambiente (Pahuara, 2017). De acuerdo a lo anterior, en un estudio realizado por Palomino (2020), se recomienda la ejecución de un programa de HHSS con el fin de mantener el equilibrio emocional, mejorar las relaciones interpersonales, el

desempeño y la competencia laboral, puesto que todos estos aspectos influyen en el incremento de la productividad laboral.

En este sentido, es importante mencionar las variables vinculadas con las HHSS en función al colaborador, entre estas, se destaca la relación de las HHSS con el desempeño laboral, ya que a partir de conductas, pensamientos, sentimientos y emociones se genera un alto nivel de desarrollo personal que permite mejorar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores. Por lo tanto, y acorde con lo expuesto por Carhuallay (2020), se señala que el desarrollo de talleres sobre HHSS trae consigo mejoras positivas y significativas, las cuales permiten obtener mayor nivel en el desempeño laboral.

Tal como lo comprueba Neyra (2020) en su estudio, las HHSS tienen un nivel de influencia del 74,4 % sobre la variable *desempeño laboral*. En este sentido, las HHSS se relacionan directamente con el desempeño laboral, puesto que se equilibran a través del tiempo mediante las experiencias aprendidas, las cuales permiten actuar y relacionarse con los demás de manera eficaz y orientar el cumplimiento de metas (Lovato, 2021). Así mismo, se reconoce a las HHSS como el pilar que define la forma en la que un trabajador se va a desempeñar en su puesto de trabajo; por ello, es de gran ayuda conocer y poner en práctica las HHSS (Muñoz, 2018).

Las HHSS son importantes porque permiten la interacción, por tanto, se destaca su vínculo con las relaciones interpersonales. Estas facilitan el entendimiento y comprensión con los equipos de trabajo dentro de una organización. En este sentido, en un estudio realizado por Furguerle & Graterol (2010), se plantea que las HHSS permiten la interacción entre las personas, pues como seres humanos se necesita compartir con los demás para afianzar sentimientos de afiliación, así como la unión de esfuerzos en procura de lograr satisfacer las necesidades. Además, Johnson & Johnson (1999) manifiestan que “al interactuar eficazmente y poseer HHSS, se tiende a mejorar la empleabilidad, la productividad y el éxito profesional, puesto que se facilita la comunicación, el apoyo y la aceptación del otro” (p.30).

En este orden de ideas, Fletcher (2007) refiere que todos los miembros de una organización, independientemente de sus funciones, deben contar con HHSS y hacer uso de estas. Lo anterior debido a que; por un lado, son útiles para la realización del trabajo, pues permiten establecer relaciones interpersonales satisfactorias y eficientes en el ámbito laboral y profesional (Gil, 1998) y, por otro lado, han sido señaladas como recursos críticos para establecer relaciones adecuadas entre compañeros de trabajo, lo cual conlleva consecuencias sociales positivas que tienen un efecto en el bienestar (Segrin & Taylor, 2007).

Por otra parte, se determina que las HHSS facilitan las relaciones interpersonales exitosas, pues influyen en la satisfacción vital. De hecho, Segrin & Taylor (2007) afirman que tener HHSS adecuadas tiene consecuencias sociales positivas y fortalece los vínculos personales cercanos, que impactan en el bienestar y son una fuente de satisfacción vital. Así bien, se evidencia la importancia de las relaciones sociales positivas como mecanismo explicativo de la relación entre las HHSS y la satisfacción vital (Veloso- Besio et al., 2015).

Además, en un estudio realizado por Cuadra-Peralta (como se citó en Escobar & Hernández, 2019), se determina que una de las variables que más se correlaciona con la satisfacción vital es la calidad de las relaciones interpersonales. Por lo tanto, el desarrollo de las HHSS tiene como eje principal mejorar dichas relaciones, al tiempo que se considera que es una competencia de gran relevancia para llevar una vida plena y feliz. Así mismo, en un estudio realizado por Veloso et al. (2015), se afirma que las emociones positivas favorecen la construcción de recursos personales que luego impactan en la satisfacción vital; esta última se relaciona con las HHSS, pues estas influyen en la potencialización de las relaciones interpersonales y las redes de apoyo.

De la misma forma, se reconoce la importancia de las HHSS en el liderazgo, ya que permiten mantener la cohesión, la eficacia y la productividad en las organizaciones. En este sentido, Veloso et al. (citado en Cuadra et al., 2017) aplicaron una intervención, la cual incluyó sesiones que fomentaron las HHSS (dar cumplidos, expresión de crítica, cambio de comportamiento de solicitud y relaciones interpersonales) en una muestra de supervisores. Estas tuvieron impacto, el cual se midió en la percepción del liderazgo de sus empleados. Los hallazgos permitieron concluir que el liderazgo y las HHSS adecuadas traen consecuencias positivas en la efectividad organizacional. Así bien, se evidencia que las iniciativas en la formación y el desarrollo del liderazgo generan un impacto a corto y mediano plazo en la eficacia de la organización.

Así mismo, en estudios empíricos realizados por Riggio & Reichard (2008), se evidencia que las HHSS, específicamente las habilidades comunicacionales, tienen un papel destacado en la efectividad del liderazgo, pues constituyen un valor agregado en el éxito de los líderes, siendo estos una influencia y fuente de apoyo para que sus seguidores establezcan relaciones grupales positivas. Lo anterior permite reconocer a las HHSS como un recurso importante para quienes ocupen posiciones de liderazgo.

Finalmente, es importante mencionar que desarrollar programas de intervención y de capacitación a partir de talleres relacionados con HHSS en las organizaciones permite construir personas competentes, con una formación integral, además de mejorar la calidad y el rendimiento laboral. Esto es apoyado por Valdés (2011), quien establece, a partir de los resultados de su estudio, que un programa de capacitación conlleva beneficios a corto, mediano y largo plazo, pues mejora el desempeño, el rendimiento y la calidad de las HHSS en el ámbito laboral; así mismo, este autor deduce que un programa de capacitación logra modificar favorablemente las HHSS en los colaboradores que desempeñan la función de atender al público.

Ahora bien, en la investigación realizada por Dávila & Dávila (2019), se plantea la importancia de fomentar el conocimiento de las HHSS por medio del desarrollo de talleres en este tema, ya que se busca mejorar esta capacidad entre los trabajadores y, finalmente, esto puede repercutir en el incremento de la productividad laboral y; por ende, puede beneficiar a la empresa. En este sentido, Pahuara (2017) recomienda incluir talleres de capacitación sobre HHSS con la finalidad de mejorar el nivel de desempeño laboral. Así mismo, Valdés (2011) indica que la capacitación es una herramienta eficaz, la cual genera cambios importantes de conducta que, a su vez, benefician a los funcionarios y; por ende, a las instituciones a las que estos pertenecen y, principalmente, al público que recibe sus servicios.

Al analizar las variables mencionadas anteriormente, se destaca que los intereses organizacionales han cambiado con el pasar del tiempo. Inicialmente, la producción y el intercambio tuvieron como único objeto el “uso”, es decir, el mantenimiento del productor y de su comunidad (Albanesi, 2015). Esto concuerda con lo planteado por Singh (2008), quien establece que anteriormente se proponía que la mejora de la productividad tenía origen en las personas, dado que eran quienes administraban los recursos y se esforzaban para producir bienes y servicios eficientemente, incrementando la producción (Reales, 2019).

Como se evidencia en el manuscrito, al presentarse una estrecha relación entre las HHSS y las variables organizacionales, se puede determinar que, en la actualidad, los sistemas organizacionales marchan a la par con los procesos de transformación social. Además, estos sistemas tienen una repercusión significativa en el desarrollo de empresas productivas y de servicios, donde se trabajan ambientes altamente motivadores, participativos y que generan sentido de pertenencia (Molina et al., 2016).

En este orden de ideas, se destaca que el desarrollo personal y laboral cumplen un papel fundamental en la eficacia de una organización. La responsabilidad de la organización, es

potencializar las competencias y habilidades de sus colaboradores, permitiendo que el personal se sienta a gusto y satisfecho en el ambiente en el que se desenvuelve, y establece al recurso humano como factor clave dentro de la organización (Montoya & Boyero, 2016).

## Conclusiones

Se puede concluir que existe afinidad entre los diferentes elementos que se desarrollan dentro de la psicología organizacional y la psicología social, puesto que permiten determinar la importancia de considerar, potencializar y desarrollar las HHSS en los colaboradores, ya que estas posibilitan la mejora continua de las relaciones interpersonales, el trabajo en grupo, la productividad y las dinámicas dentro de la organización.

Además, se evidenció que dar más relevancia a las HHSS dentro de una empresa puede promover aspectos psicológicos ya que favorecen a nivel emocional, mental y social a los colaboradores. En este sentido, se destaca que se debe considerar la relación con otras variables vinculadas a la promoción de la salud mental, de modo que para próximas investigaciones se puedan tener en cuenta un mayor número de estudios para el análisis.

Es valioso mencionar los alcances de esta investigación, pues se aporta a un vacío de conocimiento a nivel teórico y puede ser un referente para desarrollar nuevas investigaciones en el área social y organizacional. Así mismo, brinda relevancia al estudio, desarrollo y práctica de las HHSS, considerando su influencia en diferentes componentes organizacionales.

Finalmente, es importante considerar que, actualmente, el desafío al que se enfrentan las organizaciones está fundamentado en garantizar el desarrollo personal y laboral de los colaboradores, con el fin de incrementar la eficacia, la consecución correcta, valiosa y oportuna de todas las metas establecidas dentro de la organización. Esto permitirá que pueda hablarse de la construcción de un recurso humano inimitable, único y competitivo en la organización, con lo que se lograrán altos estándares de rendimiento que supondrán una notoria ventaja competitiva.

## Limitaciones

Para la realización de próximos estudios se debe considerar ampliar la búsqueda de información, con el fin de maximizar el análisis y la relación con variables de otros campos de acción de la psicología. Así también, incrementar la cantidad de las bases de datos consultadas, puesto que existe poca evidencia científica sobre el tema que permita un acceso libre, específicamente en el campo organizacional, dado que dichos aspectos probablemente redujeron el número de artículos a los cuales se accedió.

## Referencias

- Albanesi, R. (2015). Historia reciente del trabajo y los trabajadores. Apuntes sobre lo tradicional y lo nuevo, lo que cambia y permanece en el mundo del trabajo. *Trabajo y Sociedad* (25), 387-403. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=387341101022>
- Auz, V., & Polonia, A. (2014). *Habilidades sociales y su influencia en el clima laboral en los colaboradores del área de canales del Banco General Rumiñahui* [Tesis de pregrado, Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio Institucional UCDE. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/7843>
- Beheshtifar, M. & Norozy, T. (2013). Social Skills: A Factor to Employees' Success. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(3), 74-79.
- Bernal, A. O. (1990). Las habilidades sociales y su entrenamiento: un enfoque necesariamente psicosocial. *Psicothema*, 2(2), 93-112.

- Carhuallay, J. (2020). *Taller de habilidades sociales para mejorar el desempeño laboral docente en una institución educativa del nivel primario, Víctor Larco-Trujillo, 2019* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo de Perú]. Repositorio Institucional UCV. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45178/Carhuallay\\_VJK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45178/Carhuallay_VJK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carrasco, W. (2018). *Clima organizacional y desarrollo de habilidades sociales de los docentes del Centro de Educación Básica Alternativa "Inca Garcilaso de la Vega"-Cusco* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/32941>
- Coanqui, A. (2014). *Habilidades sociales y su relación con el desempeño laboral del docente en las Instituciones Educativas Adventistas de Lima Metropolitana, 2014* [Tesis de Maestría, Universidad Peruana Unión]. Repositorio Institucional, UPU. <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/263>
- Contreras, K. (2019). *Las habilidades sociales y el desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad provincial de Huánuco* [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco de Perú]. Repositorio Institucional UDH. <http://repositorio.udh.edu.pe/123456789/2113>
- Cuadra-Peralta, A. A., Veloso-Besio, C., Iribaren, J., & Pinto, R. (2017). Intervention for supervisors, based on social skills and leadership, in order to improve organizational climate perception and organizational performance outcomes. *Journal of Organizational Change Management*, 30(2), 281–292. <https://doi.org/10.1108/jocm-10-2016-0205>
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración (7.ªed.)*. Elsevier editora Ltda.
- Dávila, E., & Dávila, J. (2019). *Habilidades sociales y desempeño laboral de los trabajadores de la Institución Educativa N° 80105 Uchumarca-Bolívar-La Libertad* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo de Perú]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/30784>
- Deming, D. J. (2017). The growing importance of social skills in the labor market. *The Quarterly Journal of Economics*, 132(4), 1593-1640. <https://doi.org/10.3386/w21473>
- De la Cruz, A., Epalza, A., & Orozco, S. (2017). *Satisfacción con la vida y su relación con la Satisfacción Laboral* [Tesis de pregrado, Universidad del Norte]. Repositorio Institucional UN. [https://www.researchgate.net/publication/331134998\\_Satisfaccion\\_con\\_la\\_vida\\_y\\_su\\_relacion\\_con\\_la\\_Satisfaccion\\_Laboral](https://www.researchgate.net/publication/331134998_Satisfaccion_con_la_vida_y_su_relacion_con_la_Satisfaccion_Laboral)
- Escobar, A. M., & Hernández, Y. T. (2019). *Habilidades interpersonales y felicidad en estudiantes de un colegio en Villavicencio* [Tesis de pregrado, Universidad Santo Tomás, Villavicencio]. Repositorio Institucional UST. <http://hdl.handle.net/11634/21373>
- Fernández, J., & Echevarría, H. (2017). *Habilidades Sociales y Productividad en Asociaciones de Trabajadores que Realizan el Proceso de Reciclaje en Arequipa* [Tesis de pregrado, Universidad Católica de Santa María]. Repositorio Institucional UCSM. <http://tesis.ucsm.edu.pe/repositorio/handle/UCSM/6615>
- Fletcher, J. K. (2007). *Leadership, power, and positive relationships*. In J. E. Dutton & B. R. Ragins (Eds.), *exploring positive relationships at work: Building a theoretical and research foundation*. (pp. 347–371). Lawrence Erlbaum Associates Publisher.
- Flores, G. (2018). *Habilidades sociales y desempeño laboral de las promotoras educativas de San Juan de Lurigancho* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/15883>
- Furguerle, J., & Graterol, C. T. (2010). Habilidades sociales para el fortalecimiento del trabajo en equipo en las organizaciones educativas. *Revista electrónica UVM*, 4(2), 216-228.
- García, G. E. (2016). *Competencias gerenciales y habilidades sociales en el clima organizacional de las Ugels de Lima Metropolitana. 2016* [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/4785>
- Garriazo, S. (2020). *Habilidades sociales y clima organizacional en trabajadores de la Fiscalía provincial penal corporativa de Santa Rosa y Ancón, 2020* [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias e Informática]. Repositorio Institucional UPCI. <http://repositorio.upci.edu.pe/handle/upci/296>



- Gil, F. (1998). *Habilidades Sociales: Teoría, Investigación e Intervención*. Síntesis. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=542550>
- Gil, F., Cantero, F., & Antino, M. (2013). Tendencias actuales en el ámbito de las habilidades sociales. *Apuntes de Psicología*, 31(1), 51–57.
- Hogan, R. & Shelton, D. (1998). A socio-analytic perspective on job performance. *Human Performance*, 11(2), 129-144.
- Holst, I. C., Galicia, Y., Gómez, G., & Degante, A. (2017). Las Habilidades Sociales y sus diferencias en estudiantes universitarios. *Revista Especializada en Ciencias de la Salud*. 20(2), 22-29.
- Johnson, D. W., & Johnson, R. J. (1999). *Aprender juntos y solos: aprendizaje cooperativo, competitivo e individualista* (1.ª ed.). Aique S. A.
- Kharrat, N. K. (2019). *Intervención psicosocial en entrenamiento de habilidades sociales en estudiantes universitarios, bajo la perspectiva de género* [Tesis de Maestría, Universidad Complutense]. Repositorio Institucional UCM. <https://www.ucm.es/data/cont/docs/506-2020-01-31-TFM%20Nura%20Kayal.pdf>
- Limachi, R. M. (2020). *El programa mejorando nuestras habilidades sociales y su influencia en el clima organizacional en los docentes del Colegio Emblemático Coronel Ladislao Espinar – Cusco*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio Institucional UNSAA. <http://hdl.handle.net/20.500.12773/11658>
- López, E. (2013). *La importancia del liderazgo en las organizaciones* [Trabajo de grado, Universidad Autónoma de Barcelona]. Repositorio Institucional UAB. <https://ddd.uab.cat/record/110463>
- Lovato, M. A. (2021). *Habilidades sociales para el desempeño laboral del personal administrativo en la unidad educativa Luis Leoro franco 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Técnica del Norte]. Repositorio Institucional UTN. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/11059>
- Lozano, J. & Marín, B. (2020). El liderazgo como competencia del nivel directivo en el sector público colombiano: Oportunidades y Limitaciones. *Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología*. 19(2), 1-15. <https://doi.org/10.18270/chps.v19i2.3140>
- Molina, L. A., Briones, I. B., & Arteaga, H. S. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. *Revista científica dominio de las ciencias*, 2(4), 498-510.
- Merchán, H. L. (2015). *Elementos clave del servicio al cliente de una microempresa de complementos vitamínicos naturales en relación a la norma ISO 9000* [Tesis de pregrado, Universidad Militar Nueva Granada], Repositorio Institucional UMNG. <http://hdl.handle.net/10654/13310>
- Méndez, C. E. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Universidad del Rosario. <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/914>
- Montoya, C. A., & Boyero, M. R. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica "Visión de Futuro"*. 20 (2), 1-20.
- Moraga, J., & Cartes-Velásquez, R. (2015). PAUTAS DE CHEQUEO, PARTE II: QUOROM Y PRISMA. *Revista Chilena de Cirugía*, 67(3), 325-330.
- Moreno-Jiménez, B., Blanco-Donoso, L., Aguirre-Camacho, A., de Rivas, S. & Herrero, M. (2014). Habilidades Sociales para las Nuevas Organizaciones. *Behavioral Psychology/Psicología Conductual*. 22(3). 585-602.
- Muñoz, D. (2018). *Habilidades sociales y su relación con el desempeño laboral en los colaboradores del Centro de salud Lliupapuquio, Andahuaylas-2018* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/32951>
- Naranjo, T. C., Espinel, J. V. & Robles, J. L. (2019). Habilidades sociales como factor crítico en la satisfacción laboral. *PODIUM*, (36), 82-102. <https://doi.org/10.31095/podium.2019.36.6>



- Neyra, R. E. (2020). *Habilidades sociales de la plana directiva y su influencia en el desempeño laboral en el Instituto Nacional de Adiestramiento en el Trabajo Industrial - SENATI, TACNA, 2019* [Tesis Maestría, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann]. Repositorio Institucional UNJBG. <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/UNJBG/4114>
- Núñez, W. & Villamil, L. (2017). *Revisión documental: el estado actual de las investigaciones desarrolladas sobre empatía en niñas y niños en las edades comprendidas entre los 6 a 12 años de edad surgidas en países latinoamericanos de habla hispana, entre los años 2010 al primer trimestre del 2017* [Tesis de pregrado, Universidad Minuto de Dios]. Repositorio Institucional MD. <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/5218>
- Ospino, C. G. (2019). *El rol de las habilidades socioemocionales para la productividad en los mercados laborales del siglo XXI*. Inter-American Development Bank. <http://dx.doi.org/10.18235/0001753>
- Pahuara, A. M. (2017). *Habilidades sociales y productividad laboral de los trabajadores en la empresa Gonsop EIRL 2016* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo de Perú]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/22086>
- Pajares, T. R. (2019). *Clima Laboral y Habilidades Sociales en colaboradores de una empresa privada de Chiclayo, 2017* [Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional USS. <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/6038>
- Palomino, L. P. (2020). *Habilidades sociales y el nivel de productividad laboral del personal de salud en el centro de salud acapulco - callao, 2018* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/4478>
- Peñañiel, E & Serrano, C. (2010). *Habilidades sociales* (1.ª ed.). Editex.
- Prokopenko, J. (1998). *La Gestión de la Productividad* (1.ª ed.). Productivity management.
- Ramírez, N. & Huaira, M. (2018). *Influencia del Programa de las Habilidades Sociales para la Mejora del Clima Organizacional de los Docentes de la I.E. 36011 de San Cristóbal* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo de Perú]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/32981>
- Reales, R. (2019). *Diseño de un modelo de gestión de productividad laboral en las organizaciones manufactureras de Medellín*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional UNAL. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/76042>
- Riggio, R. E., & Reichard, R. (2008). The emotional and social intelligences of effective leadership: An emotional and social skill approach. *Journal of Managerial Psychology*, 23(2), 169–185. <https://doi.org/10.1108/02683940810850808>
- Roca, E. (2003). *Cómo mejorar tus Habilidades Sociales: programa de asertividad, autoestima e inteligencia emocional* (1.ª ed.). ACDE Ediciones.
- Romero, S.J. (2020). *Liderazgo transformacional y habilidades sociales en el clima social laboral del Instituto Superior Tecnológico de las Fuerzas Armadas, Rímac, 2020*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47439>
- Ruiz, J. K., Silva, N. G., & Vanga, M. G. (2008). Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología (OAT). *Revista Venezolana de Gerencia*, 13(43), 417–441. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29004306>
- Saavedra, F. R. (2017). *Impacto de las habilidades sociales de los colaboradores en la calidad de servicio al cliente de la empresa creaciones gráficas Alprint de la ciudad de Tumbes, 2017* [tesis de título profesional, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Institucional UPNBOX. <http://hdl.handle.net/11537/12270>
- Schnettler, B., Miranda, H., Sepúlveda, J., Mora, M., Lobos, G., & Denegri, M. (2013). Satisfacción con la vida en personas de etnia mapuche residentes en la Región Metropolitana, Chile: Un análisis comparativo con modelos Logit y Probit. *Suma Psicológica*, 20(1), 69-82.

- Segrin, C. & Taylor, M. (2007). Positive interpersonal relationships mediate the association between social skills and psychological well-being. *ELSEVIER*, 43(4), 637-646. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2007.01.017>
- Singh, H. (2008). *Human factor and organisational productivity in textile industry and agricultural machinery industry in north India*. [Tesis doctoral, Universidad de Panjab].
- Tesen, Y, D. (2019). *Desarrollo de Soft skills y Desempeño Laboral de los colaboradores de la empresa Totus Chimbote* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo de Perú]. Repositorio institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/40831>
- Urrutia, G. & Bonfill, X. (2010). Declaración PRISMA: una propuesta para mejorar la publicación de revisiones sistemáticas y metaanálisis. *Medicina clínica*, 135(11), 507-511. <https://doi.org/10.1016/j.med-cli.2010.01.015>
- Valdés, E. E. (2011). *Programa de capacitación en habilidades sociales dirigido a colaboradores que atienden al público* [Tesis de Maestría, Universidad de Panamá]. Base de datos Eprints. <http://up-rid.up.ac.pa/id/eprint/534>
- Van Der, E. (2005). *Gestión y gerencias empresariales* (1.ª ed.). Eco ediciones.
- Vela, L., Acevedo, E. R., Yesquen, P., & Ventura, G. (2018). Ciencia, tecnología e innovación en el Perú. Necesidad de una política pública descentralista, que institucionaliza las alianzas Academia-Empresa-Estado y Sociedad Civil. *GeoGraphos*, 9(106), 138-157. <https://doi.org/10.14198/GEOGRA2018.9.106>
- Veloso-Besio, C. (2019). *Mejora de variables asociadas a psicología organizacional mediante capacitación en psicología positiva* [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid]. Repositorio Institucional UCM. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/55312/>
- Veloso-Besio, C., Cuadra-Peralta, A., Gil-Rodríguez, F., Quiroz-Cornejo, Á. & Meza-Castro, S. (2015). Capacitación en trabajadores: impacto de un programa, basado en psicología positiva y habilidades sociales, en satisfacción vital, satisfacción laboral y clima organizacional. *Interciencia*, 40(11), 736-743.