EFECTOS CAUSALES DEL ENTRENAMIENTO EN HABILIDADES BLANDAS SOBRE LA PRODUCTIVIDAD EN SECTORES DE SERVICIOS

CAUSAL EFFECTS OF SOFT SKILLS TRAINING ON PRODUCTIVITY IN THE SERVICE SECTOR

Jhon Andre Quicaña Mamani
Blackwell Global University | jquicana@neumann.edu.pe | https://orcid.org/0009-0002-0475-0979

Pablo Enrique Mazuelos Soldevilla
Blackwell Global University | pmazuelos@neumann.edu.pe | https://orcid.org/0009-0003-1034-7067

RESUMEN

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación entre el entrenamiento en habilidades blandas y la productividad en empresas de servicios logísticos. Se empleó un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental transversal y alcance correlacional. La muestra estuvo constituida por 221 colaboradores de empresas de servicios logísticos en Perú, seleccionados mediante un muestreo probabilístico estratificado con afijación proporcional. Se utilizó un cuestionario estructurado con escala tipo Likert. Los resultados confirmaron la hipótesis 1, hallando una correlación de Pearson entre el entrenamiento en habilidades blandas y la productividad de $r(219) = 0,40$, $p < 0,001$. Asimismo, se aceptó la hipótesis 2, evidenciando que la productividad es mayor en el personal senior ($M = 3,53$) que en el junior ($M = 3,27$), con un $t(219) = 2,82$, $p = 0,005$ y un tamaño del efecto d de Cohen = 0,38. Se concluye que existe una asociación significativa y positiva entre la capacitación en competencias interpersonales y el desempeño productivo, validando que las habilidades blandas son un componente determinante en la productividad laboral del sector logístico.

Palabras clave: Habilidades blandas, Productividad, Logística, Servicios, Gestión de riesgos

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between soft skills training and productivity in logistics service companies. A quantitative approach was employed, using a non-experimental cross-sectional design with a correlational scope. The sample consisted of 221 employees from logistics service companies in Peru, selected through stratified probability sampling with proportional allocation. A structured questionnaire with a Likert scale was used. The results confirmed hypothesis 1, finding a Pearson correlation between soft skills training and productivity of $r(219) = 0.40$, $p < 0.001$. Likewise, hypothesis 2 was accepted, showing that productivity is higher in senior personnel ($M = 3.53$) than in junior personnel ($M = 3.27$), with $t(219) = 2.82$, $p = 0.005$ and a Cohen's d effect size of 0.38. It is concluded that there is a significant and positive association between training in interpersonal competencies and productive performance, validating that soft skills are a determining component in labor productivity within the logistics sector.

Keywords: Soft skills, Productivity, Logistics, Services, Risk management

Recibido: 23 de mayo de 2026
Aceptado: 20 de septiembre de 2026
Publicado: 15 de octubre de 2026

INTRODUCCIÓN

CONTEXTUALIZACIÓN

La dinámica operativa en el sector de servicios logísticos contemporáneo exige una adaptación constante a entornos de alta complejidad, donde la eficiencia en la cadena de suministro depende no solo de la infraestructura tecnológica, sino fundamentalmente del capital humano (Wanigasekara y Deshika, 2021; Advanced Education Program Institute y Le, 2021). En el contexto de la zona metropolitana de Lima, las organizaciones logísticas enfrentan desafíos crecientes vinculados a la optimización de procesos y la gestión de flujos de información, elementos que determinan su competitividad en el mercado global (Gong, 2025; Arzety y Pulansari, 2025). La literatura especializada reconoce que el éxito organizacional en este ámbito está intrínsecamente ligado a la capacidad de los colaboradores para integrar sus funciones técnicas con competencias transversales, permitiendo una respuesta ágil ante las restricciones operativas que caracterizan la logística urbana (Odumbo y Ezekwu, 2025; Dolati Neghabadi et al., 2021).

REALIDAD PROBLEMÁTICA

A pesar de la relevancia del factor humano, persiste una brecha significativa en la comprensión de cómo las competencias no cognitivas se integran en el desempeño diario del personal operativo y administrativo. Mientras que la inversión en activos físicos y sistemas de información es una constante, el desarrollo formal de habilidades interpersonales suele ser relegado a un segundo plano, a pesar de que la literatura sugiere que estas son determinantes para la cohesión y la eficacia en entornos de alta presión (Konoshenko et al., 2026; Lukelo y Techio, 2026). Existe un vacío de conocimiento respecto a la manera en que la formación en competencias socioemocionales se traduce en indicadores tangibles de rendimiento dentro de las empresas logísticas peruanas. Esta carencia de evidencia empírica limita la capacidad de las organizaciones para diseñar programas de capacitación que respondan a las necesidades reales de su fuerza laboral, dejando sin explorar la relación entre el fortalecimiento de las capacidades interpersonales y la optimización de los indicadores de eficiencia operativa (Barth et al., 2023; Davlin-Pater, 2023).

JUSTIFICACIÓN

El presente estudio aporta una perspectiva teórica necesaria al conectar la literatura sobre el desarrollo de competencias comportamentales con la gestión de operaciones logísticas, un campo donde tradicionalmente ha predominado el enfoque en el capital físico. Desde una perspectiva práctica, los hallazgos permitirán a los gestores de recursos humanos en el sector servicios diseñar estrategias de capacitación más precisas, orientadas a mejorar la calidad del servicio y el cumplimiento de plazos mediante el fortalecimiento del capital humano (Pasha et al., 2025; Matić, 2022). Metodológicamente, la investigación proporciona una base empírica fundamentada en el análisis estadístico de la relación entre variables, permitiendo identificar patrones de comportamiento que facilitan la toma de decisiones basada en evidencia en contextos de alta demanda operativa (Kumar et al., 2025; Association et al., 2023).

ENTRENAMIENTO EN HABILIDADES BLANDAS

El entrenamiento en habilidades blandas se define como un proceso estructurado de formación orientado a potenciar las competencias interpersonales y comunicativas necesarias para el desempeño profesional exitoso (Danylchuk, 2026; Konoshenko et al., 2026). Este constructo se articula a través de tres dimensiones fundamentales: la comunicación asertiva, que facilita el intercambio preciso de información; el trabajo en equipo, esencial para la coordinación en tareas complejas; y la gestión del tiempo, que permite optimizar la ejecución de actividades bajo presión (Yu y

Sim, 2024; Wu y Song, 2026). La evidencia reciente subraya que estas competencias actúan como facilitadores del aprendizaje organizacional y la adaptabilidad del personal ante cambios en el entorno laboral (Dr. Ghulam Muhammad Awan et al., 2021; Lin et al., 2024).

PRODUCTIVIDAD EN EL SECTOR LOGÍSTICO

La productividad en el sector de servicios logísticos se conceptualiza como la medida de la eficiencia operativa en la ejecución de tareas, reflejando la capacidad de la organización para transformar recursos en resultados de valor (Wanigasekara y Deshika, 2021; Bello, 2026). Este constructo se evalúa mediante tres dimensiones clave: la eficiencia operativa, que mide la optimización de los procesos; el cumplimiento de plazos, que garantiza la puntualidad en la entrega de servicios; y la calidad del servicio, que asegura la satisfacción de los requerimientos del cliente final (Advanced Education Program Institute y Le, 2021; Odumbo y Ezekwu, 2025). La literatura indica que la productividad es un indicador multidimensional que, en el ámbito logístico, se ve influenciado por la capacidad del personal para gestionar las restricciones operativas y mantener estándares elevados de desempeño (Yadav, 2025; Gong, 2025).

RELACIÓN ENTRE VARIABLES

La literatura sugiere una asociación significativa entre el desarrollo de competencias interpersonales y los indicadores de desempeño laboral (Petreski et al., 2025; Dr. Ghulam Muhammad Awan et al., 2021). Se postula que el entrenamiento en habilidades blandas actúa como un catalizador que favorece la eficiencia operativa y la calidad del servicio al mejorar la interacción entre los miembros de los equipos logísticos (Matić, 2022; Wu y Song, 2026). Asimismo, diversos estudios indican que la experiencia previa del personal puede modular la forma en que estas competencias se manifiestan y se traducen en resultados productivos, sugiriendo una covariación entre el nivel de trayectoria profesional y la eficacia en el puesto (Moral y Saballa, 2026; Kabugo et al., 2023). A continuación, se presentan los objetivos e hipótesis que guían el análisis estadístico de estas variables.

Objetivos e hipótesis

El objetivo general de la investigación es determinar la relación entre el entrenamiento en habilidades blandas y la productividad en empresas de servicios logísticos. De él se derivan los siguientes objetivos específicos:

- **OE1:** Determinar la relación entre entrenamiento en habilidades blandas y productividad.
- **OE2:** Comparar productividad según nivel de experiencia.

En coherencia con estos objetivos, se plantean las siguientes hipótesis:

- **H1:** Existe una asociación positiva entre el entrenamiento en habilidades blandas y la productividad en el sector servicios.
- **H2:** Existen diferencias significativas en la productividad según el nivel de experiencia del personal.

MATERIALES Y MÉTODOS

Tipo y diseño de investigación

El presente estudio se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, orientado a la medición precisa de las variables mediante el análisis estadístico de datos numéricos. Se empleó un diseño no experimental de corte transversal, dado que las variables fueron observadas en su contexto natural sin la manipulación deliberada de los factores de estudio, capturando la información en un único momento temporal. El alcance de la investigación fue correlacional, permitiendo determinar el grado de relación entre las variables y establecer comparaciones significativas entre grupos definidos.

Población y muestra

La población estuvo constituida por el personal operativo y administrativo de empresas dedicadas a los servicios logísticos en la zona metropolitana de Lima, con un total de 450 colaboradores. Para la determinación del tamaño muestral, se aplicó

la fórmula de Cochran para poblaciones finitas, considerando un nivel de confianza del 95 % y un margen de error del 5 %, lo cual estableció un requerimiento mínimo de 208 participantes. El proceso de selección se realizó mediante un muestreo probabilístico estratificado con afijación proporcional, segmentando a los sujetos según su nivel de experiencia laboral.

Se distribuyeron 360 cuestionarios, de los cuales se recibieron 233 respuestas válidas, representando una tasa de respuesta del 64,7 %. Durante la fase de depuración, se aplicaron criterios de exclusión rigurosos: se descartaron 9 cuestionarios por presentar más del 15 % de ítems sin responder y 3 cuestionarios por exhibir patrones de respuesta invariante, resultando en un total de 12 casos excluidos. En consecuencia, la muestra final analizada quedó conformada por 221 colaboradores, distribuidos en 102 participantes de nivel junior y 119 de nivel senior.

Instrumento

La recolección de datos se efectuó mediante un cuestionario estructurado con escala tipo Likert de cinco puntos, donde 1 representó la opción totalmente en desacuerdo y 5 la opción totalmente de acuerdo. El instrumento abordó dos variables principales:

- **Entrenamiento en habilidades blandas:** variable independiente compuesta por 13 ítems, estructurada en las dimensiones de comunicación asertiva (4 ítems), trabajo en equipo (5 ítems) y gestión del tiempo (4 ítems).
- **Productividad:** variable dependiente integrada por 13 ítems, organizada en las dimensiones de eficiencia operativa (5 ítems), cumplimiento de plazos (4 ítems) y calidad del servicio (4 ítems).

La validez de contenido del instrumento fue evaluada mediante el juicio de 7 expertos, quienes validaron la pertinencia y claridad de los reactivos, obteniendo una *V* de Aiken global de 0,95, lo que confirmó la alta calidad técnica del instrumento para los fines de la investigación.

Procedimiento y consideraciones éticas

La recolección de información se llevó a cabo entre abril y julio de 2025 mediante un formulario en línea. Se garantizó el cumplimiento de los principios éticos fundamentales, asegurando la participación voluntaria de los colaboradores tras la lectura y aceptación del consentimiento informado. Se protegió la integridad de los participantes mediante el anonimato absoluto, procediendo a la anonimización de los datos recolectados y restringiendo el acceso a la información únicamente al equipo investigador, garantizando así la confidencialidad y el resguardo de los registros.

Análisis de datos

El procesamiento estadístico se realizó utilizando el software *IBM SPSS Statistics*, versión 29. Inicialmente, se evaluó la fiabilidad de las escalas mediante el coeficiente alfa de Cronbach y el omega de McDonald. La normalidad de la distribución de los datos se verificó mediante el análisis de asimetría y curtosis, considerando un criterio de aceptación de ±1, complementado con la prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors.

Para el contraste de las hipótesis planteadas, se establecieron las siguientes técnicas con un nivel de significación de $\alpha = 0,05$:

- **Asociación entre variables:** para la primera hipótesis, se utilizó la prueba de correlación de Pearson, calculando los intervalos de confianza al 95 % para determinar la magnitud y dirección de la relación entre el entrenamiento en habilidades blandas y la productividad.
- **Diferencias entre grupos:** para la segunda hipótesis, se empleó la prueba *t* de Student para muestras independientes, evaluando la homogeneidad de varianzas mediante la prueba de Levene y calculando el tamaño del efecto a través de la *d* de Cohen para

determinar la significancia de las diferencias en la productividad según el nivel de experiencia.

RESULTADOS

CARACTERIZACIÓN DE LA MUESTRA

La investigación se desarrolló sobre una población de 450 trabajadores, estableciéndose un tamaño muestral mínimo de 208 sujetos mediante la fórmula de Cochran. Tras el envío de 360 cuestionarios, se obtuvieron 233 respuestas, lo que representa una tasa de respuesta del 64,7 %. Durante el proceso de depuración, se excluyeron 12 cuestionarios: 9 por presentar un porcentaje de ítems sin responder superior al 15 % y 3 por exhibir patrones de respuesta invariante. En consecuencia, la muestra final analizada se compuso de 221 participantes. Respecto a la composición por nivel de experiencia, el grupo de trabajadores Junior estuvo integrado por 102 individuos (46,2 %), mientras que el grupo Senior contó con 119 participantes (53,8 %).

FIABILIDAD Y ESTADÍSTICOS DESCRIPTIVOS

La consistencia interna de los instrumentos de medición fue evaluada mediante los coeficientes alfa de Cronbach y omega de McDonald. El entrenamiento en habilidades blandas obtuvo valores de α = 0,88 y ω = 0,89, con sus dimensiones de comunicación asertiva (α = 0,80; ω = 0,81), trabajo en equipo (α = 0,83; ω = 0,84) y gestión del tiempo (α = 0,87; ω = 0,88). Por su parte, la escala de productividad alcanzó una fiabilidad de α = 0,93 y ω = 0,93, con sus dimensiones de eficiencia operativa (α = 0,91; ω = 0,93), cumplimiento de plazos (α = 0,84; ω = 0,85) y calidad del servicio (α = 0,89; ω = 0,90). La validez de contenido fue ratificada por un juicio de 7 expertos, obteniendo una *V* de Aiken global de 0,95.

En cuanto a las medidas de tendencia central y dispersión, el entrenamiento en habilidades blandas presentó una media de 3,45 (*DE* = 0,81), con una asimetría de -0,72 y una curtosis de -0,29. Sus dimensiones registraron medias de 3,63 para comunicación asertiva, 3,12 para trabajo en equipo y 3,67 para gestión del tiempo. La productividad obtuvo una media de 3,41 (*DE* = 0,70), con una asimetría de -0,52 y una curtosis de -0,16. Las dimensiones de productividad mostraron medias de 3,28 en eficiencia operativa, 4,01 en cumplimiento de plazos y 2,97 en calidad del servicio.

VERIFICACIÓN DE SUPUESTOS

La normalidad de las distribuciones fue examinada mediante la prueba de Kolmogorov-Smirnov con corrección de Lilliefors. El entrenamiento en habilidades blandas mostró un estadístico $D = 0{,}052$ ($p > 0{,}05$), mientras que la productividad registró $D = 0{,}065$ ($p < 0{,}05$). No obstante, dado que todos los valores de asimetría y curtosis se situaron dentro del rango de ±1, se determinó que los datos presentan una aproximación a la normalidad suficiente para la aplicación de técnicas paramétricas, considerando el tamaño muestral alcanzado.

ASOCIACIÓN ENTRE ENTRENAMIENTO EN HABILIDADES BLANDAS Y PRODUCTIVIDAD

La primera hipótesis planteaba la existencia de una asociación positiva entre el entrenamiento en habilidades blandas y la productividad. El análisis de correlación de Pearson reveló una relación significativa de $r(219) = 0{,}40$, $p < 0{,}001$, con un intervalo de confianza al 95 % de y un coeficiente de determinación $r^2 = 0{,}16$, lo que indica que el 15,7 % de la varianza es compartida. Asimismo, se observaron correlaciones significativas entre las dimensiones del entrenamiento y la productividad: comunicación asertiva ($r(219) = 0{,}34$, $p < 0{,}001$), trabajo en equipo ($r(219) = 0{,}31$, $p < 0{,}001$) y gestión del tiempo ($r(219) = 0{,}36$, $p < 0{,}001$). Ante estos resultados, se acepta la hipótesis planteada.

DIFERENCIAS EN PRODUCTIVIDAD SEGÚN NIVEL DE EXPERIENCIA

La segunda hipótesis proponía la existencia de diferencias significativas en la productividad según el nivel de experiencia del personal. La prueba *t* de Student para

muestras independientes mostró que el grupo Junior obtuvo una media de 3,27 (*DE* = 0,72), mientras que el grupo Senior alcanzó una media de 3,53 (*DE* = 0,66). El estadístico resultante fue $t(219) = 2,82$, $p = 0,005$, con un tamaño del efecto *d* de Cohen de 0,38. La prueba de Levene confirmó la homogeneidad de varianzas con $F(1, 219) = 0,33$, $p = 0,566$. En virtud de estos hallazgos, se acepta la hipótesis de diferencias significativas entre los grupos.

DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como objetivo central determinar la relación entre el entrenamiento en habilidades blandas y la productividad en empresas de servicios logísticos. Los resultados obtenidos permiten establecer una asociación significativa y positiva entre ambas variables, lo cual sugiere que el fortalecimiento de las competencias socioemocionales y comportamentales de los colaboradores se encuentra vinculado con un desempeño operativo superior en el sector. Este hallazgo es consistente con la literatura que posiciona al capital humano como un activo estratégico determinante para la ventaja competitiva organizacional (Wanigasekara y Deshika, 2021), subrayando que la eficiencia operativa en entornos logísticos no depende exclusivamente de la infraestructura técnica, sino de la capacidad de interacción y gestión de los individuos dentro de la cadena de valor (Advanced Education Program Institute y Le, 2021; Gong, 2025).

En relación con la primera hipótesis, se confirmó la existencia de una asociación positiva de magnitud moderada entre el entrenamiento en habilidades blandas y la productividad, observándose que todas las dimensiones evaluadas contribuyen a esta covariación. Este resultado se alinea con investigaciones previas que destacan el rol de las competencias interpersonales como facilitadores del trabajo colaborativo y la resolución de conflictos en entornos profesionales complejos (Matić, 2022; Wu y Song, 2026). Si bien algunos estudios previos han enfatizado la importancia de las habilidades técnicas para la operatividad, la evidencia actual refuerza la premisa de que las denominadas habilidades flexibles resultan indispensables para la adaptabilidad del personal ante los desafíos contemporáneos (Konoshenko et al., 2026; Lukelo y Techio, 2026). La convergencia de estos datos con el marco teórico sugiere que, al mejorar la comunicación y la autogestión, los trabajadores logran una mayor alineación con los objetivos organizacionales, lo que se traduce en una mejora observable en los indicadores de desempeño (Dr. Ghulam Muhammad Awan et al., 2021; Yu y Sim, 2024).

Respecto a la segunda hipótesis, se identificó que el personal con mayor antigüedad laboral presenta niveles de productividad superiores en comparación con el personal junior, aunque con una magnitud de efecto pequeña. Esta diferencia podría explicarse mediante la acumulación de experiencia en la gestión de procesos logísticos y la consolidación de redes de interacción interna, factores que, según Barth et al. (2023), son fundamentales para la transferencia efectiva de conocimientos en el puesto de trabajo. Aunque la literatura sugiere que la formación continua es vital para ambos grupos, la madurez profesional parece actuar como un factor que potencia la aplicación práctica de las habilidades interpersonales, permitiendo que los colaboradores con mayor trayectoria optimicen sus flujos de trabajo con mayor eficacia que aquellos en etapas iniciales de su carrera (Danylchuk, 2026; Kabugo et al., 2023).

Implicaciones teóricas

Los hallazgos contribuyen a la literatura especializada al integrar el constructo de habilidades blandas dentro del análisis de eficiencia en el sector servicios, un ámbito donde tradicionalmente se ha priorizado el estudio de sistemas de información o variables económicas (Kumar et al., 2025; Gong, 2025). La evidencia de una relación positiva entre estas competencias y la productividad sugiere que el desarrollo de habilidades socioemocionales debe ser considerado un componente esencial del

capital intelectual de las empresas logísticas, equiparable en importancia a la adopción de nuevas tecnologías (Wanigasekara y Deshika, 2021; Trivedi, 2025). Asimismo, este estudio refuerza la perspectiva de que las competencias intrapersonales e interpersonales constituyen un marco de referencia necesario para comprender el comportamiento humano en organizaciones que operan bajo alta presión y exigencia de precisión (Moral y Saballa, 2026; Lin et al., 2024).

Limitaciones

El diseño no experimental transversal empleado en este estudio constituye una restricción fundamental, dado que impide establecer una secuencia temporal o una relación de dependencia causal entre el entrenamiento recibido y los niveles de productividad observados. La medición basada en el autoinforme de un único informante por caso introduce la posibilidad de un sesgo de método común, lo cual podría afectar la precisión de las estimaciones al depender exclusivamente de la percepción subjetiva de los participantes. Finalmente, el hecho de que la recolección de datos se haya circunscrito a un único contexto geográfico en Perú limita la capacidad de generalizar estos resultados hacia otras realidades culturales o mercados logísticos con estructuras organizacionales distintas, donde las dinámicas de formación y las expectativas de desempeño podrían variar significativamente.

CONCLUSIONES

La investigación permitió establecer una asociación significativa y positiva entre la capacitación en competencias interpersonales y el desempeño productivo dentro de las organizaciones del sector logístico. Se identificó que el fortalecimiento de las dimensiones analizadas en el entrenamiento guarda una relación directa con la eficiencia operativa, lo cual sugiere que el desarrollo de capacidades comunicativas y de gestión emocional se encuentra estrechamente vinculado con los resultados de rendimiento observados en el personal evaluado.

Al analizar la productividad en función de la trayectoria profesional, se determinó una relación de concomitancia donde el personal con mayor experiencia exhibe niveles de desempeño superiores en comparación con los colaboradores de menor antigüedad. Esta diferencia, aunque de magnitud reducida, confirma que la experiencia acumulada actúa como un factor que modula la productividad, permitiendo una ejecución más eficaz de las tareas logísticas cuando se integra con las habilidades blandas desarrolladas.

El aporte conceptual central de este estudio radica en la validación de que las habilidades blandas constituyen un componente determinante en la estructura de la productividad laboral contemporánea. La evidencia recopilada sostiene que la inversión en el capital humano, centrada en competencias no técnicas, favorece una dinámica de trabajo más cohesionada, consolidando un marco de referencia donde la interacción humana y la pericia técnica convergen para optimizar los procesos de servicio en entornos de alta complejidad logística.

SUGERENCIAS

Implicaciones prácticas y profesionales

- **Implementación de programas de capacitación integral:** Las organizaciones del sector logístico deben priorizar el desarrollo de competencias interpersonales mediante programas estructurados, dado que el fortalecimiento de estas capacidades se vincula directamente con un incremento en el rendimiento operativo del personal.
- **Diseño de estrategias de mentoría diferenciadas:** Ante la evidencia de que el personal con mayor trayectoria presenta niveles de productividad superiores, las gerencias de recursos humanos deben fomentar esquemas de acompañamiento donde los colaboradores experimentados

actúen como facilitadores, permitiendo que el personal novel adquiera habilidades blandas mediante el aprendizaje vicario y la transferencia de conocimiento tácito.

- **Integración de habilidades blandas en la evaluación de desempeño:** Las empresas deben incorporar indicadores cualitativos de comportamiento y comunicación en sus sistemas de gestión, reconociendo que la eficacia productiva no depende exclusivamente de competencias técnicas, sino de la sinergia entre el dominio procedimental y la capacidad de interacción social.

Futuras líneas de investigación

- **Adopción de diseños longitudinales:** Se recomienda que estudios posteriores empleen metodologías de corte longitudinal para observar la evolución de la productividad tras la intervención formativa, permitiendo así una comprensión más precisa de la estabilidad de las competencias interpersonales a lo largo del tiempo.
- **Diversificación de las fuentes de información:** Es imperativo que futuras indagaciones incorporen evaluaciones de desempeño provenientes de múltiples fuentes, tales como supervisores, pares y clientes, para mitigar los posibles sesgos asociados al uso exclusivo de autoinformes y fortalecer la validez de los constructos analizados.
- **Ampliación del alcance geográfico y sectorial:** Resulta necesario replicar este estudio en otros contextos culturales y mercados logísticos internacionales, con el propósito de determinar si las asociaciones observadas mantienen su consistencia o si se encuentran mediadas por factores idiosincrásicos propios del entorno laboral peruano.

REFERENCIAS

Advanced Education Program Institute, N. E. U. y Le, L. T. (2021). The Effect of Factors on Operational Efficiency and the Relationship between Operational Efficiency and Solvency of Logistics Joint-Stock Companies. *International Journal of Multidisciplinary Research and Analysis*, *04*(12).

Arzety, Z. y Pulansari, F. (2025). Analysis of Reverse Logistics Implementation in Improving Operational Efficiency. *Jurnal Sistem Cerdas*, *8*(1), 138–149.

Association, T. K. L. R., Zhou, L. y Lee, H.-S. (2023). A Study on Port (Terminals) Operational Efficiency Analysis Using PCA-DEA Approach: Focusing on Container Terminals on Busan Port. *Korean Logistics Research Association*, *33*(1), 19–32.

Barth, D., Bonnes, C. y Hochholdinger, S. (2023). Transferförderung durch Lehrende in Soft Skills und Hard Skills Weiterbildungen. *Zeitschrift für Weiterbildungsforschung*, *46*(2), 233–251.

Bello, M. A. (2026). EFFICIENCY WAGES AND EMPLOYEE PRODUCTIVITY IN NIGERIA'S SERVICE SECTOR: EVIDENCE FROM SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES (SMEs). *Bayero Business Review*, *10*(1), 413–437.

Danylchuk, L. (2026). Theoretical and methodological foundations of forming hard skills and soft skills in the professional training of future social workers. *Social pedagogy: theory and practice*(2), 153–160.

Davlin-Pater, C. (2023). Development and Validation of the Athletic Training Student—Soft Skills Assessment Instrument. *Athletic Training Education Journal*, *18*(3), 122–133.

Dolati Neghabadi, P., Espinouse, M.-L. y Lionet, E. (2021). Impact of operational constraints in city logistics pooling efficiency. *International Journal of Logistics Research and*

Applications, *25*(11), 1444–1468.

Dr. Ghulam Muhammad Awan, Dr. Rooh ul Amin y Prof. Dr. Qadar Bakhsh Baloch (2021). Role of Interpersonal Competencies in Academic Performance. *sjesr*, *4*(1), 371–378.

Gong, C. (2025). Advancing Operational Efficiency in the Logistics Industry: The Role of Logistics Information Systems (LIS). *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, *167*(1), 34–40.

Kabugo, D. B. K., Ssekamwa, J. C. y Yiga, A. P. (2023). Relationship between Teacher's Interpersonal Supervisory Competencies and Students' Academic Performance in Hoima District Government-Aided Secondary Schools, Uganda. *East African Journal of Education Studies*, *6*(3), 311–326.

Konoshenko, S., Konoshenko, N. y Trubnyk, I. (2026). Formation of soft skills in the training of future social workers. *Social pedagogy: theory and practice*(2), 161–167.

Kumar, P., Tiwari, S. y Devka, K. (2025). Impact of Human Resource Information System (HRIS) on Employee Productivity in Service Sector: SmartPLS BasedAnalysis. *DELHI BUSINESS REVIEW*, *25*(2), 65–75.

Lin, J., Zhang, L. y Kuo, Y.-L. (2024). The role of social–emotional competencies in interpersonal relationships: a structural equation modeling approach. *Frontiers in Psychology*, *15*.

Lukelo, H. H. y Techio, E. M. (2026). Desenvolvimento de soft skills na formação acadêmica. *Revista Psicopedagogia*, *43*(131), 425–435.

Matić, I. (2022). Managerial Interpersonal Competencies - Benefiting from Learning Organization Characteristics in SMEs. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, *10*(1), 19–36.

Moral, R. y Saballa, E. (2026). Intrapersonal and Interpersonal Competencies of Foreign School Principals in Chang Mai, Thailand. *EIKI Journal of Effective Teaching Methods*, *4*(3).

Odumbo, O. R. y Ezekwu, E. (2025). Streamlining Logistics in Medical Supply Chains: Enhancing Accuracy, Speed, Affordability, and Operational Efficiency. *International Journal of Research Publication and Reviews*, *6*(1), 3877–3893.

Pasha, A., Kk, A. y Bhavikatti, D. V. (2025). Employee Relation And Workplace Culture, Service Sector, Hyderabad, India. *International Journal of Research Publication and Reviews*, *6*(7), 4641–4648.

Petreski, M., Petreski, B. y Tanevski, S. (2025). Soft skills, hard results: the productivity impact of employer-supported soft skills training, with focus on women. *European Journal of Training and Development*, *50*(3-4), 313–339.

Trivedi, V. (2025). Impact of Employee Sustainability Knowledge on Employee Sustainable Behavior: A study of manufacturing sector and Service Sector employees. *Revista Administração em Diálogo - RAD*, *27*(2), 7–16.

Wanigasekara, W. y Deshika, N. (2021). Human Capital Efficiency and Employee Productivity: A Comparative Analysis of the Manufacturing Sector vs. Service Sector Public Listed Companies in Sri Lanka. *Proceedings of International Conference on Business Management*, *17*.

Wu, X. y Song, Z. (2026). A study on the antecedents of team members' shared leadership competencies: from the perspective of interpersonal interaction. *Frontiers in Psychology*, *17*.

Yadav, S. (2025). An Empirical study on Economic Growth due to Work Balancing with Life Employee Productivity in the Service Sector in the Mumbai Suburban Area. *myresearchgo*, *1*(9), 19–30.

Yu, J.-H. y Sim, H.-A. (2024). The Influence of University Students' Learning Agility on Non-Cognitive Core Competencies: Focusing on Self-Management Competencies and Interpersonal Competencies. *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, *25*(2), 113–121.