



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA**

El impacto de habilidades blandas en el desempeño laboral de
una empresa industrial, Lima 2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTORA:

Ordóres Lazaro, Gina Beatriz (orcid.org/0009-0002-6150-3106)

ASESORES:

Dr. Peredo Rojas, Luis Fernando (orcid.org/0009-0004-3654-1922)

Mg. Paredes Diaz, Juana Marivel (orcid.org/0000-0001-6190-604x)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelos y Herramientas Gerenciales

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2023

DEDICATORIA

Ante todo, a Dios por darme la oportunidad de poder cumplir esta meta, a mis padres a mi esposo e hijos, cuyo amor, paciencia y comprensión son la mayor motivación de mi vida y por su apoyo incondicional y creer siempre en mí.

AGRADECIMIENTO

A mis padres y esposo por ser mi inspiración diaria; al Profesorado de Post grado de la Universidad César Vallejo, por su paciencia, dedicación y consejos en esta parte tan importante de etapa de mi vida.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, PEREDO ROJAS LUIS FERNANDO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "El impacto de habilidades blandas en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima, 2023.", cuyo autor es ORDORES LAZARO GINA BEATRIZ, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 21.00%, 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.

LIMA, 01 de Agosto del 2023

| Apellidos y Nombres del Asesor: | Firma |
|---|--|
| PEREDO ROJAS LUIS FERNANDO CARNET EXT.: 000945199 ORCID: 009-0004-3654-1922 | Firmado electrónicamente por: LPEREDOR el 04-08- 2023 13:47:38 |

Código documento Trilce: TRI - 0634188



Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, ORDORES LAZARO GINA BEATRIZ estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "El impacto de habilidades blandas en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima, 2023.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

| Nombres y Apellidos | Firma |
|--|--|
| ORDORES LAZARO GINA BEATRIZ DNI: 22102030 ORCID: 0009-0002-6150-3106 | Firmado electrónicamente por: GORDORES el 09-08- 2023 00:06:25 |

Código documento Trilce: INV - 1327803

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|---|------|
| DEDICATORIA | ii |
| AGRADECIMIENTO | iii |
| Declaratoria de Autenticidad del Asesor | iv |
| Declaratoria de Originalidad del Autor | v |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS | vi |
| ÍNDICE DE TABLAS | vii |
| RESUMEN | viii |
| ABSTRACT | ix |
| I. INTRODUCCIÓN | 1 |
| II. MARCO TEÓRICO | 7 |
| III. METODOLOGÍA | 19 |
| 3.1 Tipo y diseño de investigación..... | 19 |
| 3.2 Variables y operacionalización | 20 |
| 3.3 Población (Criterios de selección), unidad de análisis..... | 21 |
| 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos..... | 22 |
| 3.5 Procedimientos..... | 23 |
| 3.6 Método de análisis de datos: | 24 |
| 3.7 Aspectos éticos | 24 |
| IV. RESULTADOS | 25 |
| V. DISCUSIÓN | 35 |
| VI. CONCLUSIONES | 41 |
| VII.RECOMENDACIONES | 41 |
| REFERENCIAS | 43 |
| ANEXOS | |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|-----------|
| <i>Tabla 1 Distribución de frecuencias de Habilidades blandas</i> | <i>25</i> |
| <i>Tabla 2 Distribución de frecuencias de las dimensiones de habilidades blandas</i> | <i>25</i> |
| <i>Tabla 3 Distribución de frecuencias de la variable desempeño laboral.....</i> | <i>26</i> |
| <i>Tabla 4 Distribución de frecuencias de las dimensiones de la variable desempeño laboral</i> | <i>26</i> |
| <i>Tabla 5 Información de ajustes de los modelos</i> | <i>28</i> |
| <i>Tabla 6 Prueba de bondad de ajuste entre habilidades blandas y desempeño laboral</i> | <i>28</i> |
| <i>Tabla 7 Prueba Pseudo R cuadrado de las variables habilidades blandas y desempeño laboral.....</i> | <i>29</i> |
| <i>Tabla 8 Estimaciones de parámetros de HB y DL.....</i> | <i>30</i> |
| <i>Tabla 9 Estimaciones de parámetros de HB en el trabajo en equipo.....</i> | <i>31</i> |
| <i>Tabla 10 Estimaciones de parámetros de las HB en la capacitación constante a los empleados</i> | <i>32</i> |
| <i>Tabla 11 Estimaciones de parámetros de las HB en la creatividad.....</i> | <i>32</i> |
| <i>Tabla 12 Estimaciones de parámetros de las habilidades blandas en la productividad.....</i> | <i>33</i> |

RESUMEN

El objetivo de este trabajo reside en analizar la manera en que estas habilidades blandas impactan en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023. Esta la investigación mide las habilidades blandas que influyen en el desempeño laboral, más allá de las habilidades duras. En la investigación, se logra hallar una relación entre dos tipos de habilidades blandas, sociales y comunicación. Estas dos clasificaciones se encuentran de forma que ambas coinciden en describir la forma de ser y comunicarse entre ellos. A través de las habilidades blandas, facilita que las personas puedan relacionarse eficientemente entre ellos, dando como resultado un buen funcionamiento en las instituciones y equipos de trabajo; Resalta la importancia del rol de las habilidades blandas y el impacto que tienen en el desempeño laboral. Teniendo como variable independiente “Habilidades blandas, con cuatro dimensiones y variable dependiente “Desempeño laboral” también cuatro dimensiones se empleó en la investigación la técnica de encuesta y su instrumento el cuestionario, utilizando la escala de Likert, escala nominal de: (1) Nunca, (2) Algunas veces, (3) Casi siempre, (4) Siempre, se aplicó la encuesta a 50 empleados.

Palabras clave: Habilidades blandas, desempeño laboral y comunicación

ABSTRACT

The objective of this work is to analyze the way in which these soft skills impact the job performance of an industrial company, Lima 2023.

This research measures the soft skills that influence job performance, beyond the skills hard. In the investigation, it is possible to find a relationship between two types of soft skills, social and communication. These two classifications are found in such a way that both coincide in describing the way of being and communicating with each other. Through soft skills, it makes it easier for people to interact efficiently with each other, resulting in a good functioning in institutions and work teams; It highlights the importance of the role of soft skills and the impact they have on job performance. Taking "Soft skills" as an independent variable, with four dimensions and a dependent variable "Work performance" also with four dimensions, the survey technique and its instrument, the questionnaire, were used in the investigation, using the Likert scale, nominal scale of: (1) Never , (2) Sometimes, (3) Almost always, (4) Always, the survey was applied to 50 employees.

Keywords: Soft skills, job performance and communication

I. INTRODUCCIÓN

La investigación tuvo como finalidad conocer el impacto como las habilidades blandas mejoran el desempeño laboral de cada empleado en las organizaciones empresariales sean privadas o públicas, analizar las diversas características a la hora de reclutar un trabajador. Estas características difieren de las que normalmente se pensarían importantes: formación, experiencia, perfil, etc.; además pone en juicios las habilidades sociales, comunicación y trabajo en equipo. Así, estas habilidades se tornan fundamentales a la hora de postular y tratar de conseguir un trabajo.

Cuando los empleados se involucran en el trabajo en equipo fortalece la comunicación entre ellos; de este modo, se beneficia la empresa al volverse más eficiente, generando que la productividad se incremente, así como el desempeño laboral.

Es así que la gran parte de los días lo llevamos en el trabajo, donde afrontamos diversos tipos de problemas, es aquí donde las habilidades blandas desempeñan un papel importante para resolver correctamente los problemas que pueden surgir en el día a día

Es por ello que el mercado laboral peruano actual es considerablemente distinto al de hace tres décadas, cuando socialmente eran valoradas de mejor manera las habilidades duras con respecto a las blandas. Las empresas ahora buscan empleados que puedan administrar de manera efectivas sus habilidades blandas o soft skills y así aumentaría la productividad de las compañías. Dentro de las habilidades blandas más importantes para la empresa se encuentran la comunicación efectiva, empatía, honestidad, integridad, humor, entre otros. Estas conforman un congegado de habilidades que los permitirán asociarse de manera eficiente con sus compañeros y así entablar un ambiente laboral bueno en la empresa; de esta manera, les permite desempeñar correctamente sus tareas designadas y alcanzar sus metas organizacionales.

A través de la gestión de las habilidades blandas dentro del ámbito empresarial, se pueden implementar valores que incidan positivamente en el desempeño laboral. Entre estas habilidades se encuentran, el trabajo bajo

presión, flexibilidad, adaptabilidad, correcta recepción de las críticas, disposición de la autoconfianza y autoestima, desarrollar un enfoque en habilidades blandas se vuelve crucial para las empresas, ya que busca promover de manera general los valores de cada empleado, fomentando un desempeño efectivo, eficiente y relaciones interpersonales en línea con las competencias institucionales. No obstante, en la realidad, algunas empresas solo se enfocan en definir y vincular que competencias deben de tener los trabajadores en sus distintas áreas y de puestos de trabajo cuando en realidad deberían de saber o distinguir las competencias con las que cuentan sus trabajadores; ya que, los trabajadores desarrollan diferentes competencias, pero que no necesariamente tengan relación con las exigencias de la empresa

El diario oficial El Peruano (2022) señaló que además de canalizar de la manera más óptima el talento de las personas, las habilidades blandas son fundamentales para una sana convivencia de la sociedad en todos los campos en la que se relacionan. No solo se trata de un enfoque laboral, sino también de apostar por una coexistencia equitativa, racional, ética, solidaria.

En el Perú el desempeño no se establece claramente su evaluación e importancia; ya que, la mayoría de los trabajadores piensan que se realizan de manera injusta, o que no está bien compensado, a otros no les gusta que los evalúen y también los gerentes de altos mandos solo llenan los formularios para controlarlos y justificar un despido. Lo que no saben los trabajadores es que estas evaluaciones les permiten ver cómo es su desempeño de forma periódica, y esto podría llevar a ascensos y hasta incluso aumento de sueldo. Y por otro lado lo negativo, sería que afectan su autoestima porque sienten que no aportan valor para la empresa

Además, el tema de la calidad ha vuelto a ser objeto de debate en relación con los procesos de modernización del Estado, ya que puede ser una opción importante para fortalecer la legitimidad de los gobiernos mediante la reestructuración de organismos, la búsqueda de mejoras constantes y el enfoque en un mayor rendimiento por parte de las organizaciones (Romero et al., 2022).

Por tanto, se considera que en el desempeño laboral incluye la

identificación de la necesidad de un perfil que se adapte al desarrollo del puesto se encuentran distintos factores que perjudican el proceso del recurso humano, principalmente como la falta de candidatos que cumplan con el perfil buscado y liderazgo en las áreas, para asumir la responsabilidad de seguimiento. Entonces podemos definir que en la empresa no se está realizando ningún tipo de evaluación inicial de personal más que la evaluación de candidatos a través de sus hojas de vida, referencias, habilidades blandas y perfil, más no cumplen con el seguimiento de indicadores o de competencias de cada uno de ellos, en cuanto a su eficacia como trabajadores, el encargado del área identifica su necesidad y la hace llegar al área administrativa, posteriormente, se hace una convocatoria y se evalúa a diferentes perfiles para posteriormente, derivarlos con una entrevista personal con el encargado del área y acabando así con el proceso de selección.

Sobre esta base se puede demostrar que cada 4 de cada 5 empresas reportan tener el capital humano en nuestra actualidad cumple un papel importante de competencias de las grandes compañías, las organizaciones que tienden a buscar éxito contratan empleados motivados muy ligadas con la propia personalidad entre las que se citan, inteligencia emocional, gestión del cambio o el pensamiento crítico. Los problemas que los ejecutivos y profesionales deben de enfrentar son el romper los paradigmas. Por ello es importante contar con trabajadores que manejen sus habilidades blandas en caso de no contar con ello, la propuesta es de capacitación para que permita el fortalecimiento de las competencias ante una exigencia del mercado.

Una empresa al contratar colaboradores que no cuentan con habilidades blandas, estos no apoyaran en momentos de crisis que puede afrontar la organización, por ello se requiere colaboradores motivados que tengan el enfoque de salir adelante y que llegar a cumplir los objetivos planeados. Al existir una ausencia de líderes, los colaboradores se encontrarán desmotivados, generando climas de inestabilidad, una mayor rotación de personal, convirtiéndose en un riesgo para la empresa.

CONFIEP Perú (2013). Bajo este contexto las habilidades blandas serán importantes como las duras al enfrentarse con los desafíos laborales de un futuro

marcado por la tecnología, aquellas personas que cuenten con estos tipos de habilidades van a contribuir a mejorar el ambiente laboral como el optimismo, empatía, comunicación que van a dar como resultado mayor productividad en sus labores.

A través de las habilidades blandas se plantean las siguientes dimensiones como: la adaptabilidad, autoconfianza (autocontrol), comunicación efectiva y la proactividad, que debe de poseer los empleados. Asimismo, para el desempeño laboral se plantea las siguientes dimensiones: trabajo en equipo, capacitación constante en los empleados, creatividad y productividad. En esta investigación se expresa el problema general de la siguiente forma: ¿Cómo inciden las habilidades blandas en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023? y problemas específicos: ¿Cómo inciden las habilidades blandas con el trabajo en equipo en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023?, ¿Cómo inciden las habilidades blandas con la capacitación constante a los empleados en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023?, ¿Cómo inciden las habilidades blandas con la creatividad en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023?, ¿Cómo inciden las habilidades blandas con la producción en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023?.

Además, la justificación del estudio se centra en la justificación teórica, por haberse desarrollado el proyecto usando las teorías de otros investigadores en trabajos de investigación parecidos al del presente proyecto. Las teorías que sustente, cuando los funcionarios enriquecen sus habilidades blandas, también mejora de manera importante su desempeño laboral y su adaptación a ellas por medio de aprendizajes y capacitaciones para ser aplicado en el ámbito social, laboral y emocional, ya que el uso de estas habilidades mejoraría el desempeño laboral de los trabajadores. Otro aspecto la justificación práctica, podemos decir que las habilidades blandas son necesario para mejorar los resultados laborales de los empleados, ajustando sus habilidades blandas va aumentar productividad y organización en las empresas La justificación práctica se fundamenta por el hecho que una de las variables predictoras esté fuertemente ligada al desempeño laboral, que impacta en las actividades (de servicios, identidades, etc.) virtuales, que constituye un nuevo paradigma en los servicios brindados, entre otros. La justificación tiene justificación metodológica, para alcanzar el propósito de la

investigación que conlleva a demostrar parte abordando diseño y tipo de investigación, operacionalización de las variables y con los instrumentos de acuerdo con los niveles de medición, determinan la técnica estadística apropiada el contraste de hipótesis

Esta investigación es conveniente porque en un mundo laboral globalizado el desempeño adecuado de los trabajadores es necesario impulsar las habilidades blandas a los funcionarios. Esta investigación es pertinente porque una buena gestión administrativa de los funcionarios permite que la eficiencia y la eficacia de los funcionarios con habilidades blandas, una efectividad es su desempeño laboral. Esta investigación es sostenible, porque las instituciones que tengan una buena gestión administrativa, funcionarios con habilidades directivas, su desempeño será eficiente a través del tiempo, permitiéndoles ser competitivos en su entorno, y su adaptación a ellas por medio de aprendizajes e capacitaciones para ser aplicado en el ámbito social, laboral y emocional, ya que el uso de estas habilidades mejoraría el desempeño laboral de los trabajadores. Otro aspecto la justificación práctica, podemos decir que las habilidades blandas son necesario para mejorar los resultados laborales de los empleados, ajustando sus habilidades blandas va aumentar productividad y organización en las empresas.

Por lo tanto, en la investigación surgió los siguientes objetivos, objetivo general; Determinar la incidencia de las habilidades blandas con el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023. En relación a los objetivos específicos, Determinar la incidencia de las habilidades blandas con el trabajo en equipo en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023, Determinar la incidencia de las habilidades blandas con la capacitación constante a los empleados en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023, Determinar la incidencia de las habilidades blandas con la creatividad en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023, Determinar la incidencia de las habilidades blandas con la producción en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023.

Como soluciones tentativas al cumplimiento de los objetivos se planteó como, hipótesis general: Las habilidades blandas inciden en el desempeño de una

empresa industrial, Lima 2023, las hipótesis específicas son: Las habilidades blandas inciden con el trabajo en equipo en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023, las habilidades blandas inciden con la capacitación constante a los empleados en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023, las habilidades blandas inciden con la creatividad en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023, las habilidades blandas inciden con la producción, en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023.

II. MARCO TEÓRICO

En cuanto al estudio realizado es importante investigar los factores que interviene en las habilidades blandas y el desempeño laboral. Estos trabajos fueron recopilados de estudios internacionales y nacionales.

Con respecto a los antecedentes internacionales, Para Granda (2018) en su tesis titulada "Habilidades blandas implementadas al servicio a los usuarios como factor de ventaja competitiva de las organizaciones del sector de comercialización de electrodomésticos en Ecuador, año 2018". Quien refirió la importancia de las habilidades blandas de los socios en relación al servicio al cliente, su investigación fue cuantitativa y el diseño fue no experimental, su población principal han sido los consumidores de 18 empresas que fueron seleccionadas, en su resultado mostro que la rapidez en el servicio que ofrecían era considerado como una ventaja competitiva concluyendo que esta habilidad va desarrollándose con una excelente comunicación logrando así que los empresas sean más competitivas y ventajosas en el mercado. A través de la gestión de las habilidades blandas dentro del ámbito empresarial, se pueden implementar valores que incidan positivamente en el desempeño laboral. Entre estas habilidades se encuentran, el trabajo bajo presión, flexibilidad, adaptabilidad, correcta recepción de las críticas, disposición de la autoconfianza y autoestima, desarrollar un enfoque en habilidades blandas sé vuelve crucial para las empresas, ya que busca promover de manera general los valores de cada empleado, fomentando un desempeño efectivo, eficiente y relaciones interpersonales en línea con las competencias institucionales

Según, Ortiz, Alemán y Bolívar (2020), En su investigación determinaron que habilidades blandas influyeron en el desempeño laboral en los empleados del área comercial de la empresa CNT Sistemas de Información SAS, dando como resultados que las habilidades más resaltante fueron, comunicación, efectividad, capacidad, resolución de problemas, empatía y otros para lograr el éxito profesional en cualquier ámbito laboral. La metodología fue mixta, no experimental, la muestra de 20 personas, utilizaron un cuestionario de 30 preguntas, evaluadas por medio de la escala de Likert. . Encontraron una correlación alta $r_s = 0,862$ entre habilidades blandas y capacitación constante a los empleados. Se considera que en el desempeño laboral incluye la identificación

de la necesidad de un perfil que se adapte al desarrollo del puesto se encuentran distintos factores que perjudican el proceso del recurso humano, principalmente como la falta de candidatos que cumplan con el perfil buscado y liderazgo en las áreas, para asumir la responsabilidad de seguimiento.

Similarmente, Pérez (2020), en Colombia, llevó a cabo una investigación con el objetivo de identificar las habilidades blandas que pueden tener un impacto positivo en el clima organizacional desde el desempeño de los cargos directivos. El estudio tuvo un enfoque exploratorio y descriptivo, Se administraron cuestionarios de preguntas cerradas a una muestra aleatoria de 36 individuos. Los resultados obtenidos revelaron que las habilidades directivas mejor desarrolladas por los directivos docentes fueron la formación de equipos y la comunicación. Encontró una correlación moderada $r_s = 0,584$ entre habilidades blandas y productividad. Aun así, se identificaron áreas de mejora como el manejo de los conflictos y la motivación. Estos hallazgos sugieren que acciones de mejora en esas habilidades específicas podrían contribuir a un clima organizacional más favorable en el contexto estudiado. En la realidad, algunas empresas solo se enfocan en definir y vincular que competencias deben de tener los trabajadores en sus distintas áreas y de puestos de trabajo cuando en realidad deberían de saber o distinguir las competencias con las que cuentan sus trabajadores; ya que, los trabajadores desarrollan diferentes competencias, pero que no necesariamente tengan relación con las exigencias de la empresa

Por otra parte, Vargas y Rodrigo (2018) en su investigación titulada “Percepción de Habilidades Blandas requeridas en el mercado laboral para profesionales de Administración de Empresas en la ciudad de La Paz”. Refirió que las habilidades blandas que requieren los profesionales de negocios para desempeñar las tareas encomendadas por las organizaciones de la ciudad de La Paz son el manejo de conflictos, construcción de relaciones a través de relaciones de la comunicación de apoyo y motivación a terceros en los siguientes niveles, mando medio debe destacar trabajo en equipo, construcción de a través de la comunicación de apoyo y creatividad en la solución de problemas, para el nivel funcional debe destacar, espíritu de servicio, buen trato, empatía y sociabilidad. Su población fue a las empresas destacadas de reclutamiento que operan en la ciudad de la Paz, uso la metodología cuanti-cualitativa, que incluye el uso del

cuestionario y entrevistas. Las habilidades blandas aplicadas en la comunicación son necesarias para mejorar las relaciones sociales de la vida laboral, dichas habilidad blanda en conjunto de manera flexible y creatividad genero un mayor impacto en los socios.

De acuerdo a, Ramírez y Rojas (2018) respaldan la importancia de las habilidades blandas al señalar que estas están adquiriendo un papel fundamental en la eficacia y el desempeño de los cargos directivos. Subrayan la necesidad de un esfuerzo individual para desarrollar estas habilidades, ya que los directivos son quienes requieren de ellas para liderar la empresa u organización y alcanzar los objetivos establecidos. Para lograr un direccionamiento efectivo de la organización y alcanzar el éxito, es fundamental que los directivos desarrollen habilidades de comunicación y relación interpersonal con los demás empleados. Por lo tanto, es crucial que adquieran habilidades blandas para lograr los objetivos deseados. Cada empresa u organización cuenta con gerentes o jefes en sus diferentes áreas, encargados de dirigir y alcanzar los logros y objetivos establecidos. Se encontró una relación $r_s = 0,684$ entre habilidades blandas y desempeño laboral. Estos líderes toman decisiones y se relacionan con los demás empleados, por lo que es fundamental que exista una buena relación entre los directivos y los trabajadores. Entre estas habilidades se encuentran, el trabajo bajo presión, flexibilidad, adaptabilidad, correcta recepción de las críticas, disposición de la autoconfianza y autoestima, desarrollar un enfoque en habilidades blandas se vuelve crucial para las empresas, ya que busca promover de manera general los valores de cada empleado, fomentando un desempeño efectivo, eficiente y relaciones interpersonales en línea con las competencias institucionales.

En el ámbito nacional, Rodríguez (2020) el objetivo de la investigación era determinar la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en una universidad privada. La metodología que se uso fue cuantitativa de un nivel relacional. Desarrollo que las habilidades blandas tienen cinco dimensiones: la responsabilidad, la adaptabilidad, la gestión eficaz de la información, comunicación y el desarrollo de los empleados, presentaron una correlación positiva. Concluyendo que las habilidades blandas en gran medida se relacionan con el éxito en el trabajo, en la que enfatiza que se debe de prestar mayor interés

a programas de orientación y capacitación que incluyan las habilidades blandas para contratar empleados o mejorar el desempeño de los socios. Algunas empresas solo se enfocan en definir y vincular que competencias deben de tener los trabajadores en sus distintas áreas y de puestos de trabajo cuando en realidad deberían de saber o distinguir las competencias con las que cuentan sus trabajadores; ya que, los trabajadores desarrollan diferentes competencias, pero que no necesariamente tengan relación con las exigencias de la empresa

Arango (2018) en su investigación su objetivo fue conocer de qué manera la motivación cumple un papel importante en el desempeño laboral de los empleados de una institución financiera. La metodología utilizada fue mixta utilizando, entrevistas y encuestas. El estudio tuvo un enfoque exploratorio y descriptivo. Se administraron cuestionarios de preguntas cerradas a una muestra aleatoria de 36 individuos. Los resultados obtenidos revelaron que las habilidades directivas mejor desarrolladas por los directivos docentes fueron la formación de equipos y la comunicación. Encontró una correlación moderada $r_s = 0,584$ entre habilidades blandas y productividad. Aun así, se identificaron áreas de mejora como el manejo de los conflictos y la motivación. Estos hallazgos sugieren que acciones de mejora en esas habilidades específicas podrían contribuir a un clima organizacional más favorable en el contexto estudiado. El resultado de esta investigación fue que la motivación presentaba una influencia alta y positiva en el desempeño laboral de los trabajadores. La mayoría de los trabajadores piensan que se realizan de manera injusta, o que no está bien compensado, a otros no les gusta que los evalúen y también los gerentes de altos mandos solo llenan los formularios para controlarlos y justificar un despido. Lo que no saben los trabajadores es que estas evaluaciones les permiten ver cómo es su desempeño de forma periódica.

Reyes y Ayarsa (2018) determino en su investigación que la influencia entre el clima organizacional y la comunicación en un grupo de trabajadores pertenecientes a unas de las plantas embotelladoras de la empresa Industrias San Miguel, se reconoció que el clima laboral tiene impacto significativo en la comunicación, el método de tipo de investigación es explicativo y el diseño es no experimental de corte transversal, el grupo base estuvo conformado por 154 colaboradores, utilizó una encuesta tipo Likert, para medir las variables, se

concluyó que existió una relación $r_s = 0,578$. , además de tener habilidades duras requeridas para el trabajo, se encontró que las variables aprendizaje formal tiene influencia e impacto significativo en las variables del desempeño laboral; sin embargo, el aprendizaje no formal no afecto el desempeño laboral, sino que aumento positivamente el aprendizaje formal en el desempeño laboral.

Cruzado (2019) llevaron a cabo una investigación sobre habilidades blandas y el rendimiento laboral. En su estudio, proponen dos tipos de metas para el ámbito académico. La primera se denomina meta de maestría y busca lograr un aprendizaje profundo, lo que implica que el estudiante se involucre desde su motivación intrínseca, invirtiendo compromiso y procesos cognitivos para aprender. Por otro lado, están las metas de desempeño, que se basan en la motivación extrínseca. En este caso, el estudiante aborda las actividades académicas si son fáciles y evita las tareas complejas. Además, frente a cualquier obstáculo en su desarrollo, el estudiante puede tener reacciones negativas. En este tipo de meta, siempre se busca obtener un beneficio. la empresa no se está realizando ningún tipo de evaluación inicial de personal más que la evaluación de candidatos a través de sus hojas de vida, referencias, habilidades blandas y perfil, más no cumplen con el seguimiento de indicadores o de competencias de cada uno de ellos, en cuanto a su eficacia como trabajadores, el encargado del área identifica su necesidad y la hace llegar al área administrativa, posteriormente, se hace una convocatoria y se evalúa a diferentes perfiles para posteriormente, derivarlos con una entrevista personal con el encargado del área y acabando así con el proceso de selección

Manrique et.al (2018), en su investigación tuvo como objetivo general, analizar qué habilidades blandas presentan los alumnos de la Facultad de Gestión y Alta Dirección (FGAD) de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) en base a tres perspectivas: la universidad, los egresados de la FGAD y los empleadores, su metodología fue explicativa, la población fue de 750 entrevistados, la muestra de 140 entrevistados, respecto al desempeño laboral y ética profesional a partir de la motivación; una Investigación de acción participación que, pretende dar respuesta a cuestionamientos cercanos al interés del trabajador; las reuniones, talleres, encuestas y entrevistas generaron

conclusiones que parecen obvias, pero relevantes para toda comunidad educativa y en especial, para el interés ante el compromiso del trabajador para optimizar el perfil profesional, la práctica diaria y llevar a realizar debates pedagógicos con el liderazgo y dinámica del investigador en cada equipo. Concluyendo que las habilidades, adaptabilidad, comunicación y de gestión son los más importantes, esto debido a los constantes cambios que suelen pasar los empleados y estudiantes. La gestión de las habilidades blandas dentro del ámbito empresarial, se pueden implementar valores que incidan positivamente en el desempeño laboral. Entre estas habilidades se encuentran, el trabajo bajo presión, flexibilidad, adaptabilidad, correcta recepción de las críticas, disposición de la autoconfianza y autoestima, desarrollar un enfoque en habilidades blandas se vuelve crucial para las empresas, ya que busca promover de manera general los valores de cada empleado, fomentando un desempeño efectivo, eficiente y relaciones interpersonales en línea con las competencias institucionales

Desde una perspectiva diferente pero igualmente interesante, Márquez y Meléndez (2018) llevaron a cabo una investigación sobre habilidades blandas y el rendimiento laboral. En su estudio, proponen dos tipos de metas para el ámbito académico. La primera se denomina meta de maestría y busca lograr un aprendizaje profundo, lo que implica que el estudiante se involucre desde su motivación intrínseca, invirtiendo compromiso y procesos cognitivos para aprender. Por otro lado, están las metas de desempeño, que se basan en la motivación extrínseca. En este caso, el estudiante aborda las actividades académicas si son fáciles y evita las tareas complejas. Además, frente a cualquier obstáculo en su desarrollo, el estudiante puede tener reacciones negativas. Encontraron una correlación significativa alta $r_s = 0,898$ entre habilidades blandas y la creatividad. En este tipo de meta, siempre se busca obtener un beneficio. algunas empresas solo se enfocan en definir y vincular que competencias deben de tener los trabajadores en sus distintas áreas y de puestos de trabajo cuando en realidad deberían de saber o distinguir las competencias con las que cuentan sus trabajadores; ya que, los trabajadores desarrollan diferentes competencias, pero que no necesariamente tengan relación con las exigencias de la empresa, la mayoría de los trabajadores piensan que se realizan de manera injusta, o que no está bien compensado, a otros no les gusta que los evalúen y también los

gerentes de altos mandos solo llenan los formularios para controlarlos y justificar un despido. Lo que no saben los trabajadores es que estas evaluaciones les permiten ver cómo es su desempeño de forma periódica, y esto podría llevar a ascensos y hasta incluso aumento de sueldo

De acuerdo a la Variable Independiente Habilidades blandas según autores:

Goleman (1998), considero que las habilidades blandas se dividen en dos competencias, la primera son las competencias personales, las cuales se relacionan con el individuo, y las competencias sociales, que se relaciona a los demás.

Abraham Maslow (2018), Se refirió al concepto creado por el psicólogo estadounidense, creador de la Teoría de autorrealización, las habilidades son la aplicación de habilidades blandas que permite una efectiva comunicación en un grupo y a los demás.

Attewell (1990) la habilidad es tener la capacidad para realizar algo bien, mientras que para Evers et al. (1998) es una secuencia de comportamientos para lograr un objetivo.

Peterson y Van Fleet (2004) definieron las habilidades como la capacidad de realizar una tarea específica mediante la ejecución de los procesos cognitivos correspondiente a las cualidades que permitan al individuo realizar bien su trabajo.

Existen varias definiciones de habilidades blandas, consideradas por diferentes autores, las cuales difieren según su conceptualización del desarrollo. Por lo tanto, las habilidades blandas son habilidades internas que son esenciales para el desarrollo personal, social y laboral, se puede nombrar algunas de estas habilidades por ejemplo, comunicación, trabajo en equipo, adaptabilidad, etc. Estas habilidades se pueden aprender y desarrollarlas.

Friedrich Katz (1955) Clasifica a las habilidades en técnicas, humanas y conceptuales, precisando que las habilidades técnicas son conocimientos especializados, las habilidades técnicas son procesos y procedimientos, mientras que las habilidades humanas alcanzan al pensamiento estratégico para la toma de decisiones. Asimismo menciono que las habilidades en todos los niveles son

críticos para el funcionamiento de una organización y que las habilidades técnicas de cada empleado son mayores que las habilidades humanas.

Matteson, Anderson y Boyden (2016) consideran dos tipos de habilidades: blandas y duras, considerando que provienen del propio conocimiento mientras que las habilidades blandas son intangible de acuerdo con la personalidad y fortalecidas por el líder, negociador, facilitador o mediador.

De acuerdo a la Variable dependiente Desempeño laboral según autores

Campbell (2000), señalo que el desempeño laboral es un rendimiento individual que luego se relaciona al grupo social al cual pertenece, también sostuvo que el rendimiento no es producto de una acción, siendo parte de la misma acción, lo que es necesario establecer el comportamiento en relación al objetivo de la organización y medición individual.

A propósito, el desempeño laboral Según Chiavenato (2018) el desempeño laboral se basa en la actitud de cada persona dentro de su trabajo, en el cual podemos evaluar el desempeño que se ejecuta en las tareas mediante el comportamiento, habilidades, competencias y resultados de cada individuo que desempeña.

El desempeño laboral es un campo muy amplio donde se estudia los comportamientos y los resultados de una determinada empresa, para un buen desempeño laboral influye mucho la motivación por ello mencionaremos las teorías que se desarrolla en la empresa.

Tucker et al. (2004) Dividió el desempeño laboral en 7 partes: evaluación técnica, enfoque de gestión, construcción de relaciones de trabajo, trabajo con personas locales, trabajo avanzado con desafíos no reconocidos, eficiencia e idoneidad el trabajo, y finalmente conocimiento y tecnología a los residentes locales.

De acuerdo con Chiavenato (2018), la evaluación del desempeño consiste en una evaluación sistemática del comportamiento de cada individuo con relación a las actividades que lleva a cabo en la organización y los objetivos y resultados que se espera que logre. Esta evaluación puede recibir diferentes nombres, como

evaluación personal, evaluación de méritos, informe de avance o evaluación de la eficiencia individual o grupal. Cabe destacar que cada evaluación puede variar de una empresa a otra, adaptándose a sus características específicas.

La evaluación del desempeño es una herramienta efectiva para identificar problemas en la supervisión, en la administración y en la integración de los individuos en la empresa. Además, ayuda a mejorar la competencia, el comportamiento y las habilidades en el desempeño laboral de los empleados. Asimismo, contribuye a mejorar la calidad del trabajo y la calidad de vida organizacional.

Para evaluar el desempeño se lleva a cabo para comprender cómo las personas se desempeñan en su trabajo y realizar los ajustes correspondientes. Las empresas necesitan conocer cómo se desarrollan las actividades de sus empleados. Algunos aspectos clave de la evaluación del desempeño con relación a los trabajadores son:

- Recompensas: La evaluación del desempeño permite analizar aumentos salariales, promociones y, en algunos casos, el despido de colaboradores. La evaluación se basa en el mérito.
- Retroalimentación: La evaluación proporciona una forma de informar a los empleados sobre la impresión que tienen sus superiores directos sobre su desempeño, actitudes y competencias.
- Desarrollo: La evaluación permite a los empleados identificar sus fortalezas y debilidades, y tomar medidas para mejorar a través de capacitación y desarrollo personal.
- Relaciones: La evaluación ayuda a los empleados a mejorar las relaciones con las personas que los rodean en el entorno laboral.
- Percepción: La evaluación proporciona a los empleados una forma de comprender cómo son percibidos por quienes los rodean en el trabajo.

- Potencial de desarrollo: La evaluación permite a las empresas conocer a fondo las habilidades y capacidades de sus empleados.

- Asesoramiento: La evaluación proporciona información al gerente, supervisor o especialista en recursos humanos para brindar consejos y orientación a los empleados. En relación con las características del desempeño laboral, podemos precisar: Iniciativa: Según Alles (2017), la iniciativa es la cualidad inherente de aquel que inicia algo, como capacidad de una persona para actuar proactivamente frente a una situación ya sea interna y externa en la empresa. También se puede decir, es el individuo que realiza algún trabajo sin esperar a que te la pidan para poder efectuar.

Conducta: Según Alles (2017), define a la conducta como la modalidad de cada individuo que tienen para comportarse en diversas situaciones, acciones, emoción o un pensamiento de su vida cotidiana, como también se puede observar en su desempeño laboral.

Trabajo en equipo: Según Alles (2017), el trabajo en equipo es aquella capacidad de participar con los demás, de manera conjunta y alineada, donde se organizan con la finalidad de lograr los objetivos grupales. Asimismo, realizan un apoyo mutuo, brindando consejos, son colaborativos que hacen entre grupos y colegas dentro de una organización.

Calidad de trabajo: Según Alles (2017), la calidad de trabajo es el desempeño de un individuo donde realiza un excelente trabajo para así lograr los estándares de calidad apropiada para toda la empresa, con ello hace el valor diferencial a la competencia.

Rapidez de solución: Según Alles (2017), la rapidez de solución es una capacidad inherente a la persona que está dispuesto a solucionar algún inconveniente que pueda surgir en una organización, asimismo, podemos mencionar la rapidez presente en la toma de decisiones cuando surge un problema que puede estar generado en el ámbito laboral o en algún descortés entre compañeros de trabajo.

Dimensiones de la Variable Independiente Habilidades blandas:

Ramírez et al. (2003), definió la adaptación como la capacidad intelectual y emocional para responder plena y coherentemente a las exigencias del entorno, regulando la conducta al comportamiento en función del entorno (p. 3).

Según Savickas (2000), refirió a la adaptabilidad como el control y gestión de cambios. (p. 58). Es así que la adaptabilidad es el proceso de adaptación al entorno social.

Burnard et al. (2018) citado por Garzón (2018) definió que la adaptación es una relación de la capacidad de poder responder ante condiciones ambientales cambiantes ante un entorno, por lo que las organizaciones que cuentan con mayor nivel de capacidad de adaptarse desarrollan enfoques estructurados, rápidos, racionales y efectivos, lo que le permite afrontar crisis o problemas.

Goleman (1995), describió el autocontrol como la capacidad de las personas para controlar sus reacciones emocionales, controlar sus impulsos, y recuperarse de los contratiempos de la vida.

El psicólogo Skinner (1953) refirió al autocontrol a la relación entre el comportamiento que ocurre cuando una persona recibe consecuencias negativas y positivas por el mismo comportamiento. También considero la necesidad de auto regulación en caso haya un conflicto. Se concluye que el autocontrol es toda conducta que reduce la posibilidad que ocurra un comportamiento negativo.

Frederick Kanfer (1978) se refirió que el autocontrol se entiende como la situación en la que uno tiene la oportunidad de regular su comportamiento frente a todo tipo de adversidades. Kanfer propuso el primer modelo de auto-regulación que consto de tres etapas:

- Auto-observación (self-monitoring), significa que la persona observa su propio comportamiento para cambiarlo y modificarlo.
- Auto-evaluación (self-evaluation) establece criterios, normas, que describan objetivos alcanzables contra los cuales comparar si el cambio son significativos.
- Auto-refuerzo (self-reinforcement), Disciplinarse asimismo mediante consecuencias simbólicas y concretas sean positivas o negativas, cuando no se cumplen las normas previamente impuestas.

Buxarrais y Burguet (1968) considero que la comunicación efectiva señala teniendo en consideración aspectos como el tiempo, el interés y la coherencia de los códigos, y que su proporción similar genera una comunicación efectiva.

Pérez (2019) señalo que la comunicación efectiva es cuando el mensaje es claro y no genera confusiones, permitiendo la retroalimentación del mensaje.

Ramos (2015) sostuvo que la comunicación efectiva es un componente del intercambio de ideas, por lo que las organizaciones deben de identificar al emisor y el receptor con la finalidad que el mensaje sea comprendido.

Covey considera que “La esencia de una persona proactiva es la capacidad de manejar su propia vida”, independientemente de lo que suceda a su alrededor, las personas proactiva decide cómo responder a esos estímulos y canalizar su energía hacia una esfera de influencia. Por lo tanto ser proactivo significa tomar medidas en lugar de esperar a ver que sucedan las cosas, buscan nuevas oportunidades, anticipa a prevenir y resolver problemas.

Dimensiones de la variable Desempeño Laboral

Robbins (1999), Se refiere a trabajo en equipo como un grupo de personas que interactúan son independientes y se unen para lograr un objetivo común particular.

Smith (2004); trabajo en equipo, se refiere a un pequeño grupo de personas con capacidades complementarias que trabajan juntas con propósito, objetivo de trabajo, planes compartidos y responsabilidades comunes. Es por ello que el trabajo en equipo es la búsqueda de integrar ayudas de tercero para el desarrollo de intercambio de información.

La OMS, define el trabajo en equipo como una forma de trabajar con responsabilidades compartidas, metas y objetivos para una organización, aquí se fortalecen los esfuerzos de cada miembro, esto hace que aumente la eficacia de los resultados. Una de las características del trabajo en equipo es el de compartir los objetivos lo que permitir que todo el equipo se concentre en un mismo objetivo.

Chiavenato (2007), Se refiere a la capacitación constante de los empleados en como un proceso educativo de corto plazo, de manera sistemática y organizada en la que van adquirir desarrollando habilidades y competencias para objetivos comunes. Por ello la capacitación es la motivación del empleado para una mejora continua en sus labores a realizar.

Según Dessler G. (2006), La capacitación consiste en proporcionar a los nuevos o actuales empleados conocimiento y estrategias de las funciones a realizar dentro de una organización para desempeñar bien su trabajo.

Frederick Taylor, por medio de su teoría científica la capacitación consta de cuatro principios: Planeación, preparación, control y ejecución. Este análisis del trabajo permitió, organizar las tareas de tal manera que se minimice el tiempo de inactividad y se creó una recompensa parcial, que debería actuar como un incentivo para acelerar el trabajo.

Flanagan, (1958), se refirió a la creatividad como la creación de una novedad algo nuevo e importante es la inexistencia de la idea o producto. La creatividad da lugar a la capacidad de relacionar y recolectar ideas

Stein (1964) La creatividad nace de la capacidad de imaginación del ser humano.

Belcher (1991), considero en su libro titulado Productividad total, manifestó que la productividad se trata de una correlación entre lo que produce una organización y los recursos requeridos para la producción, Es así que la productividad implica mejorar el proceso productivo, que tiene como indicador una comparación favorable entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes y servicios producidos.

Taylor (2019), hace referencia a la productividad, lo que significa aprovechar mejor la jornada laboral y evitar perder horas hombre y dinero en el proceso productivo, entre otras cosas se debe promover, la preparación y capacitación de los empleados con la finalidad que puedan más eficiente y competitivos.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

- Tipo investigación

Es básica, está orientado a determinar que habilidades blandas tienen los colaboradores en el trabajo y como ella repercute en la organización. Diferentes autores conceptualizan los tipos de investigación en diversos criterios.

Según Hernández et al. (2014), confirmo que la investigación viene hacer la agrupación de procesos sistemáticos y empíricos aplicados a estudiar un fenómeno. Bajo este contexto la investigación viene hacer un proceso de búsqueda del saber sobre determinados interrogantes desde diversos enfoques como el cualitativos y cuantitativos. Debido a su objetivo, que es determinar el impacto de las dimensiones de gestión (comunicación, influencia, metas organizacionales, cambio y personas) en el desempeño laboral de individuos, comunidades u otros fenómenos observados, se considera una investigación aplicada.

- Diseño

No experimental, cuando se hacen cambios a las situaciones existentes, por el contrario, se realizaron observaciones, siendo del tipo transversal porque analizó datos de variables recolectadas en un determinado tiempo respecto de una muestra predefinida. El enfoque fue a nivel cuantitativo y explicativo con el cual quisimos conocer el impacto de las habilidades blandas en el desempeño laboral de una empresa en Lima, con gestión eficiente 2023. Hernández y Baptista (2014), el cual se caracteriza por comenzar con ideas específicas y llegar a conclusiones generales. Según Sánchez y Reyes (2015), al formular una hipótesis, es importante estudiar la estrategia argumental para tener una idea que pueda ser explicada.

- Nivel

El nivel fue descriptivo correlacionar causal, es descriptivo porque se detallaron aspectos de la variable a partir de sus dimensiones, para ambas variables en estudio, habilidades directivas y gestión administrativa, y desempeño laboral, Asimismo, fue correlacional porque luego de descritas las variables, se establecieron el grado de asociación entre ambas. El siguiente esquema responde a dicha asociación Hernández et. al, (2010)

3.2 Variables y operacionalización

Según (Reynolds, 1971, p. 52), describió que una operación es el conjunto de medidas que describe las acciones actividades que debe realizar un observador para obtener impresiones sensoriales, que más o menos indican la

existencia de un concepto teórico. De acuerdo a lo mencionado, la operacionalización es un conjunto de procesos que toma a las variables para su investigación y en base a ello transforma la variable en conceptos para que sean observables y medibles.

Variable 1 Habilidades blandas

Definición conceptual,

Goleman (1998), Las habilidades blandas o “soft skills”, las habilidades blandas o inteligencia emocional, como él las clasifica, se dividen en dos grandes competencias: a. competencias personales, relacionadas en uno mismo; y b. sociales, que se relacionan con los demás.

Definición operacional

Las habilidades blandas se ha operacionalizado en cuatro dimensiones como son; adaptabilidad, autocontrol, comunicación efectiva y Proactividad,

Definición conceptual,

Según Chiavenato (2010) Del libro Gerencia de recursos humanos, se extrae que el desempeño laboral es el comportamiento del empleado en busca de las metas trazadas las cuales forman una estrategia individual para lograr los propósitos establecidos, es aquí donde nace que el desempeño laboral viene hacer el conjunto de actividades de mejora de la productividad en base a los colaboradores destinadas a lograr sus metas y estrategias planificadas.

Definición operacional

El desempeño laboral se ha operacionalizado en cuatro dimensiones como son: trabajo en equipo, capacitación constante a los empleados, creatividad y productividad,

3.3 Población (Criterios de selección), unidad de análisis

- Población

Para este estudio, se ha definido una población específica censal basada en el entorno y características compartidas, lo que permite inferir ciertas cualidades similares. En este caso, la población obtenida consiste en 50 empleados. Hernández et al. (2006) destaca que la delimitación de la población se realiza en función del entorno y características compartidas

Criterios de inclusión

En el estudio se consideraron a los 50 empleados de la empresa

Criterios de exclusión

Empleados que no pertenecen a la empresa

Unidad de análisis: Los 50 empleados de una Empresa en Lima.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Muñoz et al. (2001) la investigación cuantitativa utiliza generalmente la encuesta, entrevista, observación sistemática, análisis de contenidos, fichas de cotejo etc. Todo instrumento utilizado para recolectar datos para un estudio científico tiene que ser confiable, objetivo y valida, por lo que el no cumplimiento de alguno de estos elementos generará que el instrumento no sea válido y por ende los resultados no sean legitimados. Es decir, para una preparación de recolección de datos el investigador seguirá un plan minucioso tales como:

- Autorización: condición necesaria para recolectar datos.
- Tiempo: es cuando el investigador estima el tiempo requerido para el desarrollo del estudio.
- Recursos humanos, económicos y físicos.
- Capacitación: comprende la formulación de los objetivos, el seleccionar la muestra, el instrumento y su respectivo procedimiento para la recolección de datos.
- Supervisión y coordinación: es la distribución del recurso humano para el desarrollo del estudio.

Por lo general las técnicas de recolección de datos indican procedimientos de acción concreta y específico recogida de información relacionada con el método de investigación que se esté trabajando, los usos de los métodos dependerán del marco de investigación a realizar.

De acuerdo con Sánchez et al. (2018), la encuesta es una técnica en que se aplica instrumentos para recolectar datos en una muestra determinada.

- Instrumentos

Para el estudio son 24 preguntas basadas en la operatividad de las variables, según Brace (2013) los cuestionarios de autoevaluación el cual estuvo conformado por 12 preguntas en que se evaluaron cuatro dimensiones:

adaptabilidad, autoconfianza, comunicación efectiva y proactividad, siendo su medición con la escala de Likert la cual presentó la siguiente valorización: Nunca (1), Algunas veces (2), Casi siempre (3), Siempre (4). La variable desempeño laboral fue también medida con el cuestionario de autoevaluación que estuvo conformado por 12 preguntas, en la cual contenía cuatro dimensiones como: Trabajo en equipo, capacitación constante de los trabajadores, creatividad y productividad, y se aplicó la escala de Likert.

- Instrumento para la medición de las variables

El instrumento fue el cuestionario, el cual consto de 24 preguntas para las dos variables en estudio, siendo agrupadas en sus respectivas dimensiones y medidas en escala de Likert. La escala permitió evaluar el comportamiento de los colaboradores con respecto al cuestionario.

Validación de los expertos

Según Hernández et al. (2014), indica que la validez consiste en medir una variable de un cuestionario y sus dimensiones; con ello se indicara la confiabilidad del instrumento. Para ello se consignó a tres (3) expertos para que validaran el instrumento. Se presenta el resultado de los expertos quienes brindaron la aprobación respectiva.

Con la aprobación de los expertos se demuestra que el instrumento es válido, ya que cuenta con claridad, coherencia en cada una de las variables y sus respectivas dimensiones.

- Confiabilidad

El instrumento aplicado (cuestionario) presenta confiabilidad en sus datos, debido a que al ingresar los valores de los datos en Excel de las dos variables, para ordenarlos por dimensiones y aplicarlo el software SPSS

Se comprueba un alfa de 0.72 lo que indica que el cuestionario es confiable para usarlo en el estudio de investigación. Según el autor Lee Joseph Cronbach, la validez de un instrumento se refiere al grado que el instrumento mide aquello que pretende calcular.

3.5 Procedimientos

La recolección de datos se realizó a 50 colaboradores, por medio de la encuesta que consto de un cuestionario de 12 preguntas para cada variable uno

para las habilidades blandas y el otro al desempeño laboral con sus respectivas dimensiones.

3.6 Método de análisis de datos:

La muestra fue de 50 colaboradores a quienes se les entregó un cuestionario de 24 preguntas correspondientes a 2 variables Habilidades blandas y Desempeño laboral, cuya localización fue en Lima metropolitana. Luego se procedió con la elaboración de una matriz de análisis estadístico con el software estadístico SPSS versión 26. De acuerdo con Hernández et al. (2014), cada técnica estadística tiene su propósito específico en la investigación. En este caso, se utilizaron diversas técnicas para calcular elementos de investigación y extraer datos relevantes, resumiendo y finalizando los resultados obtenidos.

3.7 Aspectos éticos

Hay varios requisitos, uno de los cuales es la autorización del gerente, pero también la autorización del gerente de recursos humanos, los datos personales también se tienen en cuenta para la evaluación de los empleados, además se considera la objetividad de los hallazgos encontrados, por lo que se considera la propiedad intelectual., conservando el anonimato de los colaboradores que integran la muestra.

IV. RESULTADOS

5.1. Resultados descriptivos

Variable: Habilidades blandas

Tabla 1 Distribución de frecuencias de Habilidades blandas

| Nivel | Baremos | Frecuencia | Porcentaje % |
|---------|---------|------------|--------------|
| Mala | 51-62 | 9 | 18,0 |
| Regular | 63-74 | 24 | 48,0 |
| Buena | 75-84 | 17 | 34,0 |
| Total | | 50 | 100,0 |

De este modo, en tabla 1, un 9 (18,0%) para habilidades blandas como en el nivel mala, el 25(48,0%) el nivel regular y el 17(34,0%) en el nivel buena, la percepción presentada permite considerar que las habilidades blandas se percibe en un nivel regular. Existen varias definiciones de habilidades blandas, consideradas por diferentes autores, las cuales difieren según su conceptualización del desarrollo. Por lo tanto, las habilidades blandas son habilidades internas que son esenciales para el desarrollo personal, social y laboral, se puede nombrar algunas de estas habilidades por ejemplo, comunicación, trabajo en equipo, adaptabilidad, etc. Estas habilidades se pueden aprender y desarrollarlas.

Dimensiones de habilidades blandas

Tabla 2 Distribución de frecuencias de las dimensiones de habilidades blandas

| Dimensiones | Niveles | Baremos | Frecuencia | Porcentaje % |
|-----------------------|---------|---------|------------|--------------|
| Adaptabilidad | Mala | 12-15 | 6 | 12,0% |
| | Regular | 16-19 | 28 | 56,0% |
| | Buena | 20-23 | 16 | 32,0% |
| Autocontrol | Mala | 8-12 | 5 | 10,0% |
| | Regular | 13-17 | 30 | 60,0% |
| | Buena | 18-24 | 15 | 30,0% |
| Comunicación efectiva | Mala | 16-18 | 7 | 14,0% |
| | Regular | 19-21 | 24 | 48,0% |
| | Buena | 22-24 | 19 | 38,0% |
| Proactividad | Mala | 6-18 | 6 | 12,0% |
| | Regular | 9-21 | 28 | 56,0% |
| | Buena | 22-24 | 16 | 32,0% |

Como resultado la tabla 2, en la dimensión adaptabilidad, el 28(56,0%) de los encuestados perciben en el nivel regular; en la dimensión autocontrol el 30(60,0%) el nivel regular, en la dimensión comunicación efectiva el 24(48,0%) el nivel regular y en la dimensión proactividad, el 28(56,0%) el nivel regular, los resultados orientan que las dimensiones de habilidades blandas, predomina el nivel regular.

Variable: Desempeño laboral

Tabla 3 Distribución de frecuencias de la variable desempeño laboral

| Niveles | Baremos | Frecuencia | Porcentaje % |
|---------|---------|------------|--------------|
| Bajo | 40-50 | 8 | 16,0 |
| Medio | 51-61 | 24 | 48,0 |
| Alto | 62-70 | 18 | 36,0 |
| Total | | 50 | 100,0 |

Como resultado en la tabla 3, el 24(48,0%) de los colaboradores perciben que su desempeño en la empresa está en el nivel medio, resultado a tomar en cuenta con el propósito de hacer capacitaciones y programar estímulos a fin de mejorar el DL de los empleados de la empresa. Lo sustenta Campbell (2000), señalo que el desempeño laboral es un rendimiento individual que luego se relaciona al grupo social al cual pertenece, también sostuvo que el rendimiento no es producto de una acción, siendo parte de la misma acción, lo que es necesario establecer el comportamiento en relación al objetivo de la organización y medición individual.

Tabla 4 Distribución de frecuencias de las dimensiones de la variable desempeño laboral

| Dimensiones | Niveles | Baremos | Frecuencia | Porcentaje % |
|--|---------|---------|------------|--------------|
| Trabajo en equipo | Bajo | 10-14 | 9 | 18,0% |
| | Medio | 15-19 | 24 | 48,0% |
| | Alto | 20-24 | 17 | 34,0% |
| Capacitación constante a los empleados | Bajo | 11-15 | 7 | 14,0% |
| | Medio | 16-21 | 26 | 52,0% |
| Creatividad | Alto | 22-26 | 17 | 34,0% |
| | Bajo | 17-19 | 7 | 14,0% |
| | Medio | 20-22 | 24 | 48,0% |
| Productividad | Alto | 23-25 | 19 | 38,0% |
| | Bajo | 10-14 | 9 | 18,0% |
| | Medio | 15-19 | 24 | 48,0% |
| | Alto | 20-24 | 17 | 34,0% |

Al respecto la tabla 4 en la dimensión trabajo en equipo el 24(48,0%), en la dimensión capacitación constante a los empleados el 26(52,0%) el nivel medio y, en la dimensión creatividad un el 24(48,0%) el nivel medio y la dimensión productividad el 24(48,0%) el nivel medio. Consecuentemente, hay la necesidad que la gerencia de recursos humanos de la empresa presupueste capacitaciones a los empleados en programas de trabajos en equipo, potenciando la empatía y las relaciones interpersonal, programas orientados a fomentar la creatividad y producción personal con eficiencia y eficacia. La evaluación del desempeño es una herramienta efectiva para identificar problemas en la supervisión, en la administración y en la integración de los individuos en la empresa. Además, ayuda a mejorar la competencia, el comportamiento. Asimismo, contribuye a la empresa al contratar colaboradores que no cuentan con habilidades blandas, estos no apoyaran en momentos de crisis que puede afrontar la organización, por ello se requiere colaboradores motivados que tengan el enfoque de salir adelante y que llegar a cumplir los objetivos planeados. Al existir una ausencia de líderes, los colaboradores se encontrarán desmotivados, generando climas de inestabilidad, una mayor rotación de personal, convirtiéndose en un riesgo para la empresa.

4.2. Resultados inferenciales

Hipótesis general

Ho: Las habilidades blandas no inciden en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023.

H1: Las habilidades blandas inciden en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023.

Prueba de ajuste de los modelos

Tabla 5 Información de ajustes de los modelos

| Variables/dimensiones | Modelo | Logaritmo de la verosimilitud -2 | Chi-cuadrado | gl | Sig(p). |
|---|-------------------|----------------------------------|--------------|----|---------|
| Las habilidades blandas en el desempeño laboral | Sólo intersección | 24,561 | | | |
| | Final | 22,334 | 2,227 | 2 | ,328 |
| Trabajo en equipo | Sólo intersección | 57,784 | | | |
| | Final | 25,295 | 32,489 | 2 | ,000 |
| Capacitación constante a los empleados | Sólo intersección | 25,782 | | | |
| | Final | 25,562 | ,220 | 2 | ,000 |
| Creatividad | Sólo intersección | 24,235 | | | |
| | Final | 22,623 | 1,612 | 2 | ,000 |
| Productividad | Sólo intersección | 57,065 | | | |
| | Final | 25,419 | 31,646 | 2 | ,000 |

Función de enlace: Logit.- Nota. Extraído del SPSSv26.

La tabla 5 muestra los resultados de la prueba de ajustes de los modelos, en donde con 2 grados de libertad se observa la significancia ($0.000 < 0.05$) en todas las dimensiones, lo cual indica que las variables se ajustan al modelo de regresión logística ordinal. Una empresa al contratar colaboradores que no cuentan con habilidades blandas, estos no apoyaran en momentos de crisis que puede afrontar la organización, por ello se requiere colaboradores motivados que tengan el enfoque de salir adelante y que llegar a cumplir los objetivos planeados. Al existir una ausencia de líderes, los colaboradores se encontrarán desmotivados, generando climas de inestabilidad, una mayor rotación de personal, convirtiéndose en un riesgo para la empresa.

Prueba de bondad de ajuste de los modelos

Tabla 6 Prueba de bondad de ajuste entre habilidades blandas y desempeño laboral

| Variables/dimensiones | | Chi-cuadrado | gl | Sig. |
|---|------------|--------------|----|------|
| Las habilidades blandas en el desempeño laboral | Pearson | ,084 | 2 | ,959 |
| | Desviación | ,084 | 2 | ,959 |
| Trabajo en equipo | Pearson | 5,662 | 2 | ,659 |
| | Desviación | 7,410 | 2 | ,325 |
| Capacitación constante a los empleados | Pearson | 3,626 | 2 | ,163 |
| | Desviación | 3,730 | 2 | ,155 |
| Creatividad | Pearson | ,331 | 2 | ,847 |
| | Desviación | ,329 | 2 | ,848 |
| Productividad | Pearson | 6,051 | 2 | ,749 |
| | Desviación | 7,739 | 2 | ,541 |

Función de enlace: Logit.

Se evidencia en la tabla 6, los resultados de la prueba de bondad de ajuste de los modelos, donde se observa que el $p_valor > 0,05$, ello indica que los datos de las habilidades blandas en el desempeño laboral se ajustan al modelo de regresión logística ordinal, lo mismo sucede en el cruce de las habilidades blandas en el desempeño laboral. La prueba de bondad de ajuste es una herramienta efectiva para identificar problemas en la supervisión, en la administración y en la integración de los individuos en la empresa. Además, ayuda a mejorar la competencia, el comportamiento y las habilidades en el desempeño laboral de los empleados. Asimismo, contribuye a mejorar la calidad del trabajo y la calidad de vida organizacional.

Prueba Pseudo R cuadrado

Tabla 7 Prueba Pseudo R cuadrado de las variables habilidades blandas y desempeño laboral

| Variabes/dimensiones | Cox y Snell | Nagelkerke | McFadden |
|---|-------------|------------|----------|
| Las habilidades blandas en el desempeño laboral | ,017 | ,019 | ,009 |
| Trabajo en equipo | ,218 | ,252 | ,123 |
| Capacitación constante a los empleados | ,002 | ,002 | ,001 |
| Creatividad | ,012 | ,014 | ,006 |
| Productividad | ,213 | ,248 | ,122 |

Función de enlace: Logit.

Según el coeficiente de Nagelkerke; las habilidades blandas influyen en 1,9% en el variable desempeño laboral. En cuanto a la dimensión La trabajo en equipo en 2,52% de pende de habilidades blandas, del mismo modo, la dimensión capacitación constante a los empleados dependen del 0,02% de habilidades blandas la dimensión creatividad en 01,4% de habilidades blandas, del mismo modo, la dimensión productividad depende en un24,8% de habilidades bandas; hallazgos que demuestran que habilidades bandas aporta buenos beneficios en el desempeño laboral. Precisando que las habilidades blandas son conocimientos especializados, las habilidades técnicas son procesos y procedimientos, mientras que las capacidades humanas alcanzan al pensamiento estratégico para la toma de decisiones. Asimismo, menciono que las habilidades en todos los niveles son

críticos para el funcionamiento de una empresa y que las habilidades técnicas de cada empleado son mayores que las habilidades humanas.

Estimaciones de los parámetros

Hipótesis general

Hipótesis general: Las habilidades blandas es importante, en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023.

Tabla 8 Estimaciones de parámetros de HB y DL

| Estimaciones de parámetro | | Estimación | Error estándar | Wald | gl | Sig. | Intervalo de confianza al 95% | |
|---------------------------|----------------|----------------|----------------|--------|----|------|-------------------------------|-----------------|
| | | | | | | | Límite inferior | Límite superior |
| Umbral | [DSELABOR = 1] | -1,581 | ,337 | 22,059 | 1 | ,000 | -2,240 | -,921 |
| | [DSELABOR = 2] | 1,031 | ,314 | 10,796 | 1 | ,001 | ,416 | 1,646 |
| Ubicación | [HABLAND=1] | -,549 | ,512 | 1,151 | 1 | ,283 | -1,553 | ,455 |
| | [HABLAND=2] | ,171 | ,379 | ,203 | 1 | ,652 | -,573 | ,915 |
| | [HABLAND=3] | 0 ^a | . | . | 0 | . | . | . |

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Nota. Extraído del SPSS v26.

Se observa en la tabla 8 los resultados de estimación de parámetros entre habilidades blandas en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023, con Wald de 22,059, es mayor a 4 entonces, y $p: 0.000 < 0, 05$ por lo tanto de rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe incidencia entre habilidades blandas y desempeño laboral. La evaluación del desempeño es una herramienta efectiva para identificar problemas en la supervisión, en la administración y en la integración de los individuos en la empresa. Además, ayuda a mejorar la competencia, el comportamiento y las habilidades en el desempeño laboral de los empleados. Asimismo, contribuye a mejorar la calidad del trabajo y la calidad de vida organizacional. Existen varias definiciones de habilidades blandas, consideradas por diferentes autores, las cuales difieren según su conceptualización del desarrollo. Por lo tanto, las habilidades blandas son habilidades internas que son esenciales para el desarrollo personal, social y laboral, se puede nombrar algunas de estas habilidades por ejemplo, comunicación, trabajo en equipo, adaptabilidad,

Hipótesis específica 1

Ho: Las habilidades blandas no inciden en el trabajo en equipo de una empresa industrial, Lima 2023.

H1: Las habilidades blandas inciden en el trabajo en equipo de una empresa industrial, Lima 2023.

Tabla 9 Estimaciones de parámetros de HB en el trabajo en equipo

| Estimaciones de parámetro | Estimación | Error estándar | Wald | gl | Sig. | Intervalo de confianza al 95% | |
|---------------------------|----------------|----------------|--------|----|------|-------------------------------|-----------------|
| | | | | | | Límite inferior | Límite superior |
| Umbral [TRAEQUUIP = 1] | -3,271 | ,430 | 57,955 | 1 | ,000 | -4,113 | -2,429 |
| [TRAEQUUIP = 2] | -,299 | ,305 | ,962 | 1 | ,327 | -,898 | ,299 |
| Ubicación [HABLAND=1] | -2,343 | ,563 | 17,319 | 1 | ,000 | -3,446 | -1,239 |
| [HABLAND=2] | -2,150 | ,434 | 24,547 | 1 | ,000 | -3,000 | -1,299 |
| [HABLAND=3] | 0 ^a | . | . | 0 | . | . | . |

Se observa en la tabla 9 los resultados de estimación de parámetros entre Las habilidades blandas en el trabajo en equipo de una empresa industrial en según Wald de 57,955, es mayor a 4 entonces, y $p: 0.000 < : 0, 05$ por lo tanto de rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe incidencia entre habilidades blandas en el trabajo en equipo. Una empresa el trabajo en equipo de los colaboradores que no cuentan con habilidades blandas, estos no apoyaran en momentos de crisis que puede afrontar la organización, por ello se requiere colaboradores motivados que tengan el enfoque de salir adelante y que llegar a cumplir los objetivos planeados. Al existir una ausencia de líderes, los colaboradores se encontrarán desmotivados, generando climas de inestabilidad, una mayor rotación de personal, convirtiéndose en un riesgo para la empresa, por la desorganización que puede establecerse en una empresa.

Hipótesis específica 2

Ho: Las habilidades blandas no inciden en la capacitación constante a los empleados de una empresa industrial, Lima 2023.

H1: Las habilidades blandas inciden en la capacitación constante a los empleados de una empresa industrial, Lima 2023.

Tabla 10 Estimaciones de parámetros de las habilidades blandas en la capacitación constante a los empleados

| Estimaciones de parámetro | Estimación | Error estándar | Wald | gl | Sig. | Intervalo de confianza al 95% | |
|---------------------------|----------------|----------------|--------|----|------|-------------------------------|-----------------|
| | | | | | | Límite inferior | Límite superior |
| Umbral [CAPCONST = 1] | -1,644 | ,336 | 23,885 | 1 | ,000 | -2,304 | -,985 |
| [CAPCONST = 2] | ,858 | ,307 | 7,828 | 1 | ,005 | ,257 | 1,459 |
| Ubicación [HABLAND=1] | -,031 | ,504 | ,004 | 1 | ,950 | -1,019 | ,957 |
| [HABLAND=2] | -,167 | ,376 | ,197 | 1 | ,657 | -,904 | ,571 |
| [HABLAND=3] | 0 ^a | . | . | 0 | . | . | . |

Se observa en la tabla 10 los resultados de estimación de parámetros entre habilidades blandas en la capacitación constante a los de una empresa industrial, Lima 2023. De acuerdo al puntaje de Wald de 23,885, es mayor a 4 entonces, y $p: 0.000 < : 0, 05$ por lo tanto de rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe incidencia entre las habilidades blandas en la capacitación constante a los empleados. La capacitación constante de los trabajadores es lo más importante para la empresa; además deben poseer una efectiva empatía, honestidad, integridad, humor, entre otros. Estas conforman un congegado de habilidades que los permitirán asociarse de manera eficiente con sus compañeros y así entablar un ambiente laboral bueno en la empresa; de esta manera, les permite desempeñar correctamente sus tareas designadas y alcanzar sus metas organizacionales.

Hipótesis específica 3

Ho: Las habilidades blandas no inciden en la creatividad en una empresa industrial, Lima 2023.

H1: Las habilidades blandas inciden en la creatividad en una empresa industrial, Lima 2023.

Tabla 11 Estimaciones de parámetros de las habilidades blandas en la creatividad

| Estimaciones de parámetro | Estimación | Error estándar | Wald | gl | Sig. | Intervalo de confianza al 95% | |
|---------------------------|------------|----------------|--------|----|------|-------------------------------|-----------------|
| | | | | | | Límite inferior | Límite superior |
| Umbral [CREATIVID = 1] | -1,691 | ,339 | 24,861 | 1 | ,000 | -2,355 | -1,026 |
| [CREATIVID = 2] | ,775 | ,304 | 6,483 | 1 | ,011 | ,178 | 1,371 |
| Ubicación [HABLAND=1] | ,347 | ,503 | ,477 | 1 | ,490 | -,638 | 1,332 |
| [HABLAND=2] | -,243 | ,375 | ,420 | 1 | ,517 | -,979 | ,493 |

Se observa en la tabla 11 los resultados de estimación de parámetros entre Las habilidades blandas en la creatividad en una empresa industrial, Lima 2023. De acuerdo al puntaje de Wald de 24,861, es mayor a 4 entonces, y $p: 0.000 < : 0, 05$ por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe incidencia entre habilidades blandas en la creatividad. Para evaluar el desempeño se lleva a cabo para comprender cómo las personas se desempeñan en su trabajo y realizar los ajustes correspondientes. Las empresas necesitan conocer cómo se desarrollan las actividades sus empleados, que posean iniciativa propia, conocimientos, habilidades y destrezas, para ser creativos en el desempeño de sus funciones.

Hipótesis específica 4

Ho: Las habilidades blandas no inciden en la productividad en una empresa industrial, Lima 2023.

H1: Las habilidades blandas inciden en la productividad en una empresa industrial, Lima 2023.

Tabla 12 Estimaciones de parámetros de las habilidades blandas en la productividad

| Estimaciones de parámetro | Estimación | Error estándar | Wald | gl | Sig. | Intervalo de confianza al 95% | |
|---------------------------|----------------|----------------|--------|----|------|-------------------------------|-----------------|
| | | | | | | Límite inferior | Límite superior |
| Umbral [PRODUCTIV = 1] | -3,325 | ,436 | 58,059 | 1 | ,000 | -4,181 | -2,470 |
| [PRODUCTIV = 2] | -,205 | ,303 | ,456 | 1 | ,500 | -,799 | ,390 |
| Ubicación [HABLAND=1] | -2,202 | ,567 | 15,096 | 1 | ,000 | -3,312 | -1,091 |
| [HABLAND=2] | -2,202 | ,442 | 24,837 | 1 | ,000 | -3,068 | -1,336 |
| [HABLAND=3] | 0 ^a | . | . | 0 | . | . | . |

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Se observa en la tabla 12 los resultados de estimación de parámetros entre las habilidades blandas en la productividad en una empresa industrial, Lima 2023. De acuerdo al puntaje de Wald de 58,059, es mayor a 4 entonces, y $p: 0.000 < : 0, 05$ por lo tanto de rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe incidencia entre habilidades blandas en la productividad. La esencia de una persona proactiva es la capacidad de manejar su propia vida”, independientemente de lo que suceda a su alrededor, las personas creativas

deciden cómo responder a esos estímulos y canalizar su energía hacia una esfera de influencia. Por lo tanto ser creativo significa tomar medidas en lugar de esperar a ver que sucedan las cosas, buscan nuevas oportunidades, anticipa a prevenir y resolver problemas

V. DISCUSIÓN

En el presente capítulo contrastamos las variable habilidades blandas y desempeño laboral en una empresa industrial, Lima 2023 donde se hizo el trabajo, los resultados muestran en la tabla 1 un 9(18,0%) para habilidades blandas Los resultados inferenciales donde habilidades blandas y desempeño laboral, presentan incidencia positiva en una empresa industrial, Lima 2023, (Wald =,22,059, $p = .000 < 0,05$). Con este resultado se cumple el objetivo general que fue determinar la incidencia entre habilidades blandas y desempeño laboral. Al respecto encontramos a, Ramírez y Rojas (2018) respaldan la importancia de las habilidades blandas al señalar que estas están adquiriendo un papel fundamental en la eficacia y el desempeño de los cargos directivos. Subrayan la necesidad de un esfuerzo individual para desarrollar estas habilidades, ya que los directivos son quienes requieren de ellas para liderar la empresa u organización y alcanzar los objetivos establecidos. Para lograr un direccionamiento efectivo de la organización y alcanzar el éxito, es fundamental que los directivos desarrollen habilidades de comunicación y relación interpersonal con los demás empleados. Por lo tanto, es crucial que adquieran habilidades blandas para lograr los objetivos deseados. Cada empresa u organización cuenta con gerentes o jefes en sus diferentes áreas, encargados de dirigir y alcanzar los logros y objetivos establecidos. Se encontró una relación $r_s = 0,684$ entre habilidades blandas y desempeño laboral. Estos líderes toman decisiones y se relacionan con los demás empleados, por lo que es fundamental que exista una buena relación entre los directivos y los trabajadores. Lo sustenta: Existen varias definiciones de habilidades blandas, consideradas por diferentes autores, las cuales difieren según su conceptualización del desarrollo. Por lo tanto, las habilidades blandas son habilidades internas que son esenciales para el desarrollo personal, social y laboral, se puede nombrar algunas de estas habilidades por ejemplo, comunicación, trabajo en equipo, adaptabilidad, etc. Estas habilidades se pueden aprender y desarrollarlas. De acuerdo con Chiavenato (2018), la evaluación del desempeño consiste en una evaluación sistemática del comportamiento de cada individuo con relación a las actividades que lleva a cabo en la organización y los objetivos y resultados que se espera que logre.. Esta evaluación puede recibir

diferentes nombres, como evaluación personal, evaluación de méritos, informe de avance o evaluación de la eficiencia individual o grupal. Cabe destacar que cada evaluación puede variar de una empresa a otra, adaptándose a sus características específicas.

De los hallazgos encontrados, podemos decir que las habilidades blandas son importantes, en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023, se aceptó la hipótesis de acuerdo con el margen de Wald, lo que implicaba que la habilidad blanda es importante, en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023. Los resultados obtenidos coinciden con lo planteado por Granda (2018) quien al tener en cuenta una investigación del tipo fue cuantitativo, pero considerando la población de estudio fueron consumidores de 18 empresas mediante una encuesta, concluyo que era importante aplicar y desarrollar habilidades blandas para que las estrategias generen una excelente comunicación y rapidez en la atención de los clientes logrando que las organizaciones sean más competitivas y ventajosas en el mercado. Respecto a los resultados de Ortiz (2020), determinaron a través de una metodología mixta, no experimental, de 20 personas como muestra que las habilidades blandas influyeron en el desempeño laboral en los empleados del área comercial de la empresa CNT, dando como resultados que las habilidades más resaltante fueron, comunicación, efectividad, capacidad, resolución de problemas; si bien es cierto hay una concordancia en el objetivo general, a nivel específico en el presente estudio, solo se verificó correlación con las dimensiones: adaptabilidad y comunicación efectiva. En el ámbito nacional, Rodríguez (2020) el objetivo de la investigación era determinar la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en una universidad privada. La metodología que se uso fue cuantitativa de un nivel relacional. Desarrollo que las habilidades blandas tienen cinco dimensiones: la responsabilidad, la adaptabilidad, la gestión eficaz de la información, comunicación y el desarrollo de los empleados, presentaron una correlación positiva. Concluyendo que las habilidades blandas en gran medida se relacionan con el éxito en el trabajo, en la enfatiza que se debe de prestar mayor interés a programas de orientación y capacitación que incluyan las habilidades blandas para contratar empleados o mejorar el desempeño de los socios.

La postura de Vargas y Rodrigo (2018) con una metodología mixta, concluyó que aplicar las habilidades blandas en la comunicación permitía mejorar las relaciones sociales en el trabajo, y que en conjunto generaba mayor impacto respecto a los colaboradores en ser flexibles y creativos. Por su parte el estudio de Ramírez y Rojas (2018) respaldan la importancia de las habilidades blandas al señalar que estas están adquiriendo un papel fundamental en la eficacia y el desempeño de los cargos directivos. Subrayan la necesidad de un esfuerzo individual para desarrollar estas habilidades, ya que los directivos son quienes requieren de ellas para liderar la empresa u organización y alcanzar los objetivos establecidos. Para lograr un direccionamiento efectivo de la organización y alcanzar el éxito, es fundamental que los directivos desarrollen habilidades de comunicación y relación interpersonal con los demás empleados. Por lo tanto, es crucial que adquieran habilidades blandas para lograr los objetivos deseados. Cada empresa u organización cuenta con gerentes o jefes en sus diferentes áreas, encargados de dirigir y alcanzar los logros y objetivos establecidos. Se encontró una relación $r_s = 0,684$ entre HB y Desempeño laboral. Estos líderes toman decisiones y se relacionan con los demás empleados, por lo que es fundamental que exista una buena relación entre los directivos y los trabajadores

. Cabe precisar que los estudios señalados emplearon instrumentos de recolección de información, pero el presente estudio aplicó el estadístico de Wald para la comprobación de la hipótesis planteada, la cual fue aprobada.

El contraste de la hipótesis específica, Las habilidades blandas inciden en el trabajo en equipo de una empresa industrial, Lima 2023. Se encontró, según Wald de 57,955, es mayor a 4 entonces, y $p: 0.000 < : 0,05$ por tanto, existe incidencia entre habilidades blandas en el trabajo en equipo, dando respuesta al objetivo específico 1, para contrastar solo encontramos el reporte Ibrahim et al. (2017) Se refirió El objetivo de su investigación fue conocer y explorar las habilidades blandas y la capacitación para mejorar el desempeño laboral de los empleados. Señala que la metodología fue cuantitativa, que constaba de 32 preguntas, recogió una muestra de 260 gerentes, supervisores y gerentes de empresas en Malasia, quienes siguieron una capacitación en habilidades blandas. Los investigadores concluyeron que existe una correlación $r_s = 0,687$ entre HB y

trabajo en equipo que, son importantes las habilidades blandas y la metodología de la capacitación influyeron para un mejor desempeño de los trabajadores.

“La adaptabilidad es importante, en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023, siendo aceptada en función al margen de Wald que es 7,492, lo cual implicaba que la adaptabilidad es importante, en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023.

En respuesta a la hipótesis específica 2. Las habilidades blandas inciden en la capacitación constante a los empleados de una empresa industrial, Lima 2023. De acuerdo al puntaje de Wald de 23,885, es mayor a 4 entonces, y $p: 0.000 <: 0, 05$ por lo tanto de rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe incidencia entre las habilidades blandas en la capacitación constante a los empleados, así mismo damos respuesta al al objetivo específico 2, se contrasta con la investigación de Ortiz, Alemán y Bolívar (2020), En su investigación determinaron que habilidades blandas influyeron en el desempeño laboral en los empleados del área comercial de la empresa CNT Sistemas de Información SAS, dando como resultados que las habilidades más resaltante fueron, comunicación, efectividad, capacidad, resolución de problemas, empatía y otros para lograr el éxito profesional en cualquier ámbito laboral. La metodología fue mixta, no experimental, la muestra de 20 personas, utilizaron un cuestionario de 30 preguntas, evaluadas por medio de la escala de Likert. . Encontraron una correlación alta $r_s = 0, 862$ entre HB y capacitación constante a los empleados

El contraste de la hipótesis específica 3: Las habilidades blandas inciden en la creatividad en una empresa industrial, Lima 2023, se evidencia de acuerdo al puntaje de Wald de 24,861, es mayor a 4 entonces, y $p: 0.000 < : 0, 05$ por lo tanto de rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe incidencia entre habilidades blandas en la creatividad, dando respuesta al objetivo específico 3, Desde una perspectiva diferente pero igualmente interesante, Márquez y Meléndez (2018) llevaron a cabo una investigación sobre habilidades blandas y el rendimiento laboral. En su estudio, proponen dos tipos de metas para el ámbito académico. La primera se denomina meta de maestría y busca lograr un aprendizaje profundo, lo que implica que el estudiante se involucre desde su motivación intrínseca, invirtiendo compromiso y procesos cognitivos para aprender. Por otro lado, están las metas de desempeño, que se

basan en la motivación extrínseca. En este caso, el estudiante aborda las actividades académicas si son fáciles y evita las tareas complejas. Además, frente a cualquier obstáculo en su desarrollo, el estudiante puede tener reacciones negativas. Encontraron una correlación significativa alta $r_s = 0,898$ entre habilidades blandas y la creatividad. En este tipo de meta, siempre se busca obtener un beneficio.

El autocontrol es importante, en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023, fue rechazada al aplicar el margen de Wald que es ,203, por lo que implican que El autocontrol no es importante, en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023.

El resultado obtenido es contrario a lo concluido por Skinner (1953) quien consideraba que el autocontrol se refiere a la conducta y se da cuando la persona reciba consecuencias aversivas y consecuencias positivas por un mismo comportamiento. Para Kanfer (1978) el autocontrol se caracteriza por ser un caso especial en el que hay un determinado motivo subyacente para inhibir una secuencia de respuesta que, bajo otras circunstancias, podría predecirse que posee una probabilidad elevada de ocurrencia, y su propuesta fue de un modelo de auto-regulación en base a tres estadios como la autoobservación, la auto-evaluación y el auto-refuerzo.

Considerando los planteamientos de los autores, los resultados de la investigación no permitieron comprobar la importancia del autocontrol en el desempeño laboral, y que la aplicación de un cuestionario para recolectar datos numéricos y la aplicación del estadístico de wild no validó la hipótesis.

El contraste de hipótesis específica 4: Las habilidades blandas inciden en la productividad en una empresa en Lima, 2023. De acuerdo al puntaje de Wald de 58,059, es mayor a 4 entonces, y $p: 0.000 <: 0,05$ por lo tanto de rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe incidencia entre habilidades blandas en la productividad. Similarmente tenemos al estudio de Pérez (2020), en Colombia, llevó a cabo una investigación con el objetivo de identificar las habilidades directivas que pueden tener un impacto positivo en el clima organizacional desde el desempeño de los cargos directivos.. Subrayan la necesidad de un esfuerzo individual para desarrollar estas habilidades, ya que los directivos son quienes requieren de ellas para liderar la empresa u organización y

alcanzar los objetivos establecidos. Para lograr un direccionamiento efectivo de la organización y alcanzar el éxito, es fundamental que los directivos desarrollen habilidades de comunicación y relación interpersonal con los demás empleados. Por lo tanto, es crucial que adquieran habilidades blandas para lograr los objetivos deseados. Cada empresa u organización cuenta con gerentes o jefes en sus diferentes áreas, encargados de dirigir y alcanzar los logros y objetivos establecidos. Se encontró una relación $r_s = 0,684$ entre habilidades blandas y desempeño laboral. Estos líderes toman decisiones y se relacionan con los demás empleados, por lo que es fundamental que exista una buena relación entre los directivos y los trabajadores. El estudio tuvo un enfoque exploratorio y descriptivo. Se administraron cuestionarios de preguntas cerradas a una muestra aleatoria de 36 individuos. Los resultados obtenidos revelaron que las habilidades directivas mejor desarrolladas por los directivos docentes fueron la formación de equipos y la comunicación. Encontró una correlación moderada $r_s = 0,584$ entre HB y productividad. Aun así, se identificaron áreas de mejora como el manejo de los conflictos y la motivación. Estos hallazgos sugieren que acciones de mejora en esas habilidades específicas podrían contribuir a un clima organizacional más favorable en el contexto estudiado

VI. CONCLUSIONES

1. La hipótesis general: “Los resultados inferenciales donde habilidades blandas y desempeño laboral, presentan incidencia positiva en una empresa industrial, Lima 2023, (Wald) =,22,059, $p = .000 < 0,05$). Con este resultado se cumple el objetivo general que fue determinar la incidencia entre habilidades blandas y desempeño laboral, lo que implica que la habilidad blanda es importante, en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023. .
2. La hipótesis específica 1: Las habilidades blandas y desempeño laboral inciden en el trabajo en equipo de una empresa industrial, Lima 2023. Se encontró, según Wald de 57,955, es mayor a 4 entonces, y $p: 0.000 < : 0, 05$ por lo tanto de rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe incidencia entre habilidades blandas en el trabajo en equipo.
3. La hipótesis específica 2: Las habilidades blandas inciden en la capacitación constante a los empleados de una empresa industrial, Lima 2023. De acuerdo al puntaje de Wald de 23,885, es mayor a 4 entonces, y $p: 0.000 < : 0, 05$ por lo tanto de rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe incidencia entre las habilidades blandas en la capacitación constante a los empleados
4. Las habilidades blandas inciden en la creatividad en una empresa industrial, Lima 2023, se evidencia de acuerdo al puntaje de Wald de 24,861, es mayor a 4 entonces, y $p: 0.000 < : 0, 05$ por lo tanto de rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe incidencia entre habilidades blandas en la creatividad
5. La hipótesis específica 4 Las habilidades blandas inciden en la productividad en una empresa industrial, Lima 2023. De acuerdo al puntaje de Wald de 58,059, es mayor a 4 entonces, y $p: 0.000 < : 0, 05$ por lo tanto de rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe incidencia entre habilidades blandas en la productividad

VII. RECOMENDACIONES

- 1.** Identificar y evaluar habilidades blandas en candidatos para puestos estratégicos o para equipos de alto desempeño, afianzando la integración mediante la implementación de campañas de capacitaciones y recompensas que integren a los colaboradores, donde todos ganen iguales beneficios con el fin de reforzar, incrementar y potenciar las habilidades blandas para un mejor desempeño laboral.
- 2.** Identificar las habilidades de adaptabilidad cognitiva, emocional y de personalidad de los directivos y mandos medios de la empresa, posteriormente potenciarlas a fin de desarrollar más seguridad en su personal y aprender a confiar en uno mismo a la hora de tomar decisiones difíciles en entornos cambiantes y así mejorar el desempeño individual y colectivo.
- 3.** Capacitar a la planta ejecutiva de la empresa, a fin de que gestionen sus sentimientos y comportamientos para controlar tanto las emociones positivas como las negativas y así poder expresarlas de manera adecuada, desarrollando un mejor autocontrol emocional, aumentando su rendimiento y desempeño laboral.
- 4.** Desarrollar hábitos de comunicación efectiva: cara a cara, por escrito, a través de una plataforma de videoconferencia o en una reunión grupal; que estimulen una buena comunicación asertiva, eficaz y elevar así el desempeño laboral.
- 5.** Promover una cultura de orden, optimización de tiempos, positividad, concentración y uso de tecnología que estimulen la proactividad de todo el personal de la empresa, logrando estándares altos de rendimiento y desempeño laboral.

REFERENCIAS

- Abrauch Linder, Miguel (2013). *Metodología de las ciencias sociales*. Antología; México, enep Acatlán.
- Alles, M. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2007). *Desarrollo del Talento Humano basado en competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alles, M. (2007). *Elija al mejor: Como entrevistar por competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Álvarez Mendoza, A. T., y Defaz Novillo, S. S. (2019). Relación entre la capacitación del personal y productividad en la industria manufacturera de productos alimenticios del cantón Manta-Ecuador.
- Araujo, J., y Colina, Y. (2018). *Diseño de un modelo de gestión por competencias, para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la institución educativa particular Santa Rita de Jesús*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo, Perú] <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2996238>
- Arias Ochoa, E. (2022). Estrés y actitudes del personal de enfermería en tiempos de Covid-19 en emergencia del Hospital Vitarte 2021
- Arkin, H. y Colton, R. (1995). *Tables for Statisticians*. New York: Barnes & Noble.
- Banco de Desarrollo. (2016). El desafío del desarrollo de habilidades en América Latina.
- Bernal C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3ª ed.). Pearson Educación, Colombia.
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación Científica*. Lima - Perú: Editorial San Marcos.
- Chávez, G. (2019). *Gestión por competencias y su relación con la productividad laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito ADECOOP LTDA de la ciudad de Cajamarca, en el año 2019*. [Tesis de Maestría, Perú, Universidad Privada del Norte] <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/28261>

- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Personal*. México: Mc Graw Hill.
- Cortina, J. M. (1993). What is coefficient alpha? An examination of theory and applications. *Journal of Applied Psychology*, 78(1), 98–104. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.1.98>
- Cruzata, Y. y Deroncele, A. (2017). Competencias emocionales en gestores de capital humano. Intervención psicosocial. Monografía. Universidad de Oriente, Cuba.
- Cruz, J. (2021). *Gestión por competencias y productividad laboral de la fuerza de ventas empresa EPSON PERÚ S.A.* [Tesis de Maestría, Perú, Universidad Ricardo Palma.] <https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/4525>
- Dessler, G. (2000). *Administración de personal (8ª ed.)*. México: Pearson Prentice Hall.
- Díaz, J. (2020). *La gestión por competencias para la evaluación del desempeño laboral. caso: microempresa.* [Tesis de Maestría, Colombia, Fundación Universidad de América] <https://repository.uamerica.edu.co/bitstream.pdf>
- Esteban Nieto, N. (2018). Tipos de investigación. México: McGraw-Hill.
- Fishman D. (2017). Evaluación de desempeño. <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/evaluaciones-desempeño-davidfishman-412888>
- García, G. (2018). El rol de la gestión del conocimiento en el proceso de modernización de la gestión pública peruana (2011-2016). [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú] <https://core.ac.uk/download/pdf/196533319.pdf>
- González, K., Román, K. y Bermeo, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en la satisfacción y productividad. *Dominio de las Ciencias*, 7(3), 1175-1185. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8229717.pdf>
- Guartán, A., Torres, K., y Valarezo, J. (2019). La evaluación del desempeño laboral desde una perspectiva integral de varios factores. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(6), 13-26. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7144062>
- Guerrero, W., Atencio, R. y Pirona, J. (2021). Evaluación de la productividad del

talento humano basado en un modelo de competencias laborales.
*CIENCIAMATRIA. Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación,
Ciencia y Tecnología*, 7(1), 171-189.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8305738>

Guzmán, B. (2018). *Desempeño laboral y dimensiones de personalidad en los trabajadores de la Municipalidad Provincial del Santa, Chimbote-2017*. [Tesis de Licenciatura, Universidad San Pedro, Chimbote - Perú] <http://publicaciones.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/4571>

Guzmán, H. L., Paternina, S. C., y Flórez, M. G. (2020). La gestión por competencias como estrategia para el mejoramiento de la eficiencia y la eficacia organizacional. *Saber, ciencia y libertad*, 15(1), 83-94. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7511954>

Indacochea, B., Porraspita, D., y Ganchozo, B. (2018). El desempeño laboral: un problema social de la ciencia. *Didáctica y Educación*, 9(2), 147-158. <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/758>

Iraossi, G. (2011) *Metodología de la investigación*. Santiago de Chile: Santillana

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación científica*. México: McGraw-Hill.

Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación, las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: Mc Graw Hill

Lee, P., Joo, S. H., and Lee, S. (2019). Examining stability of personality profile solutions between Likert-type and multidimensional forced choice measure. *Personality and Individual Differences*, 142, 13-20.

León, M. (2018). *Gestión por competencias y productividad laboral en la empresa THICEGEN S.R.L en San Juan de Marcona - Ica 2018*. [Tesis de Maestría, Perú, Universidad Autónoma del Perú]

<https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/862>

Llanque, A. (2020). *Gestión por competencias y su influencia en la productividad laboral del área administrativa de la Municipalidad Distrital de Calana – Tacna, año 2018*. [Tesis de Maestría, Perú, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann] <http://repositorio.unjbg.edu.pe/handle/unjbg/4131>

- Lora, H., Castilla, S., Y Góez, M. (2020). Competency-based management as a strategy for improving organizational efficiency and effectiveness. *Revistas Saber, Ciencia y Libertad*, 15(1), 83-94.
<https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/saber/article/view/6291/5734>
- Manríquez, M., Rendón, L., Sánchez-Fernández, M., y Guerra, J. (2017). Estrategias de compensación y su relación con el compromiso organizacional en los docentes de las instituciones de educación superior en México. *Revista Ibero Americana de Estrategia*, 16(2), 90-103.
<https://www.redalyc.org/pdf/3312/331251654007.pdf>
- Marín, S. P. (2021). *Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias*. Editorial Centro de Estudios Ramón Areces SA.
- Medina, M., Andino, M., y Analuiza, J. (2019). Desempeño laboral como vector ocupacional. *Revista mktDescubre-ESPOCH FADE*, 14, 22-30.
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/13750>
- Mendieta-Ortega, M. P., Erazo-Álvarez, J. C., y Narváez-Zurita, C. I. (2020). Gestión por competencias: herramienta clave para el rendimiento laboral del talento humano del sector hospitalario. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 5(10), 287-312.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7439103>
- Mina, M. A. E., & Barzola, D. G. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica Uisrael*, 7(2), 39-56.
- Montesinos Risso, L., y Moya Quispe, S. (2019). Impacto de las compensaciones en el desempeño laboral de los colaboradores en las empresas del sector de servicios de back office: Caso Corporación de Servicios Grupo Romero en el periodo 2018
- Morales, G. (2018). *Incidencia de la gestión por competencias en el desarrollo del talento humano en los niveles jerárquicos durante el 2017 en las cooperativas de ahorro y crédito del segmento 2 del Cantón Rumiñahui*. [Tesis de Maestría, Ecuador, Universidad de las Fuerzas Armadas]
<http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/14095/1/T-ESPE-057651.pdf>

- National Soft Skills Association. (2019). *The National Soft Skills Association*.
<https://www.nationalsoftskills.org/>
- Ortega, T (2016). *Desenredando la conversación sobre habilidades blandas*.
Ministerio de Educación.
<http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/4844/Desenredando%20la%20conversación%20sobre%20habilidades%20blandas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ortega, C. (2017). *Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas*.
- Peche, S. (2019). *Gestión por Competencias y su influencia en la productividad laboral de los colaboradores del Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta, La Esperanza – 2019*. [Tesis de Maestría, Perú, Universidad Cesar].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37709/peche_chs.pdf
- Pérez-Arrau, G., Mandiola, M., Isla, P., Muñoz, R., y Ríos, N. (2016) *Nuevas formas de organización y trabajo*.
- Ramírez, J. (2020). El enfoque por competencias y su relevancia en la actualidad: Consideraciones desde la orientación ocupacional en contextos educativos. *Revista Electrónica Educare*, 24(2), 475-489.
https://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-42582020000200475
- Real Academia Española (2023). *Definición de Habilidad*.
<https://dle.rae.es/habilidad>
- Salinas, P (2016). *Metodología de la investigación científica*. Universidad de Los Andes Mérida. Venezuela.
- Sampieri, R. (2011). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Interamericana.
- Sánchez, H y Reyes, C, (2015). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica* (4ta ed.). México D.F.: Lmus, S.A.
- Terán, J. (2017). *Trabajo de investigación: salario emocional y su relación con el*

rendimiento laboral. Universidad Católica San Pablo – Perú.
http://54.213.100.250/bitstream/UCSP/15473/2/TERÁN_RUELAS_JUA_TRA.pdf

Torres, D., Velásquez, J. y Hernández-González, J. (2020). Importancia del reclutamiento y la selección del personal en el sector hotelero: Caso Villavicencio-Colombia. *Desarrollo Gerencial*, 12(1), 1-23.
<https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/3619>

Valderrama, S. (2016). *Metodología de la investigación en sociales*, Perú: UNMSM. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/sociales>

Vargas, Barrientos y Llontop (2017). Actitudes del personal de salud frente a eventos adversos. *Pueblo Continente*, 28 (2): 339-346.
<http://journal.upao.edu.pe/PuebloContinente/article/viewFile/796/735>

Vargas, S. y Flores, M. (2019). Cultura organizacional y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral en bibliotecarios. *Investigación bibliotecológica*, 33(79),149-176.https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S0187-358X2019000200149&script=sci_arttext

Vázquez, (2006). *Sobre la epistemología y la metodología de la ciencia social*; México, Universidad Autónoma de Puebla

ANEXOS

Anexo 1: Matriz Operacional de las variables

| Variable Independiente | Definición conceptual | Definición Operacional | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de medición |
|---|--|--|---|--|-------|--|
| Habilidades blandas | Goleman (1998); Las habilidades blandas o "soft skills", se definen como aquellas vinculadas con la capacidad del profesional para relacionarse con otros, comunicar, compartir información, liderar o conducir, motivar, escuchar y empatizar, trabajar colaborativamente e influir a los demás; las habilidades blandas o inteligencia emocional, como él las cataloga, se dividen en dos grandes competencias: a. personales, aquellas que se relacionan con uno mismo; y b. sociales, aquellas que se refieren a los demás | Estas variables serán medidas por 4 dimensiones cada uno con sus indicadores medidos con la escala de Likert | Adaptabilidad , Baxarrais (2020); aquella que nos permite adaptarnos al medio social y cultural en el que nos vamos a mover; esta dimensión aparece en el momento del nacimiento y nos permite aceptar las convenciones sociales que se dan en nuestro entorno. | - Flexibilidad -Fortaleza emocional - Destrezas laborales | 1-3 | Ordinal Instrumento : Encuesta Medición: Escala de Likert 1. Nunca 2. Algunas veces 3. Casi siempre 4. Siempre |
| | | | Autocontrol : Goleman (1995) expuso el autocontrol como habilidad que tienen las personas para manejar sus reacciones emocionales, controlar sus impulsos, y recuperarse de los fracasos de la vida. | -Empatía -Buena actitud -Optima relación social | 4-6 | |
| | | | Comunicación efectiva : Según Thompson, I. (2008) Es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos. | -Facilidad de expresión -Compresión mutua -Claridad | 7-9 | |
| | | | Proactividad : Viktor Frankl (1946) El término proactividad fue acuñado por el psiquiatra y neurólogo vienés en su obra El hombre en busca de sentido aseguró que la mejor forma de definir el concepto es como la libertad de escoger nuestra actitud frente a las diferentes situaciones que debemos enfrentar en nuestra vida. Además, una persona proactiva asume el control de sus actos y no culpa a terceros por no haber logrado sus objetivos. | -Iniciativa -Influencia -Compromiso | 10-12 | |
| Variable dependiente Desempeño laboral | Según Chiavenato (2010) Del libro administración de recursos humanos, se extrae que el desempeño laboral es el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados lo cual constituyen la estrategia individual para lograr los propósitos establecidos, de allí nace que el DP es el conjunto de acciones de productividad de los colaboradores que su objetivos es conseguir sus metas y estrategias propuestas. | Estas variables serán medidas por 4 dimensiones cada uno con sus indicadores medidos con la escala de Likert | Trabajo en equipo : Robbins (1999) Define al conjunto de personas que interactúan y son interdependientes y que se han juntado para lograr objetivos particulares. | -Actitud -Identificación -Colaboración | 1-3 | |
| | | | Capacitación constante a los empleados : Martha Alles (2004), Lo define como la transmisión de conocimientos y habilidades; es un proceso que debe ser organizado, planificado, y evaluable. | -Compromiso -Tiempo dedicado al aprendizaje -Cumplimiento de objetivos | 4-6 | |
| | | | Creatividad : Albert Einstein afirmaba que la creatividad es fruto de la inteligencia emocional, el hombre al plasmar en cada acto creativo una pequeña parte de su inteligencia no hace sino liberar áreas importantes de su cerebro. | -Innovación -Pensamiento creativo -Motivación | 6-9 | |
| | | | Productividad : Los autores Robbins y Judge (2013), consideran que la productividad es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional. | -Organización -Manejo de recursos -Resultados | 10-12 | |

Anexo 02: Matriz de consistencia

| | Problema | Objetivo | Hipótesis | Variables | Metodología |
|--------------------|--|--|--|--|--|
| General | ¿Cómo inciden las habilidades blandas en el desempeño laboral de una empresa industria, Lima 2023? | Determinar la incidencia de las habilidades blandas con el desempeño laboral de una empresa industria, Lima 2023. | Las habilidades blandas inciden en el desempeño de una empresa en Lima, industria, Lima 2023. | V1: Habilidades blandas Dimensiones: <ul style="list-style-type: none"> • Adaptabilidad • Autocontrol • Comunicación efectiva • Proactividad V2: Desempeño laboral <ul style="list-style-type: none"> • Trabajo en equipo • Capacitación • Creatividad • Productividad | Enfoque: Cuantitativo Tipo: Básico Nivel: Descriptivo correlacional Diseño de investigación: No experimental, transversal, correlacional Población: 50 Muestra: 50 Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Escala: Ordinal |
| Específicos | | | | | |
| E1 | ¿Cómo inciden las habilidades blandas con el trabajo en equipo en el desempeño laboral de una empresa industria, Lima 2023? | Determinar la incidencia de las habilidades blandas con el trabajo en equipo en el desempeño laboral de una empresa industria, Lima 2023. | Las habilidades blandas inciden con el trabajo en equipo en el desempeño laboral de una empresa industria, Lima 2023. | | |
| E2 | ¿Cómo inciden las habilidades blandas con la capacitación constante a los empleados en el desempeño laboral de una empresa industria, Lima 2023? | Determinar la incidencia de las habilidades blandas con la capacitación constante a los empleados en el desempeño laboral de una empresa industria, Lima 2023. | Las habilidades blandas inciden con la capacitación constante a los empleados en el desempeño laboral de una empresa industria, Lima 2023. | | |
| E3 | ¿Cómo inciden las habilidades blandas con la creatividad en el desempeño laboral de una empresa industria, Lima 2023? | Determinar la incidencia de las habilidades blandas con la creatividad en el desempeño laboral de una empresa industria, Lima 2023. | Las habilidades blandas inciden con la creatividad en el desempeño laboral de una empresa industria, Lima 2023. | | |
| E4 | ¿Cómo inciden las habilidades blandas con la producción en el desempeño laboral de una empresa industria, Lima 2023? | Determinar la incidencia de las habilidades blandas con la producción en el desempeño laboral de una empresa industria, Lima 2023. | Las habilidades blandas inciden con la producción, en el desempeño laboral de una empresa industria, Lima 2023. | | |

Anexo 3. Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario de preguntas

| | | Escala de Likert | 1 | 2 | 3 | 4 |
|------|-----------------------|---|-------|---------------|--------------|---------|
| ITEM | DIMENSIONES | HABILIDADES BLANDAS | Nunca | Algunas veces | Casi siempre | Siempre |
| 1 | Adaptabilidad | ¿Manejan adecuadamente las múltiples demandas, reorganizan prontamente las prioridades y se adapta rápidamente a los cambios? | | | | |
| 2 | | ¿Su visión de los acontecimientos es sumamente flexible? | | | | |
| 3 | | ¿Se siente cómodo con su ambiente laboral donde desempeña sus labores? | | | | |
| 4 | Autocontrol | ¿Gobiernan y controlan sus sentimientos impulsivos y sus emociones conflictivas? | | | | |
| 5 | | ¿Piensan con claridad y permanecen concentrados a pesar de las presiones? | | | | |
| 6 | | ¿Se enoja fácilmente cuando no logra sus objetivos y/o productividad? | | | | |
| 7 | Comunicación efectiva | ¿Te comprometes responsablemente con tu trabajo y con tu equipo, superando los estándares exigidos? | | | | |
| 8 | | ¿Compartes información de la que dispones de manera correcta? | | | | |
| 9 | | ¿Te comunicas con facilidad y coherencia con tu equipo de trabajo? | | | | |
| 10 | Proactividad | ¿Se propones a cumplir desafíos en el trabajo y no deja que nada le detenga? | | | | |
| 11 | | ¿Encuentras siempre nuevas opciones y alternativas para resolver los problemas? | | | | |
| 12 | | ¿Se preocupa por alcanzar sus metas que se haya propuestos? | | | | |

Cuestionario de preguntas

| | | Escala de Likert | 1 | 2 | 3 | 4 |
|------|--|--|-------|---------------|--------------|---------|
| ITEM | DIMENSIONES | DESEMPEÑO LABORAL | Nunca | Algunas veces | Casi siempre | Siempre |
| 1 | Trabajo en equipo | ¿Cuidan al grupo y su reputación y comparten los méritos? | | | | |
| 2 | | ¿Participas activamente de las reuniones de trabajo, dando ideas para las mejoras continuas del equipo? | | | | |
| 3 | | ¿Te comprometes responsablemente con tu trabajo y con tu equipo, superando las metas exigidas? | | | | |
| 4 | Capacitación constante de los empleados | ¿Participa en su empresa de las capacitaciones y/o entrenamiento programados? | | | | |
| 5 | | ¿Considera que es importante las capacitaciones constante en su trabajo? | | | | |
| 6 | | ¿De las capacitaciones y/o entrenamiento obtenidos realiza aportes para las mejoras continuas en su trabajo y/o productividad? | | | | |
| 7 | Creatividad | ¿Propones nuevas ideas y/o actividades que contribuyan al desarrollo de la empresa? | | | | |
| 8 | | ¿Consideras que el trabajo que realizas es de calidad y de buen resultado? | | | | |
| 9 | | ¿Das el primer paso en cuanto a la ejecución de la creatividad de nuevas ideas? | | | | |
| 10 | Productividad | ¿Planificas y organizas tus actividades antes de ejecutarlas? | | | | |
| 11 | | ¿Utilizas algunas herramientas para recopilar y organizar tus actividades designadas? | | | | |
| 12 | | ¿Considera necesaria la capacitación para desarrollar sus actividades laborales? | | | | |

Anexo 4

Resumen de preguntas efectuadas por dimensión

| Variables de estudio | Dimensión | Nº de preguntas |
|----------------------|---|-----------------|
| Habilidades blandas | Adaptabilidad | 3 |
| | Autocontrol | 3 |
| | Comunicación efectiva | 3 |
| | Proactividad | 3 |
| Desempeño laboral | Trabajo en equipo | 3 |
| | Capacitación constante de los empleados | 3 |
| | Creatividad | 3 |
| | Productividad | 3 |
| Total | | 24 |

Anexo 5

Calculo del coeficiente de confiabilidad – Método Cronbach

| Encuestados | Ítem 1 | Ítem 2 | Ítem 3 | Ítem 4 | Ítem 5 | Ítem 6 | Ítem 7 | Ítem 8 | Ítem 9 | Ítem 10 | Ítem 11 | Ítem 12 | TOTAL |
|-------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|---------|-------|
| 1 | 4 | 1 | 1 | 1 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 36 |
| 2 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 33 |
| 4 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 2 | 2 | 2 | 4 | 4 | 34 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 6 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 8 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 40 |
| 9 | 4 | 3 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 10 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 11 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 12 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 13 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 39 |
| 14 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 39 |
| 15 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 39 |
| 16 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 17 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 19 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 41 |
| 20 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 45 |
| 21 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 36 |
| 22 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 40 |
| 23 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 40 |
| 24 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 39 |

| | | | | | | | | | | | | | |
|--------------|---------------|--------------|--------------|---------------|--------------|----------|-------------|------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| 25 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 39 |
| 26 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 39 |
| 27 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 39 |
| 28 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 39 |
| 29 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 40 |
| 30 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 40 |
| 31 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 40 |
| 32 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 40 |
| 33 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 44 |
| 34 | 3 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 38 |
| 35 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 36 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 37 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 38 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 39 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 40 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 41 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 42 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 43 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 45 | 4 | 4 | 4 | 2 | 2 | 1 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 39 |
| 46 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 45 |
| 47 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 48 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 49 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| 50 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 42 |
| TOTAL | 0.2244 | 0.392 | 0.364 | 0.4496 | 0.446 | 0 | 0.73 | 0.2 | 0.1136 | 0.2224 | 0.1924 | 0.0196 | 4.69 |

Anexo 6

Figura 1 Formula del Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[1 - \frac{\sum s^2}{ST^2} \right]$$

Donde,
k = El número de ítems
 $\sum s^2$ = Sumatoria de varianzas de los ítems.
 ST^2 = Varianza de la suma de los ítems.
 α = Coeficiente de alfa de Cronbach

Valores de confiabilidad

| Rango | Magnitudes |
|-------------|------------|
| 0.81 - 1.00 | Muy alta |
| 0.61 - 0.80 | Alta |
| 0.41 - 0.60 | Moderada |
| 0.21 - 0.40 | Baja |
| 0.01 - 0.20 | Muy baja |

Resultado de nivel de confiabilidad del instrumento

| Alfa de Cronbach | N° de elementos |
|------------------|-----------------|
| 0,75 | 12 |

Anexo 7

Validación de expertos

| Profesional validador | Grado de estudios | Resultado |
|------------------------------------|-------------------|-----------|
| Jorge Luis Hernández Palacios | Magister | Aplicable |
| Marco Peña Mondragon | Magister | Aplicable |
| Judith Maribel Huayhuapuma Ordores | Magister | Aplicable |

Evaluación por juicio de expertos

Evaluación por juicio de expertos

Respetado Juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario para Determinar el Impacto de habilidades blandas en el desempeño laboral de una empresa en Lima, con gestión eficiente 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. **Datos generales del juez:**

| | | |
|---|---|--------------------|
| Nombre del juez: | Marco Peña Mondragon | |
| Grado profesional: | Maestría (X) | Doctor () |
| Área de formación académica: | Clinica () | Social () |
| | Educativa () | Organizacional (X) |
| Áreas de experiencia profesional: | Sala especializada del Tribunal Fiscal | |
| Institución donde labora: | Tribunal fiscal | |
| Tiempo de experiencia profesional en el área: | 2 a 4 años () | Más de 5 años (X) |
| | Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde) | |

2. **Propósito de la evaluación:**
Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. **Datos de la escala (Cuestionario)**

| | |
|-----------------------|--|
| Nombre de la Prueba: | Cuestionario para la medición de Habilidades Blandas |
| Autora: | Gina Beatriz Ordores Lázaro |
| Procedencia: | Lima |
| Administración: | Individual |
| Tiempo de aplicación: | Sin tiempo |
| Ámbito de aplicación: | 50 colaboradores |

| | |
|----------------|--|
| Significación: | El instrumento medirá la variable Habilidades blandas a través de un cuestionario, el cual comprende a sus 4 dimensiones en 12 ítems que serán medidos en la escala tipo Likert de la siguiente manera: Nunca (1), Algunas veces (2), Casi siempre (3), Siempre (4). |
|----------------|--|

4. Soporte teórico

| Escala/ÁREA | Subescala (dimensiones) | Definición |
|---------------------|-------------------------------|---|
| Habilidades blandas | Adaptabilidad | Baroness (2020) aquella que nos permite adaptarnos al medio social y cultural en el que nos vamos a mover; esta dimensión aparece en el momento del nacimiento, y nos permite aceptar las convenciones sociales que se dan en nuestro entorno. |
| | Autorregulación o autocontrol | Goleman (1995) expuso el autocontrol como habilidad que tienen las personas para manejar sus reacciones emocionales, controlar sus impulsos, y recuperarse de los fracasos de la vida. |
| | Comunicación efectiva | Según Thompson, I. (2008) Es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos. |
| | Proactividad | Remica Empleo (2016) la proactividad en el trabajo implica tener creatividad, actuar en lugar de ver qué pasa, buscar nuevas oportunidades y perseverar. |

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el Cuestionario para la medición de Habilidades Blandas, elaborado por Gina Beatriz Ordores Lázaro en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría | Calificación | Indicador |
|---|---|---|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintaxis y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
| | 3. Moderado nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |
| | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. |

| | | |
|---|---------------------------------------|--|
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (moderado nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo. |
| | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
| | 3. Moderado nivel | El ítem es relativamente importante. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindarnos observaciones que considere pertinente

| |
|------------------------------|
| 1. No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel |
| 3. Moderado nivel |
| 4. Alto nivel |

Dimensiones del instrumento: Adaptabilidad, autocontrol, comunicación efectiva, y proactividad.

- Primera dimensión: Adaptabilidad
- Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad para asumir cambios y situaciones diferentes a la que se está acostumbrado.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---------------|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Adaptabilidad | 1. ¿Manejan adecuadamente las múltiples demandas, reorganizan prioritariamente las prioridades y se adapta rápidamente a los cambios? | 4 | 4 | 3 | |

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-------------|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| | 2. ¿Su visión de los acontecimientos es sumamente flexible? | 4 | 4 | 4 | |
| | 3. ¿Se siente cómodo con su ambiente laboral donde desempeña sus labores? | 4 | 4 | 4 | |

- **Segunda dimensión: Autocontrol**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la capacidad de gestionar nuestros sentimientos y comportamientos para controlar tanto las emociones positivas como las negativas y así poder expresarlas de manera adecuada.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-------------|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Autocontrol | 4. ¿Gestionan y controlan sus sentimientos impulsivos y sus emociones conflictivas? | 4 | 4 | 4 | |
| | 5. ¿Piensan con claridad y permanecen concentrados a pesar de las presiones? | 4 | 4 | 4 | |
| Autocontrol | 6. ¿Se frustra fácilmente cuando no logra sus objetivos y/o productividad? | 4 | 4 | 4 | |

- **Tercera dimensión: Comunicación efectiva**
- **Objetivos de la Dimensión:** Es proporcionar instrucciones claras y comprensibles que aumentan la confianza y la productividad del receptor.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-----------------------|--|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Comunicación efectiva | 7. ¿Te comprometes responsablemente con tu trabajo y con tu equipo, superando los estándares exigidos? | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | |
|--|---|---|---|---|--|
| | 8. ¿Compartes información de la que dispones de manera correcta? | 4 | 4 | 4 | |
| | 9. ¿Te comunicas con facilidad y coherencia con tu equipo de trabajo? | 4 | 4 | 4 | |

- **Cuarta dimensión: Proactividad**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la capacidad de tomar el control de los acontecimientos en vez de quedarse mirando cómo suceden las cosas.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|--------------|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Proactividad | 10. ¿Se propone a cumplir desafíos en el trabajo y no deja que nada le detenga? | 4 | 4 | 4 | |
| | 11. ¿Encuentras siempre nuevas opciones y alternativas para resolver los problemas? | 4 | 4 | 4 | |
| | 12. ¿Se preocupa por alcanzar sus metas que se haya propuesto? | 4 | 4 | 4 | |



Firma del evaluador
DNI 16708676

6. **Propósito de la evaluación:**
Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

7. **Datos de la escala** (Cuestionario)

| | |
|----------------------|--|
| Nombre de la Prueba: | Cuestionario para la medición de Habilidades Blandas |
|----------------------|--|

| | |
|-----------------------|--|
| Autora: | Gina Beatriz Ordores Lázaro |
| Procedencia: | Lima |
| Administración: | Individual |
| Tiempo de aplicación: | Sin tiempo |
| Ámbito de aplicación: | 50 colaboradores |
| Significación: | El instrumento medirá la variable Desempeño laboral a través de un cuestionario, el cual comprende a sus 4 dimensiones en 12 ítems que serán medidos en la escala tipo Likert de la siguiente manera: Nunca (1), Algunas veces (2), Casi siempre (3), Siempre (4). |

8. Soporte teórico

| Escala/ÁREA | Subescala (dimensiones) | Definición |
|-------------------|---|---|
| Desempeño laboral | Trabajo en equipo | Robbins (1999) define conjunto de personas que interactúan y son interdependientes, y que se han juntado para lograr objetivos particulares. |
| | Capacitación constante de los empleados | Chilavenato (2007). "La Capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos". |
| | Creatividad | Finagan (1958) "La creatividad se muestra al dar existencia a algo novedoso. |
| | Productividad | Robbins y Judge (2013), consideran que la productividad es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional. |

9. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el Cuestionario para la medición de Desempeño Laboral, elaborado por Gina Beatriz Ordores Lázaro en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría | Calificación | Indicador |
|----------------------------------|------------------------------|---|
| CLARIDAD El ítem se comprende | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |

| | | |
|---|---|--|
| facilmente, es decir, su sintaxis y semántica son adecuadas. | 3. Moderado nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. |
| | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (moderado nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo. |
| | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este. |
| | 3. Moderado nivel | El ítem es relativamente importante. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindarnos observaciones que considere pertinente.

| |
|------------------------------|
| 1. No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel |
| 3. Moderado nivel |
| 4. Alto nivel |

Dimensiones del instrumento: Trabajo en equipo, capacitación constante de los empleados, creatividad, productividad.

- **Primera dimensión:** Trabajo en equipo
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la capacidad a un grupo de persona con capacidades, inteligencias, ideas y destrezas similares con el fin de realizar tareas de manera más rápida para obtener mejores resultados.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-------------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Trabajo en equipo | 1. ¿Cuidan al grupo y su reputación y comparten los meritos? | 4 | 4 | 4 | |
| | 2. ¿Participas activamente de las reuniones de trabajo, dando ideas para las mejoras continuas del equipo? | 4 | 4 | 4 | |
| | 3. ¿Te comprometes responsablemente con tu trabajo y con tu equipo, superando las metas exigidas? | 4 | 4 | 4 | |

• Segunda dimensión: Capacitación constante de los empleados

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de la eficiencia de los trabajadores, con la finalidad que ellos proporcionen su eficacia personal y/o grupal de la organizacional.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Capacitación constante de los empleados | 4. ¿Participa en su empresa de las capacitaciones y/o entrenamiento programados? | 4 | 4 | 4 | |
| | 5. ¿Considera que es importante la capacitación constante en su trabajo? | 4 | 4 | 4 | |
| | 6. ¿De las capacitaciones y/o entrenamiento obtenidos realiza aportes para las mejoras continuas en su trabajo y/o productividad? | 4 | 4 | 4 | |

• Tercera dimensión: Creatividad

Objetivos de la Dimensión: Es buscar nuevas ideas y soluciones de ver la realidad de múltiples formas para crear, imaginar, proponer e inventar.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Creatividad | 7. ¿Propones nuevas ideas y/o actividades que contribuyan al | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | |
|--|--|---|---|---|--|
| | desarrollo de la empresa? | | | | |
| | 8. ¿Consideras que el trabajo que realizas es de calidad y de buen resultado? | 4 | 4 | 4 | |
| | 9. ¿Das el primer paso en cuanto a la ejecución de la creatividad de nuevas ideas? | 4 | 4 | 4 | |

• Cuarta dimensión: Productividad

Objetivos de la Dimensión: Es medir los indicadores de rendimiento y que permita reconocer el retorno que produce los recursos invertidos en una actividad.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Productividad | 10. ¿Planificas y organizas tus actividades antes de ejecutarlas? | 4 | 4 | 4 | |
| | 11. ¿Utilizas alguna herramienta para recopilar y organizar tus actividades designadas? | 4 | 4 | 4 | |
| | 12. ¿Considera necesaria la capacitación para desarrollar sus actividades laborales? | 4 | 4 | 4 | |



Firma del evaluador
DNI 16708676

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario para Determinar el Impacto de habilidades blandas en el desempeño laboral de una empresa en Lima, con gestión eficiente 2023". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente, aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

| | | |
|---|------------------------------------|----------------------|
| Nombre del juez: | Judith Maribel Huayhuapuma Ordores | |
| Grado profesional: | Maestría (X) | Doctor () |
| Área de formación académica: | Clinica () | Social () |
| | Educativa (..) | Organizacional (x) |
| Áreas de experiencia profesional: | Impuesto y Contabilidad | |
| Institución donde labora: | Tribunal Fiscal | |
| Tiempo de experiencia profesional en el área: | 2 a 4 años () | |
| | Más de 5 años (X) | |
| Experiencia en Investigación Psicométrica: | | |

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Cuestionario)

| | |
|-----------------------|--|
| Nombre de la Prueba: | Cuestionario para la medición de Habilidades Blandas |
| Autora: | Gina Beatriz Ordores Lázaro |
| Procedencia: | Lima |
| Administración: | Individual |
| Tiempo de aplicación: | Sin tiempo |

| | |
|-----------------------|--|
| Ámbito de aplicación: | 50 colaboradores |
| Significación: | El instrumento medirá la variable Habilidades blandas a través de un cuestionario, el cual comprende a sus 4 dimensiones en 12 ítems que serán medidos en la escala tipo Likert de la siguiente manera: Nunca (1), Algunas veces (2), Casi siempre (3), Siempre (4). |

4. Soporte teórico

| Escala/ÁREA | Subescala (dimensiones) | Definición |
|---------------------|------------------------------|---|
| Habilidades blandas | Adaptabilidad | Bazarras (2020) aquella que nos permite adaptarnos al medio social y cultural en el que nos vamos a mover; esta dimensión aparece en el momento del nacimiento, y nos permite aceptar las convenciones sociales que se dan en nuestro entorno. |
| | Autoregulación o autocontrol | Goleman (1996) expuso el autocontrol como habilidad que tienen las personas para manejar sus reacciones emocionales, controlar sus impulsos, y recuperarse de los fracasos de la vida. |
| | Comunicación efectiva | Según Thompson, I. (2006) Es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos. |
| | Proactividad | Remica Empleo (2016) la proactividad en el trabajo implica tener creatividad, actuar en lugar de var qué pasa, buscar nuevas oportunidades y perseverar. |

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el Cuestionario para la medición de Habilidades Blandas, elaborado por Gina Beatriz Ordores Lázaro en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría | Calificación | Indicador |
|--|------------------------------|--|
| CLARIDAD El ítem comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por ordenación de estas. |
| | 3. Moderado nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuadas. |

| | | |
|--|---|--|
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. |
| | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial/lejána con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (moderado nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo. |
| | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
| | 3. Moderado nivel | El ítem es relativamente importante. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

| |
|------------------------------|
| 1. No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel |
| 3. Moderado nivel |
| 4. Alto nivel |

Dimensiones del instrumento: Adaptabilidad, autocontrol, comunicación efectiva, y proactividad.

- **Primera dimensión:** Adaptabilidad
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la capacidad para asumir cambios y situaciones diferentes a la que se está acostumbrado.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---------------|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Adaptabilidad | 1. ¿Manejan adecuadamente las múltiples demandas, reorganizan prontamente las | 4 | 4 | 4 | |

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-------------|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| | prioridades y se adapta rápidamente a los cambios? | | | | |
| | 2. ¿Su visión de los acontecimientos es sumamente flexible? | 4 | 4 | 4 | |
| | 3. ¿Se siente cómodo con su ambiente laboral donde desempeña sus labores? | 4 | 4 | 4 | |

- **Segunda dimensión:** Autocontrol
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la capacidad de gestionar nuestros sentimientos y comportamientos para controlar tanto las emociones positivas como las negativas y así poder expresarlas de manera adecuada.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-------------|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Autocontrol | 4. ¿Gestionan y controlan sus sentimientos impulsivos y sus emociones conflictivas? | 4 | 4 | 4 | |
| Autocontrol | 5. ¿Piensan con claridad y permanecen concentrados a pesar de las presiones? | 4 | 4 | 4 | |
| Autocontrol | 6. ¿Se enoja fácilmente cuando no logra sus objetivos y/o productividad? | 4 | 4 | 4 | |

- **Tercera dimensión:** Comunicación efectiva
- **Objetivos de la Dimensión:** Es proporciona instrucciones claras y comprensibles que aumentan la confianza y la productividad del receptor.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-----------------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Comunicación efectiva | 7. ¿Te comprometes responsablemente con tu trabajo y con tu equipo, superando los estándares exigidos? | 4 | 4 | 4 | |
| | 8. ¿Compartes información de la que dispones de manera correcta? | 4 | 4 | 4 | |
| | 9. ¿Te comunicas con facilidad y coherencia con tu equipo de trabajo? | 4 | 4 | 4 | |

- **Cuarta dimensión: Proactividad**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la capacidad de tomar el control de los acontecimientos en vez de quedarse mirando cómo suceden las cosas.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|--------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Proactividad | 10. ¿Se propone a cumplir desafíos en el trabajo y no deja que nada le detenga? | 4 | 4 | 4 | |
| | 11. ¿Encuentras siempre nuevas opciones y alternativas para resolver los problemas? | 4 | 4 | 4 | |
| | 12. ¿Se preocupa por alcanzar sus metas que se haya propuestos? | 4 | 4 | 4 | |



Firma del evaluador
DNI
40758136

6. **Propósito de la evaluación:**
Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

7. **Datos de la escala** (Cuestionario)

| | |
|-----------------------|--|
| Nombre de la Prueba: | Cuestionario para la medición de Habilidades Blandas |
| Autora: | Gina Beatriz Ordoñez Lázaro |
| Procedencia: | Lima |
| Administración: | Individual |
| Tiempo de aplicación: | Sin tiempo |
| Ámbito de aplicación: | 50 colaboradores |
| Significación: | El instrumento medirá la variable Desempeño laboral a través de un cuestionario, el cual comprende a sus 4 dimensiones en 12 ítems que serán medidos en la escala tipo Likert de la siguiente manera: Nunca (1), Algunas veces (2), Casi siempre (3), Siempre (4). |

8. **Soporte teórico**

| Escala/ÁREA | Subescala (dimensiones) | Definición |
|-------------------|---|--|
| Desempeño laboral | Trabajo en equipo | Robbins (1999) define conjunto de personas que interactúan y son interdependientes, y que se han juntado para lograr objetivos particulares. |
| | Capacitación constante de los empleados | Chavlenato (2007), "La Capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos". |
| | Creatividad | Flanagan (1958) "La creatividad se muestra al dar existencia a algo novedoso. |
| | Productividad | Robbins y Judge (2013), consideran que la productividad es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional. |

9. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el Cuestionario para la medición de Desempeño Laboral, elaborado por Gina Beatriz Ordoñez Lázaro en el año 2023.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría | Calificación | Indicador |
|--|---|---|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
| | 3. Moderado nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. |
| | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (moderado nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo. |
| | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
| | 3. Moderado nivel | El ítem es relativamente importante. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitarles breves observaciones que considere pertinente

| |
|------------------------------|
| 1. No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel |
| 3. Moderado nivel |
| 4. Alto nivel |

Dimensiones del instrumento: Trabajo en equipo, capacitación constante de los empleados, creatividad, productividad.

- **Primera dimensión:** Trabajo en equipo
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la capacidad a un grupo de persona con capacidades, inteligencias, ideas y destrezas similares con el fin de realizar tareas de manera más rápida para obtener mejores resultados.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-------------------|--|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Trabajo en equipo | 1. ¿Cuidan al grupo y su reputación y comparten los méritos? | 4 | 4 | 4 | |
| | 2. ¿Participas activamente de las reuniones de trabajo, dando ideas para las mejoras continuas del equipo? | 4 | 4 | 4 | |
| | 3. ¿Te comprometes responsablemente con tu trabajo y con tu equipo, superando las metas exigidas? | 4 | 4 | 4 | |

- **Segunda dimensión:** Capacitación constante de los empleados
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la capacidad de la eficiencia de los trabajadores, con la finalidad que ellos proporcionen su eficacia personal y/o grupal de la organizacional.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Capacitación constante de los empleados | 4. ¿Participa en su empresa de las capacitaciones y/o entrenamiento programados? | 4 | 4 | 4 | |
| | 5. ¿Considera que es importante la capacitación constante en su trabajo? | 4 | 4 | 4 | |
| Capacitación constante de los empleados | 6. ¿De las capacitaciones y/o entrenamiento obtenidos realiza aportes para las mejoras continuas en su trabajo y/o productividad? | 4 | 4 | 4 | |

- Tercera dimensión: Creatividad
- Objetivos de la Dimensión: Es buscar nuevas ideas y soluciones de ver la realidad de múltiples formas para crear, imaginar, proponer e inventar.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-------------|--|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Creatividad | 7. ¿Propones nuevas ideas y/o actividades que contribuyan al desarrollo de la empresa? | 4 | 4 | 4 | |
| | 8. ¿Consideras que el trabajo que realizas es de calidad y de buen resultado? | 4 | 4 | 4 | |
| | 9. ¿Das el primer paso en cuanto a la ejecución de la creatividad de nuevas ideas? | 4 | 4 | 4 | |

- Cuarta dimensión: Productividad
- Objetivos de la Dimensión: Es medir los indicadores de rendimiento y que permita reconocer el retorno que produce los recursos invertidos en una actividad.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---------------|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Productividad | 10. ¿Planificas y organizas tus actividades antes de ejecutarlas? | 4 | 4 | 4 | |
| | 11. ¿Utilizas algunas herramientas para recopilar y organizar tus actividades designadas? | 4 | 4 | 4 | |
| | 12. ¿Considera necesaria la capacitación para desarrollar sus actividades laborales? | 4 | 4 | 4 | |


 Firma del evaluador
 DNI
 40313136

Evaluación por juicio de expertos

Respetado Juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario para Determinar el Impacto de habilidades blandas en el desempeño laboral de una empresa en Lima, con gestión eficiente 2023". La evaluación del Instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

| | | |
|--|-------------------------------|--------------------|
| Nombre del juez: | Jorge Luis Hernández Palacios | |
| Grado profesional: | Maestría (X) | Doctor () |
| Área de formación académica: | Clinica () | Social () |
| | Educativa () | Organizacional (X) |
| Áreas de experiencia profesional: | DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN | |
| Institución donde labora: | LA CALERA SAC | |
| Tiempo de experiencia profesional en el área: | 2 a 4 años () | |
| | Más de 5 años (X) | |
| Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde) | | |

2. **Propósito de la evaluación:**
Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Cuestionario)

| | |
|-----------------------|--|
| Nombre de la Prueba: | Cuestionario para la medición de Habilidades Blandas |
| Autora: | Gina Beatriz Ordóñez Lizaro |
| Procedencia: | Lima |
| Administración: | Individual |
| Tiempo de aplicación: | Sin tiempo |
| Ámbito de aplicación: | 50 colaboradores |

| | |
|----------------|---|
| Significación: | El instrumento medirá la variable Habilidades blandas a través de un cuestionario el cual comprende a sus 4 dimensiones en 12 ítems que serán medidos en la escala tipo Likert de la siguiente manera: Nunca (1), Algunas veces (2), Casi siempre (3), Siempre (4). |
|----------------|---|

4. Soporte teórico

| Escala/ÁREA | Subescala (dimensiones) | Definición |
|---------------------|-------------------------------|---|
| Habilidades blandas | Adaptabilidad | Baxarrás (2020) aquella que nos permite adaptarnos al medio social y cultural en el que nos vamos a mover; esta dimensión aparece en el momento del nacimiento, y nos permite aceptar las convenciones sociales que se dan en nuestro entorno. |
| | Autocontrol o autorregulación | Goleman (1995) expuso el autocontrol como habilidad que tienen las personas para manejar sus reacciones emocionales, controlar sus impulsos, y recuperarse de los fracasos de la vida. |
| | Comunicación efectiva | Según Thompson, I. (2008) Es el proceso mediante el cual el emisor y el receptor establecen una conexión en un momento y espacio determinados para transmitir, intercambiar o compartir ideas, información o significados que son comprensibles para ambos. |
| | Proactividad | Remica Empleo (2016) la proactividad en el trabajo implica tener creatividad, actuar en lugar de ver qué pasa, buscar nuevas oportunidades y perseverar. |

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el Cuestionario para la medición de Habilidades Blandas, elaborado por Gina Beatriz Ordores Lázaro en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría | Calificación | Indicador |
|---|------------------------------|---|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintaxis y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
| | 3. Moderado nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |

| | | |
|---|---|--|
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. |
| | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial/lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (moderado nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo. |
| | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este. |
| | 3. Moderado nivel | El ítem es relativamente importante. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindarnos observaciones que considere pertinente

| |
|-----------------------------|
| 1 No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel |
| 3. Moderado nivel |
| 4. Alto nivel |

Dimensiones del instrumento: Adaptabilidad, autocontrol, comunicación efectiva, y proactividad.

- Primera dimensión: Adaptabilidad
- Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad para asumir cambios y situaciones diferentes a la que se está acostumbrado.

| Indicadores | Item | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Adaptabilidad | 1. ¿Manejan adecuadamente las múltiples demandas, reorganizan prioritariamente las prioridades y se adapta rápidamente a los cambios? | 4 | 4 | 4 | |
| | 2. ¿Su visión de los acontecimientos es sumamente flexible? | 4 | 4 | 4 | |
| | 3. ¿Se siente cómodo con su ambiente laboral donde desempeña sus labores? | 4 | 4 | 4 | |

- Segunda dimensión: Autocontrol
- Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de gestionar nuestros sentimientos y comportamientos para controlar tanto las emociones positivas como las negativas y así poder expresarlas de manera adecuada.

| Indicadores | Item | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Autocontrol | 4. ¿Gobernan y controlan sus sentimientos impulsivos y sus emociones conflictivas? | 4 | 4 | 4 | |
| | 5. ¿Pueden lidiar con claridad y permanencia concentrados a pesar de las presiones? | 4 | 4 | 4 | |
| | 6. ¿Se enfoca fácilmente cuando no logra sus objetivos y/o productividad? | 4 | 4 | 4 | |

- Tercera dimensión: Comunicación efectiva
- Objetivos de la Dimensión: Es proporciona instrucciones claras y comprensibles que aumentan la confianza y la productividad del receptor.

| Indicadores | Item | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-----------------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Comunicación efectiva | 7. ¿Te comprometes responsablemente con tu trabajo y con tu equipo, superando los estándares exigidos? | 4 | 4 | 4 | |
| | 8. ¿Compartes información de la que dispones de manera correcta? | 4 | 4 | 4 | |
| | 9. ¿Te comunicas con facilidad y coherencia con tu equipo de trabajo? | 4 | 4 | 4 | |

- Cuarta dimensión: Proactividad
- Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de tomar el control de los acontecimientos en vez de quedarse mirando cómo suceden las cosas.

| Indicadores | Item | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|--------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Proactividad | 10. ¿Se propone a cumplir desafíos en el trabajo y no deja que nada le detenga? | 4 | 4 | 4 | |
| | 11. ¿Encuentras siempre nuevas opciones y alternativas para resolver los problemas? | 4 | 4 | 4 | |
| | 12. ¿Se preocupa por alcanzar sus metas que se haya propuestos? | 4 | 4 | 4 | |


 Firma del evaluador
 DR 21/11/2015

6. **Propósito de la evaluación:**
Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

7. **Datos de la escala (Cuestionario)**

| | |
|-----------------------|--|
| Nombre de la Prueba: | Cuestionario para la medición de Habilidades Blandas |
| Autora: | Gina Beatriz Ordóñez Lázaro |
| Procedencia: | Lima |
| Administración: | Individual |
| Tiempo de aplicación: | Sin tiempo |
| Ámbito de aplicación: | 50 colaboradores |
| Significación: | El instrumento medirá la variable Desempeño laboral a través de un cuestionario, el cual comprende a sus 4 dimensiones en 12 ítems que serán medidos en la escala tipo Likert de la siguiente manera: Nunca (1), Algunas veces (2), Casi siempre (3), Siempre (4). |

8. **Soporte teórico**

| Escala/ÁREA | Subescala (dimensiones) | Definición |
|-------------------|---|--|
| Desempeño laboral | Trabajo en equipo | Robbins (1999) define conjunto de personas que interactúan y son interdependientes, y que se han juntado para lograr objetivos particulares. |
| | Capacitación constante de los empleados | Chiavenato (2007), "La Capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos". |
| | Creatividad | Flanagan (1958) "La creatividad se muestra al dar existencia a algo novedoso". |
| | Productividad | Robbins y Judge (2013), consideran que la productividad es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional. |

9. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el Cuestionario para la medición de Desempeño Laboral, elaborado por Gina Beatriz Ordóñez Lázaro en el año 2023.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría | Calificación | Indicador |
|--|---|---|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintaxis y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
| | 3. Moderado nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuadas. |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. |
| | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial/lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (moderado nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo. |
| | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide este. |
| | 3. Moderado nivel | El ítem es relativamente importante. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brindarnos observaciones que considere pertinente

| |
|------------------------------|
| 1. No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel |
| 3. Moderado nivel |
| 4. Alto nivel |

Dimensiones del instrumento: Trabajo en equipo, capacitación constante de los empleados, creatividad, productividad.

- **Primera dimensión: Trabajo en equipo**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la capacidad a un grupo de persona con capacidades, inteligencias, ideas y destrezas similares con el fin de realizar tareas de manera más rápida para obtener mejores resultados.

| Indicadores | Item | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-------------------|--|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Trabajo en equipo | 1. ¿Cuidan al grupo y su reputación y comparten los méritos? | 4 | 4 | 4 | |
| | 2. ¿Participas activamente de las reuniones de trabajo, dando ideas para las mejoras continuas del equipo? | 4 | 4 | 4 | |
| | 3. ¿Te comprometes responsablemente con tu trabajo y con tu equipo, superando las metas exigidas? | 4 | 4 | 4 | |

- **Segunda dimensión: Capacitación constante de los empleados**
- **Objetivos de la Dimensión:** Medir la capacidad de la eficiencia de los trabajadores, con la finalidad que ellos proporcionen su eficacia personal y/o grupal de la organizacional.

| Indicadores | Item | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Capacitación constante de los empleados | 4. ¿Participa en su empresa de las capacitaciones y/o entrenamiento programados? | 4 | 4 | 4 | |
| | 5. ¿Considera que es importante la capacitación constante en su trabajo? | 4 | 4 | 4 | |
| | 6. ¿De las capacitaciones y/o entrenamiento obtenidos realiza aportes para las mejoras continuas en su trabajo y/o productividad? | 4 | 4 | 4 | |

- **Tercera dimensión: Creatividad**
- **Objetivos de la Dimensión:** Es buscar nuevas ideas y soluciones de ver la realidad de múltiples formas para crear, imaginar, proponer e inventar.

| Indicadores | Item | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-------------|--|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Creatividad | 7. ¿Propones nuevas ideas y/o actividades que contribuyan al desarrollo de la empresa? | 4 | 4 | 4 | |
| | 8. ¿Consideras que el trabajo que realizas es de calidad y de buen resultado? | 4 | 4 | 4 | |
| | 9. ¿Das el primer paso en cuanto a la ejecución de la creatividad de nuevas ideas? | 4 | 4 | 4 | |

- **Cuarta dimensión: Productividad**
- **Objetivos de la Dimensión:** Es medir los indicadores de rendimiento y que permita reconocer el retorno que produce los recursos invertidos en una actividad.

| Indicadores | Item | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---------------|--|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Productividad | 10. ¿Planificas y organizas tus actividades antes de ejecutarlas? | 4 | 4 | 4 | |
| | 11. ¿Utilizas algunas herramienta para recopilar y organizar tus actividades designadas? | 4 | 4 | 4 | |
| | 12. ¿Considera necesaria la capacitación para desarrollar sus actividades laborales? | 4 | 4 | 4 | |


 Firma del evaluador
 DNI 21835395