



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Habilidades blandas y la productividad laboral en los  
funcionarios de un Hospital de Ica, 2023**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

**AUTORA:**

Benavides Vilca, Rosa Margarita (orcid.org/0000-0001-5902-2528)

**ASESORES:**

Dr. Quinteros Gómez, Yakov Mario (orcid.org/0000-0003-2049-5971)

Mgtr. Miyashiro Kuniyoshi, Daniel (orcid.org/0000-0002-6485-4246)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión de Riesgo en Salud

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2023

### **Dedicatoria**

A Darío por su apoyo incondicional, motivo principal para lograr alcanzar mis metas

## **Agradecimiento**

Agradecer a Dios por guiar todos mis pasos a lo largo de este camino, a mis padres por siempre estar presentes y darme las palabras de aliento para no desfallecer.

## Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos.....	iii
Índice de tablas .....	iv
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen .....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGIA.....	16
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	16
3.2. Variables y operacionalización .....	16
3.3. Población, muestra, y muestreo. ....	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	18
3.5. Procedimientos.....	19
3.6. Método de análisis de datos .....	20
3.7. Aspectos éticos .....	20
IV. RESULTADOS .....	21
V. DISCUSIÓN.....	34
VI. CONCLUSIONES .....	41
VII. RECOMENDACIONES.....	42
REFERENCIAS .....	42
ANEXOS.....	47
Anexo 1 Matriz de consistencia .....	48
Anexo 2 Matriz de operacionalización de variables.....	49
Anexo 3 Instrumentos .....	52
Anexo 4 Validaciones de Juicio de expertos .....	56
Anexo 5 Confiabilidad estadística .....	67

## Índice de tablas

Tabla 1	Validez de juicio de expertos .....	19
Tabla 2	Estadísticos de confiabilidad .....	19
Tabla 3	Niveles de la Variable Habilidades Blandas.....	21
Tabla 4	Niveles de la dimensión Proactividad .....	22
Tabla 5	Niveles de la dimensión Trabajo a presión .....	23
Tabla 6	Niveles de la dimensión Responsabilidad social.....	24
Tabla 7	Niveles de la dimensión Trabajo en equipo .....	25
Tabla 8	Niveles de la Variable Productividad .....	26
Tabla 9	Niveles de la dimensión Eficacia .....	27
Tabla 10	Niveles de la dimensión Eficiencia.....	28
Tabla 11	Correlación entre las habilidades blandas y la productividad laboral en los funcionarios de un Hospital de Ica - 2023 .....	29
Tabla 12	Correlación entre la proactividad con la eficiencia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023. ....	30
Tabla 13	Correlación entre la responsabilidad social con la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica. 2023.....	31
Tabla 14	Correlación entre el trabajo a presión con la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023.....	32
Tabla 15	Correlación entre el trabajo en equipo y la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023 .....	33

## Índice de gráficos y figuras

Figura 1	Niveles de la Variable Habilidades Blandas.....	21
Figura 2	Niveles de la dimensión Proactividad .....	22
Figura 3	Niveles de la dimensión Trabajo a presión .....	23
Figura 4	Niveles de la dimensión Responsabilidad social.....	24
Figura 5	Niveles de la dimensión Trabajo en equipo .....	25
Figura 6	Niveles de la Variable Productividad .....	26
Figura 7	Niveles de la dimensión Eficacia .....	27
Figura 8	Niveles de la dimensión Eficiencia.....	28

## Resumen

El objetivo de la presente investigación ha sido determinar la relación entre las habilidades blandas y la productividad laboral en los funcionarios de un hospital de Ica, 2023. La metodología de investigación es de tipo aplicada, nivel correlacional y de diseño no experimental, la población estuvo constituida por 362 funcionarios y un muestreo probabilístico a conveniencia de 120 personas; se aplicaron dos instrumentos que fueron validados por 3 expertos, además de medir la confiabilidad mediante el alfa de Cronbach que arrojaron para la variable habilidades blandas 0.781 y para la productividad laboral 0.834, para la análisis inferencial se aplicó el coeficiente Rho de Spearman. Los resultados demostraron la existencia de una relación directa y significativa entre las variables de estudio. Se concluyó que las habilidades blandas tienen relación significativa con la productividad laboral en los funcionarios de un hospital de la región Ica. De la misma manera, se logró obtener un estadístico de correlación (Rho) Spearman = 0.450, asumiéndose la existencia de una correlación positiva de nivel medio entre las variables.

**Palabras clave:** Habilidades, blandas, productividad, laboral.

### **Abstract**

The objective of the present investigation has been to determine the relationship between soft skills and labor productivity in the employees of a hospital in Ica, 2023. The research methodology is of an applied type, correlational level and non-experimental design, the population was made up of 362 officials and a convenience probabilistic sample of 120 people; Two instruments were applied that were validated by 3 experts, in addition to measuring reliability through Cronbach's alpha, which yielded 0.781 for the soft skills variable and 0.834 for labor productivity. For the inferential analysis, Spearman's Rho coefficient was applied. The results demonstrated the existence of a direct and significant relationship between the variables of the study. It was concluded that soft skills have a significant relationship with labor productivity in the employees of a hospital in the Ica region. In the same way, it was possible to obtain a correlation statistic (Rho) Spearman = 0.450, assuming the existence of a medium-level positive correlation between the variables.

**Keywords:** Skills, soft, productivity, labor.



## **I. INTRODUCCIÓN**

Las competencias blandas se vienen situando como un tema tendencial en distintas áreas del talento humano, tanto en el sector público y privado, y, por ende, esforzándose en la atención al público objetivo. En cuanto a la funcionabilidad de los servicios orientados a la salud pública, instituciones como la Organización Mundial de la Salud (OMS) y la Organización Panamericana de la Salud (OPS) propusieron directrices enfocadas en el fortalecimiento del conocimiento, habilidades y actitudes para establecer mejoras en los casos de salud. En tal sentido, el problema de la salud es tratado en todos los países del mundo, aplicando políticas públicas impartidas por las instituciones encargadas de la gestión de la salud (OPS, 2022), siendo las habilidades blandas, las que se encuentran ligadas al comportamiento de las personas que interactúan con sus pares y al establecimiento de patrones de conducta manifestadas en su gestión.

En el contexto mundial se viene buscando instituir el efecto de las habilidades blandas en psicólogos y administradores en el subsector de la salud ocupacional en ciudades como Bogotá sur y Zipaquirá respectivamente (Camones et al., 2022). Frente a ello, el diagnóstico de las competencias como la vocación al servicio, la comunicación asertiva, la atención a pacientes, sumándose la efectividad de las teleconsultas como nuevos recursos de atención por la emergencia sanitaria.

De acuerdo con una investigación realizada por La Fortune 500 con la intervención del Instituto de Investigación de Stanford y la Fundación Carnegie Mellon, se cuantificó que el 75% del éxito en el campo laboral a largo plazo se da en función a la aplicación de las habilidades interpersonales y el 25% radicaría en el uso de las habilidades técnicas (Silber y Foshay, 2019). Asimismo, la Escuela de Negocios Ross de la Universidad de Boston localizaron que los funcionarios y colaboradores que fueron capacitados en habilidades blandas eran un 12% más productivos que aquellos que no tenían ningún tipo de capacitación. También, la Universidad de Harvard informó que el 85% del éxito del personal se vincula con las habilidades interpersonales y el 15% con las habilidades técnicas. Otro estudio de interés público realizado por McDonald's UK pronosticó que para fines de 2023 más de 800,000 personas serán despedidas debido a la escasez de habilidades,

como se puede apreciar, en el entorno global y laboral existiría una ardua competencia de los colaboradores (Vasanthakumari, 2019).

Por otro lado, la evaluación de la productividad laboral en el sector salud es otro de los problemas que tiene efecto significativo en la atención del servicio a los usuarios y pacientes en general, el manejo de las variables como la efectividad y eficiencia se ven mermados en sus resultados por la falta de capacidades de los colaboradores (Aliaga, 2018).

En el contexto nacional, diversos informes publicados en medios informativos demostraron que los indicadores de atención presentan debilidades, y, en consecuencia, el problema de la salud está ligado al recurso humano. Según la encuesta de la Universidad de Lima (abril, 2022), un 85.6% de la población indicó haberse atendido (la persona encuestada o algún familiar) en hospitales de salud, revelaría que la percepción en calidad es regular, mala o muy mala (percepción mala o muy mala, 29.2%). En cuanto a la atención de EsSalud, las personas que indicaron haberse atendido (persona encuestada o sus familiares) manifestaron en un 76.1% su percepción que la calidad es regular, mala o muy mala (percepción mala o muy mala, 69.1%). Los indicadores citados, evidenciaron oportunidades de mejora, comparando los resultados del 2017 donde se observó un deterioro de 4.5% para EsSalud y de 10% en los hospitales del Ministerio de Salud (Minsa).

En el ámbito local, se estudió la gestión de un Hospital en Ica, el cual fue fundado en el año 1964, y es catalogado de alta complejidad (Franco & Cahua, 2020). Dada la importancia que tiene el hospital de Ica, ya que cuenta con 281 funcionarios entre nombrados y personal bajo la modalidad de Contratación Administrativa de Servicios (CAS), surge la idea de establecer una investigación que pueda medir tanto la aplicación de habilidades blandas y la productividad a través de la eficiencia y la eficacia, el hospital de Ica no cuenta con un plan de acción que permita a los funcionarios mejorar el sistema de atención al usuario y ello es motivo de preocupación ya que afecta directamente a la gestión del hospital.

Teniendo en cuenta la información previa y las variables de estudio, se planteó la pregunta: ¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas y la productividad laboral en los funcionarios de un hospital de Ica, 2023? Asimismo, se estableció como preguntas específicas: a) ¿Cuál es la relación entre la proactividad y la eficiencia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023?, b) ¿Cuál es la

relación entre la responsabilidad social y la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023?; c) ¿Cuál es la relación entre el trabajo a presión y la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023?; y, d) ¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo y la eficacia de los funcionarios en un hospital de Ica, 2023?.

En cuanto a la justificación teórica se buscó contribuir con la aplicación de las habilidades blandas tomando en cuenta la teoría de Goleman (2022), quien señala que la proactividad, el trabajo a presión, y el trabajo en equipo tienen un impacto positivo en la gestión. Desde el punto de vista práctico, el estudio informaría el nivel de conocimientos generales en el que se encuentran los funcionarios de un hospital de Ica. En relación a la justificación metodológica, se aplicó el enfoque cuantitativo, de tipo correlacional para medir la relación entre las variables. Asimismo, la investigación práctica es viable ya que cuenta con los recursos tanto financieros como el personal dispuesto a colaborar en el estudio, ya que el resultado se enfocará en un plan de evaluación de desempeño que permita al personal mejorar sus capacidades para continuar fortaleciendo el sistema de salud en el país.

El objetivo de estudio se enfocó en determinar la relación de las habilidades blandas y la productividad laboral en los funcionarios de un hospital de Ica, 2023. Los objetivos específicos fueron a) determinar la relación entre la proactividad y la eficiencia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023, b) determinar la relación entre la responsabilidad social y la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023; c) Determinar la relación entre el Trabajo a presión y la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023; y, d) Determinar la relación entre el Trabajo en equipo y la eficacia de los funcionarios en un hospital de Ica, 2023.

También, la hipótesis general permitió comprobar la relación significativa entre las habilidades blandas y la productividad laboral en los funcionarios de un hospital de Ica, 2023, las hipótesis específicas permitieron medir si: a) Existe relación entre la proactividad con la eficiencia de los funcionarios de un hospital de Ica - 2023, b) Existe relación entre la responsabilidad social con la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica - 2023; c) Existe relación entre trabajo a presión con la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023; y, d) Existe relación el trabajo en equipo y la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

En el contexto mundial, se encontró el estudio de Nusrat (2018) realizando una investigación acerca de la aplicabilidad de las habilidades del personal para afianzar la empleabilidad; el objetivo se enfocó en confrontar las habilidades blandas con la productividad del personal; en la literatura contemporánea de América Latina (AL) se evidenció que los atributos de habilidades mejoraron el empleo sostenible. Metodológicamente la investigación fue descriptiva e inferencial, aplicándose una encuesta a 129 personas y una medición causa efecto entre las variables. En los resultados los empleadores investigaron atributos articulados a las habilidades blandas, tal es el caso de comunicación, habilidad interpersonal, habilidad para trabajar bajo presión, liderazgo de equipo, habilidad analítica, automotivación, situado al cumplimiento de los objetivos; los resultados demostraron que el liderazgo, trabajo de equipo, aptitud, herramientas para darle solución al problema, y, proactividad, tuvieron influencia positiva en la productividad laboral, el Rho tuvo un valor de 0.69, estableciéndose una correlación alta.

Por su parte, Cardoso-Espinosa *et al.* (2019) desarrollaron el estudio de las habilidades blandas en los perfiles profesionales de un grupo de ingenieros. El objetivo demostró el nivel de conocimiento que tuvieron los sujetos de estudio sobre las habilidades blandas para poder ser aplicadas en las funciones de cara al mercado laboral. La metodología fue de tipo mixto, aplicado a 45 ingenieros, se utilizó el estadístico Chi cuadrada. Se concluyó estadísticamente con un valor de la Chi cuadrada de 0.65, y una significancia menor a 0.01 corroborando que el nivel de conocimiento de los alumnos sobre la importancia de las habilidades blandas es medio.

También, Cárdenas (2019) midió la incidencia de las habilidades blandas en el clima laboral de un grupo de laboratorios clínicos de Bogotá, describió el nivel de conocimiento que tuvieron los colaboradores sobre las habilidades y como estas fueron empleadas en la mejora continua de los recursos humanos. La ruta metodológica fue cuantitativa, y, se aplicó un cuestionario diseñado de acuerdo a las variables para poder conseguir información que corrobore la percepción que tienen los trabajadores acerca de las habilidades blandas. Se concluyó, encontrando un Rho de Spearman con un valor de 0.65, demostrando que en este

grupo de laboratorios clínicos se tiene un nivel de conocimiento en una escala buena sobre las habilidades blandas. En el mismo contexto, Ortiz et al. (2019) realizaron un estudio con el objetivo de establecer el nivel de incidencia entre los elementos del clima organizacional y la productividad en funcionarios de empresas de servicios de salud (IPS), lo cual permitió forjar un proceso de mejora continua en los procesos de gestión. El método de estudio fue correlacional, aplicando la medida de regresión para establecer el impacto de variable independiente sobre la dependiente, o el denominado enfoque causal; se buscó medir el grado de relación, de igual manera, se instituyó un diseño no experimental de tipo transversal. En los resultados se obtuvo un  $R^2$  de 0.75 entre los factores de clima organizacional y el factor de productividad en la efectividad y eficacia. Se concluyó la existencia de una relación directa y significativa de los elementos del clima organizacional y la productividad laboral, estableciéndose de todos modos las recomendaciones de continuar fortaleciendo en capacidades al personal de la salud.

En el estudio de Hernández y Neri (2020) tuvo como objetivo analizar la percepción que tuvieron los egresados de ingeniería sobre su formación en habilidades blandas; el enfoque fue cuantitativo, empleando un análisis de tipo factorial y la prueba de Kruskal-Wallis y un modelo de regresión lineal, la muestra fue de 3560 personas de tres universidades, dos de México y una del país Vasco en España. Los resultados indicarían que con un p-valor de 0.000 y un valor de chi cuadrado de 55.827, existiendo niveles bajos en la formación de habilidades blandas en los egresados; se concluyó que las instituciones de educación superior tienen que trabajar de manera más profunda las habilidades relacionadas con la realidad laboral, ya que existe un nivel bajo de conocimientos sobre las competencias laborales en los egresados, y ello repercutiría de manera significativa en el campo laboral.

Por su parte, Araya y Garita (2020) sobre las habilidades blandas y sus elementos para la formación profesional, plantearon como objetivo fortalecer la formación del profesional desde la etapa universitaria hacia el horizonte de cambio tomando como base el perfil profesional de sus capacidades. El método, fue básico - mixto, se plantearon entrevistas y encuestas, el muestreo estuvo direccionado a 50 directores de empresas del sector informático. Los resultados enmarcaron en

fortalecer las habilidades blandas en la materia de tecnologías de información. La conclusión determinó que el 60 % del personal posee habilidades blandas relacionadas con el puesto que desempeñan, el 40 % pasaron a una fase coaching para poder mejorar sus competencias, mediante el Rho de Spearman de 0.65 se probó la relación directa entre la aplicación de las habilidades blandas y la formación profesional con resultados positivos.

El estudio realizado por Coates (2020) acerca del análisis de las habilidades blandas como: comunicación, creatividad y pensamiento crítico; las que se ubicaron entre las de mayor aplicación, debido a la búsqueda de los empleadores, las HB representan el nivel de fortalecimiento de un empleado para ejercer el trabajo con éxito. La metodología fue de enfoque cuantitativo, con una población de 400 docentes universitarios de Texas, se utilizó un cuestionario de preguntas tipo Likert para determinar el nivel de influencia de la primera variable sobre la segunda. Los resultados, concordaron que los empleadores vienen manifestando su preocupación debido a la creciente brecha entre las habilidades y capacidades para satisfacer las necesidades de la fuerza laboral. Se aplicó también la prueba estadística de Pearson, arrojando un coeficiente de 0.75 concluyendo que la educación superior desempeña un papel fundamental en el mantenimiento de la fuerza laboral actual y futura, recomendando que en las universidades se integre el plan de estudios de habilidades blandas a través del aprendizaje basado en el trabajo y los proyectos.

Por otro lado, Murugan (2020) indicó que, en la evolución de la economía de La India, la demanda de habilidades blandas se encuentra en crecimiento. El objetivo fue comprobar la incidencia de las habilidades blandas en la productividad y desempeño laboral. La metodología fue de tipo aplicada, y cuantitativo orientado a una población de 250 colaboradores de una empresa de servicios de la India. Los resultados evidencian la necesidad de requerir habilidades de comunicación, autogestión, creatividad, trabajo en equipo, liderazgo y servicio al cliente, se optó por demostrar la hipótesis de estudio, y se aplicó el estadístico de Pearson con un 0.79, evidenciándose que las habilidades blandas influyen directamente en el crecimiento de las personas en términos de empleo y promociones, así como en la industria en términos de ingresos y expansión.

También, Saud, (2020) sustentó su estudio con el propósito de comprender la demanda cambiante de habilidades debido al impacto de la globalización en la fuerza laboral. En cuanto al método aplicado, fue de enfoque cualitativo y descriptivo. Los resultados, indicaron que la globalización y la privatización en la economía han creado muchas oportunidades de trabajo para los jóvenes; sin embargo, todavía se puede cosechar los beneficios de este crecimiento de oportunidades ya que se carece de mano de obra calificada. Las habilidades que los graduados consideraron importantes fueron las habilidades duras, mientras que los empleadores buscaron una combinación adecuada de habilidades duras y blandas, su deseo fue emplear y promover a aquellos candidatos ingeniosos, éticos y autocoordinados con buenas habilidades de comunicación. La escasez de habilidades adecuadas o habilidades blandas en los graduados ha creado nuevos mínimos en el reclutamiento por parte de las organizaciones muchos colegios vocacionales y de multitud han surgido para formar mano de obra calificada, pero aún no pueden emplear profesores calificados y capacitados o para cumplir con los requisitos de las habilidades que demanda el mercado laboral. Por lo que los estudiantes no son lo suficientemente competentes para sobrevivir o encontrar un trabajo en el mercado.

Por otro lado, Dong *et al.* (2021) desarrollaron una investigación que tuvo como objetivo investigar el grado de pérdida de productividad relacionada con la salud (HRPL) en trabajadores administrativos de un grupo de hospitales. En cuanto a la metodología, de enfoque cuantitativo – descriptivo, la población fue de 4 197 trabajadores que participaron en una encuesta tomada entre enero y febrero de 2020. Para la variable productividad laboral y el deterioro de la actividad, se calculó la diferencia en la HRPL para cada condición de salud del personal. Los resultados indicaron que de la pérdida de productividad debida a cada condición de salud se calculó mediante el producto de la diferencia en las puntuaciones de HRPL y el porcentaje de participantes que se quejaron. Las condiciones de salud más fuertemente asociadas con el incremento de la HRPL fueron el tratamiento de la infertilidad (30,6%), la osteoporosis (25,9%), el cáncer (25,3%), la úlcera gástrica o la úlcera duodenal (25,0%) y la anemia (23,9%). Las condiciones de salud más importantes en orden de magnitud de la carga inducida de pérdida de productividad fueron fatiga, dolor de cuello u hombros, sueño insuficiente, dolor de espalda, dolor

de cabeza, resfriado común y gripe, insomnio, ansiedad y diarrea o estreñimiento. Se concluyó que la productividad laboral se relaciona de manera fuerte e importante con las condiciones de salud; se recomendó que los gerentes de salud ocupacional deben priorizar el abordaje de las condiciones de salud asociadas de manera fuerte e importante con HRPL al implementar programas de promoción de la salud.

El estudio de Traci *et al.* (2021) tuvo como objetivo demostrar y explicar la importancia del desarrollo de habilidades blandas en los líderes de atención médica en un condado de Estados Unidos. El método de estudio fue de tipo cualitativo – cuantitativo, el instrumento que aplicaron fue una entrevista vía telefónica semiestructurada dirigidas a los líderes de atención médica familiarizados con la implementación de equipos de atención para el paciente (PACT) en el Departamento de Asuntos de Adultos Mayores (VA) de EEUU. El muestreo estuvo compuesto por 16 líderes médicos, de enfermería y administrativos en las instalaciones del hospital geriátrico. Los resultados describieron desafíos que entorpecieron la productividad y la efectividad del liderazgo, incluida la estructura de supervisión; factores de cambio; complejidad de la infraestructura de datos clínicos; una dependencia en exceso de la tecnología para la comunicación; y la existencia de brechas en la capacitación de liderazgo disponible. Los factores percibidos como facilitadores de un liderazgo efectivo incluyeron capacitación en habilidades sociales, comunicación directa y oportunidades de capacitación formal y tutoría. Se especifica también que del desarrollo de las habilidades interpersonales se fortalece el liderazgo efectivo de los colaboradores. Se concluyó que la capacitación y el desarrollo de liderazgo formal son beneficiosos, los líderes de atención médica familiarizados con la aplicación de talleres de capacitación describieron una falta de coincidencia entre las habilidades y el conocimiento. Se probó un modelo hipotético a través de la Chi cuadrada con un  $p$  valor = 0.01, determinando la existencia de una relación directa de las HB con la atención médica.

También, Sulca (2022) estableció un estudio enfocando en analizar la demanda de colaboradores que mediante estrategias de coaching desarrollaron habilidades blandas y la empleabilidad. El objetivo ha sido medir la relación entre las variables. El método de enfoque cuantitativo, se aplicaron 877 encuestas. Se



concluyó que la aplicación de habilidades blandas impacta de manera significativa en el fortalecimiento de la empleabilidad. El coeficiente de Chi cuadrado fue de 0.75 con una significancia menor a 0.005. Por su parte, Seyna (2022) sustentó el artículo científico enfocado en el desarrollo de habilidades blandas para lograr incrementar la productividad de los colaboradores. La metodología fue de revisión de la literatura y se trabajó con 80 artículos científicos y se extrajeron las conclusiones. Se corroboró que el 75% de los artículos analizados buscaron aplicar las estrategias de habilidades bandas para poder fortalecer la productividad.

Asimismo, Cubero *et al.* (2023) sustentaron el estudio cuyo objetivo fue analizar la evidencia disponible sobre el nivel de conocimiento del personal de apoyo en el sector salud, enfocado en la rama de enfermería, y describir si existe un empeoramiento en el desarrollo de dichas habilidades tras la pandemia de COVID-19. Se aplicó la metodología PRISMA-ScR para investigaciones sistemáticas, este estudio incluyó artículos sobre habilidades sociales y posibles cambios en estas habilidades. Los resultados sobresalieron en el interés de las competencias emocionales para el personal de salud, siendo de amplia relevancia para la comunicación, el autoconocimiento emocional y mostrando su influencia en factores académicos, como el rendimiento o la salud mental y las habilidades de afrontamiento. Definitivamente está claro que existe la necesidad de mejorar la inteligencia emocional y, por lo tanto, las habilidades interpersonales en los profesionales de la salud. La conclusión determinó que el coeficiente de chi cuadrada fue de 0.556 con una significancia menor a 0.001.

En cuanto a los antecedentes nacionales que le dan soporte al estudio, se contó con la investigación de Astochado y Briceño (2019) cuyo objetivo fue establecer la relación entre las habilidades blandas y la calidad de atención en el Hospital Auxiliar Gustavo Lanatta Lujan II de Bagua. Se planteó un estudio de tipo no experimental – correlacional, aplicado entre 230 residentes, trabajadores administrativos, y personal de apoyo, el tamaño de la muestra es de 144. Los datos de las variables en sus diversos aspectos se obtuvieron mediante métodos de encuesta, mientras que ambos instrumentos se aplicaron a los empleados de la agencia y a los usuarios. Los resultados estadísticos obtenidos sostuvieron la confirmación de un nivel de correlación directa significativa en un nivel alto (0,746)

entre las habilidades blandas y la calidad de atención, mediante el Rho de Spearman ( $p < 0,01$ ). El 44,4% trabajó con habilidades blandas bajas, el 48,6% proactivo, el 41,7% laboró bajo presión, el 45,8% responsabilidad social y personal, el 47,9% trabajo en equipo y el 50,7% comunicación, con igual nivel que dominante en calidad Menos del 47,2% cuidado general, 41,7% respeto a los usuarios, 49,3% sistema de comunicación, 43,1% eficiencia de los servicios, y existe una correlación entre la intensidad y dimensión de habilidades blandas frente a los usuarios, eficiencia de los sistemas y servicios de comunicación.

También, Damián *et al.* (2021) sustentó su estudio con el objetivo de establecer una relación entre la habilidad blanda (comunicación interna) y el nivel de productividad de un equipo de profesionales de la salud en el Perú en el marco de la pandemia del COVID-19. El método de estudio, fue de enfoque cuantitativo, descriptivo correlacional aplicado a cien (100) profesionales del departamento de maternidad e Infancia de un hospital de Chimbote. Se utilizaron dos instrumentos referentes a las variables comunicación interna y productividad laboral. La información fue registrada y procesada con la ayuda de la estadística descriptiva, elaborando tablas de frecuencia. Se empleó el SPSS ver. 25, y se contemplaron correlaciones bivariada de Pearson asegurando el 95% de confianza. Los resultados demostraron que el esfuerzo laboral de las madres y especialistas en puericultura fue alto (51%), la comunicación interna se ubicó en un nivel medio (57%). Para la realización del análisis de tipo dimensional, se evidenció la existencia de una correlación entre las competencias, habilidades blandas y el desempeño laboral; la responsabilidad y la comunicación interna impactan de manera directa en la productividad laboral. Las conclusiones, abordaron que el nivel de comunicación interna fue moderado en un 52%, adecuado (22%) y relacionado directa y significativamente con el desempeño de los profesionales de la salud.

Asimismo, Fernández (2021) en su investigación buscó demostrar el nivel de relación entre las variables HB y la productividad de los funcionarios de la institución estatal. El estudio de tipo aplicada y correlacional, con un muestreo de 176 colaboradores. Se estableció la correlación de Rho Spearman igual a 0.756, donde se evidencia un nivel de correlación alto entre las variables, concluyendo que la percepción que se tiene es atractiva para y con resultados positivos en la gestión

de los funcionarios. Por su parte, Cieza (2021) sustentó el estudio cuyo objetivo fue proponer lineamientos sólidos para establecer mejoras en el desempeño de funcionarios de la Red de Salud de Utcubamba. En cuanto a la metodología, el estudio es descriptivo – correlacional, se planteó una encuesta al personal de gestión en la salud. Los resultados permitieron establecer una comparación entre lo que dijeron los asociados y lo que vieron los gerentes, lo que permitió compararlo con los usuarios. Se concluyó que existían brechas en áreas como rendición de cuentas, compromiso institucional, comunicación y efectividad en el cumplimiento; hay dos factores o lineamientos que requieren el desarrollo de capacidades como son los lineamientos de habilidades blandas; estadísticamente mediante el Rho de Pearson de 0.65 estableciéndose una correlación alta entre los lineamientos de competencia laboral y el desempeño.

El estudio de Camones *et al.* (2022) tuvo como objetivo analizar la gestión de habilidades blandas ante el impacto de la pandemia de COVID-19 en las enfermeras HRHV en 2021. Se empleó el método cuantitativo, descriptivo, nivel correlacional y transversal; la muestra fue de 215 cuidadores. Se realizó un análisis descriptivo, se aplicó el Rho de Spearman a  $p < 0,05$  respaldada por SPSS v.22 para el análisis secuencial de las comparaciones de proporciones. Los resultados demostraron que la gestión de habilidades blandas, el porcentaje de resultados finales fue mayor, con un 41,0 % de gestión del día a día y un 31,7 % de buena gestión. Los resultados mostraron una correlación significativa ( $Z=0,000$ ;  $p=0,990$ ) en la gestión de habilidades de enfermería considerando nuestra exposición a la pandemia de Covid-19 entre las enfermeras, se mostró que la gestión de habilidades se desarrolló adecuadamente.

Otro estudio fue el realizado por Guerrero (2022) quien sustentó la investigación donde correlacionaron las habilidades blandas y desempeño laboral, el estudio se hizo en un hospital de Quito, el objetivo apuntó en medir la relación de las variables citadas; en relación a la metodología utilizada es de tipo aplicada, enfoque correlacional y no experimental, se aplicó un cuestionario de preguntas a 67 funcionarios para medir la percepción que tienen los funcionarios. El análisis hipotético fue medido mediante el estadístico de correlación de Pearson que arrojó 0.354 estableciéndose que el nivel de relación es medio bajo, evidenciándose

también la existencia de debilidades en cuanto a la aplicación al conocimiento de las habilidades blandas en los funcionarios.

Por su cuenta, Aroni y Peña (2022) plantearon una investigación enfocada en medir la influencia de las habilidades blandas en la capacidad laboral de los servidores de la red Abancay, el objetivo fue establecer mediante el uso de estadísticos de prueba el nivel de influencia entre las variables. Metodológicamente se evidenció un estudio de tipo básico y enfoque cuantitativo, aplicando un cuestionario de preguntas a 120 servidores. Se concluyó que la correlación del Anova fue significativo entre las variables en una probabilidad de 0.001 menor a 0.005, comprobándose la incidencia de las variables, y validándose la hipótesis alterna.

En relación a las bases teóricas de la investigación, se tiene a las habilidades blandas, con la Teoría de Gardner (2001) y Goleman (1998), ambos sostienen que las Habilidades Blandas se constituyen en un grupo de competencias de carácter socioemocional e interpersonal que se encuentran correlacionadas a la inteligencia emocional (IE), constituyéndose en el punto neurálgico para que el ser humano tenga éxito en el campo laboral y/o personal. El manejo de las HB, ha calado tener una importancia sustancial en los centros laborales, donde los recursos humanos deben tener el manejo necesario de sus competencias (Rodríguez, 2020).

Asimismo, Vargas y Vargas (2019) realizaron una clasificación en 3 grupos categorizadas como actitudes, emociones y valores; aspectos que son tomados en cuenta en diferentes sectores laborales. Refiriendo a la clasificación de Goleman (1998) citado por Rodríguez (2020) se tomaron para la investigación 4 competencias como son la proactividad, el trabajo a presión, la responsabilidad social y el trabajo en equipo.

Habilidades blandas es un término general para las habilidades de acuerdo con tres elementos funcionales principales: habilidades interpersonales, habilidades blandas y características profesionales personales. Los expertos dicen que la formación en habilidades blandas debe comenzar cuando una persona es estudiante para poder funcionar de manera efectiva tanto en su entorno académico como en su futuro lugar de trabajo (Traci *et al.*, 2021).

En cuanto a la proactividad, las principales organizaciones de hoy en día esperan que los empleados realicen sus funciones sin problemas. Un empleado significa un gran potencial y capacidad para realizar las tareas asignadas. Por lo tanto, deben tener habilidades blandas y duras (Traci *et al.* 2021). Dado que las habilidades blandas y el desarrollo personal tienen que estar compenetradas, el comportamiento profesional y la etiqueta de los empleados no están lejos de mejorar. Incluso con algunas conversaciones significativas con los clientes en el lugar de trabajo, la ética laboral juega un papel en el mantenimiento de relaciones continuas con ellos. También puede ayudar a una persona a mantener relaciones con colegas, amigos, familiares, amigos, clientes, proveedores, etc. Por ello, es importante aprender las soft skills o habilidades sociales o habilidades para la vida que son esenciales para el éxito de la organización.

En relación al trabajo a presión, afirmarí que la presión del tiempo ocurre cuando el tiempo requerido para completar una o más tareas o actividades excede el tiempo disponible. Sin embargo, es importante tener en cuenta que, en última instancia, la percepción de trabajar bajo la presión del tiempo es un asunto subjetivo y, por lo tanto, puede verse influenciado por factores humanos (Hyder *et al.* 2020). La presión del tiempo se considera tradicionalmente un factor de estrés, cuyo impacto se evalúa negativamente en el desarrollo y los resultados laborales. Desde nuestro punto de vista, esta actitud no es suficiente en absoluto. Este no siempre es un efecto negativo en el trabajo, pero depende de si ha habido algunas variables.

En cuanto a la responsabilidad social, definida como la atención puntual de los compromisos para el logro de los objetivos que se plantean en las empresas, en beneficio de la sociedad, también se cuenta con la intervención de la autodisciplina y la organización de las labores (Araya y Garita, 2020). Otro de los elementos e indicadores que se encuentran inmersos en la responsabilidad es la adecuada comunicación.

Asimismo, el trabajo en equipo, se constituye en una de las competencias indispensables para que se logre y consolide el éxito organizacional, asimismo, se constituye en el agrupamiento de colaboradores que interactúan de manera dinámica, interdependiente y adaptativa, en el que cada colaborador (Rojas et al., 2019).

En relación a las bases teóricas de la variable productividad laboral, es un factor importante de crecimiento que ha ido evolucionando de diversas maneras, y, específicamente en el sector industrial de la economía, también, en el sector servicios (Vertakova y Maltseva, 2020). En los últimos años, se viene prestado mucha atención al progreso tecnológico, la modernización efectiva de los medios de producción, el racionamiento de la mano de obra y la organización del área de trabajo. Actualmente, el progreso es menos popular, se reemplaza por la denominada innovación, especialmente tecnología, organización, personas, etc. En cualquier caso, el objetivo es muchas veces hacer un uso más eficiente de los recursos, aumentar la producción y reducir los costes de producción (servicios). Esto finalmente aumenta la productividad, cabe indicar que los estudiosos tienen dos enfoques principales para comprender la naturaleza de la productividad y su lugar en el sistema de índices de productividad (Vertakova y Maltseva, 2020).

Ciertos autores asocian la productividad laboral con la producción y la intensidad del trabajo, mientras que otros lo relacionan con el concepto de productividad laboral con la eficiencia. También prevalece el concepto de productividad total de la fábrica, que mide la contribución acumulada de recursos al crecimiento económico como resultado del progreso tecnológico. Estatua de V. Petijs, A. Smits, Dž. Lok, D. Richard, G. Emersons, K.S. Marx, M. Porter, F. Taylor, Fayol y muchos otros estaban muy preocupados por la productividad (Vertakova y Maltseva, 2020).

De acuerdo a lo mencionado, la productividad laboral es uno de los principales indicadores que permite medir la eficiencia del desarrollo económico y social, se caracteriza por su contenido y alcance. Cuantitativamente, los indicadores de productividad laboral se pueden emplear para todo el país, regiones específicas, empresas específicas o lugares de trabajo. El contenido de la productividad laboral está representado por indicadores específicos: el producto bruto per cápita, la cantidad de productos producidos por día e incluso la cantidad de piezas trabajadas por hora (Vertakova y Maltseva, 2020).

En relación a las dimensiones que miden la productividad laboral, se tiene a la eficiencia, la cual se constituye en la disposición que tiene alguien o de algo para lograr alcanzar efectos positivos. Asimismo, es la locución que permite establecer

mediciones de la capacidad de un sistema para conseguir el cumplimiento de un objetivo, reduciendo el uso de recursos, o lo que usualmente se conoce como mejoramiento de los procesos (Rojas *et al.* 2019). En tal sentido, se muestra también como la capacidad que tiene el colaborador mediante el desarrollo de su actividad laboral aplicando toda la experiencia que posee.

En cuanto a la eficacia, se constituye en el máximo propósito de cualquier organización, en el caso de los trabajadores (Rodríguez y Aguilera, 2019). Asimismo, el enfoque en el desarrollo de las habilidades blandas, radica en el vínculo que hacer el trabajo con el logro de los propósitos empresariales, la eficiencia es alto interés, para cumplir con los tiempos estipulados en toda labor y de manera correcta. Asimismo, se evidencia en la medición de la capacidad de establecer los logros del efecto que se avizora esperar (RAE, 2021), también se puede establecer como la capacidad de una empresa para conseguir concretar los objetivos, incluyendo la eficiencia y factores del entorno (Rojas *et al.* 2019). Este es un indicador elemental para poder medir la productividad y es un indicador usado en la gestión pública para poder medir la efectividad de los procedimientos.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **Tipo de Investigación**

Aplicada, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), coincidieron que la propuesta de las variables encuadró en este tipo de estudio ya que la investigadora buscó obtener conocimientos sobre nuevos fenómenos y/o alcances sobre el problema que se diagnosticó, además se pudo dar al momento de explorar y analizar las variables de estudio. En consecuencia, se determinaron conclusiones vinculadas con las hipótesis, confrontándola con la teoría científica y las conclusiones de los autores de los antecedentes citados.

**Enfoque cuantitativo**, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), evidenciaron que el tratamiento de las variables y dimensiones se enfocan en un “grupo de procesos que es comprobable, en cada tramo investigativo” (p.39). Asimismo, se estableció cuantificar la información para poder analizar las dimensiones y variables de acuerdo al recogimiento de la información.

##### **Diseño de Investigación**

**Investigación no experimental**, se buscó analizar y diagnosticar los temas propuestos en los funcionarios de un Hospital de Ica, 2023 (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018, p. 196). Al diagnosticar un tema que tuvo que ver con la sociedad.

Asimismo, en relación al objetivo del análisis, se situó ante un escenario de un estudio correlacional predictivo, transversal, se buscó mediante los niveles que se categorizaron la relación de las variables, ya sean de características baja, alta o media (Hernández-Sampieri, Fernández, & Baptista, 2014, p. 587).

#### **3.2. Variables y operacionalización**

Para la primera variable habilidades blandas, Aguerrevere *et al.* (2020) señaló que son los elementos o componentes que los colaboradores o funcionarios deben poseer para poder tener un desempeño valido de sus funciones. Asimismo,



las habilidades blandas van de la mano con las destrezas que deben tener los colaboradores, a través de una encuesta se contemplaron las dimensiones: a) proactividad, b) trabajo a presión, c) responsabilidad social y d) trabajo en equipo.

La definición operacional para la variable de habilidades blandas, se estableció mediante la calificación de las dimensiones a través de una escala de Likert para poder evaluar la percepción que tienen los funcionarios sobre su empleabilidad.

Para la segunda variable productividad laboral, la definición conceptual fue la siguiente: Chiavenato (2021) afirmó que se trata de una medida de eficiencia, que puede referirse tanto a una empresa en concreto a una economía en su conjunto, también al rendimiento o desempeño del personal.

Las dimensiones para medir la productividad laboral son la siguientes a) eficiencia, y b) eficacia. La definición operacional, para la variable es la medición de la productividad mediante los resultados que se vean reflejadas en el cumplimiento de las competencias y habilidades del personal.

### **3.3. Población, muestra, y muestreo.**

#### **Población**

Hernández – Sampieri y Mendoza (2018) sostuvieron que es el “conjunto de casos, personas, elementos y/o cualquier componente que denote ámbito grupal” (p. 174). En el caso de estudio se encontraron enfocadas en los funcionarios de un hospital de Ica. La población actual es 362 colaboradores (Ocampo, 2021).

**Criterios de Inclusión:** Se incluyeron a los colaboradores con más de un año laborando, colaboradores que se encontraron habilitados en las funciones, colaboradores que no presenten problemas de incapacidad laboral.

**Criterios de exclusión:** Se excluyeron a funcionarios que no tuvieron más de un año ejerciendo las funciones, colaboradores con problemas administrativos o sanciones.

#### **Muestra**

Para efectos del estudio del muestreo estuvo determinado por conveniencia y se tomó una muestra de ciento veinte funcionarios que laboran en las diferentes áreas administrativas y operativas de un Hospital de Ica.

## **Muestreo**

El muestreo se contempló mediante las características específicas de los funcionarios participantes, el cual se ha determinado en un procedimiento o regla factible (Mata, 2018). Por lo tanto, se tuvo a bien emplear un muestreo no probabilístico, toda vez que se ha realizado una muestra a conveniencia; Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) lo conceptualiza como una técnica que elige a los sujetos que formaron parte de la muestra de una forma subjetiva, en efecto, tiene mucho que ver con la decisión del investigador, otra de las características que prevalecen en la decisión de adoptar por este tipo de muestreo es la facilidad que se debe tener para elegir a los participantes del estudio.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Se aplicó la encuesta, como la técnica para recolectar los datos, expresado por Hernández- Sampieri y Mendoza (2018) como “una metodología que acopia la información de un grupo de personas a quienes se les plantea las preguntas” (p. 199). En la recolección de datos, se empleó el cuestionario de preguntas para buscar el resultado de las opiniones de los funcionarios de un Hospital de Ica y que se pueden visualizar en el Anexo 3. Para efectos del estudio, se diseñaron las siguientes fichas técnicas:

#### **1) Ficha técnica de Habilidades Blandas**

- Nombre: Cuestionario para la variable habilidades Blandas.
- Autora: Benavides, Rosa
- Tiempo: 15 min.
- Tipo de toma: de forma y virtual y presencial.
- Escala: Likert

#### **2) Ficha técnica de productividad laboral**

- Nombre: Cuestionario para la variable productividad laboral.
- Autora: Benavides, Rosa.
- Tiempo de aplicación: 25 min.
- Tipo de toma: de forma y virtual y presencial.
- Escala: Likert

También, la validación del instrumento de investigación, se realizó a través del juicio de expertos, requiriendo la opinión de docentes acreditados como

magister y doctores en gestión pública, permitiendo el juicio de validez favorable.

**Tabla 1**

*Validez de juicio de expertos*

Variables	Nº	Nombre y apellidos	Especialidad	Opinión
V1: Habilidades Blandas	1	Piscoya Piscoya, Luis Eduardo	Magíster en tributación y Dr. en gestión pública.	Aplicable
	2	Seminario Melendez, Karla Elena Del Milagro	Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad.	Aplicable
V2: Productividad Laboral	3	Velásquez Fuentes, Elizabeth del Carmen	Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad	Aplicable

Para el hallazgo de la confiabilidad de los instrumentos se efectuó una prueba piloto a 60 funcionarios de un hospital de Ica, lográndose determinar el alfa de Cronbach por encima del parámetro exigido de 0.70 (Tabla 2).

**Tabla 2**

*Estadísticos de confiabilidad*

Variable	Alfa de Cronbach	Nº de preguntas
Habilidades Blandas	0.781	30
Productividad laboral	0.853	20

### 3.5. Procedimientos

Para la realización del procedimiento de elaboración del informe de investigación se contó con el visto bueno V° B° del tema de acuerdo con las exigencias metodológicas dadas por la Escuela de Posgrado de la UCV. Además, el recogimiento de datos se constituyó en el filtro principal para validar las variables de estudio y sus dimensiones, alineados a sus indicadores.

Como segundo paso metodológico, se aplicó la ruta metodológica cuantitativa, instituyendo los lineamientos de la operacionalización de las variables y dimensiones, se elaboraron las matrices de consistencia y de operacionalización, las cuales fueron alcanzadas a los expertos y evaluaron las preguntas antes de ser aplicadas. El tercer punto contempló la formulación del instrumento de investigación, buscando también que las preguntas sean validadas para poder ser

aplicado. En efecto, se recurre a la validación estadística y de juicio de expertos. Se debe puntualizar que los cuestionarios serán adaptados a la necesidad del proyecto que se plantea. Asimismo, se realizó el informe siguiendo la secuencia sugerida en la guía de productos de la UCV.

### **3.6 Método de análisis de datos**

El método que accedió a la contrastación de la hipótesis, presentó los siguientes lineamientos: la data informativa fue acopiada y procesada en el programada estadístico IBM SPSS vers. 27, organizando los resultados en tablas de frecuencia. Asimismo, se tomaron en cuenta los indicadores de la estadística descriptiva.

Estadística inferencial. Se trata de una muestra No paramétrica, por lo tanto, se empleó la correlación de Spearman para la demostración y validación de las hipótesis. Ávila (2016) indicó que “el coeficiente de correlación de Spearman, midió la asociación o semejanza que puedan existir entre dos variables” (p. 97), por lo tanto, se pudo comprobar los niveles de relación.

### **3.7. Aspectos éticos**

En el presente estudio se tomaron en cuenta los aspectos éticos involucrados en la investigación desde diferentes perspectivas; en primer lugar, para proteger la autoría de los autores citados utilizando información bibliográfica se empleó la Guía APA 7 javeriana, para no interferir con los derechos de autoría.

En segundo lugar, además de preservar la originalidad de la documentación y los derechos de propiedad intelectual, se tuvo en cuenta las normas estipuladas en los reglamentos de los productos académicos que otorga la UCV, que son de obligado cumplimiento para este tipo de investigaciones. Como la encuesta es de naturaleza laboral e involucra respuestas de los funcionales del hospital, la información de identidad se mantiene confidencial.

En tercer lugar, se aplicaron las disposiciones del código de ética relativas al personal administrativo como profesional de una institución que maneja información sensible, tal es el caso del Hospital de Ica, prevaleciendo en dichas investigaciones la objetividad y se preserven los principios éticos, con el objeto de fortalecer la investigación de los sujetos que contribuyan a la sociedad científica.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

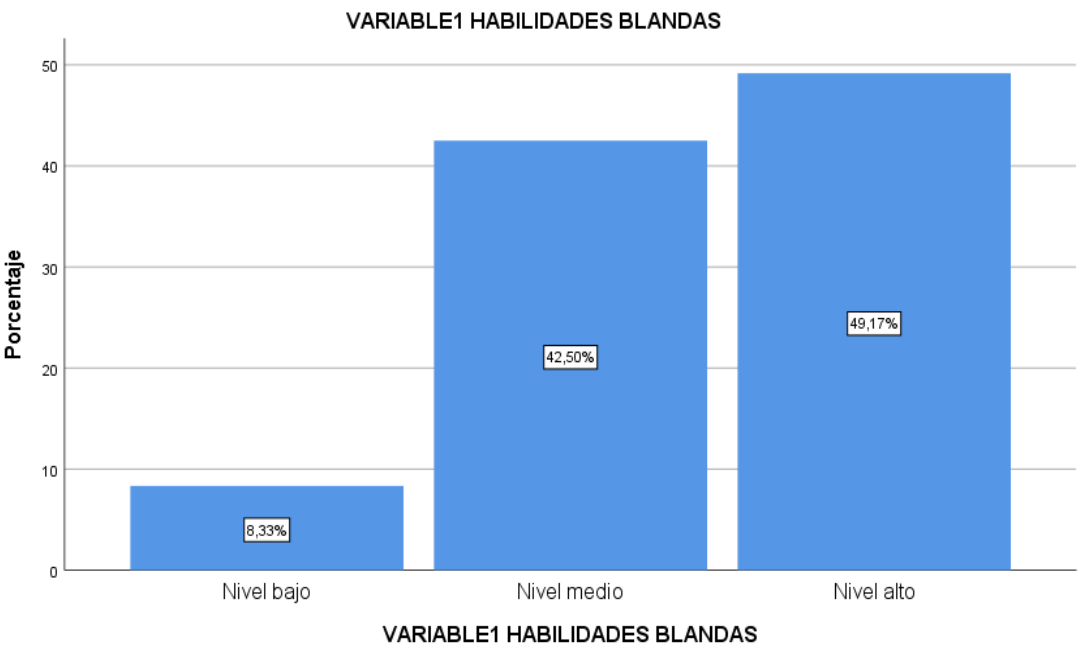
Tabla 3

Niveles de la Variable Habilidades Blandas

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	10	8,3
Nivel medio	51	42,5
Nivel alto	59	49,2
Total	120	100,0

Figura 1

Niveles de la Variable Habilidades Blandas

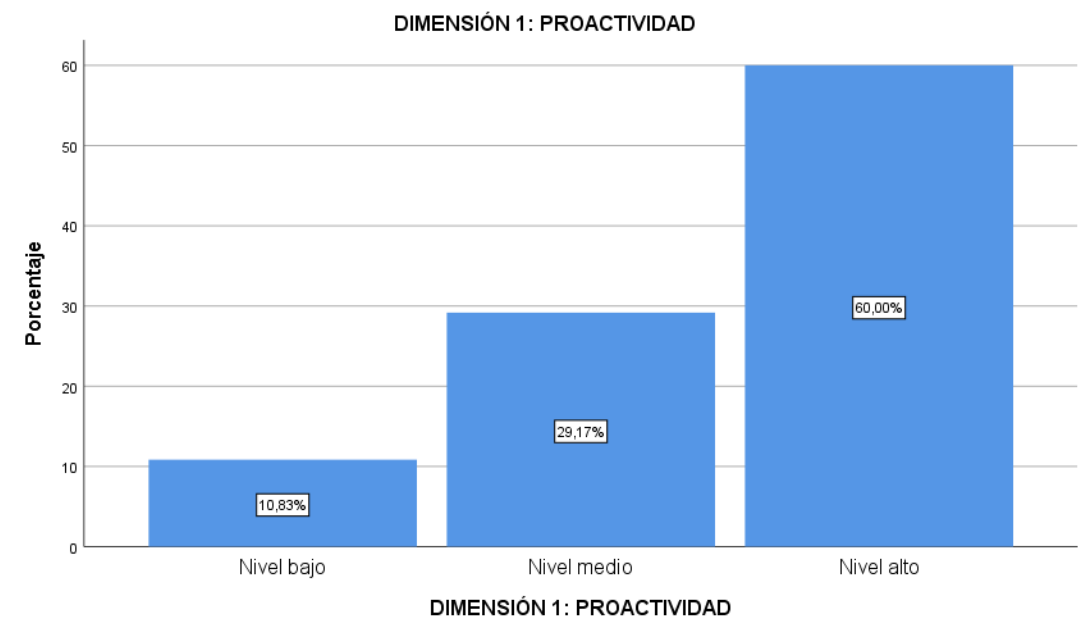


En la Tabla 3 y Figura 1 se aprecian los resultados de la variable habilidades blandas; evidenciándose que, el 8.3% de los funcionarios percibieron un nivel bajo la aplicación de las habilidades blandas, el 42.5% lo percibió en un nivel medio, y el 49.2% de los funcionarios tuvieron una alta percepción de la aplicación y uso de las habilidades blandas en un hospital de Ica en el año 2023.

**Tabla 4**  
*Niveles de la dimensión Proactividad*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	13	10,8
Nivel medio	35	29,2
Nivel alto	72	60,0
Total	120	100,0

**Figura 2**  
*Niveles de la dimensión proactividad*

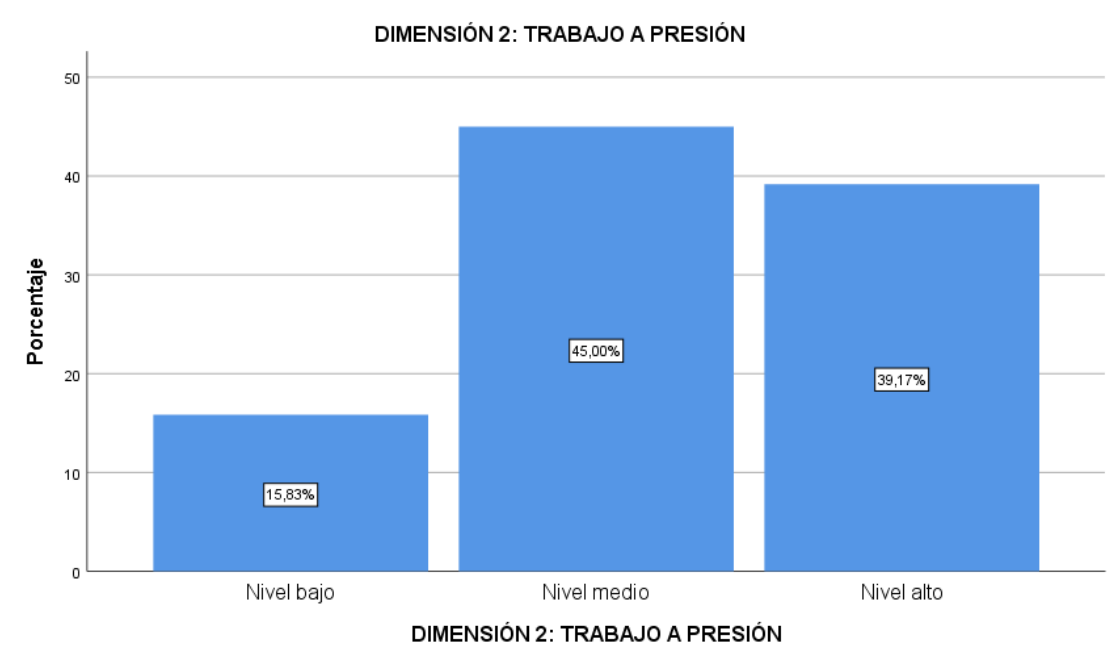


En la Tabla 4 y Figura 2 se aprecian los resultados de la dimensión proactividad, perteneciente a la variable habilidades blandas. Evidenciándose que, el 10.8% de los funcionarios percibieron un nivel bajo en cuanto a la proactividad, el 29.2% lo percibió en un nivel medio, y el 60% de los funcionarios tuvieron una alta percepción la proactividad como habilidad de los funcionarios de un hospital de Ica en el año 2023.

**Tabla 5**  
*Niveles de la dimensión Trabajo a presión*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	19	15,8
Nivel medio	54	45,0
Nivel alto	47	39,2
Total	120	100,0

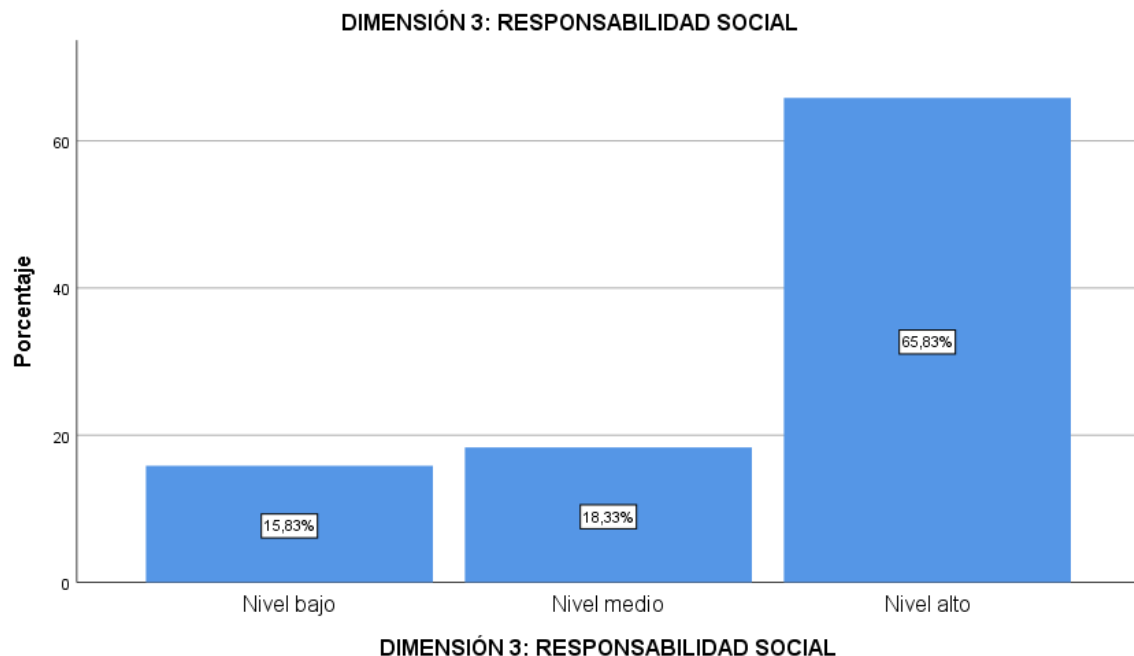
**Figura 3**  
*Niveles de la dimensión Trabajo a presión*



En la Tabla 5 y Figura 3 se aprecian los resultados de la dimensión trabajo a presión, perteneciente a la variable habilidades blandas. Evidenciándose que, el 15.8% de los funcionarios percibieron en un nivel bajo el trabajo a presión, el 45.0% lo percibió en un nivel medio, y el 39,2% de los funcionarios tuvieron una alta percepción del trabajo a presión como habilidad de los funcionarios de un hospital de Ica en el año 2023.

**Tabla 6***Niveles de la dimensión Responsabilidad social*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	19	15,8
Nivel medio	22	18,3
Nivel alto	79	65,8
Total	120	100,0

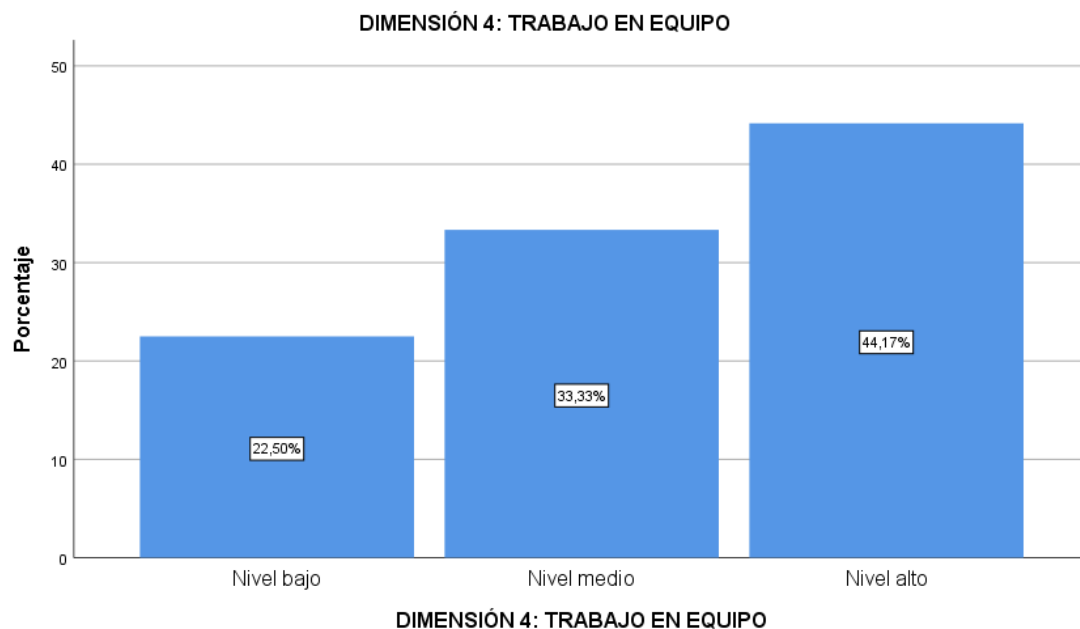
**Figura 4***Niveles de la dimensión Responsabilidad social*

En la Tabla 6 y Figura 4 se apreciaron los resultados de la dimensión responsabilidad social, perteneciente a la variable habilidades blandas. Evidenciándose que, el 15.8% de los funcionarios percibieron un nivel bajo en cuanto a la aplicación de la responsabilidad social, el 18.3% lo percibió en un nivel medio, y el 65.8% de los funcionarios tuvieron una alta percepción de la responsabilidad social como habilidad de los funcionarios de un hospital de Ica en el año 2023.



**Tabla 7***Niveles de la dimensión Trabajo en equipo*

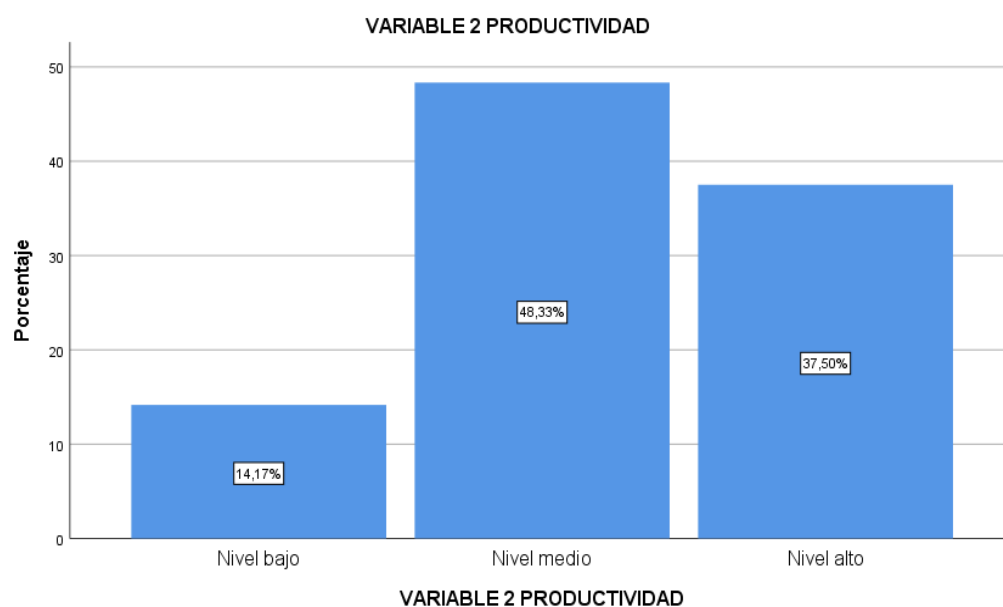
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	27	22,5
Nivel medio	40	33,3
Nivel alto	53	44,2
Total	120	100,0

**Figura 5***Niveles de la dimensión Trabajo en equipo*

En la Tabla 7 y Figura 5 se aprecian los resultados de la dimensión trabajo en equipo, perteneciente a la variable habilidades blandas. Evidenciándose que, el 22.5% de los funcionarios percibieron un nivel bajo la aplicabilidad del trabajo en equipo, el 33.3% lo percibió en un nivel medio, y el 44.2% de los funcionarios afirmaron la existencia de una alta percepción del trabajo en equipo como habilidad de los funcionarios de un hospital de Ica en el año 2023.

**Tabla 8***Niveles de la Variable Productividad*

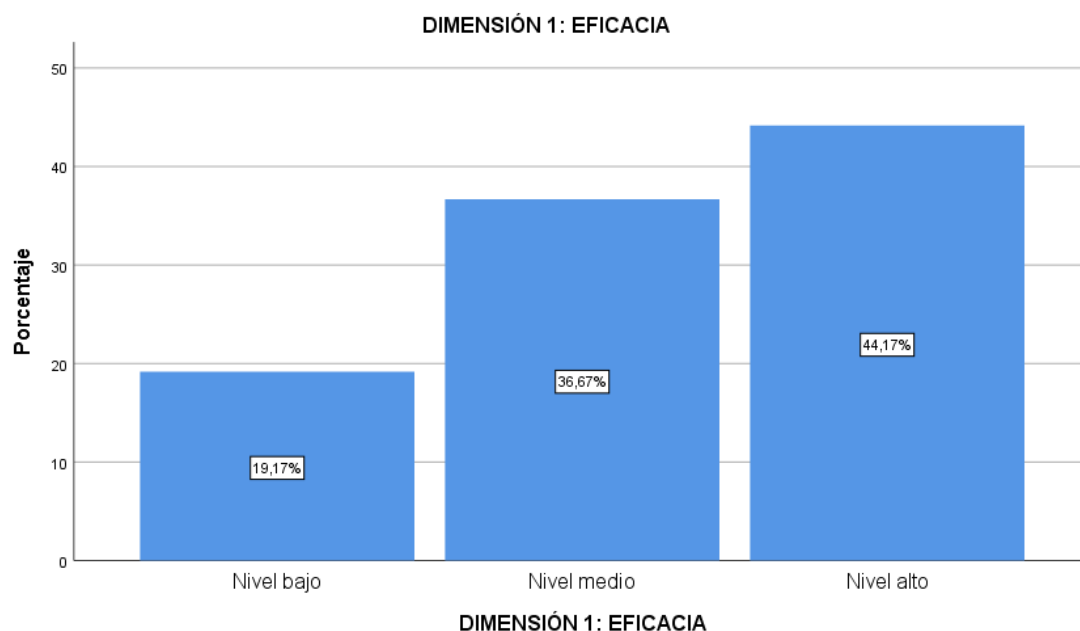
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	17	14,2
Nivel medio	58	48,3
Nivel alto	45	37,52
Total	120	100,0

**Figura 6***Niveles de la Variable Productividad*

En la Tabla 8 y Figura 6 se aprecian los resultados de la variable productividad. Evidenciándose que, el 14.2% de los funcionarios percibieron en un nivel bajo la productividad laboral, el 48.3% lo percibió en un nivel medio, y el 37.5% de los funcionarios tuvieron una alta percepción de la eficiencia de la productividad en un hospital de Ica en el año 2023.

**Tabla 9***Niveles de la dimensión Eficacia*

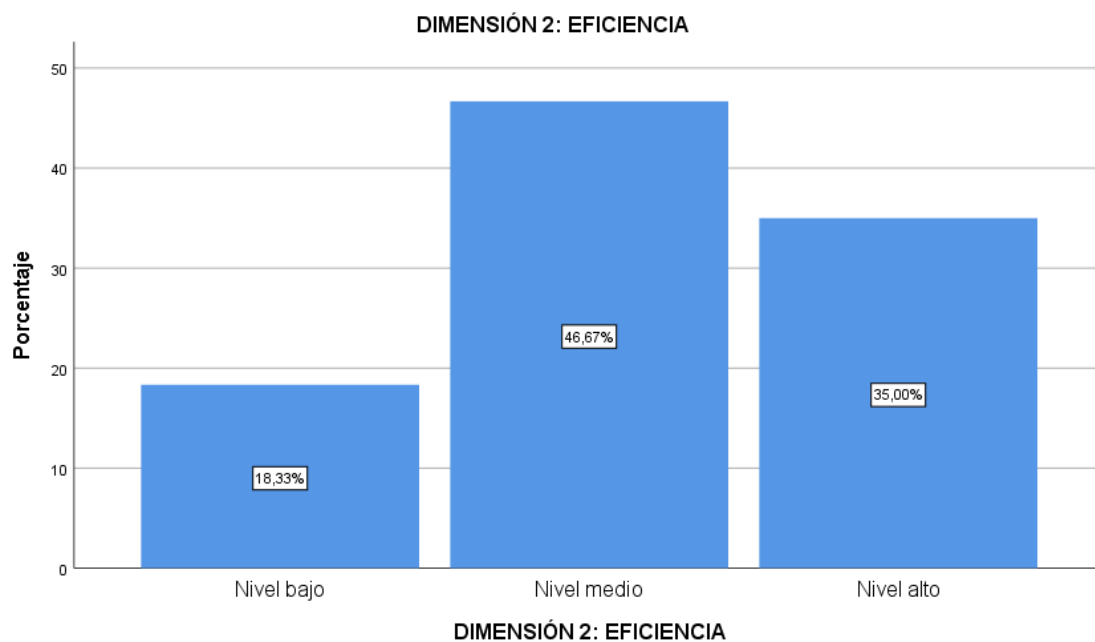
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	23	19,2
Nivel medio	44	36,7
Nivel alto	53	44,2
Total	120	100,0

**Figura 7***Niveles de la dimensión Eficacia*

En la Tabla 9 y Figura 7 se aprecian los resultados de la dimensión eficacia de la variable productividad. Evidenciándose que, el 19.2% de los funcionarios percibieron en un nivel bajo la eficacia laboral, el 36.7% lo percibió en un nivel medio, y el 44.2% de los funcionarios tuvieron una alta percepción de la eficacia de la productividad en un hospital de Ica en el año 2023.

**Tabla 10***Niveles de la dimensión Eficiencia*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Nivel bajo	22	18,3
Nivel medio	56	46,7
Nivel alto	42	35,0
Total	120	100,0

**Figura 8***Niveles de la dimensión Eficiencia*

En la Tabla 10 y Figura 8 se aprecian los resultados de la dimensión eficiencia de la variable productividad. Evidenciándose que, el 18.3% de los funcionarios percibieron en un nivel bajo la eficiencia laboral, el 46.7% lo percibió en un nivel medio, y el 35% de los funcionarios tuvieron una alta percepción de la eficiencia de la productividad de los funcionarios en un hospital de Ica en el año 2023.

## 4.2. Resultados inferenciales

Hipótesis general.

H1. Existe relación significativa entre las habilidades blandas y la productividad laboral en los funcionarios de un Hospital de Ica, 2023.

H0. No Existe relación significativa entre las habilidades blandas y la productividad laboral en los funcionarios de un Hospital de Ica, 2023.

**Tabla 11**

*Correlación entre las habilidades blandas y la productividad laboral en los funcionarios de un Hospital de Ica - 2023*

			Variable1 habilidades blandas	Variable 2 productividad
Rho de Spearman	Variable1 habilidades blandas	Coef. De Correlación	1,000	,450**
		Significancia	.	,000
		N	120	120
	Variable 2 productividad	Coef. De Correlación	,450**	1,000
		Significancia	,000	.
		bilateral N	120	120

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

Los resultados presentados en la Tabla 11, demostraron, con una significancia de  $p=0.00$  y encontrándose debajo del valor 0.05 se admitió el rechazo de la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis del investigador. Por consiguiente, las habilidades blandas tienen relación significativa con la productividad laboral en los funcionarios de un hospital de Ica. De la misma manera, se logró obtener un estadístico de correlación (Rho) Spearman = 0.450, asumiéndose la existencia de una correlación positiva de nivel medio entre las variables.

## HIPÓTESIS ESPECIFICOS

He1. Existe relación significativa entre la proactividad con la eficiencia de los funcionarios de un hospital de Ica – 2023.

He01. No Existe relación significativa entre la proactividad con la eficiencia de los funcionarios de un hospital de Ica – 2023.

**Tabla 12**

*Correlación entre la proactividad con la eficiencia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023.*

			Dimensión 1: proactividad	Dimensión 2: eficiencia
Rho de Spearman	Dimensión 1: proactividad	Coef. De Correlación	1,000	,218*
		Significancia	.	,017
		N	120	120
	Dimensión 2: eficiencia	Coef. De Correlación	,218*	1,000
		Significancia bilateral	,017	.
		N	120	120

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

Los resultados presentados en la Tabla 12, demostraron que, con una significancia de  $p= 0.017$  y encontrándose debajo del valor 0.05 se admitió el rechazo de la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis del investigador. Por consiguiente, la proactividad de las habilidades blandas tiene relación significativa con la eficiencia laboral en los funcionarios de un hospital de Ica. De la misma manera, se logró obtener un estadístico de correlación (Rho) Spearman = 0.218 entre la dimensión proactividad y la eficiencia, asumiéndose la existencia de una correlación positiva de nivel bajo entre las dimensiones.

He2. Existe relación positiva entre la responsabilidad social con la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023.

He02. No Existe relación positiva entre la responsabilidad social con la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023.

**Tabla 13**

*Correlación entre la responsabilidad social con la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica. 2023.*

			Dimensión 3: responsabilidad social	Dimensión 1: eficacia
Rho de Spearman	Dimensión 3: responsabilidad social	Coef. De Correlación	1,000	,363**
		Significancia	.	,000
		N	120	120
	Dimensión 1: eficacia	Coef. De Correlación	,363**	1,000
		Significancia bilateral	,000	.
		N	120	120

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

Los resultados presentados en la Tabla 13, demostraron que, con una significancia de  $p=0.00$  y encontrándose debajo del valor 0.05 se admitió el rechazo de la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis del investigador. Por consiguiente, la responsabilidad social de las habilidades blandas tiene relación significativa con la eficacia laboral en los funcionarios de un Hospital de Ica. De la misma manera, se logró obtener un estadístico de correlación (Rho) Spearman = 0.369, asumiéndose la existencia de una correlación positiva de nivel medio entre las dimensiones.

He3. Existe relación positiva entre trabajo a presión con la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023.

He03. No existe relación positiva entre trabajo a presión con la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023.

**Tabla 14**

*Correlación entre el trabajo a presión con la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023.*

			Dimensión 2: trabajo a presión	Dimensión 1: eficacia
Rho de Spearman	Dimensión 2: trabajo a presión	Coef. De Correlación	1,000	,141
		Significancia	.	,124
		N	120	120
	Dimensión 1: eficacia	Coef. De Correlación	,141	1,000
		Significancia bilateral	,124	.
		N	120	120

Los resultados presentados en la Tabla 14, demostraron que, con una significancia de  $p=0.124$  y encontrándose superior al valor 0.05 se admitió el rechazo de la hipótesis del investigador, no se rechaza la hipótesis nula. Por consiguiente, no existe relación entre trabajo a presión con la eficacia laboral en los funcionarios de un hospital de Ica. De la misma manera, se logró obtener un estadístico de correlación (Rho) Spearman = 0.141, asumiéndose la inexistencia de una correlación entre las dimensiones.



He4. Existe relación entre el trabajo en equipo y la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023.

He04. No existe relación entre el trabajo en equipo y la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023.

**Tabla 15**

*Correlación entre el trabajo en equipo y la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023*

			Dimensión 4: trabajo en equipo	Dimensión 1: eficacia
Rho de Spearman	Dimensión 4: trabajo en equipo	Coef. De Correlación	1,000	,318**
		Significancia	.	,000
		N	120	120
	Dimensión 1: eficacia	Coef. De Correlación	,318**	1,000
		Significancia bilateral	,000	.
		N	120	120

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

En la Tabla 15, se demostró que, con una significancia de  $p=0.00$  y encontrándose debajo del valor 0.05 se admitió el rechazo de la hipótesis nula, aceptándose la hipótesis del investigador. Por consiguiente, el trabajo en equipo de las habilidades blandas tiene relación significativa con la eficacia laboral en los funcionarios de un Hospital de Ica. De la misma manera, se logró obtener un estadístico de correlación (Rho) Spearman = 0.318, asumiéndose la existencia de una correlación positiva de nivel bajo entre las dimensiones.

## V. DISCUSIÓN

El objetivo de estudio se enfocó en determinar la relación de las habilidades blandas y la productividad laboral en funcionarios de un hospital de Ica en el año 2023. En la presente investigación, la variable habilidades blandas se dividió en cuatro dimensiones: proactividad, trabajo a presión, responsabilidad social y trabajo en equipo; encontrándose que, el 8.3% de los funcionarios percibieron en un nivel bajo la aplicación de las habilidades blandas, el 42.5% tuvieron una percepción en un nivel medio, y el 49.2% de los funcionarios evidenciaron una alta percepción en el uso de las habilidades en el hospital de Ica en el año 2023. Asimismo, en cuanto a la dimensión proactividad, el 10.8% de los funcionarios percibieron un nivel bajo en cuanto a la proactividad, el 29.2% lo percibieron en un nivel medio, y el 60% de los funcionarios tuvieron una alta percepción de la proactividad como habilidad de los funcionarios del Hospital de Ica. En relación a la dimensión trabajo a presión, el 15.8% de los funcionarios percibieron un nivel bajo en cuanto al trabajo a presión, el 45.0% lo percibieron en un nivel medio, y el 39,2% de los funcionarios tuvieron una alta percepción del trabajo a presión. Por consiguiente, en cuanto a la responsabilidad social, el 15.8% de los funcionarios percibieron en un nivel bajo la aplicación de la responsabilidad social, el 18.3% lo percibe en un nivel medio, y el 65.8% de los funcionarios presentaron una alta percepción de la responsabilidad social como habilidad de los funcionarios del Hospital de Ica. En cuanto a la dimensión trabajo en equipo, se evidenció que, el 22.5% de los funcionarios perciban un nivel bajo en cuanto al trabajo en equipo, el 33.3% lo percibe en un nivel medio, y el 44.2% de los funcionarios tuvieron una alta percepción del trabajo en equipo como habilidad de los funcionarios del Hospital de Ica en el año 2023.

Por otro lado, al analizar la variable productividad, los resultados evidenciaron que, el 14.2% de los funcionarios percibieron en un nivel bajo la productividad laboral, el 48.3% lo percibieron en un nivel medio, y el 37.5% de los funcionarios tuvieron una alta percepción de la eficiencia de la productividad en el Hospital de Ica en el año 2023. En cuanto a la dimensión eficacia de la variable productividad, se pudo evidenciar que, el 19.2% de los funcionarios apreciaron una percepción en un nivel bajo sobre la eficacia laboral, el 36.7% lo percibió en un nivel medio, y el 44.2% de los funcionarios tuvieron una alta percepción de la eficacia de la productividad en el Hospital de Ica. Por consiguiente, se apreció en los resultados

de la dimensión eficiencia de la variable productividad que el 18.3% de los funcionarios perciben en un nivel bajo la eficiencia laboral, el 46.7% lo percibe en un nivel medio, el 35% de los funcionarios tienen una alta percepción de la eficiencia de la productividad en el Hospital de Ica.

Los resultados hallados en el estudio, concuerdan con lo dicho por Araya y Garita (2020) donde se hace referencia que las habilidades blandas se relacionan directamente en el crecimiento productivo de las personas en términos de empleo y promociones, así como en el propio sector salud; el papel de las habilidades blandas está aumentando gradualmente a medida que la expansión de la salud debe mejorar. Las habilidades blandas como capital humano desempeñan un papel fundamental en la industria del sector salud. Los estudios referenciales, como el de Astochado y Briceño (2019), y, Cárdenas, J. (2019), indicaron que las habilidades blandas son interesantes predictores de la productividad en el trabajo, algunas investigaciones también asocian los resultados a largo plazo. Sin embargo, el estudio de las habilidades blandas se ve obstaculizado por la falta de indicadores de medición y claridad hacia el desarrollo de la productividad.

En efecto, Cieza (2021) sostuvo que las habilidades blandas se pueden probar y con frecuencia se requieren para ser promocionado en el puesto laboral, las razones son obvias; sin embargo, existen otros factores que ayudan a que un funcionario sea un activo productivo para la institución hospitalaria; y, aunque pueden no ser tan evidentes de inmediato, tienen un gran impacto en su efectividad como empleado, lo mencionado, son características que ayudan a una persona a trabajar en equipo y contribuyen a un ambiente de trabajo positivo.

Fernández (2021), también concuerda con el hallazgo de los resultados, las habilidades blandas se reflejan en las capacidades, rasgos y actitudes no técnicas que se requieren para funcionar en un entorno laboral específico para: brindar información o servicio a los clientes y compañeros de trabajo; trabajar eficientemente como miembro de un equipo; aprender o adquirir las habilidades técnicas necesarias para realizar la tarea; inspirar la confianza de los supervisores y de la gerencia; comprender y adaptarse a las normas del trabajo.

Hernández y Neri (2020) afirmaron que las habilidades blandas se pueden formar en cuatro categorías: resolución de problemas y otras habilidades cognitivas; habilidades de comunicación oral; cualidades personales y ética de

trabajo y habilidades interpersonales y de trabajo en equipo; en tal sentido, el hallazgo de resultados demostró que los niveles que se especifican en una dispersión de resultados es válido, ya que se trata de un tema que es poco investigado en la comunidad científica.

En el sector salud, la demanda de habilidades blandas está en auge, con especial referencia al sector servicios de la salud; se requieren habilidades de comunicación, autogestión, creatividad, trabajo en equipo, liderazgo y servicio al paciente; las habilidades blandas están influyendo directamente en el crecimiento de las personas en términos de empleo y promociones, así como en la industria en términos de ingresos y expansión.

Asimismo, Traci et al., (2021) sostuvieron que es necesaria la capacitación en habilidades interpersonales, contribuyendo a que los funcionarios solucionen los problemas de manera creativa, puede ser fácil para una persona detener las operaciones y buscar un gerente o directivo cuando no se cumplen los objetivos, y, esto es lo mejor que se puede hacer, la capacidad de abordar los problemas ayudará a ahorrar tiempo y dinero, atendiendo la productividad.

Vargas y Vargas (2019) corroboraron que otra de las habilidades blandas que se deben explorar es la proactividad y comunicación, siendo una parte importante de ser un buen colaborador, empleador o funcionario, el entrenamiento de habilidades blandas ofrecerá instrucciones sobre cómo llevarse mejor con quienes se interrelacionan; pero aquellos que aborden sus problemas y trabajen para llevarse bien entre sí podrán dedicar más tiempo a sus tareas. Se debe afirmar que las relaciones negativas cambian el enfoque de un día de trabajo de contribuir a las operaciones generales a simplemente soportar una deficiente relación.

También, se debe destacar que las habilidades para resolver problemas pueden beneficiar a un empleado de muchas maneras, ya se ha discutido lo beneficioso que es para un empleado y poder pensar creativamente para abordar soluciones en los problemas que se pueden presentar en la institución. La capacitación en habilidades blandas también ayudaría a un funcionario/empleado a adaptarse en las nuevas tareas o incluso complicaciones en sus actividades diarias. Las habilidades blandas sólidas le dan al funcionario/ empleado la capacidad de adaptarse a nuevas situaciones y mantener sus niveles de productividad. Cada funcionario puede beneficiarse en la mejora de sus habilidades

interpersonales, un empleado productivo puede mejorar su desempeño, la capacitación en habilidades blandas puede ayudar a que un empleado se supere más.

En cuanto a la relevancia de las habilidades blandas en el sector salud, el papel de estas habilidades se debe incrementar gradualmente a medida que la economía avanza hacia la expansión del sector de servicios. Las habilidades blandas como capital humano juegan un papel fundamental en la industria del sector servicios de la salud; el estudio se centró en reconocer la importancia de las habilidades blandas en los servicios.

Los expertos de la industria de la salud revelan que las habilidades blandas se requieren en varias etapas, como para la selección, el desempeño laboral y el trabajo en la organización; para fortalecer el empleo en la industria de la salud, se requieren habilidades blandas como buenas habilidades de comunicación, actitud positiva y adaptabilidad. Las habilidades de manejo de situaciones, el espíritu de trabajo en equipo, las etiquetas profesionales, la actitud positiva hacia el trabajo y la flexibilidad son importantes habilidades blandas requeridas en el momento de la selección.

Las habilidades blandas son importantes para mantener en los servicios seleccionados; juegan un papel importante en el trabajo en estas organizaciones orientadas al servicio. Los objetivos de ingresos para el equipo junto con los objetivos individuales se dan a los empleados, el trabajo en equipo es muy importante para conseguirlo, y escuchar atentamente al cliente, a los gerentes, manejar el estrés de los objetivos, usar relaciones interpersonales efectivas.

En cuanto al análisis inferencial, se aplicó un modelo de hipótesis correspondiente al uso estadístico del Rho de Spearman y establecer un nivel correlacional. En cuanto a la hipótesis general se buscó medir la relación significativa entre las habilidades blandas y la productividad laboral en los funcionarios de un Hospital de Ica, 2023, donde se obtuvo un estadístico  $Rho = 0.450$ , asumiéndose que existe una correlación positiva media.

Los resultados de la hipótesis general han sido coherentes con la investigación de Cardoso-Espinosa et al. (2019) realizada en México quien demostró que con el hallazgo del coeficiente de 0.65 en función a la chi cuadrada, corroboró que el nivel de conocimiento de las habilidades blandas. Asimismo, el

estudio de Cárdenas (2019) a través de la correlación  $Rho = 0.65$ , confirmó la relación de un nivel de conocimiento en una escala buena sobre las habilidades blandas. Por otro lado, se encuentra el estudio de Araya y Garita (2020) con un  $Rho$  de Spearman de 0.65 probó la relación directa entre la aplicación de las habilidades blandas y la formación profesional con resultados positivos. En la misma línea de coherencia entre las variables, se encontró el estudio de Hernández y Neri (2020) realizado en México en un muestreo significativo y con un correlación de nivel bajo, evidenciándose que la carencia de habilidades profesionales son la causa de los problemas que se encuentran en relación a la falta de competencias profesionales.

Se demostró la necesidad de establecer habilidades blandas de acuerdo a tres elementos funcionales principales: habilidades interpersonales, habilidades blandas y características profesionales personales. Los expertos dicen que la formación en habilidades blandas debe comenzar cuando una persona es estudiante para poder funcionar de manera efectiva tanto en su entorno académico como en su futuro lugar de trabajo (Traci et al., 2021).

El análisis realizado ha permitido establecer que las habilidades blandas aún se manejan de manera muy sutil en el segmento de los funcionarios, la revisión bibliográfica solo se centra en estudios de habilidades blandas para planas directivas o gerenciales, existiendo un groso error ya que los funcionarios necesitan estar preparados para poder afrontar y tomar decisiones en cuanto sea necesario, lo dicho repercutirá de manera directa en la productividad de los funcionarios. El estudio de Fernández (2021) también es congruente en resultados, se estableció la correlación de  $Rho = 0.756$ , donde se evidencia un nivel de correlación alto entre las variables habilidades blandas y productividad. Asimismo, la investigación de Guerrero (2022) quién mediante un análisis hipotético a través del estadístico de correlación de Pearson que arrojó 0.354 estableciéndose que el nivel de relación bajo, evidenciándose también la existencia de debilidades en cuanto a la aplicación al conocimiento de las habilidades blandas en los funcionarios.

En cuanto a la hipótesis específica 1 si existe relación significativa entre la proactividad con la eficiencia de los funcionarios de un hospital de Ica – 2023, se logró obtener un estadístico de correlación ( $Rho$ ) = 0.218 entre la dimensión proactividad y la eficiencia, asumiéndose la existencia de una correlación positiva de nivel bajo entre las dimensiones. Por lo tanto, los resultados han sido coherentes

con la investigación de Coates (2020) Se aplicó también la prueba estadística de Pearson, arrojando un coeficiente de 0.75 concluyendo que la educación superior desempeñó un papel importante en el mantenimiento de la fuerza laboral actual y futura. También se encontró el estudio de Damián *et al.* (2021) donde se demostró que el nivel de comunicación interna moderado en un 52%, adecuado (22%) y relacionado directa y significativamente con el desempeño de los profesionales de la salud.

En relación a la hipótesis específica 2 si existe relación positiva entre la responsabilidad social con la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica – 2023, los resultados evidenciaron un estadístico de correlación (Rho) Spearman = 0.369, asumiéndose la existencia de una correlación positiva de nivel bajo entre las dimensiones. En efecto, los resultados han sido coherentes con la investigación de Murugan (2020) se aplicó la prueba de Pearson con un 0.79, evidenciándose que las habilidades blandas influyen directamente en el crecimiento de las personas en términos de empleo y promociones, así como en la industria en términos de ingresos y expansión. También el estudio de Cubero *et al.* (2023) es coherente con el hallazgo de la hipótesis específica 2 donde se determinó que el coeficiente de chi cuadrada fue de 0.556 con una significancia menor a 0.001; asimismo la investigación de Astochado y Briceño (2019) denotando una correlación directa y significativa entre la intensidad y dimensión de habilidades blandas.

La hipótesis específica 3 permitió medir si existe relación entre el trabajo a presión con la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023, se logró obtener un estadístico de correlación (Rho) Spearman = 0.141, asumiéndose la inexistencia de correlación entre las dimensiones, rechazándose la hipótesis del investigador. Asimismo, los resultados han sido coherentes con la investigación de Traci *et al.* (2021) quien probó un modelo hipotético a través de la Chi cuadrada con un p valor = 0.01, determinando la existencia de una relación directa de nivel bajo de las habilidades blandas con la productividad.

Con respecto a la hipótesis específica 4 se logró comprobar la relación entre el trabajo en equipo y la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023, se logró obtener un estadístico de correlación (Rho) Spearman = 0.318, asumiéndose la existencia de una correlación positiva de nivel bajo entre las dimensiones. La investigación de Sulca (2022) es coherente con los resultados obtenidos, el valor

de la chi cuadrado fue de 0.75 con una significancia menor a 0.00; en la misma línea de acción, Seyna (2022) corroboró que el 75% de los artículos analizados buscaron aplicar estrategias de habilidades blandas para poder fortalecer la productividad.

También es necesario evidenciar que la eficacia de los funcionarios se ve reflejada en la resolución de problemas y otras habilidades cognitivas que tienen implicancia en la identificación de problemas y evaluación de soluciones alternativas sopesando los riesgos y los beneficios. Las habilidades de comunicación incluyen tanto en la capacidad de escuchar bien como la capacidad de dar y comprender instrucciones y de comunicarse de manera adecuada a la situación y al público (Nusrat, 2018).

Por su parte, Rodríguez-Aguilera (2019) concuerda en que las cualidades personales importantes para el desempeño laboral incluyen la autoestima, la autogestión, la responsabilidad y la motivación, el trabajo interpersonal y en equipo es el que se necesita para negociar con los demás, participar como miembro de un equipo, atender a los clientes de forma que responda a sus expectativas y resolver los conflictos con madurez.

En síntesis, los autores citados, tesisistas e investigadores sostuvieron que las habilidades blandas y la productividad laboral en el sector salud tienen una relevancia que debe ser mejorada a través de la propuesta de estrategias que vayan de la mano con el fortalecimiento de la gestión del talento, en la medida que los funcionarios apliquen los conocimientos técnicos involucrados con la experiencia, la gestión irá mejorando de manera paulatina, lo cual también se verá reflejado en ciertas mejoras de la gestión hospitalaria; en efecto, la productividad de los funcionarios será producto ciertas mejoras reflejadas en la eficiencia y eficacia laboral.



## VI. CONCLUSIONES

1. Se concluye que las habilidades blandas presentaron una relación significativa con la productividad laboral en los funcionarios de un hospital de Ica. De la misma manera, se logró obtener un estadístico de correlación (Rho) Spearman = 0.450, asumiéndose una correlación positiva de nivel medio entre las variables.
2. Se concluye que la proactividad en las habilidades blandas tiene relación directa y significativa con la eficiencia laboral en los funcionarios de un hospital de Ica. De la misma manera, se logró obtener un estadístico de correlación (Rho) Spearman = 0.218, asumiéndose la existencia de una correlación positiva de nivel bajo entre las dimensiones.
3. Se concluye que la responsabilidad social en las habilidades blandas tiene relación significativa con la eficacia laboral en los funcionarios de un hospital de Ica. De la misma manera, se logró obtener un estadístico de correlación (Rho) Spearman = 0.369, asumiéndose la existencia de una correlación positiva de nivel bajo entre las dimensiones.
4. Se concluye que el trabajo a presión en las habilidades blandas no tiene relación significativa con la eficacia laboral en los funcionarios de un hospital de Ica. De la misma manera, se logró obtener un estadístico de correlación (Rho) Spearman = 0.141, asumiéndose la inexistencia de una correlación entre las dimensiones; en efecto, se rechazó la hipótesis del investigador.
5. Se concluye que el trabajo en equipo en las habilidades blandas tiene relación significativa con la eficacia laboral en los funcionarios de un hospital de Ica. Lográndose obtener un estadístico de correlación (Rho) Spearman = 0.318, asumiéndose la existencia de una correlación positiva de nivel medio entre las dimensiones.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se recomienda fortalecer las habilidades blandas en los funcionarios de un hospital de Ica para mejorar la productividad laboral, asimismo, es necesario que a los funcionarios se les capacite para que puedan lograr mejoras en la puesta en marcha de
2. Se debe fortalecer la proactividad de las habilidades blandas con el propósito de mejorar la eficiencia laboral en los funcionarios de un hospital de Ica, asimismo, se debe desarrollar la creatividad, promover y facilitar la participación de los funcionarios del hospital. Es necesario fortalecer la proactividad profesional, buscando nuevas oportunidades para poder promover al personal mediante ascensos de trabajo.
3. Se deben aplicar estrategias de responsabilidad social en las habilidades blandas para mejorar la eficacia laboral en los funcionarios de un hospital de Ica, asimismo, mejorar la autoconfianza como soporte para lograr los objetivos institucionales y de los colaboradores.
4. Se sugiere proponer estrategias para el trabajo a presión en las habilidades blandas para mejorar la eficacia laboral en los funcionarios de un hospital de Ica. En efecto, es necesario aplicar estrategias de comunicación efectiva para establecer una mejora en la programación de las actividades laborales.
5. Se sugiere establecer estrategias de trabajo en equipo en las habilidades blandas para mejorar la eficacia laboral en los funcionarios de un hospital de Ica. En efecto, es necesario aplicar estrategias de comunicación efectiva para conocer de una mejor forma al equipo de trabajo, y, de esta forma identificar la personalidad de los colaboradores.

## **REFERENCIAS**

- Aliaga, R. (2018). *¿Cómo medir la productividad en el sector salud?* ESAN, Lima.  
<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/como-medir-la-productividad-en-el-sector-salud>
- Araya, E., & Garita, G. (2020). Habilidades blandas: elementos para una visión holística en la formación de profesionales en informática. *Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad*, 12(23), 23.  
<https://www.redalyc.org/journal/5343/534368694002/html/>
- Aroni, M., & Peña, X. (2022). *Habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral en trabajadores de la red de salud Abancay, 2022*. [Tesis para segunda especialidad en enfermería, Universidad Nacional Del Callao]. Repositorio de la Universidad del Callao.  
<http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/7704/TESIS%20ARONI%20-%20PE%C3%91A.pdf?sequence=1>
- Astochado, T., & Briceño, R. (2019). Habilidades blandas y calidad de atención en el Hospital de Apoyo II Gustavo Lanatta Luján - Bagua, 2019. UCV, 60.
- Camones, Y., Carhuas, W., & Zevallos, P. (2022). Manejo de las habilidades blandas Frente al impacto de la pandemia del COVID-19 en los profesionales de enfermería del HRHV, 2021. UNHV, 140.
- Cárdenas, J. (2019). *Relación de las habilidades blandas con el clima laboral, la rotación de personal y la productividad en la última década*. Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN. Bogotá: [Trabajo de grado para optar por el título de Magister en Administración de Organizaciones].  
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/28053/7187385.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castro, J. (2020). *Las habilidades que necesitan hoy los profesionales de la salud*. Colombia.  
<https://www.eempleo.com/co/noticias/consejos-profesionales/las-habilidades-que-necesitan-hoy-los-profesionales-de-la-salud-6110>

- Cieza, L. (2021). Fortalecimiento de capacidades para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo en la Red de Salud de Utcubamba, 2019. *Universidad Nacional Toribio Rodríguez De Mendoza De Amazonas*, 69.
- Coates, K. (2020). The Value of Soft Skills: Preparing the Next Generation of Workforce for Future Work. *Master of Public Administration*, 25. [https://cardinalscholar.bsu.edu/bitstream/handle/123456789/202677/Coates\\_K\\_2020-1\\_BODY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cardinalscholar.bsu.edu/bitstream/handle/123456789/202677/Coates_K_2020-1_BODY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cubero, L., Sancho, D., Botella, M., & Castellano, E. (2023). Importance of Soft Skills in Health Sciences Students and Their Repercussion after the COVID-19 Epidemic: Scoping Review. *Enviromental Research*, 58-64.
- Damián, J., Castillo, E., & Reyes, C. (2021). Comunicación interna y desempeño laboral en profesionales sanitarios peruanos durante la pandemia COVID-19. *REDALAC*, 20(1), 12-57. <https://www.redalyc.org/journal/1800/180069886011/>
- Dong, L., Jongin, L., Hyoung, R., & Mo-Yeol, K. (2021). Pérdida de productividad relacionada con la salud según las condiciones de salud entre los trabajadores en Corea del Sur. *Int J Environ Res Salud Pública.*, 18(4), 75-89. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC8307799/>
- Espinoza, E., Gil, W., & Agurto, E. (2020). Principales problemas en la gestión de establecimientos de salud en el Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 5(2), 23-45. <https://scielosp.org/pdf/rcsp/2020.v46n4/e2146/es>
- Fernandez , J. (2021). *Habilidades blandas y desempeño laboral en la municipalidad distrital de independencia, Huaraz Ancash-2020*. Universidad Santiago Antúnez de Mayolo, Huaraz. [http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/4544/T033\\_47450805\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/4544/T033_47450805_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Franco, M., & Cahua, R. (2020). *Análisis de situación de salud del Hospital Regional de Ica 2020*. Ica: Hospital Regional de Ica.
- Goleman, D. (1998). *Working with emocional intelligence*. Buenos Aires: Kairos S.A.

- Guerrero, J. (2022). *Habilidades blandas y desempeño laboral en colaboradores de la Dirección Administrativa Financiera del Hospital General del Sur de Quito, 2021*. [Tesis de Maestría]. Repositorio de la Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78955/Guerrero\\_PJE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78955/Guerrero_PJE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández, C., & Neri, J. (2020). Las habilidades blandas en estudiantes de ingeniería de tres instituciones públicas de educación superior. *Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, 10(20). <http://www.ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/678>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw Hill.
- Hyder, H., Mahmood, Z., & Hamid, S. (2020). Soft skills: a research study on outdoing academics and conquer the world. *Palarch's Journal of Archaeology of Egypt / Egyptology*, 2(3), 154-162.
- María Elena, Z., Cardoso-Espinosa, E., & Rey-Benguría, C. (2018). El desarrollo de habilidades blandas en la formación de ingenieros. *Instituto Politécnico Nacional, México*, 2(3), 60-45. <https://www.redalyc.org/journal/614/61458265007/>
- Murugan, S. (2020). Un estudio sobre habilidades blandas y su impacto en el crecimiento y la productividad en la industria de servicios. *JAC: Revista de teoría de la composición*, 12(1), LIV. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3743940](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3743940)
- Nusrat, M. (2018). Soft Skills for Sustainable Employment; Does it really matter. *Bangladesh*, 2(4), 45-99.
- Organización Panamericana de la Salud (OPS). (2022). *Competencias en salud pública: Un marco regional para las Américas*. Washington.
- Ortiz, L., Ortiz, L., Coronell, R., Hamburger, K., & Orozco, E. (2019). Incidencia del clima organizacional en la productividad laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS): un estudio correlacional. *Revista*

- Rodríguez, J. (2020). Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario. *Innova Research Journal*, 5(2), 186-199.
- Rodríguez-Aguilera, A. (2019). Eficacia y Eficiencia, premisas indispensables para la Competitividad. *Centro de Información y Gestión Tecnológica de Santiago de Cuba*, 12(3), 1-14.
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2019). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Espacios*, 39.
- Saud , K. (2020). The big impact of soft skills the big impact of soft skills in today's workplace. *International Journal of Economics, Commerce and Management*, 12(5).
- Seyna, A. (2022). Desarrollo de habilidades blandas para el aumento de la productividad en el talento humano. *Revista Saberes APUDEP*, 5(2), 26-44.  
[https://revistas.up.ac.pa/index.php/saberes\\_apudep/article/view/2992](https://revistas.up.ac.pa/index.php/saberes_apudep/article/view/2992)
- Silber, K., & Foshay, R. (2019). *Handbook of Improving Performance in the Workplace, Instructional Design and Training Delivery*. New York: John Wiley & Sons.
- Sulca, D. (2022). Demanda de trabajadores con habilidades blandas y nivel de empleabilidad de egresados universitarios. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, 6(22), 135-145.  
<https://www.redalyc.org/journal/6219/621972234001/621972234001.pdf>
- Traci, A., Greg, S., & Solimeo , S. (2021). La importancia del desarrollo de habilidades blandas en un mundo de datos duros: aprendizaje de entrevistas con líderes de atención médica. *BMC Med Educ*, 4(2), 21:147.  
<https://bmcmmededuc.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12909-021-02567-1>
- Vargas, M., & Vargas, M. (2019). Indicadores y metodología para la medición de competencias blandas. *CETICS*.

- Vasanthakumari, S. (2019). Soft skills and its application in work place. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 3(2), 2581-9615.
- Vertakova, Y., & Maltseva, I. (2020). Labor productivity: analysis of the current level identification of opportunities for its growth. *Espacios*, 41(27).  
<https://www.revistaespacios.com/a20v41n27/a20v41n27p01.pdf>

## **ANEXOS**

## Anexo 1

### Matriz de consistencia

**TITULO:** Habilidades blandas y la productividad laboral en los funcionarios de un Hospital de Ica, 2023

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	DIMENSIONES
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	
¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas y la productividad laboral en los funcionarios de un hospital de Ica, 2023?	Determinar la relación de las habilidades blandas y la productividad laboral en los funcionarios de un hospital de Ica, 2023.	Existe relación significativa entre las habilidades blandas y la productividad laboral en los funcionarios de un hospital de Ica, 2023	Variable 1: Habilidades blandas Variable 2: Productividad
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPÓTESIS ESPECIFICOS	
a) ¿Cuál es la relación entre la proactividad y la eficiencia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023?.	a) Determinar la relación entre la proactividad y la eficiencia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023.	a) Existe relación significativa entre la proactividad con la eficiencia de los funcionarios de un hospital de Ica – 2023.	
b) ¿Cuál es la relación entre la Responsabilidad Social y la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023?	b) Determinar la relación entre la responsabilidad social y la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023.	b) Existe relación positiva entre la responsabilidad social con la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica – 2023.	
c) ¿Cuál es la relación entre el trabajo a presión y la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023?	c) Determinar la relación entre el trabajo a presión y la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023.	c) Existe relación positiva entre trabajo a presión con la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023.	
d) ¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo y la eficacia de los funcionarios en un hospital de Ica, 2023?	d) Determinar la relación entre el trabajo en equipo y la eficacia de los funcionarios en un hospital de Ica, 2023.	d) Existe relación entre el trabajo en equipo y la eficacia de los funcionarios de un hospital de Ica, 2023.	



## Anexo 2

### Matriz de operacionalización de variables

**Variable: HABILIDADES BLANDAS**

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	
Habilidades Blandas	La formación en habilidades blandas debe comenzar cuando un trabajador, persona es estudiante para poder funcionar de manera efectiva tanto en su entorno académico como en su futuro lugar de trabajo (Traci et al., 2021).	El nivel de Habilidades Blandas está definido por el puntaje alcanzado en el Inventario «Percepción de las Habilidades Blandas» que permite clasificar a los sujetos, de acuerdo a los siguientes niveles y rangos:	Proactividad	Funciones sin problemas.	1 – 2 - 3 - 4 – 5 – 6 – 7 – 8 -9 - 10	Ordinal	
				Capacidad de tareas			
					Comportamiento profesional.		El inventario está compuesto por 20 reactivos de opción múltiple:  Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
			Trabajo a presión	Presión de tiempo.	11 – 12 – 13 -14 – 15 – 16 - 17		
				Presión de los usuarios			
			Responsabilidad social	Atención puntual de compromisos. Autodisciplina	18 -19 – 20 – 21 -22		
	Bajo: Hasta 50 puntos Promedio De 50 hasta 100 puntos Alto	Trabajo en equipo	Agrupamiento de apoyo.	23 – 24-25 – 26 – 27 – 28 -29 -30			
				Resultados de las labores			

---

De 101 a más

---

Fuente: adaptado de Traci et al. (2021)

**Variable: PRODUCTIVIDAD**

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
----------	--------------------------	---------------------------	-------------	-------------	-------	-----------------------

<b>Productividad</b>	La productividad laboral como factor importante de crecimiento ha ido evolucionando de diversas maneras, y, específicamente en el sector industrial de la economía, también, en el sector servicios (Vertakova y Maltseva, 2020).	El nivel de productividad está definido por el puntaje alcanzado en el Inventario «Percepción de la productividad», el que permite clasificar a los sujetos, de acuerdo a los siguientes niveles y rangos:	Eficacia.	Capacidad de disponer. Resultados en función a la experiencia.	1 – 2 - 3 - 4 – 5 – 6 – 7 – 8 – 9 - 10	Ordinal
		Bajo: Hasta 50 puntos Promedio De 50 hasta 100 puntos Alto De 101 a más	Eficiencia	Cumplir las metas. Cumplimiento De los objetivos.	11 – 12 – 13 -14 – 15 – 16 – 17 – 18 – 19 - 20	El inventario está compuesto por 20 reactivos de opción múltiple:  Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5

Fuente: adaptado de Vertakova y Maltseva (2020).

## Anexo 3

### Instrumentos

#### Encuesta para medir las HABILIDADES BLANDAS EN LOS FUNCIONARIOS DE UN HOSPITAL DE ICA

Estimada participante, el presente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad la detección de información, acerca de la percepción que Ud. tiene sobre la HABILIDADES BLANDAS Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LOS FUNCIONARIOS DE UN HOSPITAL DE ICA. A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente que usted frecuenta.

#### Datos generales:

Cargo que desempeña. \_\_\_\_\_

Años laborales: \_\_\_\_\_

Situación: ( ) Nombrado ( ) Contratado

#### Indicaciones:

Al responder cada uno de los ítems, marcara con un círculo solo una de las alternativas propuestas.

Antes de contestar, se le pide ser honesto en sus respuestas y responder todas las preguntas.

Nunca	1	Casi Nunca	2	Algunas veces	3	Casi siempre	4	Siempre	5
-------	---	------------	---	---------------	---	--------------	---	---------	---

Nº	VARIABLE 1: HABILIDADES BLANDAS	1	2	3	4	5
	<b>DIMENSIÓN 1: PROACTIVIDAD</b>					
1	Entiende las necesidades de sus colegas del Hospital					
2	Comprende las emociones y sentimientos de los demás colaboradores.					
3	Cuando se equivoca se autocritica.					

4	Reflexiona sobre sus decisiones o conductas.					
5	Cuando surge un problema o conflicto, busca estrategias para ayudar a buscar la solución.					
6	Pone en práctica estrategias para solucionar conflictos.					
7	Mantiene la serenidad aún en circunstancias difíciles laborales.					
8	Puedo controlar mis estados de ánimo para tomar mejores decisiones.					
9	Habla oportunamente con sus colegas y directivos.					
10	Escucha con interés las opiniones de sus colegas.					
	<b>DIMENSIÓN 2: TRABAJO A PRESIÓN</b>					
11	Se siente satisfecho al requerir sus servicios por parte de los usuarios en el Hospital.					
12	Apoya voluntariamente en algunas actividades de la institución					
13	Se compromete cuando acepta alguna responsabilidad a sus funciones.					
14	Expresa con respeto sus ideas por el trabajo a presión.					
15	Expresa sus emociones a sus colegas					
16	Siente estrés y/o cansancio por el trabajo a presión.					
17	Siente que es demasiada la carga laboral en el hospital					
	<b>DIMENSIÓN 3: RESPONSABILIDAD SOCIAL</b>					
18	Considera que su labor es importante para el desarrollo social del Hospital.					
19	Cree que su participación en las actividades institucionales es importante.					
20	Participa activamente en los diversos eventos que realiza su institución.					
21	Se siente en la capacidad de alentar a otras personas.					
22	Cumple con programas externos de RSE con pacientes.					
	<b>DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO</b>					
23	Le resulta fácil simpatizar y trabajar con la mayoría de sus colegas.					
24	Se siente identificado (a) con su grupo de trabajo					
25	Se siente contenta (o) con la labor que desempeña.					
26	Existe adecuada interrelación con sus compañeros.					
27	Siente el apoyo de sus colegas en situaciones de presión.					
28	Recibe ayuda de sus compañeros cuando lo necesita.					
29	Son adecuadas las estrategias de trabajo en equipo					
30	Existe capacidad de liderazgo en el trabajo en equipo.					

## Encuesta para medir la PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LOS FUNCIONARIOS DE UN HOSPITAL DE ICA

Estimada participante, el presente cuestionario forma parte de un trabajo de investigación que tiene por finalidad la detección de información, acerca de la percepción que Ud. tiene sobre la HABILIDADES BLANDAS Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LOS FUNCIONARIOS DEL HOSPITAL DE ICA. A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con las características del ambiente que usted frecuenta.

### Datos generales:

Cargo que desempeña. \_\_\_\_\_

Años laborales: \_\_\_\_\_

Situación: ( ) Nombrado ( ) Contratado

### Indicaciones:

Al responder cada uno de los ítems, marcara con un círculo solo una de las alternativas propuestas.

Antes de contestar, se le pide ser honesto en sus respuestas y responder todas las preguntas.

Nunca	1	Casi Nunca	2	Algunas veces	3	Casi siempre	4	Siempre	5
-------	---	------------	---	---------------	---	--------------	---	---------	---

Nº	VARIABLE 2: PRODUCTIVIDAD	1	2	3	4	5
	<b>DIMENSIÓN 1: EFICACIA</b>					
1	Se realizan las actividades de manera programada					
2	Se cumple con cada uno de los procedimientos de acuerdo al MOF y ROF					
3	Se realizan las actividades en el tiempo acordado en el área.					
4	Se genera valor y utilización de los productos generados.					
5	Se hace uso de todos los recursos designados para la Dirección					
6	Se refleja un manejo adecuado de los recursos de la Dirección.					
7	El diálogo con el equipo es coloquial y respetuoso.					
8	Todos los trabajadores participan en las reuniones de la Dirección.					
9	Se resuelven los problemas con lógica y analítica.					
10	Antes de realizar una actividad se trata de anticipar a los posibles problemas					
	<b>DIMENSIÓN 2: EFICIENCIA</b>					
11	Se manejan correctamente los insumos de la Dirección.					
12	Se emplean los recursos de la Dirección en la medida correcta.					

13	La mayoría de veces se realizan las actividades en menos tiempo que el resto de las Direcciones.					
14	Se hace uso de la tecnología para disminuir los plazos de entrega					
15	Se manejan las emociones de manera profesional en todo momento					
16	Se posee la capacidad de resolver asuntos laborales bajo presión					
17	Se hace el uso eficiente del presupuesto asignado a la Dirección.					
18	Se evita sobrepasar la meta presupuestaria innecesariamente.					
19	Se aprovecha al máximo las capacitaciones brindadas.					
20	Las capacitaciones ayudan a realizar eficientemente las actividades					

## **Anexo 4**

### **Validaciones de Juicio de expertos**



**VALIDADOR 1**  
**CARTA DE PRESENTACIÓN**

**Señor: Dr. PISCOYA PISCOYA, LUIS EDUARDO**

Presente

**Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.**

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de maestría con mención en Gestión de los Servicios de la Salud de la UCV, en la sede Virtual, promoción 2023, aula virtual, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: **HABILIDADES BLANDAS Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LOS FUNCIONARIOS DEL HOSPITAL DE ICA, 2023**, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Firma  
Benavides Vilca, Rosa Margarita  
D.N.I: 04744692

## **Definición conceptual de las variables y dimensiones**

### **Variable 1: HABILIDADES BLANDAS**

Los expertos dicen que la formación en habilidades blandas debe comenzar cuando una persona es estudiante para poder funcionar de manera efectiva tanto en su entorno académico como en su futuro lugar de trabajo (Traci et al., 2021).

#### **Dimensiones de las variables**

##### **Dimensión 1. Proactividad**

Las principales organizaciones de hoy en día esperan que los empleados realicen sus funciones sin problemas. Un empleado significa un gran potencial y capacidad para realizar las tareas asignadas. Por lo tanto, deben tener habilidades blandas y duras (Traci et al. 2021).

##### **Dimensión 2. Trabajo a presión**

La presión del tiempo ocurre cuando el tiempo requerido para completar una o más tareas o actividades excede el tiempo disponible. Sin embargo, es importante tener en cuenta que, en última instancia, la percepción de trabajar bajo la presión del tiempo es un asunto subjetivo y, por lo tanto, puede verse influenciado por factores humanos (Hyder et al., 2020).

##### **Dimensión 3. Responsabilidad social**

Definida como la atención puntual de los compromisos para el logro de los objetivos que se plantean en las empresas, en beneficio de la sociedad, también se cuenta con la intervención de la autodisciplina y la organización de las labores (Araya y Garita, 2020).

##### **Dimensión 4. Trabajo en equipo**

Dos o más colaboradores que interactúan de manera dinámica, interdependiente y adaptativa, en el que cada colaborador tiene un rol específico y comparten la responsabilidad de sus resultados en un ámbito organizacional (Rojas et al., 2019).

## Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las Habilidades Blandas

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: PROACTIVIDAD	M	D	A	M	M	D	A	M	M	D	A	M	
1	Entiende las necesidades de sus colegas del Hospital			X				X				X		Muy de acuerdo con los ítems. APLICABLE
2	Comprende las emociones y sentimientos de los demás colaboradores.			X				X				X		
3	Cuando se equivoca se autocritica.			X				X				X		
4	Reflexiona sobre sus decisiones o conductas.			X				X				X		
5	Cuando surge un problema o conflicto, busca estrategias para ayudar a buscar la solución.			X				X				X		
6	Pone en práctica estrategias para solucionar conflictos.			X				X				X		
7	Mantiene la serenidad aún en circunstancias difíciles laborales.			X				X				X		
8	Puedo controlar mis estados de ánimo para tomar mejores decisiones.			X				X				X		
9	Habla oportunamente con sus colegas y directivos.			X				X				X		
10	Escucha con interés las opiniones de sus colegas.			X				X				X		
	<b>DIMENSIÓN 2: TRABAJO A PRESIÓN</b>													
11	Se siente satisfecho al requerir sus servicios por parte de los usuarios en el Hospital.			X				X				X		
12	Apoya voluntariamente en algunas actividades de la institución			X				X				X		
13	Se compromete cuando acepta alguna responsabilidad a sus funciones.			X				X				X		
14	Expresa con respeto sus ideas por el trabajo a presión.			X				X				X		
15	Expresa sus emociones a sus colegas			X				X				X		
16	Siente estrés y/o cansancio por el trabajo a presión.			X				X				X		
17	Siente que es demasiada la carga laboral en el hospital			X				X				X		
	<b>DIMENSIÓN 3: RESPONSABILIDAD SOCIAL</b>													
18	Considera que su labor es importante para el desarrollo social del Hospital.			X				X				X		
19	Cree que su participación en las actividades institucionales es importante.			X				X				X		
20	Participa activamente en los diversos eventos que realiza su institución.			X				X				X		
21	Se siente en la capacidad de alentar a otras personas.			X				X				X		
22	Cumple con programas externos de RSE con pacientes.			X				X				X		
	<b>DIMENSIÓN 4: TRABAJO EN EQUIPO</b>													
23	Le resulta fácil simpatizar y trabajar con la mayoría de sus colegas.			X				X				X		
24	Se siente identificado (a) con su grupo de trabajo			X				X				X		

25	Se siente contenta (o) con la labor que desempeña.			X				X				X		
26	Existe adecuada interrelación con sus compañeros.			X				X				X		
27	Siente el apoyo de sus colegas en situaciones de presión.			X				X				X		
28	Recibe ayuda de sus compañeros cuando lo necesita.			X				X				X		
27	Son adecuadas las estrategias de trabajo en equipo			X				X				X		
28	Existe capacidad de liderazgo en el trabajo en equipo.			X				X				X		
29	Es adecuado el clima laboral en el desarrollo de sus funciones			X				X				X		
30	Son adecuadas las relaciones interpersonales entre los colegas.			X				X				X		

### Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Productividad

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: EFICACIA	M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	
1	Se realizan las actividades de manera programada			X				X				X		Aplicable
2	Se cumple con cada uno de los procedimientos de acuerdo al MOF y ROF			X				X				X		
3	Se realizan las actividades en el tiempo acordado en el área.			X				X				X		
4	Se genera valor y utilización de los productos generados.			X				X				X		
5	Se hace uso de todos los recursos designados para la Dirección			X				X				X		
6	Se refleja un manejo adecuado de los recursos de la Dirección.			X				X				X		
7	El diálogo con el equipo es coloquial y respetuoso.			X				X				X		
8	Todos los trabajadores participan en las reuniones de la Dirección.			X				X				X		
9	Se resuelven los problemas con lógica y analítica.			X				X				X		
10	Antes de realizar una actividad se trata de anticipar a los posibles problemas			X				X				X		
	DIMENSIÓN 2: EFICIENCIA													
11	Se manejan correctamente los insumos de la Dirección.			X				X				X		
12	Se emplean los recursos de la Dirección en la medida correcta.			X				X				X		
13	La mayoría de veces se realizan las actividades en menos tiempo que el resto de las Direcciones.			X				X				X		
14	Se hace uso de la tecnología para disminuir los plazos de entrega			X				X				X		
15	Se manejan las emociones de manera profesional en todo momento			X				X				X		
16	Se posee la capacidad de resolver asuntos laborales bajo presión			X				X				X		
17	Se hace el uso eficiente del presupuesto asignado a la Dirección.			X				X				X		
18	Se evita sobrepasar la meta presupuestaria innecesariamente.			X				X				X		
19	Se aprovecha al máximo las capacitaciones brindadas.			X				X				X		

20	Las capacitaciones ayudan a realizar eficientemente las actividades			x				x				x	
----	---	--	--	---	--	--	--	---	--	--	--	---	--

Observaciones: \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [ X ]**            Aplicable después de corregir [ ]            No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador Dr. PISCOYA PISCOYA, LUIS EDUARDO      DNI: 07543388

Especialidad del validador: Los ítems se articulan correctamente a la medición de las variables y dimensiones.

16 de Mayo del 2023

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

*Piscoya Piscoya, Luis Eduardo*

-----  
**Firma del Experto Informante.**

**Especialidad:** Docente en Investigación de  
Servicios de Salud

**VALIDADOR 2**  
**CARTA DE PRESENTACIÓN**

**Señora: Dra. SEMINARIO MELENDEZ, KARLA ELENA DEL MILAGRO**

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de maestría con mención en Gestión de los Servicios de la Salud de la UCV, en la sede Virtual, promoción 2023, aula virtual, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: **HABILIDADES BLANDAS Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LOS FUNCIONARIOS DE UN HOSPITAL DE ICA, 2023**, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Firma  
Benavides Vilca, Rosa Margarita  
D.N.I: 04744692

## **Definición conceptual de las variables y dimensiones**

### **Variable 2: PRODUCTIVIDAD**

La productividad laboral como factor importante de crecimiento ha ido evolucionando de diversas maneras, y, específicamente en el sector industrial de la economía, también, en el sector servicios (Vertakova y Maltseva, 2020).

### **Dimensiones de las variables**

#### **Dimensión 1. Eficacia**

Expresión que mide la capacidad o cualidad de la actuación de un sistema o sujeto económico para lograr el cumplimiento de un objetivo determinado, reduciendo el uso de recursos, o lo que usualmente se conoce como mejoramiento de los procesos (Rojas et al., 2019).

#### **Dimensión 2. Eficiencia**

Se constituye en el máximo propósito de cualquier organización, en el caso de los recursos humanos (Rodríguez y Aguilera, 2019). Asimismo, el enfoque en el desarrollo de las habilidades blandas.

## Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las Habilidades Blandas

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
	<b>DIMENSIÓN 1: PROACTIVIDAD</b>	M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	
1	Entiende las necesidades de sus colegas del Hospital			X				X				X		Muy de acuerdo con los ítems. APLICABLE
2	Comprende las emociones y sentimientos de los demás colaboradores.			X				X				X		
3	Cuando se equivoca se autocrítica.			X				X				X		
4	Reflexiona sobre sus decisiones o conductas.			X				X				X		
5	Cuando surge un problema o conflicto, busca estrategias para ayudar a buscar la solución.			X				X				X		
6	Pone en práctica estrategias para solucionar conflictos.			X				X				X		
7	Mantiene la serenidad aún en circunstancias difíciles laborales.			X				X				X		
8	Puedo controlar mis estados de ánimo para tomar mejores decisiones.			X				X				X		
9	Habla oportunamente con sus colegas y directivos.			X				X				X		
10	Escucha con interés las opiniones de sus colegas.			X				X				X		
	<b>DIMENSIÓN 2: TRABAJO A PRESIÓN</b>													
11	Se siente satisfecho al requerir sus servicios por parte de los usuarios en el Hospital.			X				X				X		
12	Apoya voluntariamente en algunas actividades de la institución			X				X				X		
13	Se compromete cuando acepta alguna responsabilidad a sus funciones.			X				X				X		
14	Expresa con respeto sus ideas por el trabajo a presión.			X				X				X		
15	Expresa sus emociones a sus colegas			X				X				X		
16	Siente estrés y/o cansancio por el trabajo a presión.			X				X				X		
17	Siente que es demasiada la carga laboral en el hospital			X				X				X		
	<b>DIMENSIÓN 3: RESPONSABILIDAD SOCIAL</b>													
18	Considera que su labor es importante para el desarrollo social del Hospital.			X				X				X		
19	Cree que su participación en las actividades institucionales es importante.			X				X				X		
20	Participa activamente en los diversos eventos que realiza su institución.			X				X				X		
21	Se siente en la capacidad de alentar a otras personas.			X				X				X		
22	Cumple con programas externos de RSE con pacientes.			X				X				X		
	<b>DIMENSIÓN 4: TRABAJO EN EQUIPO</b>													
23	Le resulta fácil simpatizar y trabajar con la mayoría de sus colegas.			X				X				X		



24	Se siente identificado (a) con su grupo de trabajo			X				X				X		
25	Se siente contenta (o) con la labor que desempeña.			X				X				X		
26	Existe adecuada interrelación con sus compañeros.			X				X				X		
27	Siente el apoyo de sus colegas en situaciones de presión.			X				X				X		
28	Recibe ayuda de sus compañeros cuando lo necesita.			X				X				X		
27	Son adecuadas las estrategias de trabajo en equipo			X				X				X		
28	Existe capacidad de liderazgo en el trabajo en equipo.			X				X				X		
29	Es adecuado el clima laboral en el desarrollo de sus funciones			X				X				X		
30	Son adecuadas las relaciones interpersonales entre los colegas.			X				X				X		

### Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Productividad

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: EFICACIA	M D	D	A A	M A	M D	D	A A	M A	M D	D	A A	M A	
1	Se realizan las actividades de manera programada			X				X				X		Aplicable
2	Se cumple con cada uno de los procedimientos de acuerdo al MOF y ROF			X				X				X		
3	Se realizan las actividades en el tiempo acordado en el área.			X				X				X		
4	Se genera valor y utilización de los productos generados.			X				X				X		
5	Se hace uso de todos los recursos designados para la Dirección			X				X				X		
6	Se refleja un manejo adecuado de los recursos de la Dirección.			X				X				X		
7	El diálogo con el equipo es coloquial y respetuoso.			X				X				X		
8	Todos los trabajadores participan en las reuniones de la Dirección.			X				X				X		
9	Se resuelven los problemas con lógica y analítica.			X				X				X		
10	Antes de realizar una actividad se trata de anticipar a los posibles problemas			X				X				X		
	DIMENSIÓN 2: EFICIENCIA													
11	Se manejan correctamente los insumos de la Dirección.			X				X				X		
12	Se emplean los recursos de la Dirección en la medida correcta.			X				X				X		
13	La mayoría de veces se realizan las actividades en menos tiempo que el resto de las Direcciones.			X				X				X		
14	Se hace uso de la tecnología para disminuir los plazos de entrega			X				X				X		
15	Se manejan las emociones de manera profesional en todo momento			X				X				X		

16	Se posee la capacidad de resolver asuntos laborales bajo presión			X				X				X	
17	Se hace el uso eficiente del presupuesto asignado a la Dirección.			X				X				X	
18	Se evita sobrepasar la meta presupuestaria innecesariamente.			X				X				X	
19	Se aprovecha al máximo las capacitaciones brindadas.			X				X				X	
20	Las capacitaciones ayudan a realizar eficientemente las actividades			X				X				X	

**Observaciones:**

---

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador** Dr. / Mg: **SEMINARIO MELENDEZ, KARLA ELENA DEL MILAGRO**      **DNI: 02664299**

**Especialidad del validador:**.....

**16 de Mayo del 2023**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



**Karla Elena Del Milagro Seminario Meléndez**  
**DNI/N° 02664299**

**Firma del Experto Informante.**

**Especialidad:** Docente en Investigación y  
Gestión Pública

### VALIDADOR 3

Señora: Dra. VELÁSQUEZ FUENTES, ELIZABETH DEL CARMEN

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de maestría con mención en Gestión de los Servicios de la Salud de la UCV, en la sede Virtual, promoción 2023, aula virtual, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: **HABILIDADES BLANDAS Y LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LOS FUNCIONARIOS DE UN HOSPITAL DE ICA, 2023**, siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



---

Firma  
Benavides Vilca, Rosa Margarita  
D.N.I: 04744692

## **Definición conceptual de las variables y dimensiones**

### **Variable 2: PRODUCTIVIDAD**

La productividad laboral como factor importante de crecimiento ha ido evolucionando de diversas maneras, y, específicamente en el sector industrial de la economía, también, en el sector servicios (Vertakova y Maltseva, 2020).

### **Dimensiones de las variables**

#### **Dimensión 1. Eficacia**

Expresión que mide la capacidad o cualidad de la actuación de un sistema o sujeto económico para lograr el cumplimiento de un objetivo determinado, reduciendo el uso de recursos, o lo que usualmente se conoce como mejoramiento de los procesos (Rojas et al., 2019).

#### **Dimensión 2. Eficiencia**

Se constituye en el máximo propósito de cualquier organización, en el caso de los recursos humanos (Rodríguez y Aguilera, 2019). Asimismo, el enfoque en el desarrollo de las habilidades blandas.

## Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las Habilidades Blandas

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
	<b>DIMENSIÓN 1: PROACTIVIDAD</b>	M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	
1	Entiende las necesidades de sus colegas del Hospital			x				x				x		Muy de acuerdo con los ítems. APLICABLE
2	Comprende las emociones y sentimientos de los demás colaboradores.			x				x				x		
3	Cuando se equivoca se autocrítica.			x				x				x		
4	Reflexiona sobre sus decisiones o conductas.			x				x				x		
5	Cuando surge un problema o conflicto, busca estrategias para ayudar a buscar la solución.			x				x				x		
6	Pone en práctica estrategias para solucionar conflictos.			x				x				x		
7	Mantiene la serenidad aún en circunstancias difíciles laborales.			x				x				x		
8	Puedo controlar mis estados de ánimo para tomar mejores decisiones.			x				x				x		
9	Habla oportunamente con sus colegas y directivos.			x				x				x		
10	Escucha con interés las opiniones de sus colegas.			x				x				x		
	<b>DIMENSIÓN 2: TRABAJO A PRESIÓN</b>													
11	Se siente satisfecho al requerir sus servicios por parte de los usuarios en el Hospital.			x				x				x		
12	Apoya voluntariamente en algunas actividades de la institución			x				x				x		
13	Se compromete cuando acepta alguna responsabilidad a sus funciones.			x				x				x		
14	Expresa con respeto sus ideas por el trabajo a presión.			x				x				x		
15	Expresa sus emociones a sus colegas			x				x				x		
16	Siente estrés y/o cansancio por el trabajo a presión.			x				x				x		
17	Siente que es demasiada la carga laboral en el hospital			x				x				x		
	<b>DIMENSIÓN 3: RESPONSABILIDAD SOCIAL</b>													
18	Considera que su labor es importante para el desarrollo social del Hospital.			x				x				x		
19	Cree que su participación en las actividades institucionales es importante.			x				x				x		
20	Participa activamente en los diversos eventos que realiza su institución.			x				x				x		
21	Se siente en la capacidad de alentar a otras personas.			x				x				x		
22	Cumple con programas externos de RSE con pacientes.			x				x				x		
	<b>DIMENSIÓN 4: TRABAJO EN EQUIPO</b>													
23	Le resulta fácil simpatizar y trabajar con la mayoría de sus colegas.			x				x				x		

24	Se siente identificado (a) con su grupo de trabajo			X				X				X		
25	Se siente contenta (o) con la labor que desempeña.			X				X				X		
26	Existe adecuada interrelación con sus compañeros.			X				X				X		
27	Siente el apoyo de sus colegas en situaciones de presión.			X				X				X		
28	Recibe ayuda de sus compañeros cuando lo necesita.			X				X				X		
27	Son adecuadas las estrategias de trabajo en equipo			X				X				X		
28	Existe capacidad de liderazgo en el trabajo en equipo.			X				X				X		
29	Es adecuado el clima laboral en el desarrollo de sus funciones			X				X				X		
30	Son adecuadas las relaciones interpersonales entre los colegas.			X				X				X		

### Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la Productividad

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: EFICACIA	M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	
1	Se realizan las actividades de manera programada			X				X				X		Aplicable
2	Se cumple con cada uno de los procedimientos de acuerdo al MOF y ROF			X				X				X		
3	Se realizan las actividades en el tiempo acordado en el área.			X				X				X		
4	Se genera valor y utilización de los productos generados.			X				X				X		
5	Se hace uso de todos los recursos designados para la Dirección			X				X				X		
6	Se refleja un manejo adecuado de los recursos de la Dirección.			X				X				X		
7	El diálogo con el equipo es coloquial y respetuoso.			X				X				X		
8	Todos los trabajadores participan en las reuniones de la Dirección.			X				X				X		
9	Se resuelven los problemas con lógica y analítica.			X				X				X		
10	Antes de realizar una actividad se trata de anticipar a los posibles problemas			X				X				X		
	DIMENSIÓN 2: EFICIENCIA													
11	Se manejan correctamente los insumos de la Dirección.			X				X				X		
12	Se emplean los recursos de la Dirección en la medida correcta.			X				X				X		
13	La mayoría de veces se realizan las actividades en menos tiempo que el resto de las Direcciones.			X				X				X		
14	Se hace uso de la tecnología para disminuir los plazos de entrega			X				X				X		
15	Se manejan las emociones de manera profesional en todo momento			X				X				X		

16	Se posee la capacidad de resolver asuntos laborales bajo presión			X				X				X	
17	Se hace el uso eficiente del presupuesto asignado a la Dirección.			X				X				X	
18	Se evita sobrepasar la meta presupuestaria innecesariamente.			X				X				X	
19	Se aprovecha al máximo las capacitaciones brindadas.			X				X				X	
20	Las capacitaciones ayudan a realizar eficientemente las actividades			X				X				X	

**Observaciones:**

---

**Opinión de aplicabilidad:**      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador Dr. / Mg:**      **DNI:**

**Especialidad del validador:**.....

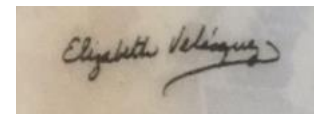
**16 de mayo del 2023**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del experto Informante

Especialidad: Docente en Recursos Humanos y  
Psicología Organizacional

## Anexo 5

### Confiabilidad estadística

#### VARIABLE 1

DATOS	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	SUMA	
1	5	3	3	4	4	3	3	5	4	5	4	2	3	5	3	3	5	4	5	5	2	3	3	3	2	4	4	4	4	3	5	111.00
2	5	3	4	4	4	5	3	5	5	4	4	2	4	5	4	4	3	5	3	2	3	2	3	2	1	4	4	4	3	4	110.00	
3	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	2	5	4	4	3	5	3	2	3	2	3	2	1	4	2	3	4	106.00		
4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	2	3	3	3	3	3	2	4	3	1	5	2	4	4	114.00	
5	5	4	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	2	3	2	3	4	4	3	4	4	2	4	5	4	4	119.00	
6	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	2	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	5	124.00	
7	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	3	2	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	126.00	
8	5	4	4	5	3	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	128.00	
9	5	4	4	5	3	3	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	2	4	5	5	4	4	2	4	5	3	123.00	
10	4	4	5	5	3	2	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	2	3	2	5	4	5	2	5	4	3	122.00	
11	5	4	3	5	3	2	3	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	4	4	4	2	2	3	2	4	2	4	4	4	3	109.00	
12	5	4	3	3	3	2	5	5	4	3	3	3	3	5	3	3	5	2	4	5	2	3	2	3	2	2	5	4	4	4	104.00	
13	4	5	3	2	4	3	3	5	5	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	5	3	3	2	3	3	3	4	5	4	4	99.00	
14	1	4	3	2	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	4	87.00	
15	4	5	3	2	4	4	3	2	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	2	3	2	3	2	3	1	3	3	1	1	4	83.00	
16	4	5	4	3	4	4	3	2	3	4	3	3	2	4	3	3	3	3	2	3	4	1	3	5	4	3	1	2	4	4	96.00	
17	4	5	4	4	4	5	3	2	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	2	5	1	4	5	4	3	2	3	4	3	105.00	
18	4	5	4	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	2	3	1	3	2	3	2	3	2	3	5	2	97.00	
19	4	5	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	1	3	5	3	2	4	3	3	2	3	3	3	104.00	
20	4	5	4	5	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	1	4	5	4	3	4	4	3	2	2	3	3	111.00	
21	4	5	3	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	2	1	5	2	4	4	5	4	4	3	3	3	105.00	
22	4	5	2	2	3	3	4	5	4	2	2	3	2	5	4	4	4	4	2	2	2	4	4	5	4	4	5	3	3	2	101.00	
23	4	5	3	2	2	3	3	2	4	3	2	2	2	3	2	3	2	2	4	2	4	2	4	4	5	4	3	3	4	3	1	90.00
24	4	5	3	2	1	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	1	4	5	5	4	4	2	3	2	4	1	84.00
25	4	5	3	3	1	4	3	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	1	3	2	3	2	3	2	3	4	4	4	4	1	83.00
26	4	5	2	3	1	5	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	4	4	2	85.00	
27	5	5	1	3	2	2	3	3	3	3	1	3	2	3	1	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	4	2	82.00
28	3	5	1	4	2	4	2	3	3	3	1	4	1	3	5	4	2	4	3	3	2	4	3	3	2	4	4	3	4	4	2	92.00
29	3	3	1	5	2	2	1	3	2	2	1	5	1	4	5	4	1	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	1	91.00	
30	3	2	2	1	4	1	4	1	4	1	2	2	1	5	2	2	1	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	2	2	88.00
31	3	2	2	4	2	5	1	5	1	2	4	2	2	2	4	1	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	3	2	99.00	
32	3	2	2	2	1	5	2	2	1	2	2	2	4	2	2	2	4	5	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	5	2	91.00	
33	4	3	1	3	2	5	2	4	2	1	3	2	2	1	3	2	4	3	2	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	3	98.00	
34	4	4	2	3	2	5	2	2	2	2	1	3	1	3	2	4	2	2	2	3	2	5	4	3	2	5	4	5	4	5	3	91.00
35	4	4	1	3	2	2	1	3	2	2	4	4	4	4	5	4	1	3	2	2	2	3	2	2	2	3	4	5	4	5	3	86.00
36	4	4	1	4	1	3	4	5	1	3	3	2	2	4	4	5	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	4	4	5	5	4	95.00
37	4	5	1	5	1	5	4	5	4	3	2	2	4	5	5	5	1	3	3	3	2	3	3	3	2	3	5	4	3	5	5	103.00
38	3	2	2	2	2	2	4	4	5	4	5	4	3	4	5	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	5	3	2	95.00
39	2	2	2	2	4	4	4	4	5	4	4	4	1	4	5	3	4	1	3	2	3	1	3	2	2	3	3	4	3	2	4	90.00
40	3	2	2	2	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	5	4	1	4	1	3	5	4	3	2	3	3	5	5	2	2	101.00
41	3	2	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	2	2	5	1	5	1	4	5	4	3	2	3	3	5	5	2	3	108.00
42	3	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	3	4	3	2	2	1	5	2	2	3	3	2	3	5	5	3	4	107.00	
43	5	5	3	2	5	4	4	4	5	3	5	5	5	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	2	5	4	5	5	4	4	117.00
44	1	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	4	3	2	3	1	3	4	5	5	4	3	120.00		
45	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	2	5	4	5	4	4	4	1	3	5	3	4	5	5	4	4	126.00
46	1	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	5	1	4	5	4	4	5	5	5	4	129.00
47	2	2	5	4	5	4	5	5	3	5	3	5	5	4	2	4	5	5	4	4	2	1	5	2	4	4	5	5	4	4	4	117.00
48	2	4	5	4	5	4	5	5	3	5	3	5	5	4	2	4	4	2	5	4	4	2	2	2	4	3	5	5	5	4	4	117.00
49	2	2	5	4	5	4	5	5	3	1	2	5	5	4	2	4	2	3	2	3	2	2	4	2	4	4	5	5	2	4	4	102.00
50	4	3	5	4	5	3	5	5	3	3	3	5	5	4	4	4	2	3	2	2	3	2	2	1	4	3	5	5	4	4	4	107.00
51	3	2	5	4	5	3	3	5	3	4	3	5	5	2	2	4	2	3	3	3	3	1	3	2	3	3	5	4	4	4	4	101.00
52	2	2	5	4	5	5	3	5	3	5	3	5	5	4	4	4	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	4	4	4	4	106.00
53	2	2	5	4	3	5	5	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	1	3	3	3	2	3	2	3	2	5	4	3	4	4	96.00
54	2	1	1	5	2	5	3	5	3	4	2	3	4	1	2	3	5	4	2	4	4	3	3	3	2	4	3	5	4	4	4	95.00
55	2	3	5	4	3	5	3	5	3	4	4	5	4	4	3	5	5	4	5	4	1	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	114.00
56	3	3	5	4	3	5	5	3	5	4	4	3	3	4	5	5	5	2	2	1	4	4	4	4	4	5	2	5	2	2	4	110.00
57	2	4	5	2	5	3	3	3	3	4	5	4	3	4	4	5	2	4	4	1	4	4	4	4	4	5	3	2	4	4	4	105.00
58	3	4	5	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	1	3	2	3	2	3	2	4	2	4	2	2	4	106.00
59	5	4	3	1	2	5	5	5	4	4	5	5	2	4	5	5																



## VARIABLE 2.

DATOS	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	SUMA
1	3	3	3	4	4	3	3	5	4	5	4	2	3	5	3	3	3	4	4	4	72.00
2	3	3	4	4	4	5	3	5	4	4	2	4	5	5	5	5	3	1	4	4	77.00
3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	2	2	5	5	5	3	1	4	2	75.00
4	2	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	3	1	5	2	82.00
5	2	5	3	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	2	4	5	83.00
6	2	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	86.00
7	3	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	89.00
8	3	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	89.00
9	3	5	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	2	4	84.00
10	3	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	92.00
11	3	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	3	5	4	5	4	5	5	86.00
12	3	4	5	3	3	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	80.00
13	4	5	4	2	4	3	3	5	5	3	2	3	3	3	2	3	5	3	4	5	71.00
14	1	4	5	2	4	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	4	4	61.00
15	4	5	4	2	4	4	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	1	1	56.00
16	4	5	5	3	4	4	3	2	3	4	3	3	2	4	3	3	2	3	1	2	63.00
17	4	5	5	4	4	5	3	2	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	2	3	71.00
18	4	5	5	4	3	2	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	3	2	2	3	72.00
19	4	5	5	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	3	3	75.00
20	4	5	5	5	3	2	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	2	2	3	77.00
21	4	5	5	3	2	3	2	4	4	3	2	4	5	5	4	4	4	4	3	3	74.00
22	4	5	5	2	5	3	4	5	4	2	2	3	2	5	4	4	5	5	3	3	75.00
23	4	5	3	2	5	3	3	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	4	59.00
24	4	5	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	52.00
25	4	5	3	3	1	4	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	4	59.00
26	4	5	3	3	1	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	3	4	60.00
27	5	5	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	4	60.00
28	3	5	3	4	2	4	3	2	3	4	4	1	3	5	4	2	3	4	3	4	66.00
29	3	3	3	5	2	2	3	3	3	5	5	1	4	5	4	1	3	4	3	3	65.00
30	3	3	3	2	1	3	3	3	3	2	2	1	4	2	2	1	4	4	4	3	53.00
31	3	2	3	4	2	2	3	3	3	4	4	2	2	2	4	1	5	5	5	4	63.00
32	3	2	3	3	1	3	3	4	1	2	2	4	2	2	2	2	2	2	4	4	50.00
33	4	3	3	3	2	2	3	5	2	1	3	2	2	1	3	2	4	4	5	4	58.00
34	4	4	3	3	2	4	3	2	2	1	3	1	3	2	4	2	2	4	5	4	58.00
35	4	4	3	3	2	2	3	4	2	2	2	4	4	5	4	1	3	4	5	4	65.00
36	4	4	3	4	1	3	3	2	5	5	2	2	4	4	5	2	3	4	4	5	69.00
37	4	5	3	5	1	5	3	3	5	3	3	2	4	5	5	1	2	5	4	3	71.00
38	3	2	2	2	2	3	2	4	3	5	4	3	5	5	5	4	1	3	4	5	68.00
39	2	2	2	2	2	4	4	3	5	4	3	4	4	5	3	4	3	5	4	3	70.00
40	3	2	2	2	5	4	4	4	5	4	4	3	5	2	5	4	4	5	5	5	77.00
41	3	2	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	2	2	5	2	5	5	5	79.00
42	3	3	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	3	4	5	5	5	83.00
43	5	5	3	2	5	4	4	4	5	3	5	4	5	3	5	4	2	5	5	5	83.00
44	1	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	91.00
45	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	91.00
46	1	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5	88.00
47	2	2	5	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	5	89.00
48	2	4	5	4	5	4	5	5	4	3	3	5	5	3	5	4	3	3	5	5	82.00
49	2	2	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	5	3	5	4	3	4	5	5	80.00
50	4	3	5	4	5	3	5	5	5	3	3	3	5	3	5	4	5	3	5	5	83.00
51	5	2	5	4	5	2	3	5	5	4	3	3	5	3	5	3	5	3	5	4	80.00
52	5	5	5	4	5	4	3	5	5	3	3	3	5	3	5	4	5	3	3	4	82.00
53	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	94.00
54	5	5	5	5	2	5	4	5	5	4	4	3	3	3	5	4	5	4	5	1	82.00
55	2	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	88.00
56	3	5	5	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	91.00
57	2	3	5	2	4	3	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	77.00
58	3	5	5	2	4	5	5	4	2	3	5	5	5	5	5	5	5	4	2	4	84.00
59	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	2	4	93.00
60	5	5	3	3	3	3	5	3	3	5	5	5	2	5	2	2	3	5	3	5	77.00
VAR	1.15	1.36	1.06	1.10	1.84	0.93	0.73	1.19	1.14	1.09	1.25	1.51	1.33	1.55	1.24	1.34	1.50	1.46	1.28	1.33	137.53

SUMA DE VAR /ITEM	25.37
K	24
ALFA	0.851

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

$\alpha$  = Alfa de Cronbach  
 K = Número de ítems  
 Vi = Varianza de cada ítem  
 Vt = varianza del total

$\alpha$	Interpretación
> 0,9	excelente
> 0,8	bueno
> 0,7	aceptable
> 0,6	cuestionable
> 0,5	malo
<=0,5	inaceptable



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, QUINTEROS GOMEZ YAKOV MARIO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades blandas y la productividad laboral en los funcionarios de un Hospital de Ica, 2023", cuyo autor es BENAVIDES VILCA ROSA MARGARITA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, 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, 31 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
QUINTEROS GOMEZ YAKOV MARIO DNI: 41147993 ORCID: 0000-0003-2049-5971	Firmado electrónicamente por: YQUINTEROS el 31- 07-2023 22:54:16

Código documento Trilce: TRI - 0630008