



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

Habilidades blandas y desempeño laboral del personal administrativo de la institución educativa pública militar Colegio Militar Pedro Ruíz Gallo Piura, 2022.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Vasquez Chavez, Sonia Giovanna (orcid.org/0000-0003-2967-6744)

ASESOR:

Dr. Alarcon Llontop, Luis Rolando (orcid.org/0000-0001-9912-1299)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Políticas Públicas

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

PIURA – PERÚ

2023

DEDICATORIA

Mi tesis la dedico a mi familia por ser mi fortaleza, motivación e inspiración, para poder superarme y ser cada día mejor persona y por brindarme en todo momento su cariño y comprensión.

AGRADECIMIENTO

A Dios mi padre celestial que día a día me bendice y protege El permite que las cosas sucedan en los tiempos perfectos.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	6
III. METODOLOGÍA.....	15
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	15
3.2. Variables y operacionalización.....	16
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo y unidad de análisis ..	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	19
3.5. Procedimientos.....	21
3.6. Métodos de análisis de datos.....	22
3.7. Aspectos éticos.....	23
IV. RESULTADOS.....	25
4.1. Prueba de normalidad.....	25
4.2. Resultados del objetivo general:.....	26
4.3. Resultados de los objetivos específicos.....	27
V. DISCUSIÓN.....	30
VI. CONCLUSIONES.....	35
VII. RECOMENDACIONES.....	36
REFERENCIAS.....	38
ANEXOS.....	46

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1. Población de estudio</i>	18
<i>Tabla 2. Distribución de ítems del cuestionario de habilidades blandas</i>	19
<i>Tabla 3. Escala de respuestas de la variable Habilidades blandas</i>	19
<i>Tabla 4. Distribución de ítems del cuestionario de la variable Desempeño Laboral</i>	20
<i>Tabla 5. Escala de respuestas de la variable Desempeño laboral</i>	20
Tabla 6. Prueba de normalidad	25
Tabla 7. Correlación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral	26
Tabla 8. Relación entre las habilidades genéricas y el desempeño laboral.....	27
Tabla 9. Relación entre las habilidades básicas y el desempeño laboral	28
Tabla 10. Relación entre las habilidades funcionales y el desempeño laboral.....	29

RESUMEN

La presente investigación científica tuvo como propósito determinar la asociación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Institución pública militar colegio militar Pedro Rufíz Gallo en Piura en el año 2022; para lo cual se llevó a cabo una investigación cuantitativa, de nivel correlacional, de diseño no experimental y transversal. Para recolectar los datos se utilizó la técnica de la encuesta y los cuestionarios fueron validados por tres expertos; además se determinó la confiabilidad con el indicador de Alpha de Cronbach, que resultó para el cuestionario de habilidades blandas de 0.973 y para el cuestionario de desempeño laboral de 0,955. La población elegida fueron los trabajadores de la institución objeto del estudio, que en total fueron 58 participantes, por lo que el estudio fue de tipo censal. La variable Habilidades Blandas se dimensionó desde Habilidades Blandas Genéricas, Habilidades Blandas Básicas y las Habilidades Blandas Funcionales en 14 indicadores en total. La variable Desempeño Laboral se dimensionó en Desempeño de la tarea, Desempeño Contextual, Desempeño proactivo y Desempeño adaptativo y 8 indicadores en total; Los hallazgos confirmaron la hipótesis de investigación de que las variables del estudio se relacionan positivamente. Dicha asociación se explica principalmente por la dimensión desempeño proactivo del Desempeño Laboral la que resulto de más incidencia sobre las habilidades básica, genéricas y funcionales, lo que se corrobora con la teoría y estudios previos al respecto; este hallazgo significa que al desarrollar las habilidades blandas en el personal, su desempeño también será positivo, por lo tanto, se recomienda que se diseñe un programa para aplicar al personal y mejorar aquellos aspectos que aún falta desarrollar como son las habilidades básicas y habilidades funcionales

Palabras clave: Habilidades blandas, habilidades genéricas, habilidades básicas, habilidades funcionales, desempeño laboral.

ABSTRACT

The purpose of this scientific research was to determine the association between soft skills and the work performance of the administrative staff of the Pedro Ruiz Gallo military public institution in Piura in 2022; for which a quantitative investigation was carried out, at a correlational level, with a non-experimental and cross-sectional design. To collect the data, the survey technique was used and the questionnaires were validated by three experts; In addition, reliability was determined with the Cronbach's Alpha indicator, which resulted in 0.973 for the soft skills questionnaire and 0.955 for the job performance questionnaire. The population chosen were the workers of the institution under study, which in total were 58 participants, so the study was census-type. The Soft Skills variable was sized from Generic Soft Skills, Basic Soft Skills and Functional Soft Skills in 14 indicators in total. The Labor Performance variable was dimensioned in Task Performance, Contextual Performance, Proactive Performance and Adaptive Performance and 8 indicators in total; The findings confirmed the research hypothesis that the study variables are positively related. Said association is mainly explained by the proactive performance dimension of Labor Performance, which resulted in the most incidence on basic, generic and functional skills, which is corroborated with the theory and previous studies in this regard; This finding means that by developing soft skills in the staff, their performance will also be positive, therefore, it is recommended that a program be designed to apply to the staff and improve those aspects that still need to be developed, such as basic skills and functional skills.

Keywords: Soft skills, generic skills, basic skills, functional skills, job performance.

I. INTRODUCCIÓN

El entorno en el que se desarrollan las organizaciones ha sido muy cambiante en las últimas décadas, sobre todo en el aspecto tecnológico, la transformación digital ha revolucionado la forma de trabajar y hacer negocios. Se trata de la revolución industrial 4.0; así la llaman algunos especialistas. (Basco & Lavena, 2021). Este avance tecnológico se aceleró con la pandemia del COVID 19, ante este nuevo escenario de trabajo remoto, nuevas formas de comunicación y digitalización, el 90% de las empresas considera entre sus prioridades la transformación digital. (Tech, 2021).

Adaptarse a estos cambios ha sido difícil, especialmente en los países Latinoamericanos, donde el impacto en el sector laboral ha sido grande tanto para trabajadores como para empleadores, la situación tan particular del confinamiento puso a prueba las habilidades de trabajadores y líderes de las organizaciones y se evidenció las brechas que existían respecto a la adopción tecnológica y la demanda de habilidades laborales. (Basco & Lavena, 2021)

Sin embargo, no debemos olvidar que el avance tecnológico como la robotización, la nanotecnología, la inteligencia artificial, entre otras, elimina varios puestos de trabajo de las empresas, empero, aumenta la productividad y genera otros puestos, pero distintos, que implica otras habilidades como el pensamiento crítico, la creatividad y las habilidades sociales (Gomez, 2019), es decir se requiere de trabajadores más creativos y que realicen tareas que generan mayor valor para la organización (Refojos, 2021). Incluso empresas dedicadas al desarrollo de software manifiestan su preocupación por la falta de habilidades blandas en sus desarrolladores, lo que trae una serie de complicaciones a las organizaciones y ponen en riesgo grandes proyectos. Comunicación, inteligencia emocional y otras habilidades blandas son necesarias para manejar equipos y conflictos, son indispensables (Taplin, 2021).

Frente a estos cambios en el entorno laboral, se presenta la exigencia de habilidades blandas en los profesionales a contratar entre las que destacan las habilidades comunicativas, los valores, el trabajo en equipo y la

autoconfianza (Fuentes y otros, 2021); otros autores agregan el pensamiento crítico, resolución de problemas y desempeño social, las empresas, por otro lado, están en busca de profesionales dinámicos, que se adapten fácilmente a los cambios, empoderados y proactivos (Espinoza & Gallejos, 2020). Otro estudio, reveló que la actividad en los empleos se relaciona con las habilidades laborales, encontrando que las ciudades donde se contrata a más trabajadores, son aquellas que generan puestos de trabajo que requieren altas habilidades laborales (Rosas & Kato, 2019)

Igualmente, no están ajenas a esta realidad las empresas de administración pública, Según Muñoz-García & Madrid-Lee (2017), el capital humano en el sector gubernamental es clave para mejorar el valor de la prestación de bienes y servicios que se prometen a la colectividad, por lo que es necesario promover el acrecentamiento de las habilidades blandas, independientemente de la influencia política, la ética y los valores en la gestión pública es un reto por cumplir. En esa misma línea, Cordero-Clavijo y otros (2020), identifican la urgencia de promover un cambio de cultura de servicio haciendo hincapié que las actitudes de las personas que ofrecen sus servicios en la administración pública es lo único que cambiará la imagen de los usuarios respecto a los servicios ofrecidos por el gobierno.

En el Perú, a nivel de organizaciones, el capital humano es el intangible más importante de las empresas, pues de ellos depende el cumplimiento de las metas y objetivos, sin embargo, el 40% de los empleadores indican que no puede cubrir las vacantes ofertadas con personal idóneo, es decir existe una escasez de talento humano, especialmente en la falta de habilidades requeridas para el puesto de trabajo. Esto termina generando desempleo o subempleo. Por el lado de los trabajadores, existe un 52.6% que no se encuentra feliz en su trabajo, porque desarrollan tareas que no están acorde a su educación. Lo que confirma que el desarrollo de las habilidades no está en relación a la cantidad de años de estudio. (Ministerio de trabajo y promoción del empleo, 2018).

Son las habilidades del trabajador lo que determina su éxito o fracaso, existen dos tipos de habilidades. Habilidades duras, son aquellas que se

relacionan a los conocimientos sobre aspectos específicos del puesto, mientras que las habilidades blandas, tiene que ver con aspectos sociales, como es que la persona se comunica, se relaciona y/o acopla al equipo. Según ISIL (2018), las habilidades blandas más importantes para el desempeño de la organización son: Inteligencia emocional, Trabajo en equipo, Comunicación asertiva, Liderazgo, Orientación a objetivos y Adaptación al cambio. Y son la base para un buen desempeño laboral, entendiendo por desempeño laboral al juicio valorativo sobre el cumplimiento de su trabajo.

Dada la importancia de las variables de estudio, es de interés de la institución colegio militar Pedro Ruíz Gallo Piura, conocer el nivel de habilidades blandas de su personal administrativo, y como se relacionan con el desempeño laboral; principalmente en este momento que estamos saliendo de una situación anómala debido a la pandemia, que ha afectado a todos en general y especialmente a los trabajadores que tuvieron que adaptarse rápidamente al cambio, lo que generó estrés e incertidumbre, no logrando aún llegar a la normalidad. De ahí la importancia de atender este tema mediante una investigación científica.

En respuesta a esta problemática de la institución, se ha definido como problema general: ¿Cómo se asocian las habilidades blandas y el desempeño de las funciones del personal administrativo del colegio militar en estudio? Y como problemas específicos: (P1) ¿Cómo se asocian las habilidades genéricas y el desempeño de las funciones del personal administrativo del colegio?, (P2) ¿Cómo se asocian las habilidades Básicas y el desempeño de las funciones del personal administrativo del colegio militar?, (P3) ¿Cómo se asocian las habilidades funcionales y el desempeño de las funciones del personal administrativo del colegio militar?

El entorno en el que se desarrollan las organizaciones, exigen de parte de los trabajadores el desarrollo de las habilidades blandas, ya que de ello va a depender su relación con los demás, su adaptación al cambio, y sobre todo un buen desempeño laboral, de ahí que esta investigación se justifica de manera práctica ya que con los resultados de la misma, la institución podrá identificar el nivel de habilidades blandas de su personal y tomar acciones para mejorar aquellas que

aún falta de desarrollar. También conviene a institución porque al mejorar las habilidades blandas del personal se logrará también un mejor desempeño laboral.

De igual forma, este estudio tiene relevancia social, pues al incrementar el conocimiento sobre la importancia del desarrollo de las habilidades blandas, las instituciones y los trabajadores podrán ponerlas en práctica lo que repercutirá de manera positiva en su desempeño del trabajo, en su familia y en la sociedad en general.

En cuanto al valor teórico, en esta investigación se realiza una revisión bibliográfica actualizada de las variables de estudio, lo que permite a otros investigadores tomar como material de consulta para otros estudios, por último, respecto a la metodología, se utilizarán técnicas de investigación científica; para la recolección de datos se utilizará dos cuestionarios que serán validados por tres expertos, estos instrumentos una vez validados podrán ser empleados para otras investigaciones y para el análisis de los datos se recurre al procesamiento en el programa SPSS y los índices de la estadística correlacional.

Igualmente, en esta investigación se definen como meta general: Determinar la asociación entre las habilidades blandas y el desempeño de las funciones del personal administrativo del CM PRG; y como objetivos específicos: (O1) Determinar la asociación entre las habilidades genéricas y el desempeño de las funciones del personal administrativo del CM PRG, (O2) Establecer la asociación entre las habilidades básicas y el desempeño de las funciones del personal administrativo del CM PRG y (O3) Evaluar la asociación entre las habilidades funcionales y el desempeño de las funciones del personal administrativo del CM PRG .

Por último, como guía de investigación se proponen la siguiente hipótesis general: Las habilidades blandas se relacionan positivamente con el desempeño de las funciones del personal administrativo del CM PRG; y como hipótesis específicas: (H1) Las habilidades genéricas se relacionan positivamente con el desempeño de las funciones del personal administrativo del CM PRG, (H2) Las habilidades básicas se relacionan positivamente con el desempeño de las funciones del personal administrativo del CM PRG y (H3) Las habilidades

funcionales se relacionan positivamente con el desempeño de las funciones del personal administrativo del CM PRG.

II. MARCO TEÓRICO

Para esta investigación se consideraron los siguientes antecedentes internacionales, nacionales y locales:

La investigación realizada por Junco (2020), presenta el análisis de las relaciones personales entre el personal de enfermería de un hospital y su desempeño laboral, con el fin de identificar las oportunidades de mejora en las interrelaciones del personal que lleven a incrementar el desempeño de sus funciones, lo cual redundará en una mejor atención a los usuarios del servicio. Para ello, definió como propósito: Establecer la influencia de las relaciones personales en el desempeño del personal de enfermería y determinar las estrategias que mejoren dichas relaciones; específicamente se derivan los siguientes objetivos: Revisar las teorías para sustentar la investigación; Analizar investigaciones previas; Establecer la metodología para determinar la influencia de las relaciones personales en el desempeño; y Determinar las estrategias para mejorar las relaciones personales y por ende el desempeño. El estudio fue descriptivo-correlacional, cuantitativo, en la recolección de datos se utilizó la encuesta y el instrumento el cuestionario que fue aplicado al total de la población, 104 licenciadas de enfermería. Los resultados de este estudio evidenciaron que la variable relaciones interpersonales se encuentra en un nivel ligeramente superior al valor medio, destacando la dimensión trato del personal hacia los demás, y la de menor valor fue la dimensión comunicación. En cuanto a la variable desempeño laboral, se encontró un valor general por debajo del valor promedio. Se ultimó que existe una alta coasociación entre las variables de estudio, además esta asociación es positiva, es decir si se incrementa el nivel de relaciones interpersonales se aumenta también el desempeño, por lo que, se recomendó realizar actividades de convivencia e integración, así como celebración de los cumpleaños y reunión en fechas especiales.

El artículo de investigación científica publicado por Velásquez (2017), titulado eTraining: Collaborative Learning and Job Performance, con el objetivo de demostrar el efecto del etraining, a través del aprendizaje colaborativo, en el

desempeño laboral, se trató de una investigación de enfoque cuantitativo, experimental, para ello se midieron las variables de estudio antes y después de aplicar el etraining, a través del aprendizaje colaborativo, la población estuvo constituida por 28 empleados directivos de empresas privadas, los mismos que se eligieron a través de un muestreo por conveniencia. El procedimiento realizado constó de 4 partes: 1° Se diseñó el etraining, a través del aprendizaje colaborativo, 2° se capacitó en la operación del programa, 3° se aplicó la primera medición de variables, 3° se desarrolló el etraing a través del aprendizaje colaborativo y 4° se realizó la segunda medición. Los resultados evidenciaron una mejora en las habilidades de cooperación de un nivel de 33 (antes) a un nivel de 37 (después). Igualmente, en el desempeño laboral mostró mejoras de un nivel de 40 (antes) pasó a un nivel de 46 (después). La conclusión de esta investigación es que el impacto de este tipo de capacitaciones mejora las habilidades de cooperación y tiene un efecto positivo en el desempeño laboral, por lo que debe replicarse en otras organizaciones.

El estudio realizado por Rodríguez (2021), el mismo que fue ejecutado en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener y buscó identificar la asociación entre las habilidades blandas y el desempeño docente. Se realizó una investigación correlacional, de enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, se utilizó para recabar los datos la técnica de la observación y como instrumento se aplicó una rúbrica para cada variable, que fue aplicada al total de la población, 79 docentes, los resultados exponen en cuanto a las habilidades blandas que el 21% de los docentes muestran un nivel excelente, el 28% un nivel de logrado, el 17% está en proceso y el 12% un nivel incipiente de habilidades blandas. Respecto a la variable desempeño el 26% muestra un nivel sobresaliente de desempeño, el 36% un nivel logrado y el 16% en proceso. La conclusión principal fue que existe una asociación positiva media entre las variables.

La investigación presentada por Ibrahim, Boerhannoeddin, & Kayode (2017), que realiza un estudio sobre las habilidades blandas, capacitación y desempeño; el propósito del estudio fue determinar la influencia del desarrollo de habilidades

blandas y la forma de capacitación que se adquiere en el desempeño laboral de los empleados, se trató de una investigación cuantitativa, experimental, la población fue de 810 empleados de 9 empresas de Malasia, aplicando el instrumento del cuestionario para medir las competencias a una muestra de 260 empleados, que recibieron la capacitación en habilidades blandas, Los resultados evidenciaron que las variables de habilidades blandas y la metodología de capacitación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores. Los autores recomiendan enfocar la capacitación en habilidades blandas y no en habilidades duras, pues las primeras son las que tienen un mayor impacto en el desempeño y además este efecto es duradero.

La investigación presentada por Córdova (2021), realizada en la Universidad Nacional de Trujillo a los colaboradores administrativos, centrándose en las Habilidades blandas y su asociación con el desempeño laboral, con el propósito de encontrar el nivel de habilidades blandas de los servidores administrativos y su asociación con su desempeño laboral, se trató de una investigación cuantitativa de corte transversal, correlacional y no manipuló ninguna variable. La unidad de análisis fue un total de 558 trabajadores administrativos de la organización objeto de estudio, para la captura de los datos se utilizó el cuestionario que se aplicó a una muestra de 162 trabajadores. Se determinaron tres tipos de habilidades blandas habilidades intrapersonales, habilidades interpersonales y habilidades directivas. Los resultados evidenciaron un nivel regular de habilidades blandas. Ultimó que existe una asociación positiva, directa y alta entre las variables de estudio. Se recomienda capacitar a los trabajadores para elevar el nivel de habilidades blandas y medir el desempeño laboral de una manera más constante.

El estudio presentado por Castillo (2019), realizado en la Municipalidad de Pomahuaca, Jaén, enfocándose en las Habilidades blandas y el desempeño del personal de esta municipalidad. La finalidad fue determinar la asociación entre las variables habilidades blandas y desenvolvimiento laboral, para ello se realizó una investigación correlacional, de enfoque cuantitativo y de tipo no experimental, la técnica para recabar los datos fue la encuesta y se aplicó al total de la población

que fue de 44 trabajadores de la municipalidad objeto de estudio. Se identificaron como habilidades blandas: el liderazgo, la comunicación, el coaching y el trabajo en equipo. Los resultados indicaron un nivel bajo en la medición de las habilidades blandas, encontrando que en promedio solo el 55% cuenta con estas habilidades blandas, por otro lado, en promedio el 63% de los trabajadores percibe un desempeño bajo. El estudio concluye que existe una asociación estrecha entre las cualidades en estudio, asimismo, recomienda desarrollar las habilidades blandas de los trabajadores para mejorar su desempeño.

En cuanto a los enfoques teóricos, respecto a la variable habilidades blandas, investigaciones actuales identifican la importancia de las habilidades blandas en el desarrollo del trabajo, así tenemos, Rosario y otros (2021), explica que estas habilidades en el personal son indispensables para tener una buena asociación con el usuario del servicio, especialmente las habilidades de comunicación; por su parte, Escamilla (2022), determinó que la habilidades blandas más importantes en el servicio al cliente, especialmente en el área de ventas, son: la comunicación efectiva y la motivación. Igualmente, Vidal y otros (2020), identifican el desarrollo de las habilidades blandas desde que los profesionales son estudiantes, por lo que, es necesario considerar en el proceso de enseñanza aprendizaje metodología que incluyan las habilidades blandas como parte de su formación y para ello, es indispensable que los docentes cuenten también con este tipo de habilidades (Rodríguez y otros, 2021).

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), identifica las habilidades que el personal del sector público requiere para la innovación, éstas son: Interacción, que se refiere a la habilidad del personal para desarrollar nuevas políticas o servicios, de manera incremental; alfabetización de datos, para la toma de decisiones; Enfocarse en el usuario, no perder de vista que las instituciones están para servir a los usuarios; Curiosidad, es la búsqueda de nuevas formas de trabajo; Narrativa, capacidad de contar de forma atractiva sus ideas; e innovador, la capacidad para buscar soluciones novedosas (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, 2017).

Según Singer (2009), citado por Heros (2017), existen tres tipos de habilidades blandas: 1) Las genéricas, referidas al comportamiento y son exigidas en cualquier ámbito laboral entre ellas tenemos: la habilidad para relacionarnos de manera interpersonal, la integridad, ser proactivo, confiable y mostrar interés en el aprendizaje. 2) Las básicas, son las necesarias según el puesto asignado, aunque deseables en todo tipo de trabajo, entre ellas tenemos: la habilidad de trabajar en equipo, tener una comunicación asertiva, orientación al servicio, creatividad y flexibilidad, y 3) Las funcionales, que son más específicas según el puesto a desempeñar, entre estas tenemos: la habilidad para manejar conflictos, para entrenar subordinados, habilidades de dirección (motivación, liderazgo), también habilidad para emprender y para desarrollar redes de contacto.

Por otro lado, estas habilidades blandas son difícilmente medibles y están relacionadas con las actitudes de la persona, por ejemplo: comunicación, cooperación, liderazgo, independencia, estas habilidades son las buscadas por los empleadores, pues reducen la posibilidad de renuncia o pérdida del trabajo (Balcar & Filipová, 2018) (Hale, 2018)

Las habilidades blandas son varias destrezas que ayudan a los individuos a desenvolverse mejor en su trabajo y a nivel personal, se conocen también como habilidades no cognitivas o habilidades socio-emocionales, que se relacionan con el comportamiento y las actitudes de las personas (Ortega, 2017). Otra definición indica que son cualidades que requieren los trabajadores, independientemente de los conocimientos propios de la tarea, como manejo de personas, adaptabilidad, actitud positiva, entre otras, (Skillsmatch, 2022).

Otra clasificación de habilidades blandas es la propuesta por Creative (2019), identifica nueve tipos de habilidades, las referidas a ser creativo e innovador, a saber manejar y resolver dificultades, la capacidad de trabajar en equipo, el poder comunicarse de manera asertiva y con liderazgo, el tener habilidades para convivir en paz, tener alto nivel de inteligencia emocional, procurar una autoestima alta , contar con virtudes que le facilitan el trabajo y la capacidad para poder relacionarse con personas de otras culturas.

Muchas de las habilidades blandas pueden ser innatas, sin embargo, pueden desarrollarse a lo largo de la vida, para ello, es necesario escuchar a los demás y reconocer los errores, ser tolerante, tener empatía y trabajar en equipo (Ortega, 2017).

Investigaciones actuales identifican la importancia de las habilidades blandas en el desarrollo del trabajo, así tenemos, Rosario y otros (2021), explica que estas habilidades en el personal son indispensables para tener una buena asociación con el usuario del servicio, especialmente las habilidades de comunicación; por su parte, Escamilla y otros (2022), determinó que la habilidades blandas más importantes en el servicio al cliente, especialmente en el área de ventas, son: la comunicación efectiva y la motivación. Igualmente, Vidal y otros (2020), identifican el desarrollo de las habilidades blandas desde que los profesionales son estudiantes, por lo que, es necesario considerar en el proceso de enseñanza aprendizaje metodología que incluyan las habilidades blandas como parte de su formación y para ello, es indispensable que los docentes cuenten también con este tipo de habilidades (Rodríguez y otros, 2021).

Respecto al desempeño laboral, Chiavenato (2019), indica que es el nivel de cumplimiento que se logra en asociación a la meta planificada en un periodo de tiempo. Sin embargo, este concepto se vincula únicamente a la eficacia, sin considerar las conductas o actividades que son importantes para la organización, pero no están directamente vinculadas al resultado. Por ejemplo, el surgimiento de un conflicto, o recursos inapropiados. Por ello, al medir el desempeño laboral, debe utilizarse una combinación de criterios duros, pero también puntos de vista intuitivos suaves. (thehartford.com, 2022). De igual forma, Bonilla y otros (2018), identificaron en su investigación que el no conocer las actividades a realizar en su trabajo es muchas veces la causa del bajo desempeño laboral, atribuyendo este resultado a una mala.

Por los años 90, Campbell, citado por Gabini (2018), identificó ocho componentes del desempeño laboral: 1) Habilidad específica de la tarea, que son las actividades propias de la producción del bien 2) Habilidades no específicas de

la tarea, se refiere a las habilidades que no se vinculan al puesto, pero que son deseables en un trabajador, 3) Comunicación oral y escrita, 4) Demostración de esfuerzo y perseverancia, 5) Disciplina, evitar acciones negativas, 6) habilidad para trabajar en equipo, 7) Control de los recursos y 8) Gerenciamiento, políticas claras.

Por otra parte, Hettiarachchi (2014), citado por Gabini (2018), definieron tres dimensiones para el desempeño: 1) Características, referidas al conocimiento de sus labores, disposición para cooperar y habilidad para relacionarse y comunicarse con los demás, 2) Comportamiento, referido a la calidad del trabajo, planificación, orden, puntualidad, etc. Y 3) Resultados, relacionado a la eficiencia y eficacia del trabajo.

Posteriormente, Campbell & Wiernik (2015), citado por Ramírez & Nazar (2019), el desempeño laboral es el conjunto de acciones que los trabajadores realizan con el fin de cumplir con los objetivos de la organización, comprendiendo que el rol de un trabajador va más allá del mero cumplimiento de tareas, y esto también debe ser considerado, por ello, determina que el desempeño laboral es la suma de: 1) Desempeño de la tarea, que se vinculan a las actividades propias de la producción y entrega de los bienes, 2) Desempeño contextual, son las acciones que el trabajador realiza por el mantenimiento de las buenas relaciones, 3) Desempeño proactivo, son las actividades de iniciativa propia que contribuyen al logro de los objetivos, y 4) Desempeño adaptativo, son las acciones o conductas que permiten adaptabilidad rápida a los cambios

Estudios realizados respecto al desempeño laboral identifican que muchas veces las empresas están muy preocupadas por la eficiencia y la rentabilidad que olvidan ofrecer al trabajador seguridad, y descuidan la carga laboral, afectando en su desempeño (Gallejos & Castillo, 2022). Otro estudio realizado en mujeres ejecutivas, llegó a la conclusión que el uso de las redes sociales mejoró el desempeño laboral, especialmente en la época de pandemia, donde se utilizó en gran medida, (Moyano y otros, 2022). Igualmente, otro aspecto que influye en el desempeño laboral es el conocimiento, por esa razón, la gestión del conocimiento es otro elemento a considerar para mejorar las competencias laborales de los

trabajadores y por ende su desempeño (Velásquez y otros, 2022). Por otro lado, el desempeño laboral también es afectado por el uso excesivo del móvil (Amador y otros, 2019), mientras que el compromiso se asocia a mejores resultados en el desempeño laboral (Ayres y otros, 2018)

No hay que olvidar que el enfoque siempre serán las personas como seres humanos y en ese sentido, las organizaciones deben buscar ser lugares más productivos y eso solo es posible con el desarrollo de competencias para el bienestar en el trabajo de las personas (Jiménez, 2017). En la misma línea, el perfil de las competencias laborales es un insumo importante para el cumplimiento de las metas organizacionales, debido a que promueve un excelente desempeño laboral (Vasquez & Zenea, 2017).

Concluyendo, podemos mencionar que para este trabajo de investigación se considera la definición conceptual de Habilidades blandas, como las destrezas que ayudan a los individuos a desenvolverse mejor en su trabajo y a nivel personal, se conocen también como habilidades no cognitivas o habilidades socio-emocionales, que se relacionan con el comportamiento y las actitudes de las personas. Se medirán las habilidades blandas en tres dimensiones: habilidades blandas genéricas habilidades blandas básicas y habilidades blandas funcionales. (Ortega, 2017).

Las habilidades blandas genéricas, son las referidas al comportamiento y son exigidas en cualquier ámbito laboral entre ellas tenemos: la habilidad para relacionarnos de manera interpersonal, la integridad, ser proactivo, confiable y mostrar interés en el aprendizaje; las habilidades blandas básicas, son las necesarias según el puesto asignado, aunque deseables en todo tipo de trabajo, entre ellas tenemos: la habilidad de trabajar en equipo, tener una comunicación asertiva, orientación al servicio, creatividad y flexibilidad y las habilidades blandas funcionales, que son más específicas según el puesto a desempeñar, entre estas tenemos: la habilidad para manejar conflictos, para entrenar subordinados, habilidades de dirección (motivación, liderazgo), también habilidad para emprender y para desarrollar redes de contacto; Singer (2009), citado por Heros (2017)

De igual forma en el caso de la variable desempeño laboral, se considera lo indicado por Campbell & Wiernik (2015), citado por Ramírez & Nazar (2019), que manifiestan que es el conjunto de acciones que los trabajadores realizan con el fin de cumplir con los objetivos de la organización, comprendiendo que el rol de un trabajador va más allá del mero cumplimiento de tareas. El mismo autor identifica las dimensiones de esta variable en: Desempeño de la tarea, Desempeño contextual, Desempeño proactivo, y Desempeño adaptativo.

Especificando, el desempeño de la tarea, es en el que se vinculan a las actividades propias de la producción y entrega de los bienes; el desempeño contextual, son las acciones que el trabajador realiza por el mantenimiento de las buenas relaciones; el desempeño proactivo, son las actividades de iniciativa propia que contribuyen al logro de los objetivos; y el desempeño adaptativo, son las acciones o conductas que permiten adaptabilidad rápida a los cambios Campbell & Wiernik (2015), citado por Ramírez & Nazar (2019)

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

En cuanto al tipo de investigación, fue básica, según Concytec, este tipo de estudio básico, está dirigido a un discernimiento y entendimiento de los elementos primordiales de la realidad observada. En este caso, se pretendió asociar las variables habilidades blandas y desempeño laboral para lograr un mayor conocimiento respecto de ellas y tomar acciones en las debilidades del personal en sus habilidades blandas con el fin de mejorar su desempeño.

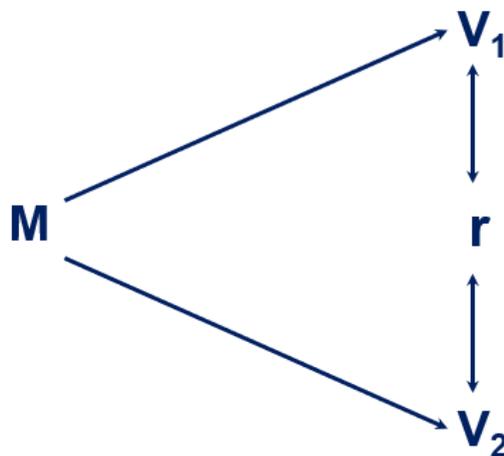
De enfoque cuantitativo, para Otero (2018), este enfoque, utiliza el análisis estadístico, es decir, resultados numéricos, específicos y concretos del estudio. En esta investigación se utilizó la técnica cuantitativa de la encuesta a clientes y los resultados se mostrarán de manera estadística.

El diseño fue no experimental, pues las variables se midieron tal cual se presentan en la realidad, sin intervención del investigador. También se trató de una investigación de tipo transversal, porque la información a analizar se obtuvo en un momento dado. Según Ñaupas y otros (2014), la dirección del tiempo identifica dos tipos de investigación: Longitudinal, referida al seguimiento (medida) de la variable en más de un momento y Transversal, cuando solo hay una medida de las variables; en este caso solo se realiza una medición de la variable.

Por último, fue correlacional, ya que permitió conocer la asociación entre las variables, de acuerdo a lo indicado por (Sanchez y otros, 2018).

Se observa en la Figura 1, el esquema del diseño del presente estudio, presenta: M, que corresponde a la población de estudio; V1, que se refiere a la variable habilidades blandas; V2, que indica la variable desempeño laboral; y r, muestra la relación entre las variables de estudio

Figura 1 Esquema del diseño de la investigación



3.2. Variables y operacionalización

Variable 1: Habilidades blandas

Definición conceptual: Son varias destrezas que ayudan a los individuos a desenvolverse mejor en su trabajo y a nivel personal, y se relacionan con la conducta y las posturas de las personas (Ortega, 2017)

Definición operacional: Se medirán las habilidades blandas en tres dimensiones: genéricas, básicas y funcionales. (Heros 2017)

Indicadores: Para medir la dimensión habilidades genéricas, se consideran los siguientes indicadores: habilidad de relacionarse interpersonal, integridad, proactivo, confiable e interés en el aprendizaje; la dimensión habilidades básicas se medirá con los siguientes indicadores: habilidad de trabajar en equipo, comunicación asertiva, orientación al servicio y creatividad y flexibilidad; y para la dimensión habilidades funcionales se consideran los siguientes indicadores: habilidad para manejar conflictos, entrenamiento a subordinados, habilidades de dirección, habilidad para emprender y desarrollo de redes de contacto

Variable 2: Desempeño laboral

Definición conceptual: Es el conjunto de acciones que los trabajadores realizan con el fin de cumplir con los objetivos de la organización, e implica un rol más activo y proactivo en el cumplimiento de tareas (Campbell & Wiernik 2015), citado por (Ramirez & Nazar, 2019).

Definición operacional: Se medirá con la suma del: desempeño de la tarea, desempeño contextual, desempeño proactivo, y desempeño adaptativo (Campbell & Wiernik 2015), citado por (Ramírez & Nazar 2019)

Indicadores: Para medir el desempeño de la tarea, se medirá el cumplimiento de la tarea, calidad del trabajo realizado y las devoluciones o quejas, el desempeño contextual considera los indicadores de asociación con compañeros y apoyo a los compañeros; el desempeño proactivo se mide con las iniciativas puestas en práctica y solución de problemas y el desempeño adaptativo se mide con la adaptación al cambio

Escala de medición

Para ambas variables de estudio se estimó una escala de Likert, en cinco niveles desde totalmente de acuerdo (nivel 5), hasta totalmente en desacuerdo (nivel 1).

3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo y unidad de análisis

3.3.1 Población: Se consideraron al total de unidades que son del interés del investigador y constituyen el entorno de la investigación (Ñaupas y otros, 2014). Entonces, en esta investigación la población de estudio estuvo representada por las personas que laboran en el área administrativa del colegio objeto de estudio, en Piura. Tabla 1

Tabla 1. Población de estudio

Área de trabajo	N° de Trabajadores en las áreas
Jefatura de Administración	03
Planificación y presupuesto	03
Recursos humanos	04
Contabilidad	02
Abastecimiento	17
Tesorería	01
Control Patrimonial	03
Asesoría Legal	02
Soporte informático	02
Área de nutrición	12
Área académica	08
Mesa de Partes	01
TOTAL	58

Dado que la población es pequeña se aplicará el instrumento para la captura de los datos al total de la población

Criterios de inclusión:

El personal que se incluye en la población de estudio será aquel que se encuentra trabajando por lo menos 3 meses en la institución.

Criterios de exclusión:

No se incluirá en la población al personal que se encuentra de vacaciones y/o no se encuentra disponible en la institución.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada fue la encuesta, que supone capturar la percepción de los colaboradores con una batería de interrogantes debidamente estructuradas, tanto en la formulación como en las opciones de respuestas, con la finalidad de medir las habilidades blandas y el desempeño laboral en los sujetos de análisis, que en este estudio son los servidores públicos.

El instrumento utilizado fue el cuestionario correspondiente con una técnica y servirá para recolectar la información requerida. (Anexo 3)

Para el caso de la variable Habilidades blandas el cuestionario, se aplicó a los informantes que son los servidores públicos administrativos de un colegio militar, constó de 14 ítems distribuidos en las tres dimensiones de la variable, Tabla 2.

Tabla 2. Distribución de ítems del cuestionario de habilidades blandas

Variable Habilidades blandas			
Dimensiones	Habilidades blandas genéricas	Habilidades blandas básicas	Habilidades blandas funcionales
Ítems	1, 2, 3, 4 y 5	6, 7, 8 y 9	10, 11, 12, 13, 14

Este cuestionario tuvo opciones de respuesta que van desde siempre hasta nunca, según se indica en tabla 3.

Tabla 3. Escala de respuestas de la variable Habilidades blandas

Siempre	Frecuentemente	Ocasionalmente	Rara vez	Nunca
5	4	3	2	1

Respecto a la segunda variable, Desempeño laboral, se aplicó a los informantes que son los servidores públicos administrativos de un colegio militar, constó de 8 ítems distribuidos en cuatro dimensiones de la variable, Tabla 4.

Tabla 4. Distribución de ítems del cuestionario de la variable Desempeño Laboral

Variable Desempeño laboral				
Dimensiones respecto a desempeño de...	Tarea	Contextual	Proactivo	Adaptativo
Ítems	1, 2 y 3	4 y 5	6 y 7	8

Este cuestionario tuvo opciones de respuesta que van desde siempre hasta nunca, según se indica en la tabla 5.

Tabla 5. Escala de respuestas de la variable Desempeño laboral

Siempre	Frecuentemente	Ocasionalmente	Rara vez	Nunca
5	4	3	2	1

Validez y Confiabilidad

En cuanto a la validez, se cumplieron los tres tipos de validez que son necesarias en el caso de estudios cuantitativos validez de contenido, de criterio y de constructo.

Para la validez de contenido, se acudió a tres profesionales expertos en administración, los cuales revisaron cada ítem de los formularios diseñados para cada variable: Habilidades blandas y desempeño laboral, con el propósito de verificar si el contenido de las preguntas son apropiadas para la medición de las variables. El juicio de los tres expertos, fue una sentencia aprobatoria de la pertinencia de los instrumentos evaluados; los expertos fueron: Mg en Gestión Pública Amarilis Medina de Pérez, Mag en Gestión Pública Carmen Ordinola Masías y Mag en Administración Elvira Calderón Cienfuegos, para la evaluación a los instrumentos y su posterior aplicación a la muestra de estudio.

Respecto a la validez de criterio, las variables en estudio se desagregaron en dimensiones e indicadores, gracias al sustento en el marco teórico. En el caso de la variable "Habilidades Blandas" se desagregó en tres dimensiones y catorce

indicadores, que han sido definidos por Singer (2009) citado por Heros (2017). De igual forma, la variable “Desempeño Laboral” se desagregó en cuatro dimensiones con ocho indicadores, mismos que han sido definidos por Campbell & Wiernik (2015), citado por Ramírez & Nazar (2019).

En cuanto a la validez de constructo, las variables de estudio se han definido con el respaldo de fuentes teóricas y autores que están debidamente citados en el marco teórico de este documento. La primera variable “Habilidades blandas” se fundamenta en los conceptos de Ortega (2017), y en el caso de la segunda variable “Desempeño Laboral” está fundamentada en los conceptos de Campbell & Wiernik (2015), citado por Ramírez & Nazar (2019). La coherencia de las variables, dimensiones e indicadores determinan y garantiza la validez de constructo.

Por otra parte, para la confiabilidad por consistencia interna, para ello se calculó el indicador Alfa de Cronbach, a la prueba piloto que se realizó a una muestra pequeña de la población. El indicador superó la medida de 0.70, con lo cual se establece que los instrumentos son confiables. El indicador encontrado fue para habilidades blandas = 0.973 y para la segunda variable Desempeño laboral = 0.955 demostrando que los cuestionarios están listos para ser aplicados.

3.5. Procedimientos

Para cumplir con la investigación científica “Habilidades blandas y desempeño laboral del personal administrativo de la institución educativa pública militar colegio militar Pedro Ruíz Gallo Piura, 2022”, se siguieron los siguientes pasos:

- a) Modo de recolección de datos: Se resumen:
 - Se solicitó y obtuvo el permiso correspondiente de la institución pública del sector educación Pedro Ruíz Gallo, objeto de estudio, para la aplicación de los instrumentos.
 - Se elaboraron (dos cuestionarios encuestas) un cuestionario sobre habilidades blandas compuestas por 14 preguntas y otro sobre desempeño

laboral compuesta por 08 preguntas para su validación y confiabilidad por tres expertos en el tema de estudio.

- Se realizó la preparación de la cantidad de instrumentos necesarios: 58 por dos (porque son dos cuestionarios) en nuestro caso para aplicar a los trabajadores administrativos según muestra.
 - Se aplicaron los cuestionarios a todo el personal administrativos de la institución.
- b) Coordinaciones institucionales: Se remitió carta al director general de la institución pública militar Pedro Ruíz Gallo y se recibió respuesta formal de aceptación que se coloca en Anexos.

3.6. Métodos de análisis de datos

Para el estudio referido a las habilidades blandas y el desempeño laboral de las personas que laboran en el área administrativa de la institución pública del sector educación Pedro Ruíz Gallo, sentado en el método general científico, método específico analítico, enfoque o diseño de investigación cuantitativo, nivel descriptivo, tipo correlacional, seguimos la siguiente ruta de análisis de datos.

Una vez que se recolectó la información, esta se analizó con el fin de darle un sentido útil a la información obtenida, de esa forma la investigación logró cumplir con el objetivo de estudio. En primer lugar, esta investigación utilizó el análisis de datos cuantitativos, pues los resultados son numéricos, para ello se empleó el análisis estadístico descriptivo, para diagnosticar las variables de estudio y posteriormente gracias a la estadística correlacional se determinó la asociación entre las variables estudiadas.

Se realizaron pruebas previas, que consiste en la prueba piloto, considerando los sujetos que son parte de la unidad de análisis, para determinar si los datos tienen una distribución de probabilidad normal o no, ya que, de ello, dependió el coeficiente de relación que se utilizó en la correlación de las variables, En esta prueba piloto los resultados arrojaron que no hay normalidad en los datos. Luego se continuó con la obtención de datos.

Con los datos capturados en el trabajo de campo para cada una de las variables de estudio (habilidades y desempeño laboral), se completó una base de datos en el software Excel 2010, luego se trasladó la información al programa SPSS en su versión 21.

Para las pruebas finales, se utilizaron las herramientas estadísticas: según los objetivos de investigación relacionales, se obtuvieron resultados de estadística correlacional, para determinar el índice de coasociación, nuevamente con los datos finales, se determinó en primer lugar la normalidad de los datos, mediante una prueba paramétrica. El criterio fue: Utilizar el indicador estadístico correlacional “r” de Pearson, el mismo que es ideal para analizar variables cuantitativas discretas (números enteros), si los datos son normales; o el indicador estadístico correlacional “rho” de Spearman para variables cuantitativas continuas (números decimales), si los datos resultan uno al menos no normales. Los resultados arrojaron que no hay normalidad en los datos, por lo que se aplicó el coeficiente de *correlación de Spearman*

Considerando que este estudio fue de enfoque cuantitativo y de nivel descriptivo correlacional, además que se estudiaron dos variables, el tipo de análisis de los datos es bivariado y estadístico descriptivo y correlacional.

Para la visualización de datos, estos se presentaron en tablas de doble entrada, una tabla por cada resultado según los objetivos de investigación.

Por último, para el análisis e interpretación de datos, estos se interpretaron según los resultados de estadísticos y los objetivos de investigación. Igualmente se contrastaron las hipótesis planteadas.

3.7. Aspectos éticos

Esta investigación referida a las habilidades blandas y desempeño laboral de las personas que laboran en la institución pública del sector educación colegio militar Pedro Ruíz Gallo, cumplió con la exigencia ética de la investigación científica, señalados en la Guía UCV, 2022:

Beneficencia: La finalidad del estudio está indicado y explicado en Justificaciones (ver Introducción) tuvo como sujetos de investigación a las personas que laboran en la institución pública del sector educación Pedro Ruíz Gallo y de manera indirecta a la población a quienes se brinda el servicio, para los cuales se harán los estudios, considerando el rigor científico y las normas éticas definidas en este aspecto

No maleficencia: El equipo investigador cuidó de no dañar a ningún participante en esta investigación, cuidando la confidencialidad de las respuestas de los informantes que son los trabajadores de la institución donde se realizó la presente investigación de “Habilidades blandas y desempeño laboral del personal administrativo de la institución educativa pública militar colegio militar Pedro Ruíz Gallo Piura,2022”, se protegieron los datos personales de los participantes, en todos los casos.

Autonomía: El equipo investigador, de manera autónoma, eligió con plena libertad el tema de investigación, e igual forma luego de analizar el problema a investigar se diseñó el método científico: enfoque cuantitativo y nivel relacional, que siguió este estudio sobre habilidades blandas y desempeño laboral.

Justicia: Los resultados que busca esta exploración en habilidades blandas y desempeño laboral en una institución pública del sector educativo del país se enmarcan en un deseo de bien común y bien social, de tal forma que colabore en el ofrecimiento de buen servicio a los usuarios de la institución que son la comunidad educativa de estudiantes cadetes.

IV. RESULTADOS

En esta parte, se muestra el análisis e interpretación de los resultados conseguidos a partir de los datos procesados del cuestionario, con el fin de determinar cuál es el indicador estadístico de correlación más apropiado a los datos obtenidos, se procedió a realizar la prueba de normalidad.

4.1. Prueba de normalidad

Para contrastar la normalidad de las variables: habilidades blandas y Desempeño laboral y de sus respectivas dimensiones, se utilizó la prueba de Shapiro Wilks. Se considera que los datos son normales cuando la significancia de la prueba, Sig., resulta ser superior a 0.05; en caso contrario, el aspecto evaluado no presenta una distribución normal.

Tabla 6. Prueba de normalidad

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades blandas	,973	58	,233
Habilidades genéricas	,964	58	,079
Habilidades básicas	,930	58	,003
Habilidades funcionales	,915	58	,001
Desempeño laboral	,963	58	,074
Desempeño de la tarea	,883	58	,000
Desempeño contextual	,889	58	,000
Desempeño proactivo	,924	58	,001
Desempeño adaptativo	,725	58	,000

Se obtuvieron resultados superiores a 0.05 en el nivel de significancia de las variables habilidades blandas, habilidades genéricas y desempeño laboral, por lo

que, se considera que los datos tienen normalidad, es decir existe homogeneidad en los datos obtenidos de las variables.

Por otro lado, se obtuvieron por debajo del 0.05 el nivel de significancia las habilidades básicas, las habilidades funcionales, desempeño de la tarea, desempeño contextual, desempeño proactivo y desempeño adaptativo por lo tanto se rechaza el supuesto de normalidad.

Al no haber normalidad aplicamos la *correlación de Spearman*. Aclarando además que este indicador es recomendable cuando las variables o aspectos evaluados están en una escala ordinal, lo que sucede en el estudio, donde éstas se han construido agregando las preguntas que contemplan cada una de ellas.

4.2. Resultados del objetivo general:

Tabla 7. Correlación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral

	Spearman	Desempeño laboral
Habilidades blandas	r	,741**
	Sig. (bilateral)	,000
	n	58

Nota: Cuestionario aplicado al personal

En la Tabla 7 se puede observar el cálculo del nivel de coasociación entre la variable habilidades blandas y la variable desempeño laboral sobre los 58 participantes estudiados.

El valor de la significancia, P obtenido fue de sig=0,000 al confrontar con el factor de significancia (1%=0,01), resulta menos de 0.01, por ello, no se aprueba la HGN en el extremo H0: Las habilidades blandas no se asocian positiva ni significativamente con el desempeño de las personas que laboran en el área administrativa de la organización pública militar “PRG”. Por lo tanto, se acepta la

HGP. Las Habilidades blandas se asocian positiva y significativamente con el desempeño de las personas que laboran en el área administrativa del CM “PRG”.

Al encontrar el indicador $r=0,741$, indica que la asociación obtenida es positiva y altamente significativa de la prueba, $S_{gi}=0.000$, inferior al valor teórico de 0.01.

4.3. Resultados de los objetivos específicos

Tabla 8. Relación entre las habilidades genéricas y el desempeño laboral

	Spearman	Desempeño laboral
Habilidades genéricas	r	,616**
	Sig. (bilateral)	,000
	n	58

Nota: Cuestionario aplicado al personal

En la Tabla 8 se aprecia los resultados del nivel de coasociación entre las habilidades genéricas y el desempeño sobre los 58 sujetos estudiados.

El valor de la significancia, P obtenido fue de $\text{sig}=0,000$, que se confronta con el factor de significancia ($1\%=0,01$). Al hallar ese dato menor de 0.01 se rechaza la H_0 : Las habilidades genéricas no se asocian positiva ni significativamente con el desempeño del personal administrativo de la organización pública militar “PRG”. Por lo tanto, se acepta la H_1 . Las Habilidades genéricas se asocian positiva y significativamente con el desempeño de las personas que laboran en el área administrativa del CM “PRG”.

Al encontrar el indicador $r=0,616$ el coeficiente de asociación obtenido es positiva y altamente significativa. Asimismo, el signo positivo de las correlaciones confirma que a medida que mejoran las habilidades genéricas, mejora el desempeño laboral.

Tabla 9. Relación entre las habilidades básicas y el desempeño laboral

	Spearman	Desempeño laboral
Habilidades básicas	r	,588**
	Sig. (bilateral)	,000
	n	58

Nota: Cuestionario aplicado al personal

En la Tabla 9 se aprecia el nivel de coasociación entre las habilidades básicas y el desempeño laboral sobre los 58 sujetos estudiados.

El valor de la significancia, P obtenido fue de sig=0,000, que se confronta con el factor de significancia (1%=0,01), resultando menor a 0.01, en consecuencia, se rechaza la H02: Las habilidades básicas no se asocian positiva ni significativamente con el desempeño laboral de las personas que laboran en el área administrativa de la institución pública militar “PRG”- Piura 2022. Por lo tanto, se acepta la H2. Las Habilidades básicas se asocian positiva y significativamente con el desempeño de las personas que laboran en el área administrativa de la institución pública CM “PRG” – Piura 2022.

Al encontrar el indicador $r=0,588$ como coeficiente, se concluye que la asociación es positiva y altamente significativa. Asimismo, considerando que el signo es positivo de las correlaciones se confirma que a medida que mejoran las habilidades genéricas, mejora el desempeño laboral.

Tabla 10. Relación entre las habilidades funcionales y el desempeño laboral

	Spearman	Desempeño laboral
Habilidades funcionales	r	,696**
	Sig. (bilateral)	,000
	n	58

Nota: Cuestionario aplicado al personal

La Tabla 10 se presenta el cálculo del nivel de coasociación entre las habilidades funcionales y el desempeño laboral sobre los 58 sujetos estudiados.

El valor de la significancia, P obtenido fue sig=0,000, que se confronta con el factor de significancia (1%=0,01), resultando menor a 0.01, en consecuencia, se rechaza la H03: Las habilidades funcionales no se asocian positiva ni significativamente con el desempeño laboral de las personas que laboran en el área administrativa de la institución CM PRG. Por lo tanto, se acepta la H3. Las Habilidades funcionales se asocian positiva y significativamente con el desempeño de las personas que laboran en el área administrativa del CM "PRG".

Al encontrar el indicador $r=0,696$ el coeficiente de coasociación obtenido es positiva y altamente significativa, el signo positivo de las asociaciones confirma que a medida que mejoran las habilidades funcionales, mejora el desempeño laboral.

V. DISCUSIÓN

Esta investigación tiene como objetivo general analizar la asociación de las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo del CM PRG.

En la Tabla 7, se presenta los datos de la correlación entre la variable habilidades blandas y el desempeño laboral sobre los participantes estudiados con un P de sig=0.000, lo que confrontado con el parámetro de 1%=0,01, y al ser menor nos lleva a desestimar la hipótesis general nula H_0 , admitiendo la Hipótesis general positiva H_1 sobre Las Habilidades blandas se asocian positiva y significativamente con el desempeño de las personas del área administrativa del CM PRG, lo que resultó ser altamente significativa y el coeficiente de correlación alcanza $r=0.741$, es decir existe una asociación directa alta entre las dos variables estudiadas, lo que implica que al mejorar las habilidades blandas mejora también el desempeño laboral. Este resultado es comparable con la sustentación de Córdova (2021) que encuentra una asociación positiva, directa y alta entre las habilidades blandas y el desempeño de las funciones de los trabajadores, que resultó de 162 cuestionarios aplicados a los trabajadores. Sin embargo, esta investigación no es coincidente con lo estudiado por Rodríguez (2021), que en sus hallazgos identifican una asociación positiva media entre las variables, y en la organización que realiza su investigación solo el 21% de sus trabajadores perciben un nivel excelente de habilidades blandas

Los hallazgos de esta investigación, corroboran la teoría de que las habilidades blandas son varias destrezas que ayudan a los individuos a desenvolverse mejor en su trabajo y a nivel personal, se conocen también como habilidades no cognitivas o habilidades socio-emocionales, que se relacionan con la conducta y postura de las personas (Ortega, 2017). Además, tenemos a los autores Deshpande & Munshi (2022), que en el sector servicios son completamente imprescindibles las habilidades blandas para el éxito del negocio y tiene un impacto muy significativo en el desempeño de las funciones, mucho mayor al impacto de las habilidades duras. En esa misma línea, Cabrejos & Sarango (2020), identifican que las habilidades blandas ayudan de manera significativa en el desempeño laboral,

por lo que un nivel alto en las habilidades blandas es indispensable en organizaciones que desean tener alto desempeño.

Finalmente, estos hallazgos son relevantes, pues tal como se explica en el párrafo anterior reafirman las teorías científicas que existen sobre las variables de estudio, lo cual es muy importante en el contexto actual, donde la tecnología y la forma de comunicación ha tenido un avance acelerado debido a los últimos acontecimientos de la pandemia del COVID-19, requiriendo de los colaboradores una buena dosis de habilidades blandas para adaptarse a estos cambios y mantener el desempeño deseado en la organización.

En referencia a la metodología cuantitativa utilizada para establecer la relación entre las variables involucra una serie de datos numéricos, por lo que los resultados son exactos y objetivos, sin embargo, en algunas oportunidades es difícil realizar análisis profundos para comprender los hechos. Por otro lado, el recojo de información se debe realizar con especial cuidado, ya que de ello depende la obtención de los resultados deseados.

La Tabla 8 presenta los datos de la coasociación entre la dimensión de las habilidades genéricas de la variable habilidades blandas y la variable desempeño laboral, con un valor P o $\text{sig} = 0.000$, al confrontar con el parámetro de $1\% = 0,01$, se observa que es menor a este dato, en consecuencia, se desestima la hipótesis específica nula H_0 , admitiendo la hipótesis específica positiva H_1 sobre que sí existe correlación entre la dimensión habilidades genéricas y el desempeño laboral con un coeficiente $r=0.616$, por lo que, se deduce que es altamente significativa la correlación entre las variables, igualmente es una asociación directa, por lo que, si el personal mejora estas habilidades genéricas, mejorara también su desempeño. Se comprueba lo encontrado por Junco (2020), quién entrevistó a 104 trabajadores para determinar la influencia de las relaciones personales en el desempeño de sus funciones, identificando que existe una alta asociación entre las variables de estudio, además esta asociación es positiva, es decir si se incrementa el nivel de relaciones interpersonales se aumenta también el desempeño, por lo que, se

recomendó realizar actividades de convivencia e integración, así como celebración de los cumpleaños y reunión en fechas especiales.

Los resultados encontrados en las habilidades genéricas fortalecen la teoría de que las relaciones interpersonales, la confiabilidad e integridad, son cualidades que requieren los trabajadores, independientemente de los conocimientos propios de la tarea, para poder desempeñarse adecuadamente en el trabajo (Skillsmatch, 2022). En tiempos de crisis, sobre todo son muy importantes las habilidades genéricas, pues los profesionales se preocupan mucho por las habilidades duras dejando una debilidad grande al no desarrollar sus habilidades blandas, pues estas son más difíciles de desarrollar, pero es indiscutible su importancia (Gladstone & Brown, 2022).

La Tabla 9 presenta los datos de la coasociación entre la dimensión de las habilidades básicas de la variable Habilidades blandas y la variable desempeño laboral, con un valor $P = 0.000$, que al confrontarlo con el parámetro de $1\% = 0,01$, se observa que es menor, en consecuencia, se desestima la hipótesis específica nula H_0 , admitiendo la hipótesis específica positiva H_2 sobre que sí existe correlación entre la dimensión habilidades básicas y el desempeño de las personas que laboran en la institución, con un coeficiente de $r=0.588$; por lo que se deduce que la asociación es positiva, altamente significativa, directa y moderada entre las variables; esto significa que si el trabajador perfecciona sus habilidades básicas, progresa también en su desempeño. Se comprueba lo hallado por Castillo (2019), que realiza su investigación a 44 trabajadores de una municipalidad y concluye que existe una asociación estrecha entre las habilidades como liderazgo, comunicación, trabajo en equipo, es decir habilidades básicas, con el desempeño en el trabajo.

La teoría también se ve reforzada en este hallazgo, pues las habilidades de comunicación, cooperación, liderazgo, independencia, son ampliamente buscadas por los empleadores, pues reducen la posibilidad de renuncia o pérdida del trabajo, pues los trabajadores están motivados con sus resultados (Balcar & Filipová, 2018) (Hale, 2018). De igual forma, los empleadores les dan más importancia a estas habilidades blandas (51%) sobre las habilidades cognitivas (29%), y las habilidades

técnicas (20%), importante conclusión que debe ser considerada por los educadores de los próximos ciudadanos que ingresarán al mercado laboral (Gómez, 2019).

En la Tabla 10 presenta los datos de coasociación entre la dimensión de las habilidades funcionales de la variable habilidades blandas y la variable desempeño laboral, con un valor $P = 0.000$, el mismo que al ser confrontado con el parámetro de $1\% = 0,01$, vemos que es menor, en consecuencia, se desestima la hipótesis específica nula H_03 , admitiendo la hipótesis específica positiva H_3 sobre que sí existe correlación entre la dimensión habilidades funcionales y el desempeño de las personas que laboran en la institución con un coeficiente $r=0.696$ por lo que es posible decir que existe una asociación altamente significativa, directa y alta entre las variables estudiadas. Estos son muy alentadores para las instituciones, pues si existe un alto nivel de habilidades funcionales, el desempeño será también alto. Se comprueba lo encontrado en la investigación de Córdova (2021), que considera las habilidades directivas como componente de las habilidades blandas, encontrando en su investigación realizada a 58 trabajadores que se da una relación positiva, directa y alta entre las habilidades directivas y el desempeño de los colaboradores, recomendando capacitar a los trabajadores para elevar el nivel de habilidades blandas y medir el desempeño laboral de una manera más constante.

En esa misma línea, Ibrahim, Boerhannoeddin, & Kayode (2017), que realiza un estudio sobre las habilidades blandas, capacitación y desempeño; los resultados evidenciaron que las variables de habilidades blandas y la metodología de capacitación influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores. Los autores recomiendan enfocar la capacitación en habilidades blandas y no en habilidades duras, pues las primeras son las que tienen un mayor impacto en el desempeño y además este efecto es duradero

Respecto a las teorías que refuerzan este hallazgo, ya desde los años 90, Campbell, citado por Gabini (2018), identificó ocho componentes del desempeño laboral, entre los que figuran habilidad para trabajar en equipo, Control de los recursos y Gerenciamiento, políticas claras, que son habilidades específicas para

ciertos puestos de trabajo muy necesarias para el cumplimiento del desempeño en las funciones.

VI. CONCLUSIONES

1. La relación entre Habilidades Blandas y Desempeño Laboral sobre los 58 participantes estudiados de la institución pública militar Pedro Ruíz Gallo. (Piura 2022) no sólo si existe, sino que son positiva y altamente significativa: ante el desarrollo de habilidades blandas mejorara positivamente el desempeño laboral, corroborándose y confirmando la hipótesis positiva planteada. Esto se debería a que, al ser las habilidades blandas destrezas socio emocionales que ayudan a desenvolverse mejor en el trabajo estos influirán favorablemente en el desempeño laboral y repercutirán en un buen devenir de la Institución.
2. En lo relacionado a las Habilidades Genéricas y el Desempeño Laboral sobre los participantes estudiados los resultados muestran evidencias suficientes a favor de que las habilidades genéricas se asocian de manera positiva y altamente significativa. Puesto que, al contar con habilidades genéricas de buenas relaciones interpersonales, integridad, proactividad e interés en el aprendizaje mejoran el desempeño laboral.
3. En el caso de las habilidades básicas, dentro de las dimensiones de las Habilidades Blandas los hallazgos indican razones suficientes para aceptar la hipótesis de que las habilidades básicas se asocian positivamente con el desempeño laboral de los participantes estudiados. Dicha correlación se explica principalmente porque al desarrollar las habilidades básicas de trabajar en equipo, con comunicación asertiva, creatividad y/o flexibilidad repercutirá en una mejora del desempeño laboral y el crecimiento institucional.
4. Las Habilidades Funcionales dentro de las dimensiones de las Habilidades Blandas se asocian positivamente con el desempeño laboral en los participantes estudiados. Confirmando que a medida que mejoran las habilidades funcionales de liderazgo, motivación, entrenamiento a subordinados, manejo de conflictos y desarrollo de contactos, ayudará a la organización a desarrollar proyectos de innovación, mostrando las propuestas del servicio que brinda.

VII. RECOMENDACIONES

La asociación de las habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores del CMPRG, es un hallazgo muy importante para la institución, pues significa que, al desarrollar las habilidades blandas en el personal, su desempeño también será positivo, por lo tanto, se recomienda al Director General de la Institución delegue que se diseñe un programa de “Desarrollo y crecimiento Personal” por medio de talleres psicoeducativos para aplicar al personal y mejorar aquellos aspectos que aún faltan perfeccionar como son las habilidades básicas y habilidades funcionales.

Las habilidades genéricas tienen un buen desarrollo en la organización, sin embargo, hay colaboradores que muestran un bajo nivel de proactividad, por lo que es necesario que el Administrador de la Entidad identifique quienes son y pueda desarrollar mesas de trabajo con ellos, con la finalidad de preparar colaboradores que aprendan y desarrollen actitudes que puedan predecir problemas y evitar futuras complicaciones en la organización.

Las habilidades básicas, también de manera general se encuentran en un nivel alto, pero tenemos colaboradores con nivel aún bajo. Este significa, que si bien tienen habilidades blandas aún se encuentran por mejorar en el área de trabajo en equipo, comunicación asertiva, orientación a subordinados, por lo que los funcionarios de la Institución tienen que tomar acciones inmediatas para realizar proyectos donde se involucre a los jefes de áreas que formulen propuestas de solución a problemas latentes en la organización y posteriormente volver a medir el nivel de estas habilidades en su personal.

Las habilidades funcionales, también son indispensables para el buen desempeño laboral, para dirigir, emprender, manejar conflictos y desarrollar redes de contacto, igualmente a pesar que se encuentran en un nivel alto, aún existen trabajadores que deben desarrollar estas habilidades, por lo que se recomienda al jefe de recursos humanos, promover un buen clima laboral fomentando las actualizaciones educativas de tal manera puedan participar en sistemas de promoción y ascensos

a fin de ayudar a estos colaboradores a tener un mejor performance y lograr alta productividad en el trabajo.

REFERENCIAS

- Amador, N., Aguirre, M., Anguiano, N., & Guízar, J. M. (2019). Work performance according to the work health status and use of the mobile in laboral organizations. *Nova scientia*, 10(21). <https://doi.org/https://doi.org/10.21640/ns.v10i21.1406>.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme.
- Ayres, L. S., Reis, G. D., & Hutz, C. (2018). Flow and Engagement at Work: A Literature Review. *Psico-USF*, 23(4), 633-642. <https://doi.org/https://doi.org/10.1590/1413-82712018230404>
- Balcar, J., & Filipová, L. (March de 2018). Soft Skills of Czech Graduates. *Review of Economic Perspectives*, Vol 18(N° 1), 45-60. https://www.researchgate.net/publication/323925663_Soft_Skills_of_Czech_Graduates
- Basco, A., & Lavena, C. (2021). *América Latina en movimiento. Competencias y habilidades para la cuarta revolución industrial en el contexto de la pandemia*. Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Instituto de America Latina y el Caribe (INTAL). <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18235/0003292>
- Bonilla, D. M., Macero, R. M., & Mora, E. R. (2018). La importancia de la capacitación en el rendimiento del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato. *Conrado*, 14(63). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442018000300268&lang=pt
- Cabrejos, A., & Sarango, F. I. (2020). *Desarrollo de habilidades blandas y su contribución al desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Piura año 2020*. Tesis, Universidad Privada Anenor Orrego. <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/6986>

- Castillo, L. (2019). *Habilidades blandas y desempeño laboral en la Municipalidad de Pomahuaca, Jaén*. Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo, Perú. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/46170>
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano*. Mc Graw Hill.
- Cordero-Clavijo, A. M., Córdova-Tovar, N. J., Moreira-Seminario, M. C., & Quevedo-Jumbo, J. M. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. *Polo del conocimiento*, 5(05), 41-63. <https://doi.org/DOI: 10.23857/pc.v5i5.1399>
- Cordova, F. (2021). *Habilidades blandas y su relación con el desempeño laboral de los administrativos de la Universidad Nacional de Trujillo, 2020*. Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Peru. <https://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/18284>
- Creative, A. I. (2019). *Manual de habilidades blandas para la educación técnica*. Nicaragua: USAID Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional.
- Deshpande, S., & Munshi, M. (2022). Impact of Soft Skills Training on Knowledge and Work Performance of Employees in Service Organizations. En A. Chandani, R. Divekar, & J. Nayak (Edits.), *Achieving \$5 Trillion Economy of India. Springer Proceedings in Business and Economics* (págs. 81-102). https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-981-16-7818-9_5
- Escamilla, R. D., Segovia-Romo, A., & López, J. F. (2022). Soft skills in customer service: Sales area in automobile dealers. *Contaduría y Administración*, 67(2), 212-236. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85129491093&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=habilidades+blandas&sid=d238f85f67cab3d8c01579abc6d6a05f&sot=b&sdt=b&sl=34&s=TITLE-ABS-KEY%28habilidades+blandas%29&relpos=2&citeCnt=0&searchTerm=>
- Espinoza, M. A., & Gallejos, D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2).

http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2631-27862020000200039&lang=es

Fuentes, G., Moreno-Murcia, L., Rincon-Tellez, D., & Silva-García, M. (2021). Evaluación de las habilidades blandas en la educación superior. *Formación universitaria*, 14(4).
https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062021000400049&lang=es

Gabini, S. (2018). *Potenciales redictores del rendimiento laboral*. UAI, Editorial - Editorial Teseo.

Gallejos, M., & Castillo, T. (2022). Efficiency, workload, occupational health and safety in the construction industry in the main cities of Ecuador. *Revista Digital Novasinergia*, 5(1).
http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2631-26542022000100150&lang=es

Gladstone, M., & Brown, S. (2022). Soft skills in a hard world: Why emergency management and business continuity leaders must update their professional toolbox. *Journal of Business Continuity & Emergency Planning*, 15(3), 225-226. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35190015/>

Gomez, M. (2019). Las habilidades blandas competencias para el nuevo milenio. *Divulgare- Boletín Científico de la Escuela Superior de Actopan, Vol 11*.
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/divulgare/article/view/3760>

Gómez, M. E. (2019). Las habilidades blandas competencias para el nuevo milenio Soft Skills Competencies for the new Millennium. *Divulgare- Boletín Científico de la Escuela Superior de Actopan*, 6(11).
<https://doi.org/10.29057/esa.v6i11.3760>

Hale, J. (01 de 08 de 2018). *A Better Way to Measure Soft Skills*.
<https://www.td.org/magazines>: <https://www.td.org/magazines/td-magazine/a-better-way-to-measure-soft-skills>

Heros, M. (2017). *Las competencias y la gestión del conocimiento*. Corporación Cimted.

https://www.academia.edu/36314543/Competencias_duras_y_blandas_cap_13_pdf

Ibrahim, R., Boerhannoeddin, A., & Kayode, K. (2017). The effect of soft skills and training methodology on employee performance. *European Journal of Training and Development*, 41(4).

https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/EJTD-08-2016-0066/full/html?af=R&utm_content=buffer8fda4&utm_medium=social&utm_source=pinterest.com&utm_campaign=buffer

ISIL. (2018). *Estudio de habilidades blandas en Peru*. Universidad San Ignacio de Loyola. <https://landing.isil.pe/estudio-habilidades-blandas/>

Jiménez, J. (2017). Orientación laboral: Una revisión bibliográfica de su conceptualización y su aporte a la persona trabajadora y a las organizaciones laborales. *Revista Electrónica Educare (Educare Electronic Journal)*, 21(2), 1-17. [https://doi.org/Revista Electrónica Educare \(Educare Electronic Journal\)](https://doi.org/Revista%20Electrónica%20Educare%20(Educare%20Electronic%20Journal))

Junco, S. (2020). *Influencia de las relaciones interpersonales en el desempeño laboral del profesional de enfermería en el Hospital general IESS Babahoyo*. Tesis de Maestría, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/15812#:~:text=El%20objetivo%20general%20de%20esta,interpersonales%20del%20personal%20de%20enfermer%C3%ADa.>

Ministerio de trabajo y promoción del empleo. (2018). *Brechas de habilidades y dificultades de la demanda laboral*. Dirección General de Formación Profesional y Capacitación Laboral. MTPE. <https://www.gob.pe/institucion/mtpe/informes-publicaciones/21803-brechas-de-habilidades-y-dificultades-de-la-demanda-laboral>

Moyano, L. M., Mendoza, R., Faugier, E., & Barajas, K. (2022). Desempeño laboral en mujeres ejecutivas del sector turístico: uso de redes sociales y

competencias digitales. *The Anáhuac journal*, 22(1).
https://revistas.anahuac.mx/the_anahuac_journal/article/view/1335

Muñoz, A., & Madrid, L. E. (noviembre de 2017). Capacitación y competencias blandas como factor de transformación de los recursos humanos: estrategia mexicana. *XXII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España*. Madrid, España. Retrieved 15 de 09 de 2022, from [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/EFA4D8C00A61F4D1052582910081CD61/\\$FILE/munozgac.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con5_uibd.nsf/EFA4D8C00A61F4D1052582910081CD61/$FILE/munozgac.pdf)

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación. Cuantitativa y cualitativa y Redacción de la tesis*. Ediciones de la U, Bogotá.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2017). *Core Skills for Public Sector Innovation. A beta model of skills to promote and enable innovation in public sector organisations*. OECD. Horizonte 2020 de la Unión Europea y Observatorio de Innovación del Sector Público de la OCDE. https://www.oecd.org/media/oecdorg/satellitesites/opsi/contents/files/OECD_OPSI-core_skills_for_public_sector_innovation-201704.pdf

Ortega, C. (2017). *El desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas*. Ecotec.

Otero, A. (2018). *Enfoques de investigación*. Universidad del Atlántico.

Ramirez , R., & Nazar, G. (2019). Motivational work design factors and their relationship with work performance. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 19(4), 791-799. http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1984-66572019000400008&script=sci_abstract&tlng=en

Refojos, M. (10 de setiembre de 2021). Digitalización y cultura empresarial, los retos de RRHH en el nuevo entorno laboral. *El periódico*. Retrieved 12 de 01 de 2022, from

<https://www.elperiodico.com/es/activos/innovadores/20210910/digitalizacion-cultura-empresarial-retos-rrhh-12066583>

Rodríguez, J. (2021). *Relación entre las habilidades blandas y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, 2019*. Tesis de Maestría, Universidad Privada Norbert Wiener. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/17114>

Rodriguez, J. L., Rodriguez, R. E., & Fuerte, L. (2021). Soft skills and teacher performance at the higher level of education. *Propósitos y Representaciones*, 9(1). http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-79992021000100011&lang=es

Rosario, E. A., Sánchez, J. I., & Medina, A. R. (2021). Soft skills in cardiology telemedicine consultations. *Revista Española de Cardiología*, 74(6), 562-563. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0300893221000841>

Rosas, B., & Kato, E. L. (2019). Habilidades laborales y desempeño regional en México. *Economía, sociedad y territorio*, 19(60). https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-84212019000200203&lang=es

Sanchez, H., Reyes , C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*. Universidad Ricardo Palma - Vicerrectorado de Investigación. <https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>

Skillsmatch. (enero de 2022). *What are Soft Skills?* <https://skillsmatch.eu/>: <https://skillsmatch.eu/soft-skills-definitions/>

Taplin, S. (6 de noviembre de 2021). Why Soft Skills Are a Necessity in the Nearshore Industry. *entrepreneur.com*. Retrieved 14 de 01 de 2022, from <https://www.entrepreneur.com/article/390706>

- Tech, S. o. (29 de julio de 2021). El nuevo entorno empresarial. *Tech, School of information technology*. Retrieved 11 de 01 de 2022, from <https://www.techitute.com/pe/informatica/blog/nuevo-entorno-empresarial>
- thehartford.com. (14 de enero de 2022). <https://www.thehartford.com/business-insurance/>. How to Measure and Evaluate Employee Performance Data: <https://www.thehartford.com/business-insurance/strategy/employee-performance/measuring-data>
- Vasquez, O., & Zenea, M. L. (2017). La gestión de capital humano por competencias laborales de los profesores universitarios con un enfoque estratégico. *Cofin Habana*, 11(1). Retrieved 15 de octubre de 2022, from http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000100003&lang=pt
- Velásquez, A. (2017). eTraining: Collaborative Learning and Job Performance. *revista Education in The Knowledge Society (EKS)*, 18(14). <https://revistas.usal.es/index.php/eks/article/view/eks20171845373>
- Velásquez, J. A., Chiscul, M. A., Bautista, E., Costa, A. R., & Peralta, K. S. (2022). DIAGNOSIS FOR THE IMPLEMENTATION OF A KNOWLEDGE MANAGEMENT STRATEGY TO IMPROVE LABOR COMPETENCIES IN PROMOTORA DE PROYECTOS S.A. *Universidad y sociedad*, 14(4), 448-459. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85130274584&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&st1=competencias+laborales&sid=ea710c2527e47faf439bae974ea54edd&sot=b&sdt=b&sl=37&s=TITLE-ABS-KEY%28competencias+laborales%29&relpos=0&citeCnt=0&searchTer>
- Vidal, E., Gacitúa, R., & Mauricio, D. (2020). Developing soft skills in early stages studies of software engineers. *RISTI - Revista Iberica de Sistemas e Tecnologias de Informacao*, 2020(E28), 423-436. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85080983276&origin=resultslist&sort=plf->

f&src=s&st1=habilidades+blandas&sid=d238f85f67cab3d8c01579abc6d6a0
5f&sot=b&sdt=b&sl=34&s=TITLE-ABS-
KEY%28habilidades+blandas%29&relpos=8&citeCnt=0&searchTerm=

ANEXOS

ANEXO 1 Matriz de Operacionalización de la variable Habilidades blandas

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Habilidades blandas	Son varias destrezas que ayudan a los individuos a desenvolverse mejor en su trabajo y a nivel personal, y se relacionan con el comportamiento y las actitudes de las personas (Ortega, 2017)	Se medirán las habilidades blandas en tres categorías: genéricas, básicas y funcionales. (Heros 2017)	Genéricas	Habilidad de relacionarse interpersonal	5) Siempre 4) Frecuentemente 3) Ocasionalmente 2) Rara vez 1) Nunca
				Integridad	
				Proactivo	
				Confiable	
			Básicas	Interés en el aprendizaje	
				Habilidad de trabajar en equipo	
				Comunicación asertiva	
				Orientación al servicio	
			Funcionales	Creatividad y flexibilidad	
				Habilidad para manejar conflictos	
				Entrenamiento a subordinados	
				Habilidad de dirección	
				Habilidad para emprender	
				Desarrollo de redes de contacto	

ANEXO 2 Operacionalización de la variable Desempeño laboral:

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Desempeño laboral	Es el conjunto de acciones que los trabajadores realizan con el fin de cumplir con los objetivos de la organización, e implica un rol más activo que va más allá del mero cumplimiento de tareas (Campbell & Wiernik 2015), citado por (Ramírez & Nazar 2019)	Se medirá con la suma del: Desempeño de la tarea, Desempeño contextual, Desempeño proactivo, y Desempeño adaptativo (Campbell & Wiernik 2015), citado por (Ramírez & Nazar 2019)	Desempeño de la tarea	Cumplimiento de la tarea	5) Siempre 4) Frecuentemente 3) Ocasionalmente 2) Rara vez 1) Nunca
				Calidad de trabajo realizado	
				Devolución o quejas	
			Desempeño contextual	Asociación con compañeros	
				Apoyo a los compañeros	
			Desempeño proactivo	Iniciativas puestas en práctica	
				Solución de problemas	
Desempeño adaptativo	Adaptación al cambio				

ANEXO 3.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Habilidades blandas y desempeño laboral del personal administrativo de la institución educativa pública militar colegio militar Pedro Ruíz Gallo Piura, 2022

FORM.PROBLEM	HIPOTESIS	OBJETIVOS	VARIABLES E INDICADORES / PRECATEGORIAS		
<p>PROBLEMA GENERAL: ¿Cuál es la asociación de las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo del colegio militar Pedro Ruíz Gallo?</p> <p>PROBLEMAS ESPECIFICOS:</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Cuál es la asociación entre las habilidades genéricas y el desempeño laboral del personal administrativo del colegio militar PRG Piura, 2022? ¿Cuál es la asociación entre las habilidades básicas y el desempeño laboral del personal administrativo del colegio militar PRG Piura, 2022? ¿Cuál es la asociación entre las habilidades funcionales y el desempeño laboral del personal administrativo del colegio militar PRG Piura, 2022? 	<p>HIPÓTESIS GENERAL H_i: Las habilidades blandas se relacionan positiva y significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo del CM PRG</p> <p>H₀: No existe relación significativa entre Las habilidades blandas y desempeño laboral del personal administrativo del CM PRG</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS H₁: Las habilidades genéricas se relacionan positiva y significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo del CM PRG. H₂: Las habilidades básicas se relacionan positiva y significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo del CM PRG. H₃: Las habilidades funcionales se relacionan positiva y significativamente con el desempeño laboral del personal administrativo del CM PRG.</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar la asociación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo del colegio militar Pedro Ruíz Gallo - Piura</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> Determinar la asociación entre las habilidades genéricas y el desempeño laboral del personal administrativo del CM PRG. Establecer la asociación entre las habilidades básicas y el desempeño laboral del personal administrativo del CM PRG . Evaluar la asociación entre las habilidades funcionales y el desempeño laboral del personal administrativo del CM PRG. 	<p>VARIABLE: Habilidades Blandas</p>		
			<p>Dimensiones / Precategorías</p>	<p>Indicadores / rasgos</p>	<p>Escala de medición</p>
			<p>Habilidades genéricas</p>	<ul style="list-style-type: none"> Habilidad de relacionarse interpersonal Integridad Proactivo Confiable Interés en el aprendizaje 	<p>Ordinal</p>
			<p>Habilidades básicas</p>	<ul style="list-style-type: none"> Habilidad de trabajar en equipo Comunicación asertiva Orientación al servicio Creatividad y flexibilidad 	
			<p>Habilidades funcionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> Habilidad para manejar conflictos Entrenamiento a subordinados Habilidades de dirección Habilidad para emprender Desarrollo de redes de contacto 	
			<p>Fuente:</p>	<p>(Ortega, 2017), (Heros 2017)</p>	
			<p>VARIABLE: Desempeño Laboral</p>		
			<p>Dimensiones / Precategorías</p>	<p>Indicadores / rasgos</p>	<p>Escala de medición</p>
			<p>Desempeño de la tarea</p>	<ul style="list-style-type: none"> Cumplimiento de la tarea Calidad del trabajo realizado Devoluciones o quejas 	<p>Ordinal</p>
			<p>Desempeño contextual</p>	<ul style="list-style-type: none"> Asociación con compañeros Apoyo a los compañeros 	
			<p>Desempeño proactivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> Iniciativas puestas en práctica Solución de problemas 	
			<p>Desempeño adaptativo</p>	<ul style="list-style-type: none"> Adaptación al cambio 	
			<p>Fuente:</p>	<p>(Campbell & Wiernik 2015), citado por (Ramírez & Nazar 2019)</p>	

ANEXO 4

Cuestionario a colaboradores

Datos generales

1. **Edad**
 - a) 20 a 29 (años)
 - b) 30 a 49 (años)
 - c) 50+ (años)
2. **Sexo**
 - a) Mujer
 - b) Hombre
3. **Estado civil**
 - a) Soltero (a)
 - b) Casado (a)
 - c) Divorciado (a)
 - d) Viudo (a)
4. **Nivel de estudios**
 - a) Estudios técnicos
 - b) Estudios universitarios
 - c) Especialización / Magíster
 - d) Maestría/Doctorado
5. **Antigüedad como colaborador**
 - a) -1 a 2 años
 - b) 3 a 4 años
 - c) 5+ años

INSTRUCCIONES: A continuación, se le presentará una serie de preguntas, las cuales, según su punto de vista, debe marcar con una "x" en los casilleros según la escala indicada:

Escala: Siempre (5), Frecuentemente (4), Ocasionalmente (3), Rara vez (2), Nunca (1)

Estimado colaborador, mediante el presente cuestionario se pretende obtener información para efectuar una investigación académica sobre las habilidades blandas. No existen respuestas correctas o incorrectas, por ello, le agradezco responda las preguntas con la mayor sinceridad posible. El cuestionario es personal y anónimo.

	Habilidades blandas	Siempre (5)	Frecuentemente (4)	Ocasionalmente (3)	Rara vez (2)	Nunca (1)
1	Generalmente me relaciono bien con mis compañeros y jefe					
2	Procuro ser integro en las acciones que realizo					
3	Tengo la capacidad de prever los problemas y me anticipo a su solución					
4	Mis compañeros me confían sus problemas y me doy el tiempo para escucharlos					
5	Me gusta aprender y estar actualizado con los temas de mi profesión					
6	Se escuchar a otros y eso me facilita el trabajo en equipo					
7	Procuro comunicarme sinceramente con mis compañeros, sin ofenderlos ni hacerlos quedar mal					
8	Comprendo la importancia del servicio al usuario					
9	Propongo nuevas formas de trabajar de manera creativa					
10	Si hay un problema, busco resolverlos de la mejor manera					
11	Me preocupo por el entrenamiento y capacitación de mis subordinados					
12	Busco dirigir correctamente a mis subordinados					
13	Me atrevo a proponer nuevos productos o soluciones					
14	Procuro mantener mis redes de contacto					

Anexo 5.

Cuestionario a colaboradores

Datos generales

1. **Edad**
 - a) 20 a 29 (años)
 - b) 30 a 49 (años)
 - c) 50+ (años)
2. **Sexo**
 - a) Mujer
 - b) Hombre
3. **Estado civil**
 - a) Soltero (a)
 - b) Casado (a)
 - c) Divorciado (a)
 - d) Viudo (a)
4. **Nivel de estudios**
 - a) Estudios técnicos
 - b) Estudios universitarios
 - c) Especialización / Magíster
 - d) Maestría/Doctorado
5. **Antigüedad como colaborador**
 - a) -1 a 2 años
 - b) 3 a 4 años
 - c) 5+ años

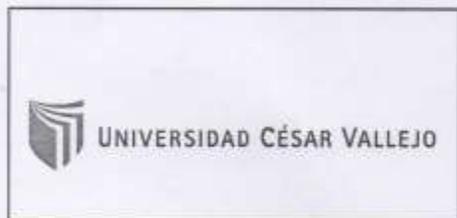
INSTRUCCIONES: A continuación, se le presentará una serie de preguntas, las cuales, según su punto de vista debe marcar con una “x” en los casilleros según la escala indicada:

Escala: Siempre (5), Frecuentemente (4), Ocasionalmente (3), Rara vez (2), Nunca (1)

Estimado colaborador, mediante el presente cuestionario se pretende obtener información para efectuar una investigación académica sobre el desempeño laboral. No existen respuestas correctas o incorrectas, por ello, le agradezco responda las preguntas con la mayor sinceridad posible. El cuestionario es personal y anónimo.

	Desempeño laboral	Siempre (5)	Frecuentemente (4)	Ocasionalmente (3)	Rara vez (2)	Nunca (1)
1	Cumplo con las tareas que me asignan					
2	Estoy preocupado que el trabajo quede lo mejor posible					
3	Resuelvo los problemas de reclamos o quejas de los clientes y/o de otras oficinas					
4	Me llevo bien con mis compañeros					
5	Ante un problema, mis compañeros me comprenden y me apoyan					
6	He puesto en práctica iniciativas innovadoras					
7	Busco solucionar los problemas de una forma innovadora					
8	Soy flexible a los cambios en el trabajo					

ANEXO 6 CONSTANCIAS DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Mediante la presente, se deja constancia de haber revisado los ítems de los instrumentos (02) dos cuestionarios que la investigadora Sonia Giovanna Vásquez Chávez usó para su trabajo de tesis de maestría en Gestión Pública "Habilidades blandes y desempeño laboral de la institución educativa pública militar colegio militar Pedro Ruíz Gallo Piura, 2022"

Ambos instrumentos miden, respectivamente, las variables Habilidades Blandas y Desempeño Laboral. Los ítems de los instrumentos muestran en general 1. Claridad (se comprende fácilmente, su sintáctica y semántica son adecuadas); 2 Coherencia (tienen relación lógica con la dimensión o indicador que miden) y 3. Relevancia (son esenciales o importantes, deben ser incluidos); y son consecuentes con mediciones previas que han surgido de investigaciones precedentes en el tema.

En tal sentido, se garantiza la validez de dichos instrumentos presentados por el referido investigador.

14 de octubre de 2022



.....
Lic. *Alicia Mercedes Rojas de Pérez, Mg.*
DIRECTORA INST. ADM. II
Nombres y apellidos
Cargo, experticia u otro



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

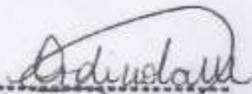
CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Mediante la presente, se deja constancia de haber revisado los ítems de los instrumentos (02) dos cuestionarios que la investigadora Sonia Giovanna Vásquez Chávez, utilizará para su trabajo de tesis de maestría en Gestión Pública "Habilidades blandes y desempeño laboral de la institución educativa pública militar colegio militar Pedro Ruíz Gallo Piura, 2022"

Ambos instrumentos miden, respectivamente, las variables Habilidades Blandas y Desempeño Laboral. Los ítems de los instrumentos muestran en general 1. Claridad (se comprende fácilmente, su sintáctica y semántica son adecuadas); 2 Coherencia (tienen relación lógica con la dimensión o indicador que miden) y 3. Relevancia (son esenciales o importantes, deben ser incluidos); y son consecuentes con mediciones previas que han surgido de investigaciones precedentes en el tema.

En tal sentido, se garantiza la validez de dichos instrumentos presentados por el referido investigador.

14 de octubre de 2022


Econ. Carmen Rosa Ordóñez Mésias
MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA
N° REG. 348

Nombres y apellidos
Cargo, experticia u otro



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

Mediante la presente, se deja constancia de haber revisado los ítems de los instrumentos (02) dos cuestionarios que la investigadora Sonia Giovanna Vásquez Chávez, utilizará para su trabajo de tesis de maestría en Gestión Pública "Habilidades blandes y desempeño laboral de la institución educativa pública militar colegio militar Pedro Ruíz Gallo Piura, 2022"

Ambos instrumentos miden, respectivamente, las variables Habilidades Blandas y Desempeño Laboral. Los ítems de los instrumentos muestran en general 1. Claridad (se comprende fácilmente, su sintáctica y semántica son adecuadas); 2 Coherencia (tienen relación lógica con la dimensión o indicador que miden) y 3. Relevancia (son esenciales o importantes, deben ser incluidos); y son consecuentes con mediciones previas que han surgido de investigaciones precedentes en el tema.

En tal sentido, se garantiza la validez de dichos instrumentos presentados por el referido investigador.

14 de octubre de 2022

Carmen Elvira Calderón Cienfuegos

MAG. EN ADMINISTRACIÓN

Reg. CLAD N° 14395

lucalcien@gmail.com

Nombres y apellidos

Cargo, experticia u otro

ANEXO 7 CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

PRUEBA ESTADISTICA DE CHI CUADRADO DE PEARSON

Correlaciones

		VI	V2
VI	Correlación de Pearson	1	0.004
	Sig. (bilateral)		0.979
	N	58	58
VD	Correlación de Pearson	0.004	1
	Sig. (bilateral)	0.979	
	N	58	58

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

ANEXO 8 AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS



PERU

Ministerio de
Educación

Jornada Escolar Completa

Gobierno Regional de Piura

Institución Educativa Pública Militar
"Colegio Militar Pedro Ruiz Gallo"

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Piura, 30 de setiembre de 2022

CARTA N° 108 - 2022-CM "PRG"-D

SRA.:

SONIA GIOVANNA VÁSQUEZ CHÁVEZ

Estudiante de la Escuela de Posgrado de la Maestría en Gestión Pública

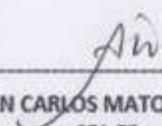
Universidad César Vallejo - Piura

ASUNTO: Autorización para aplicar cuestionario al personal administrativo del CM "PRG"

Tengo el agrado de dirigirme a usted, a fin de saludarla cordialmente, asimismo esta Dirección autoriza y da las facilidades para la aplicación del cuestionario para su tesis titulado "**Habilidades blandas y desempeño laboral del personal administrativo del Colegio Militar Pedro Ruiz Gallo – Piura 2022**", debiendo coordinar la ejecución de su cuestionario y otras acciones con la Dirección General y Académica.

Atentamente,




JUAN CARLOS MATOS VILLEGAS
CRL EP
DIRECTOR COL MIL "PRG"



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, ALARCON LLONTOP LUIS ROLANDO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "Habilidades blandas y desempeño laboral del personal administrativo de la institución educativa pública militar colegio militar Pedro Ruíz Gallo Piura, 2022.

", cuyo autor es VASQUEZ CHAVEZ SONIA GIOVANNA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

PIURA, 07 de Enero del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
ALARCON LLONTOP LUIS ROLANDO DNI: 17543440 ORCID: 0000-0001-9912-1299	Firmado electrónicamente por: LRALARCONL el 16- 01-2023 11:41:08

Código documento Trilce: TRI - 0512735