



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Las habilidades blandas y el desempeño laboral en un centro  
materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022**

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

**AUTORA:**

Caballero Espinoza, Lea Esmeralda (orcid.org/0000-0002-6588-3137)

**ASESOR:**

Mg. Sánchez Vásquez, Segundo Vicente (orcid.org/0000-0001-6882-6982)

**CO-ASESOR:**

Mg. Morán Requena, Hugo Samuel (orcid.org/0000-0002-7077-0911)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión del Riesgo en Salud.

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria.

LIMA - PERÚ

2023

### **Dedicatoria**

A Dios por su incalculable amor, a mis queridos padres: Alejandro y Norma por su gran y genuino afecto. A mi esposo José Narazas por ser nuevamente mi compañero de clase, dándome su cariño, comprensión y apoyo. A mis cinco hermosos hijos por regalarme con su mirada el sustrato que necesito para cada día.

### **Agradecimiento**

A la “Universidad César Vallejo” por acogerme y estimularme académicamente. Igualmente, a sus docentes por guiarnos en este noble camino del saber. Finalmente, a la Institución que me permitió la recolección de datos y consolidación de esta investigación.

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	31
3.1 Tipo y diseño de la investigación	31
3.2 Variables y operacionalización	33
3.3 Población, muestra, muestreo	35
3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos	36
3.5 Procedimientos	37
3.6 Método de análisis de datos	38
3.7 Aspectos éticos	38
IV. RESULTADOS	40
V. DISCUSIÓN	47
VI. CONCLUSIONES	56
VII. RECOMENDACIONES	57
REFERENCIAS	58
ANEXOS	

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Distribución de frecuencias de la variable habilidades blandas y sus dimensiones. ....	40
Tabla 2 Distribución de frecuencias de la variable desempeño laboral y sus dimensiones. ....	41
Tabla 3 Correlación de las variables habilidades blandas y desempeño laboral. ....	42
Tabla 4 Correlación de la dimensión inteligencia emocional y la variable desempeño laboral. ....	43
Tabla 5 Correlación de la dimensión el trabajo en equipo y la variable desempeño laboral. ....	44
Tabla 6 Correlación de la dimensión liderazgo y la variable desempeño laboral. ....	45
Tabla 7 Correlación de la dimensión la comunicación eficaz y la variable desempeño laboral. ....	46

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1 Nivel de investigación.....	32

## Resumen

Esta investigación tuvo como objetivo general establecer la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral. De tipo básica, enfoque cuantitativo, diseño no experimental y de corte transversal. La población fue de 93 trabajadores, usándose un muestreo probabilístico aleatorio simple obteniéndose una muestra de 75 colaboradores. La técnica usada fue la encuesta y el instrumento de recolección de datos fue un cuestionario de autoría propia. Se realizó la prueba piloto obteniéndose un nivel de confiabilidad de 0.87 para la primera variable y 0.92 para la segunda variable, significando un alto nivel de confiabilidad de acuerdo con el coeficiente Alpha de Cronbach.

En el análisis inferencial se realizó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnoff, hallándose un nivel de significancia inferior al 0,05 en ambas variables, estableciéndose el uso de la prueba Rho de Spearman para la prueba de hipótesis general y específicas con el apoyo del programa estadística SPSS v26. Se concluyó que existe relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral, con un nivel de significancia bilateral de  $0.00 < 0,05$  y coeficiente de correlación Rho de Spearman un de 0,752 evidenciándose una correlación positiva alta entre ambas variables.

**Palabras clave:** *Habilidades blandas, desempeño laboral, salud.*

## **Abstract**

This research had the general objective of establishing the relationship between soft skills and job performance. Basic type, quantitative approach, non-experimental and cross-sectional design. The population was 93 workers, using a simple random probabilistic sampling, obtaining a sample of 75 collaborators. The technique used was the survey and the data collection instrument was a self-authored questionnaire. The pilot test was carried out, obtaining a reliability level of 0.87 for the first variable and 0.92 for the second variable, meaning a high level of reliability according to Cronbach's Alpha coefficient.

In the inferential analysis, the Kolmogorov-Smirnoff normality test was performed, finding a significance level of less than 0.05 in both variables, establishing the use of Spearman's Rho test for the test of general and specific hypotheses with the support of the statistical program SPSS v26. It was concluded that there is a relationship between soft skills and job performance, with a bilateral significance level of  $0.00 < 0.05$  and Spearman's Rho correlation coefficient of 0.752, evidencing a high positive correlation between both variables.

**Keywords:** *Soft skills, job performance, Health.*



## **I. INTRODUCCIÓN**

El desarrollo de las habilidades blandas se puede dar en diferentes espacios, además de la escuela; su desarrollo es principalmente durante la primera infancia y luego en la etapa de adolescencia y la juventud. Siendo la educación secundaria una gran oportunidad para adquirirlas, sobre todo en los adolescentes que provienen de familias vulnerables, ya que esto representa una reducción de brechas en las desigualdades sociales. Las brechas sociales representan una gran desventaja, en la medida de que los niños y jóvenes pueden carecer de oportunidades como una alimentación saludable y educación de calidad. El desarrollo de habilidades blandas se da con más éxito en la educación secundaria, es decir en la etapa adolescente, cuando los estudiantes cruzan esa fina línea entre la niñez y la adultez (Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia [UNICEF], 2022).

Las habilidades blandas están estrechamente ligadas al comportamiento, a cómo las personas interactúan con sus semejantes y a los patrones de conducta. Este constructo se encuentra formado por las capacidades aprendidas y que han servido para adaptarnos en los diferentes contextos a lo largo de nuestras vidas, llámese escuela o trabajo. Permitiendo la práctica de valores que conllevan a las personas a su desarrollo en diferentes escenarios (Fuentes, 2021).

La adquisición de habilidades blandas desde una edad temprana es muy importante, siendo significativo proponer estrategias favorecedoras de su desarrollo en la práctica educativa, en estas propuestas se debe enfatizar la relevancia de articular el aprendizaje formal y e informal para alcanzar el progreso de las habilidades transversales. Las habilidades blandas, aunque quizá con diferente denominación, es un tema que ha sido atendido desde tiempos remotos. La importancia de poseer herramientas que nos permitan relacionarnos de manera adecuada en los diferentes escenarios de nuestras vidas ha sido de interés todo el tiempo. Existen muchos aportes sobre este tema, pero casi todos coinciden en la importancia del pleno conocimiento y comprensión de uno mismo, así como el manejo de las emociones, lo que nos permitirá interactuar de manera saludable con nuestros semejantes (Ortega, 2017).

En el ámbito internacional se buscó establecer el predominio de habilidades blandas en alumnos de psicología y administración en la sección de la salud ocupacional de las sucursales de Bogotá sur y Zipaquirá respectivamente. La metodología usada en esta investigación fue de tipo básica, corte transversal, enfoque cuantitativo y nivel correlacional en una muestra de 50 alumnos. Entre las conclusiones para este estudio se identifican que las habilidades blandas más sobresalientes en los alumnos son la escucha, el trabajo en equipo y el dominio (Fuentes, 2021a).

La evaluación de desempeño laboral ha evolucionado en Europa y América del Norte, teniendo en cuenta siempre la diferencia que existe en cuanto al desarrollo de la tecnología que permite la investigación y el avance social de los países industrializados. Empero, por ejemplo, en las universidades del Ecuador la evaluación de desempeño que se realiza no es tomada en cuenta para la posición de los puestos de trabajo, generando un desconcierto entre los trabajadores que observan que las personas con menos puntajes asumen los cargos a los que ellos aspiraban (Álvarez et al., 2018).

En el ámbito nacional se investigó a fin de hallar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores del centro de Salud de Hualmay, Huacho 2019. La metodología usada fue de tipo básica, enfoque transversal y diseño no experimental. Se obtuvo como resultados que el clima organizacional favorece de forma importante el desempeño profesional de los empleados. Podemos afirmar entonces, que el clima laboral beneficia el adecuado cumplimiento de funciones por parte de los trabajadores, potencializando sus destrezas y habilidades (Susanibar, 2021).

En el ámbito local se estudió con el objetivo de hallar la relación entre los estilos de liderazgo del personal con el cargo de enfermeras jefe con el desempeño laboral del personal de los centros de salud de la RIS Villa María del Triunfo que brindan atención en zonas covid. Se concluyó que existe una relación entre el liderazgo de las enfermeras y el desempeño laboral. Podemos afirmar entonces que el ejercicio de un buen liderazgo permite un mejor desempeño de las enfermeras en los centros de salud (Romero, 2022).

El plan estratégico institucional 2019 - 2023, posee el quinto objetivo estratégico institucional: "Mejorar la gestión y el desarrollo de los recursos humanos en salud con énfasis en competencias, y la disponibilidad equitativa en el país". Por lo que se dedujo el valor que posee los recursos humanos para mejorar de manera relevante los servicios que se brindan en nuestro país. Asimismo, se destacó la importancia de implementar una política de evaluación de desempeño que permita reconocer los puntos álgidos en los que se debe mejorar (Ministerio de Salud [MINSAL], 2020).

Teniendo en cuenta los trabajos previos y las variables presentes se propone la siguiente pregunta general de investigación: ¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022?. Estableciéndose las preguntas específicas: a) ¿Cuál es la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022?. b) ¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022?. c) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022?. d) ¿Cuál es la relación entre comunicación eficaz y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022?.

En cuanto a la justificación teórica se buscó contribuir con los datos hallados para que estos sirvan de cimiento para investigaciones futuras más amplias, teniendo en cuenta la importancia de la relación que se establece entre las habilidades blandas y en el desempeño laboral en una organización. La justificación teórica para esta investigación descansó en la identificación y elección de las dimensiones en ambas variables, ergo, las dimensiones de la variable habilidades blandas son: la inteligencia emocional, el trabajo en equipo, el liderazgo y la comunicación eficaz. Las dimensiones de la variable desempeño laboral son: el desempeño de la tarea, comportamientos contraproducentes y desempeño contextual. Consideramos que el abordaje y el estudio de las dimensiones propuestas aportan de manera significativa con insumos para futuras investigaciones.

Desde el punto de vista práctico, esta investigación pretendió informar sobre los resultados hallados que permitan el conocimiento del escenario actual de los trabajadores, así como también, favorecer en base a sus conclusiones y recomendaciones la mejora del desempeño laboral. Los resultados de este estudio contribuyeron a confrontar información del desempeño laboral de los trabajadores en un contexto de habilidades blandas con otras investigaciones que conforman los antecedentes de estudio.

Con respecto a la justificación metodológica, se aplicó métodos, estrategias e instrumentos que demuestran validez y confiabilidad. Para ambas variables se usaron como técnicas las encuestas y como instrumentos cuestionarios destinados a medir las dimensiones de las dos variables de estudio. Con ambos instrumentos mencionados se estableció de manera pertinente la relación de las variables líneas arriba mencionadas. La justificación metodológica para este trabajo se sustentó en la elaboración de los instrumentos para medir las dos variables. Ambos instrumentos de autoría propia se encuentran elaborados con un lenguaje formal y pertinente que busca una aplicación sencilla en ambos casos.

Esta investigación fue práctica porque propuso promover el trabajo colaborativo escuchando y valorando las ideas de todo el personal involucrado a manera de colegiado, a fin de mejorar la práctica en solucionar problemas y el pensamiento crítico reflexivo. Teniendo en cuenta que la resolución de problemas de forma colaborativa permite concebirlo de manera individual y por consiguiente la superación y estima personal de cada trabajador. Además, se propone la participación del personal de salud, su contribución oportuna en el diseño, planificación y elaboración del plan de trabajo para el desarrollo de habilidades blandas, así también su aporte en las actividades propuestas, demostrando su compromiso real con la organización en pro de consolidar la imagen y cultura institucional. Solo así se garantizará el buen desarrollo de las actividades planteadas.

El objetivo general de esta tesis fue: Establecer la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022. Contó con los siguientes objetivos específicos: a) Establecer la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral en

un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022. b) Establecer la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022. c) Establecer la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022. d) Establecer la relación entre la comunicación eficaz y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022.

Esta investigación tuvo como hipótesis general: Existe relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022. Contó también con las hipótesis específicas correspondientes: a) Existe relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022. b) Existe relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022. c) Existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022. d) Existe relación entre la comunicación eficaz y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022.

## **II. MARCO TEÓRICO**

En el plano internacional, Guerrero (2022) investigó con el objetivo general de establecer la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en los colaboradores de la Dirección Administrativa Financiera del Hospital General del Sur de Quito (Ecuador). En cuanto a la metodología de esta investigación fue básica de alcance correlacional y diseño no experimental. Con una población de 161 colaboradores y una muestra de 67 por muestreo probabilístico estratificado. Entre las conclusiones de este estudio se puede destacar que existe una relación significativa y directa entre las habilidades blandas y el desempeño laboral, es decir a mayor nivel de habilidades blandas, mayor nivel de desempeño laboral.

Perugachi (2020a) realizó una investigación con el objetivo de determinar la relación entre la convivencia escolar y las habilidades blandas de los maestros de la Escuela “Matilde Hidalgo de Procel”, Ecuador, 2020. Con respecto a la metodología fue de tipo básica, de enfoque cuantitativo y diseño no experimental, tuvo una población de 17 colaboradores y se hizo un muestreo no probabilístico obteniéndose a 17 colaboradores por ser una población pequeña y usando como instrumento de recolección de datos un cuestionario. Concluyó que existe una relación baja entre la convivencia y las habilidades blandas.

Zans (2017a) investigó con el fin de estudiar el clima organizacional y el desempeño profesional de los empleados administrativos y personal docente en Nicaragua. En cuanto a la metodología usada fue de tipo básica, enfoque cuantitativo y diseño no experimental. Con respecto a la población y muestreo se indica que el universo fue de 88 y una muestra de 59 trabajadores. Se determinó que el ejercicio laboral es bajo, empero, las actividades se ejecutan en el tiempo previsto, la toma de decisiones se da mucho más de manera individual y no se cuenta con un plan de capacitación. Concluyó que el mejoramiento del clima organizacional incidió de manera positiva en el desempeño de los trabajadores.

Por su parte López (2021a) realizó su investigación con el objetivo de establecer la medida que influye el clima organizacional en el desempeño profesional de los trabajadores administrativos de la universidad Salesiana sede Guayaquil. Con respecto a la metodología usada fue de tipo básica, correlacional con datos cuantitativos, con una población de 55 y una muestra de 52 colaboradores. La

conclusión de este estudio arrojó que hay una relación entre el clima organizacional y desempeño laboral, esta relación es positiva, por lo que representa que, si hay un incremento de la variable X, también lo hay en la variable Y respectivamente.

También, tenemos a Fuentes (2021b) quien buscó establecer el predominio de habilidades blandas en alumnos de la Corporación Universitaria Minuto de Dios (Colombia) de psicología y administración en la sección de la salud ocupacional de las sucursales de Bogotá sur y Zipaquirá respectivamente. La metodología usada en esta investigación fue de tipo básica, corte transversal, enfoque cuantitativo y nivel correlacional en una muestra de 50 alumnos. Entre las conclusiones para este estudio se identificó que las habilidades blandas más sobresalientes en los alumnos son la escucha, el trabajo en equipo y el dominio.

En la investigación se concluyó que es necesario la práctica de habilidades blandas en los estudiantes y profesionales, por ser una demanda del mundo actual, siendo una oportunidad frente al entorno, pudiéndose dar a través de la articulación que se debe reforzar en el currículo y plan de estudios respectivamente. La práctica educativa permite el diseño y elaboración de planes y estrategias que contemplan la articulación de acciones en el aula en donde los estudiantes pueden desarrollar diferentes habilidades blandas que se gesten en la interacción con sus pares.

En el plano nacional, encontramos a Susanibar (2021a) quien investigó con el objetivo de determinar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de salud que se desempeña en un centro de salud de Hualmay, Huacho, 2019. Con relación a la metodología fue de tipo básica, diseño fue no experimental, nivel correlacional, con una población y muestra de 47 colaboradores. Entre sus conclusiones se denotó la presencia de una relación positiva entre el clima organizacional y el desempeño laboral.

Esta investigación resaltó la relevancia de desarrollar un adecuado clima laboral en una organización con la finalidad de que los trabajadores se desenvuelvan de la mejor manera en sus funciones y así se logren los objetivos de la institución. Empero, consideró que dentro de los objetivos de cada institución se debe plasmar

también fortalecer las relaciones humanas entre sus miembros, de tal manera que estos se sientan estimados y valorados.

Un buen clima laboral es el resultado de una planeación estratégica de una organización. En una institución pública en donde el cumplimiento de las horas efectivas es lo más importante, es difícil gozar de una saludable interacción de los empleados, el poco interés de los directivos por generar espacios de confraternidad y camaradería con los integrantes de la institución debilita las relaciones interpersonales. Dentro de una institución pública existen comisiones encargadas de realizar actividades para este fin, sin embargo, no es factible la puesta en escena de las acciones que se pudieran proponer.

Por su parte Morales (2021a) investigó para establecer la relación existente entre el estrés laboral y el desempeño del personal de enfermería de UCI del Hospital Nacional Dos de Mayo, año 2021. Metodología fue de tipo básica, de diseño no experimental, nivel correlacional, enfoque cuantitativo y corte transversal con una población de 117 enfermeros y una muestra de 90 colaboradores. Concluyó que existe relación entre el estrés laboral y el desempeño del personal de enfermería.

Así también De la Cruz y Sandoval (2020) ejecutaron una investigación con el fin de establecer la influencia de las habilidades blandas en las relaciones interpersonales en profesores de la institución educativa Karol Wojtyla del distrito de SJL – 2019. La Metodología fue de tipo básica, método hipotético deductivo, enfoque cuantitativo y nivel correlacional. La población fue de 70 colaboradores, los que constituyen también la muestra. Se concluyó la influencia significativa de las habilidades blandas en las relaciones interpersonales del personal docente, por consiguiente, las relaciones interpersonales se encuentran relacionadas con el ejercicio de las habilidades blandas.

Espinoza (2021) investigó con el objetivo de establecer cómo afectan las habilidades blandas en el desempeño del personal docente de la I.E. Andrés de los Reyes Huaral, 2020. Metodología de tipo pura, enfoque cuantitativo, nivel correlacional y diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 80 docentes y tuvo un muestreo censal. La conclusión de este estudio fue que existió



influencia de las habilidades blandas en el desempeño del personal docente del colegio “Andrés de los Reyes”- Huaral 2020.

Sullca (2022) investigó para hallar la relación existente entre las habilidades gerenciales, proyectos de inversión y desempeño profesional en los empleados en el Concejo de Lima Metropolitana. Metodología de tipo pura, empleó el método inductivo-deductivo y enfoque cuantitativo, posee un diseño transaccional-correlacional multivariado. La población estuvo constituida por 415 trabajadores y la muestra fue de 200 colaboradores. Concluyó que, entre las habilidades gerenciales, proyectos inversión y el desempeño laboral existe una correlación baja y positiva.

En referencia a la teoría y enfoques conceptuales, las habilidades blandas según Romero (2021a) indicó que son aprendidas a partir de las habilidades duras en un continuo proceso. En este sentido, que la expresión de las habilidades blandas son un indicador de buen desempeño laboral y éxito profesional. Toda vez que nos referimos al liderazgo, una buena comunicación asertiva, empatía, destreza en asertividad, la planificación o planeación, la práctica de la ética, entre otros.

Asimismo, Romero (2021b) mencionó que las relaciones interpersonales dentro de una organización son relevantes porque permiten lograr los objetivos comunes. Debemos tener en cuenta que estas habilidades blandas no son producto de la eventualidad, sino el fruto de conocimientos académicos y esfuerzo personal, no existiendo un instrumento que permita medir de manera radicalmente las habilidades blandas, pero si es posible observar mediante la práctica cómo es que los colaboradores interactúan entre sí para solucionar problemas hipotéticos. Además, no deben ser contemplados en el currículo como asignaturas a modo de matemática o ciencias. Por consiguiente, los docentes tienen el papel de promoverlas diseñando estrategias oportunas que permitan su desarrollo dentro de las diferentes áreas, pero con otro enfoque, como es el caso del aprendizaje denominado por proyectos y el aprendizaje asentado en problemas.

Harrington y Carawan (2016) mencionaron que existe la necesidad de articular los requerimientos de las empresas u organizaciones con lo que deben ofrecer los centros de formación como las escuelas o institutos, teniendo en cuenta que cada

día se hace más importante el perfeccionamiento de las habilidades blandas en los empleados con el fin de cumplir con sus funciones de manera eficaz.

Hendon et al. (2017) mencionaron que cada día es más importante contar con habilidades que nos permitan manejar la tecnología y sobre todo la comunicación a través de medios digitales en sus diferentes modalidades, los profesionales más requeridos son los que se desenvuelven con la tecnología de la información; pero estos a su vez no han desarrollado la inteligencia interpersonal e incluso una de sus características es que son introvertidos. Motivo por el cual muchas empresas buscan a través de sus requisitos profesionales que los postulantes posean habilidades blandas y que contribuyan de manera holística a las organizaciones.

Ortega (2017b) manifestó que es importante implementar una estrategia que favorece el progreso de habilidades blandas a partir de los primeros años de escolaridad. Estableciéndose la gran relevancia de articular el aprendizaje denominado formal e informal para adquirir el perfeccionamiento de las habilidades transversales o blandas desde los primeros años de vida.

Es una experiencia significativa en la vida de toda persona el primer día de clases, ya que causa mucha expectativa para toda la familia y la sociedad, sin embargo, para ello se debía clasificar a los niños de acuerdo con sus habilidades cognitivas y así ingresar a educación primaria. Para ser seleccionado en una de las aulas se rendía algunas pruebas como ensartado y encestando y de esta forma eras clasificado de acuerdo con el orden alfabético y así sucesivamente, etiquetando su futuro de por vida.

En la educación básica regular de los años ochenta en nuestro país los estudiantes que eran seleccionados en la sección A eran considerados los más dotados o con mejores habilidades cognitivas predestinados a ser los mejores en los próximos once años de estudio. Goleman nos ilustra que no necesariamente esto se demuestra en el mundo real, que hay más allá del coeficiente intelectual y que necesitamos otras herramientas que nos permitan ser exitosos en la vida, a estas herramientas les llamamos “habilidades blandas”.

La escuela representa la “nueva palestra”, ese espacio de preparación para la vida, un lugar seguro en donde se genera el encuentro de diferentes mundos,

considerando que cada hogar conserva características innatas propias de sí, que dotan a sus miembros de muchas o pocas herramientas para enfrentar la vida. La escuela entonces se convierte en el nexo que une el seno del hogar y el gran orbe en el que los niños y jóvenes se irán incluyendo a lo largo de su existencia. De allí su gran relevancia en su desarrollo, por la gran influencia que esta tiene sobre las decisiones que se irán tomando.

La crisis y la desolación que ha traído consigo el coronavirus ha motivado diferentes percepciones de la vida en general, ha traído también múltiples desafíos en aspectos como el estudio, el trabajo y vida social. Se cerraron muchas puertas sobre todo en el ámbito laboral, considerando que nuestro país tiene muchísimas personas que se caracterizan por trabajar de manera informal, personas que deben salir a trabajar diariamente para el sustento del día.

La pérdida de innumerables personas en todo el mundo nos lleva a reflexionar en torno a los valores que se deben cultivar en la familia y la escuela. Pero no todo ha sido negativo, puesto que muchas personas han encontrado en la virtualidad una nueva fuente de ingresos, incluso se ha dado una nueva revolución educativa de manera silenciosa al insertar plataformas de zoom, videollamadas por WhatsApp e innovando de numerosas maneras la conexión entre la escuela y la familia. Haciendo del hogar un lugar de encuentro e intercambio de saberes entre diferentes miembros de la familia.

Durante las primeras olas de esta pandemia muchas madres dejaron su papel de observadoras que esperaban en casa el regreso de sus hijos de la escuela, para pasar a ser las nuevas maestras, conociendo de manera cercana la gran labor que realizan los profesores en las escuelas. Se aprendió muchas cosas si, se aprendió que no solo las casas de estudio eran los santuarios del saber, se aprendió que el hogar podría ser la nueva escuela, ese ambiente en donde día a día se venían preparando a los nuevos ciudadanos.

La educación remota que se brindó durante la pandemia puso en evidencia las grandes falencias del sistema educativo en nuestro país, muchos dijeron que eran años perdidos y un gran retroceso para la educación. Sin embargo, consideramos que la conexión entre la escuela y la casa ha permitido también de que los

alumnos manejen sus emociones y eviten caer en depresión y ansiedad, el sentido de pertenencia les ha permitido desarrollar su autoestima y la práctica de los valores dentro y fuera del hogar.

Todo esto ha permitido avanzar en el tiempo, descubrir nuevas formas de interacción entre estudiantes y maestros, alumnos que se sentían tímidos al exponer de manera presencial, ahora podían sentirse más confiados participando de manera virtual, todo esto generó una oportunidad para el desarrollo de habilidades transversales en un entorno remoto. Dando una mirada optimista podemos afirmar diferentes ejemplos, la pandemia sigue siendo real, seguimos con algunas restricciones, no debemos olvidar en ningún momento lo importante en la vida que son la familia y la práctica de valores, lo que nos permitirá ser una sociedad más próspera.

No obstante, considero que es necesario que la gestión de las habilidades blandas se planifique en el área de tutoría con recomendación de las unidades de gestión educativa y ministerio de educación respectivamente, para que se generen consensos para su aplicación en las instituciones educativas dentro de las sesiones de aprendizaje, previa capacitación a los maestros de cada institución.

Si bien es cierto cuando nos referimos a las habilidades blandas podríamos hablar de muchos tipos y por ende sus dimensiones, en esta investigación nos centraremos en cuatro de ellas no por ser las más importantes, sino porque se considera pertinente para este estudio. Las dimensiones son las siguientes: La inteligencia emocional, el trabajo en equipo, el liderazgo y la comunicación eficaz.

La primera dimensión es la inteligencia emocional, según Fischman (2022) menciona que las habilidades blandas conforman lo que se conoce como inteligencia emocional, y que para que esto se logre es imprescindible aprender a controlar la mente y las emociones, en otras palabras, necesitamos estar conectados con nuestras emociones para poder conectarnos con las emociones de las personas que nos rodean. Entre las habilidades blandas tenemos: la capacidad de comunicación, la escucha activa, la regulación emocional, la empatía, trabajo en equipo, el manejo de conflicto, entre otros.

Cuantificar la inteligencia de las personas o el coeficiente intelectual se ha vuelto muy importante para el mundo laboral, cada vez más estresante y menos alentador para quienes por un examen definen su futuro. Empero, los relativos nuevos conceptos y teorías que se tienen de las inteligencias múltiples e inteligencia emocional nos muestran lo importante que resulta poseer ciertas habilidades que conlleven a establecer una buena relación con nosotros mismos y con las personas de nuestro entorno, llámese entorno laboral.

La inteligencia intrapersonal e interpersonal no se heredan con el ácido desoxirribonucleico o gracias a nuestros progenitores, ni forma parte de nuestros cromosomas equis y ye, se adquiere conforme se da el desarrollo social de cada individuo. El hogar es un lugar propicio para desarrollar estos tipos de inteligencias, familias en donde se practique el respeto y muchos otros valores indispensables para la sociedad serán referentes invaluable para la comunidad.

El filósofo chino Confucio entre sus numerosas frases, establece una muy interesante: “Si tu mundo está bien, el mundo estará bien.” La leí empezando la educación secundaria gracias a un profesor de filosofía de mi escuela que me prestó un libro, rápidamente le pregunté lo que significaba, muy amablemente me dijo lo importante que era estar bien con nosotros mismos para ver al mundo diferente y ser más optimistas. Efectivamente esto lo constituye la inteligencia intrapersonal, el conocimiento de uno mismo, ingrediente imprescindible para conocer a los demás, para ser empáticos, para poder lidiar con todo lo que nos rodea, solo podremos conocer a los demás si nos conocemos a nosotros mismos.

Dean y East (2019) refirieron que la inteligencia emocional es un tema muy importante, hoy en día en diferentes organizaciones se ha tornado como prioridad para los administradores. Los estudios de Gardner y Goleman han permitido poner más énfasis en este aspecto, por lo que se requiere encontrar la relación entre las emociones y el desempeño organizacional. La inteligencia emocional lo conforma las habilidades blandas, aquellas capacidades que permiten relacionarnos de manera adecuada en nuestra vida en general.

Goleman (1995a) en su libro titulado “La inteligencia emocional-Por qué es más importante que el coeficiente intelectual” revela una idea totalmente diferente,

existe un antagonismo evidente que cuestiona lo planteado en la afirmación que las personas con los mejores coeficientes intelectuales triunfan en la vida. Que existe algo más allá y que la importancia de cómo te relacionas con el mundo determina de manera importante el triunfo que puedes tener en la vida en general. La inteligencia emocional se desarrolla a lo largo de nuestra existencia y nos permite tener conciencia y gestionar nuestras emociones, a fin de comprendernos y comprender a los demás, en conclusión, comprender al mundo en su totalidad.

Del mismo modo, Goleman (1995b) relató varias historias, una de ellas es la grata impresión que tiene sobre el comportamiento muy amable que tiene del conductor del autobús en el cual viaja. Era una persona muy sencilla y amable con todas las personas que subían al transporte, lo que generaba un clima agradable durante todo el viaje. El control de las emociones y la inteligencia emocional se pone en práctica en cada espacio de nuestras vidas y cada día es una nueva oportunidad para desarrollar nuestra inteligencia interpersonal.

También, Goleman (1995c) sugirió que muchas veces la idea de ver televisión y específicamente ver noticias son un dilema, entre estar informados e informarnos de todos los problemas sociales como la delincuencia y la crisis política de cada día. Nos preguntamos que habrá pasado con la bondad de la gente, de los valores y de la ética que tanta falta hace. La inteligencia emocional cobra gran valor en la medida que forma un lazo entre nuestros sentimientos, nuestro carácter y por último nuestros impulsos morales. Los planes de estudios en educación básica regular deberían incluir la enseñanza y aprendizaje de habilidades fundamentales como el autocontrol, autoconocimiento, el arte de escuchar, la empatía, resolver conflictos, entre otros.

Zeidner et al. (2016) refirieron que la inteligencia emocional es un concepto complejo. No obstante, se intenta explicar que se encuentra estrechamente ligada con el bienestar de cada persona. También, se refleja la importancia que tienen el apoyo y el afrontamiento que recibe y desarrolla cada individuo. Siendo el apoyo social fundamental en el bienestar emocional de las personas. El ser humano, gregario por naturaleza, ha buscado la permanente interrelación con sus semejantes a lo largo de su existencia. La práctica constante producto de este vínculo innato le ha permitido perfeccionar la manera con que se comunica y

convive con los demás. Desarrollando a lo largo de la historia las habilidades blandas, las que a su vez tienen un papel importante en el ejercicio de roles dentro de un grupo u organización determinada.

Goleman (1995d) mencionó que las emociones no se conciben como problemas de ninguna manera, no obstante, es importante gestionarlas e identificarlas en la oportunidad de su expresión. El significado de la palabra emoción es “moverse hacia” lo que implica una acción y es importante denotar que podemos reconocerlas y controlarlas en la medida que tengamos la oportunidad de dedicarnos más tiempo en conocernos y reconocernos. El bienestar emocional de cada persona es el producto de un pleno control interno, de nuestro mundo interior, en la actualidad se pone énfasis en este aspecto, es decir se reconoce la importancia de poseer pleno control de nosotros mismos para lograr un equilibrio con nuestro mundo interno y el mundo externo.

El amor a la sabiduría, luego llamado filosofía es reconocido a nivel mundial, los grandes aportes que hicieron los filósofos en todas las áreas de conocimiento revelan un arduo trabajo de dicha cultura, pero es notable también la importancia que atribuían al conocimiento de su propia persona. Podemos afirmar entonces que la gestión de las emociones es un tema que se viene trabajando desde tiempos inmemorables por ser de gran importancia para la vida.

La segunda dimensión de las habilidades blandas lo constituye el trabajo en equipo, ante ello Acevedo et al. (2018) manifestaron que la práctica educativa se ha forjado en el trabajo individual del estudiante, descuidando la sinergia, con el nuevo enfoque educativo las practicas pedagógicas tradicionales son reemplazadas por la práctica del trabajo en equipo o trabajo colaborativo como se realiza en el área empresarial. El trabajo en equipo fortalece el trabajo individual y permite una adecuada distribución de roles y funciones en un grupo u organización determinada.

Ander Egg y Aguilar (2001a) indicaron que el trabajo en equipo no es sinónimo de trabajar juntos. Se define como el cúmulo de personas que se complementan en función de sus habilidades y capacidades, con la finalidad de lograr objetivos y metas y de esa manera el bien común. Siendo tácitamente una característica

fundamental la complementariedad cuando se realiza tareas y actividades con mucha responsabilidad mutua.

En las escuelas, el trabajo en equipo era una actividad que recaía directamente el algún integrante del grupo “los más responsables”, ellos eran los que hacían todo el trabajo e incluso realizaban las exposiciones, se desconocía el liderazgo y la distribución de las tareas. Es por ese motivo que los estudiantes en educación básica regular poco o nada les gusta trabajar en equipo, aduciendo que es difícil movilizar a todos los integrantes del grupo, los que no tienen interés por participar. Motivo por el cual la gran importancia del docente como mediador que guie todas las actividades de los estudiantes para que desde la adolescencia puedan desarrollar sus habilidades y cuando sean adultos no tengan dificultad en el mundo laboral.

Martínez et al. (2022a) mencionaron que el recurso humano es muy valioso en una determinada organización, puesto que son la fuerza del trabajo. Es necesario contar con personal comprometido con su profesión, su actuar permite consolidar relaciones sólidas y satisfactorias, conllevando así a un adecuado trabajo en equipo. Existen condiciones para la constitución de un equipo de trabajo: El trabajo se debe realizar de manera conjunta, debe poseer una estructura organizativa y funcional básica en base a los objetivos propuestos expresado en la distribución de sus miembros, asimismo posee un sistema relacional que se concibe en la dinámica del equipo, finalmente pero no menos importante el marco de referencia común compartido y un proceso para su configuración.

Es vital que el equipo de trabajo defina previamente los objetivos en una determinada actividad, ya que con ello se podrá lograr una correcta distribución de tareas, asimismo es importante contar con parámetros relacionados a los tiempos para completar con dichas tareas, de esa manera se trabajará en función a cumplir con el tiempo y la tarea propiamente dicha.

Cipagauta (2018) mencionó que cuando nos referimos a la gestión del talento humano se considera un conjunto de procesos, dentro de una organización pública o privada, lo que permite atraer nuevos talentos, desarrollar y potenciar habilidades y motivara los empleados para que alcancen objetivos, que mejoren



la productividad y obtengan resultados eficientes y satisfactorios, a través de estrategias que involucren promover el cambio, dejando de lado esquemas rígidos y estáticos que impiden innovar. En la actualidad los clientes son más exigentes lo que obliga a las organizaciones a innovar y ser mucho más competitivos, gestionando de manera eficiente la valiosa herramienta denominada gestión del talento humano.

La tercera dimensión es el liderazgo, ante ello Raciti (2015) refirió que el liderazgo es una habilidad blanda muy importante; siendo la capacidad que se tiene para incidir de manera positiva a un conjunto de personas que está encaminado a un propósito en común de un grupo u organización determinada. Asimismo, se encuentra ligado al trabajo en equipo y la definición de los roles.

El líder se convierte en ejemplo para los demás, allí radica su importancia dentro de un establecimiento de salud, su comportamiento inspira a sus compañeros de trabajo, quienes siguen sus ejemplos y se sienten felices al cumplir su función. Esto favorece de manera importante el progreso de la organización y por consiguiente la cultura organizacional. La presencia y actuación del líder es muy importante en una organización, favorece un clima organización adecuado y permite un buen desenvolvimiento de los trabajadores, en consecuencia, un mejor desarrollo de sus funciones.

Manrique (2018) indicó que un buen líder debe tener un desarrollo adecuado de la inteligencia emocional, estrechamente ligada a sus capacidades emocionales. Todo ello es muy importante en la medida que se logre la unión con los integrantes del equipo que dirige, interactuando de manera positiva con cada miembro y afrontando los conflictos que se puedan generar. Muchas veces durante la ejecución de una tarea el líder no se encuentra definido, varias veces todos tienen un protagonismo similar en todo el equipo, sin embargo, durante el proceso se va determinando este cargo tan importante, es en la práctica constante donde muchas veces se va gestando y naciendo un líder, de allí esta frase coloquial: El líder no nace, el líder se hace.

Pinzón (2014) refirió que el liderazgo es muy importante porque enlaza las habilidades para potencializar los servicios que se brindan, además permite

comprender el contexto, permite comprometer al personal y proyectar los cambios en beneficio a la salud de la comunidad. En el mundo en general lo que conocemos como administración de recursos humanos es un área muy complicada a diferencia de cualquier otro recurso en una organización o institución, entre otros aspectos se evidencia que los profesionales carecen de una buena formación, capacitación y motivación. Por consiguiente, la gestión y el apoyo al personal son la piedra angular de la problemática existente de nuestro sistema de salud. Es necesario que los directivos comprendan que liderar el talento humano requiere establecer estilos de gestión y liderazgo.

En nuestro país, como en varios otros países no es fácil obtener un puesto de trabajo, sobre todo a nivel profesional, en muchos casos es por la alta competencia que existe y muchas otras es por la ausencia de transparencia en los procesos de selección. Lo que conlleva a un desconcierto y disconformidad por parte de los postulantes a una oferta laboral determinada.

Gonzales (2021a) mencionó que el desarrollo del liderazgo del recurso humano es un papel fundamental por parte de los administradores y gerentes de una organización. El liderazgo es la clave esencial de la planeación de la dirección de los servicios de la salud. Resulta muy saludable la influencia que tiene un líder en una organización, el líder tiene que ir siempre un poco más adelante, solo un poco para que el grupo avance.

Palomo (2013a) manifestó que existen claras diferencias entre un directivo y un líder en donde se destacan que un líder innova a diferencia del directivo que administra, un directivo viene a ser una copia, mientras que el líder goza de originalidad, un directivo se enfoca en los sistemas, no obstante el líder se centra en las personas, un personal directivo controla, a diferencia de un líder que infunde confianza, un directivo tienen una visión a corto plazo, no obstante un líder tiene una visión a largo plazo.

Con respecto a las denominadas teorías clásicas del liderazgo. Encontramos al liderazgo como rasgo de personalidad que considera que los líderes desde el nacimiento se encuentran dotados de ciertas características que le permiten desarrollar su liderazgo en diferentes entornos sociales de su vida, el liderazgo

como conducta concibe la idea de que un líder tendrá un comportamiento como líder, es decir lidera.

Asimismo, Palomo (2013b) mencionó que los estudios ejecutados en la Universidad de Ohio, luego de un riguroso estudio; propone las dimensiones con las que se caracteriza a un líder como son la consideración que se expresa cuando el líder medita sobre los sentimientos de sus subordinados y que benefician las relaciones de amistad. Como segunda dimensión encontramos la iniciación de estructura que permite la interacción positiva del grupo con la finalidad de lograr metas.

Además, Palomo (2013c) refirió sobre los estudios realizados en la Universidad de Michigan con la finalidad de hallar un vínculo entre el rendimiento de grupo, la conducta de liderazgo y los procesos de grupo, hallándose los siguientes resultados: Líderes centrados en la persona. Destacándose los estilos de liderazgo autoritario explorador, autoritario benevolente, consultivo y participativo respectivamente. La malla Gerencial de Blake Mouton indica que en base de las características comunes de las organizaciones se establecen las dimensiones elementales del liderazgo eficaz: El interés por la producción o resultados y el interés por las personas.

La combinación de estas dimensiones establece 5 estilos de liderazgo, tales como son: Estilo Laissez-Faire (poco desvelo por las personas y los productos), estilo club social (con gran desvelo por las personas y resultados), estilo de tarea (con gran preocupación por los resultados y menos por las personas), estilo de mediocridad (buscar satisfacer las necesidades más bajas), estilo de compromiso en toda regla (existe relaciones de confianza y respeto entre los colaboradores).

Del mismo modo, Palomo (2013d) mencionó que los estudios sobre el liderazgo también tienen una aproximación humanística propuesta por McGregor que establece la posibilidad de concertar los intereses de una organización con el contexto personal de cada individuo. Propone dos tipos de liderazgo; un estilo de liderazgo autoritario "teoría x" y un estilo más igualitario llamado "teoría y". Igualmente tenemos el modelo de contingencia de Fiedler que establece que el desarrollo de un grupo determinado depende en gran medida de la motivación y

conducta de su líder y el control respectivo de la situación, no siendo solo importante el liderazgo sino también la responsabilidad en los resultados.

También, Palomo (2013e) refirió acerca de la teoría de los Caminos de Meta (Path Goal) con respecto al modelo motivacional de las expectativas y los estilos de liderazgo de la Universidad de Ohio. Se percibió que el comportamiento de un líder es favorable cuando los subordinados observan una satisfacción rápida. Por lo que líder tiene la responsabilidad de ser guía y brindar recompensas necesarias para lograr los objetivos planteados. Asimismo, tenemos el liderazgo participativo de Vroom Yetton que resaltó los aspectos a considerar antes de tomar decisiones. Las características que debe poseer un líder donde se destaca: tomar la decisión por sí mismo, utilizando la información aprovechable. Obtener amplia información de sus subordinados antes de proponer la solución de un problema determinado, hacer consulta individual de sus subordinados, sin usarlas para la solución del problema, entre otros aspectos.

La cuarta y última dimensión, es la comunicación efectiva, al respecto Naípe et al. (2016a) mencionaron que el proceso de comunicación en el primer nivel de atención es una práctica diaria y continua, la comunicación fluye a todo nivel como la interpersonal entre los prestadores de servicios de salud, jefes de servicios y los usuarios o clientes durante el proceso de la prestación de servicios, además para las actividades preventivas y promocionales la comunicación verbal y no verbal debe ser manejado efectivamente por el personal de salud para la transmisión masiva y comunitaria de mensajes, por esta razón la comunicación en salud es relevante en la transmisión de conocimientos, en la modificación o reforzamiento de conductas, actitudes, valores y normas sociales finalmente en el proceso de cambio social que ayudan al mejoramiento de la calidad de vida.

El proceso de comunicación entre el prestador de servicios de salud y los usuarios atraviesa deficiencias siendo escasamente efectiva, agravándose el problema de comunicación con las diferencias culturales, sociales, idioma y religión, propias de nuestra zona de intervención, por esta razón las actividades comunicacionales a nivel prestacional, preventiva y promocional no tienen el impacto esperado.

Las barreras de la comunicación son problemas reales que hacen difícil que las personas reciban los mensajes de manera adecuada, ya sean por las diferencias culturales, sociales, de idioma o de religión. Estas constituyen una gran dificultad que pasa todos los días en los establecimientos de salud y generan muchos más problemas de los que aparentemente se ven a simple vista.

González (2015a) indicó que la comunicación efectiva en el área de la salud se concibe como el arte y la técnica de brindar información pertinente, influir y motivar a las personas que asisten a los establecimientos de salud, a la organización y en general a todo el público en temas relevantes de salud como la promoción en el ámbito de la salud, prevención de enfermedades, políticas de salud, financiamiento, entre otros. Promoviendo conductas saludables de la población.

Moreno (2009) mencionó que la comunicación interna de las organizaciones se encuentra aún sumergida por la comunicación tradicional o vertical por donde fluye la información desde arriba sin recibir participación de las partes comprometidas. Persiste la comunicación vertical u horizontal que proporciona información sin mediar con la retroalimentación, evitándose el ciclo justo de la comunicación. La comunicación además de transmitir políticas, proceso y órdenes debe permitir la integración del recurso humano promoviendo la integración conjunta de los niveles de las instituciones.

También, González (2015b) refirió que la comunicación cuenta con algunas características que relevan su carácter dinámico como: El impedimento de dejar de comunicarnos (ya que no solo nos comunicamos con palabras y escrituras sino también con gestos), la comunicación es irreversible (lo que decimos o expresamos con nuestros gestos no se puede revertir, lo dicho dicho está).

La comunicación es un proceso (compuestos por varios elementos que interactúan entre sí, emisor, código, canal, receptor y retroalimentación mutua), la comunicación no es la solución total (una inadecuada comunicación no nos dará resultados adecuados). Para lograr una comunicación efectiva que promueva el trabajo en equipo en una organización es de vital importancia implementar estrategias que inserten todos los elementos y las peculiaridades del desarrollo de comunicación que respondan a una comunicación efectiva.

Hartman y McCambridge (2011) mencionaron que el gran avance de la tecnología es una notable característica de la generación de los millennials, más conocidos como nativos virtuales, aquella generación que domina las redes sociales y las computadoras de una manera muy fácil y conveniente. Empero, esta generación no goza de los estilos de comunicación que les permitan tener una comunicación eficaz, no se trata de solo enviar el mensaje por redes sociales, sino también usar un tipo de comunicación que permita entender lo que en verdad se quiere decir.

Asimismo, Gonzáles (2015c) mencionó que en la comunicación efectiva holística es necesario componentes que certifiquen que los mensajes que se están brindando lleguen de manera adecuada al receptor, siendo la retroalimentación clave para asegurarnos que el mensaje final ha sido el que deseamos enviar. Entre los requisitos para la comunicación efectiva. tenemos: La claridad (usando términos sencillos), integración, explotación de la organización informal (la comunicación se torna más efectiva al usar lenguaje informal), equilibrio (todo plan de acción incluye una planificación de comunicación para los que intervienen), moderación (necesaria y breve) y evaluación (revisión de canales y readecuación). Debemos tener en cuenta que existen impedimentos en la comunicación efectiva como las barreras psicológicas (valores, emociones, percepciones), barreras físicas (ruido), barreras semánticas, entre otras.

En referencia a teorías y enfoques conceptuales, el desempeño laboral es concebido como un instrumento que aporta información sobre el desempeño y las competencias individuales de los trabajadores con la finalidad de identificar debilidades y mejorarlas, de esta forma lograr los objetivos de la organización. El desempeño laboral o desempeño profesional se traduce como el comportamiento que se espera de los trabajadores.

El desempeño laboral no solo se trata de cumplir funciones por parte del personal, es el producto de la práctica de habilidades que le permitirán tener una mejor relación con sus compañeros de trabajo. Es importante un constante análisis de nuestro desenvolvimiento como trabajadores, para ir de la mano con los cambios que se dan día a día.

Chiavenato (2008) mencionó que el desempeño laboral en una organización estriba de muchos elementos. Cambia de una persona a otra y también de la situación, depende de muchos elementos condicionantes que repercuten sobre esta variable. El valor de las recompensas y cómo estas dependen del esfuerzo que se hace frente a la realización de las tareas. La forma en que cada individuo percibe la relación costo beneficio evalúa el tamaño en que considera que vale la pena hacer un definitivo esfuerzo. Asimismo, el esfuerzo individual tiene que ver con las condiciones de cada individuo y de su percepción del papel que debe realizar.

Bautista et al. (2020a) describieron al desempeño laboral como el eslabón que permite lograr la efectividad y el éxito de las organizaciones, de allí que surge la necesidad imperante no solo de medir el desempeño laboral sino también el desempeño de los empleados. El desempeño laboral se fundamenta en todas las conductas que se observan de los colaboradores, las que pueden ser cuantificadas y aportan de manera significativa a la organización.

Habib et al. (2018) indicaron que el mercado laboral se ha visto seriamente afectado en todo el orbe, la carencia de destrezas y habilidades de los trabajadores se hace evidente en la producción de las empresas u organizaciones, esto debido a diferentes factores como económicos, políticos y sociales que se dan constantemente en diferentes países. Es relevante la necesidad del desarrollo de competencias por parte de los colaboradores enfocadas en el contexto de trabajo en miras de logro de objetivos comunes.

Bohórquez et al. (2020a) mencionaron que las organizaciones tienden a desconocer el gran valor que juega la motivación en los colaboradores, desencadenando una baja productividad en sus funciones. Es importante contar con un clima laboral adecuado que permita desarrollar confianza al realizar sus funciones, con adecuadas condiciones que permitan realizar un buen trabajo. Gran parte de las organizaciones invierten en materiales e infraestructura, pero restan importancia al talento humano, que es pieza clave para lograr el éxito en la organización, con el argumento del alto costo que genera la evaluación de desempeño e incluso capacitaciones o materiales que el trabajador necesita. La motivación es transcendental en el desempeño laboral. La baja o escasa

productividad es consecuencia de la escasa importancia que las empresas brindan a las causas que la producen.

Un trabajador motivado a su vez influye en los demás de manera más que positiva, muchas veces se convierte también en un líder que inspira a sus compañeros de trabajo y de esta manera se mejora también el rendimiento laboral de todos los involucrados. Lo que se evidencia incluso en un clima laboral favorable para la organización.

La política de evaluación de desempeño en nuestro país no ha tenido el efecto esperado, somos una sociedad que traduce el término de evaluación como una amenaza y no como una oportunidad de mejora, lo que conlleva a un hermetismo y poca disponibilidad a los cambios por parte de los trabajadores básicamente del estado. En el campo educativo la política de evaluación ha sido mal tomada por los maestros, quizá por su desconocimiento en relación del objetivo real de la evaluación. Debemos comprender que la evaluación principalmente busca el hallazgo de puntos débiles para que a partir de ellos se puedan atender y mejorar.

El clima laboral de un establecimiento de salud es importante para la correcta interacción del personal y pacientes, existe un lenguaje implícito entre el personal y su entorno que se transmite en cada actividad que se realiza, fortalecer las relaciones interpersonales debería ser prioridad en los planes de trabajo de cada centro, implementando actividades de confraternidad y reconocimiento a los logros y méritos de cada miembro de la organización, todo esto motivará a los trabajadores quienes mejorarían su rendimiento laboral.

Marchezi (2019a) mencionó que en un ambiente de trabajo convergen diferentes factores que favorecen el clima organizacional. Factores propios del trabajo como lo constituye las compensaciones, el salario propiamente dicho, el apoyo organizacional, la anhelada estabilidad laboral, entre otros. Algunos estudios indican que existe un factor muy importante con relación al clima institucional, ligado al afecto y el bienestar de cada trabajador, este es el humor. Influyendo de manera importante en la forma de cómo los trabajadores interactúan, causando un efecto en las respuestas afectivas y cognitivas entre ellos.



Pecino et al. (2019) indicaron que el clima de las organizaciones favorece a los estados de menor estrés y agotamiento de los trabajadores. Mostrándose que el estrés del rol y el agotamiento están conexos de manera significativa y positiva. Por lo tanto, cuanto más alto es el grado de estrés de rol, más alto es la incidencia de agotamiento. Asimismo, un clima organizacional posee una influencia significativa y muy positiva en un mejor rendimiento laboral en beneficio de una determinada organización.

Un trabajador estresado desempeñará su función en un nivel bajo, ya que el agotamiento generado por el estrés de rol influirá de manera negativa en su rendimiento. La sobrecarga laboral incide también en el aumento del estrés y la falta de motivación del colaborador.

Calles et al. (2019) refirieron que la cultura organizacional se ha tornado muy importante. El director que encabeza una organización debe ser un líder capaz de gestionar diferentes aspectos como plantear estrategias que le permitan guiar al personal y mejorar el ambiente laboral. Sin embargo, existen situaciones en las cuales los directivos son mal elegidos por ser hijos de los jefes, presiones sindicales, por ser profesor emérito, entre otros.

Iglesias (2018) mencionó que el clima organizacional se ve reflejado tanto en las motivaciones como en el comportamiento de los trabajadores de una organización, teniendo en cuenta la función importante del hombre en su función de trabajo. En el ámbito de la salud urge alcanzar nuevos logros en cuanto a salud pública se refiere, es importante identificar todo lo que influye negativa o positivamente en el rendimiento laboral de los servidores de la salud.

Se constituye como clima laboral las condiciones apropiadas dentro de una organización para que los trabajadores se desenvuelvan y cumplan sus tareas de manera adecuada. Los centros de trabajo son el segundo hogar de los empleados, razón por que los administradores deben proveer escenarios que permitan una buena interacción entre las personas y por ende una mejor producción. Esta investigación demuestra que cuando existe un excelente clima organizacional habrá también un excelente desempeño profesional de los colaboradores y el éxito de dicha Institución.

Abbasi et al. (2020) manifestaron que la cultura organizacional juega un papel indispensable en el potencial de la productividad, crecimiento y desempeño de una organización, por lo que tiene una influencia positiva en la adquisición e intercambio de conocimientos. La cultura de una organización determinada modela el comportamiento de sus trabajadores como producto de la práctica de valores que va incorporando.

Vijaylakshmi (2018) mencionó que el estrés por roles ocupacionales es un problema que afecta cada vez más a las instituciones, este se da en la medida que los trabajadores experimentan sobrecarga en sus funciones, así como también conflictos en el desarrollo de sus tareas que genera un cansancio y por ende agotamiento, así como poca satisfacción en lo que realizan en sus puestos de trabajo. Esto explicaría de alguna manera la necesidad del requerimiento de la proactividad frente al manejo del estrés en las ofertas de trabajo.

Chiang (2018) mencionó que cuando nos referimos al estrés surgen varias ideas exactas e imprecisas también. Sin embargo, en la actualidad ha cobrado una gran importancia por ser causante de muchas enfermedades que afectan a la sociedad. El estrés está asociado básicamente al ámbito laboral y con menos fuerza al ámbito educativo, afectando de una manera importante el desempeño del trabajador.

Uno de los lugares a los que las personas no quieren ir es a los centros de salud, reacción que se da similarmente cuando los maestros citan a los padres de familia, no se sabe si es porque te van a felicitar por las calificaciones o simplemente te darán las quejas de sus hijos. En el caso de la salud, aunque todos sabemos que no debemos esperar a estar enfermos para ir al médico, sino por el contrario debemos hacernos los chequeos correspondientes cada cierto tiempo. La visita al centro de salud siempre genera algo de ansiedad. Es por este motivo que es necesario la capacitación del personal para neutralizar dichas emociones y sensaciones que la visita al hospital origina en las personas, de tal forma que poco a poco las personas comprendamos la diatriba “prevenir, es mejor que curar”.

La motivación se encuentra emparentada con los incentivos que reciben los colaboradores influyendo de manera efectiva en su comportamiento. Entre las

teorías de la motivación tenemos: La teoría de las necesidades de Maslow; quien establece que las necesidades se pueden ordenar en función al orden de importancia y cómo influye en la conducta del ser humano (necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad, necesidades sociales, necesidades de estima y necesidades de autorrealización).

Foncubierta (2019) refirió que la motivación se constituye como el ingrediente básico para la gestión de la felicidad en el trabajo. Sin embargo, en una organización existen factores motivadores y no motivadores, siendo los factores motivadores los predominantes para que los colaboradores posean un buen desempeño laboral.

López (2019) mencionó que el moderador o líder de una organización juega un papel importante entre las estrategias corporativas y el desempeño empresarial. Vale decir que, al ser fuente de inspiración para sus compañeros de trabajo por el desarrollo de su inteligencia emocional, lo que le permite tener un equilibrio interno que se transmite hacia su exterior.

Bohórquez et al. (2020b) mencionaron la teoría de McClelland; quien manifiesta que el logro, el poder y la afiliación son necesidades importantes que ayudarían a explicar la motivación de los colaboradores (necesidad de logro, necesidades de poder y necesidades de afiliación). Asimismo, tenemos la teoría de Herzberg; quien revela que los factores motivacionales difieren de los factores de insatisfacción (factores motivacionales-satisfacción, factores higiénicos - insatisfacción). Finalmente tenemos la teoría de la equidad, estableciendo la importancia de la equidad en la motivación, la que se da en la medida que los trabajadores se encuentran comparando los aportes a su trabajo con lo que obtienen de su trabajo en relación con los de otros trabajadores.

Bohórquez et al (2020c) indicó que el desempeño laboral permitió medir el conocimiento de los proveedores, los clientes internos, etc. Así también permite evaluar las competencias de manera individual y así atender de forma oportuna las áreas que evidencian debilidad.

Bautista et al. (2020b) propusieron los cimientos para evaluar el desempeño laboral de los colaboradores en una organización determinada, considerando al

desempeño laboral como un constructo multidimensional, con el objetivo de tener los componentes para poder calcular el desempeño y estructurar destrezas que permitan atender las áreas débiles.

Okoli (2018) manifestó que la insatisfacción del personal docente se ve reflejado en su rendimiento laboral y esto a su vez en el clima organizacional. La importancia de esta investigación radica en las recomendaciones brindadas en torno a la orientación y el apoyo administrativo que los trabajadores deben recibir al ingreso a la universidad. Promoviendo a su vez la mejora de las condiciones laborales que se deben brindar para lograr un mejor desempeño y sobre todo desterrar sentimientos de inequidad, retraimiento y baja moral entre los colaboradores.

Cardozo (2019a) refirió que el desempeño laboral de un trabajador se encuentra influenciado por el clima organizacional y la motivación de los colaboradores de una organización. Cuando encontramos un trabajador motivado el ambiente laboral se hace saludable y competitivo, un trabajador desmotivado influye en sus compañeros de trabajo y por consiguiente baja en la productividad y negligencia en el servicio.

Enciso (2020) mencionó que el conocimiento del nivel de desempeño del maestro es útil porque permite entender la calidad de la labor docente, esto puede ser entendido como el cumplimiento de las obligaciones determinando su compromiso y productividad. Los niveles de clima laboral positivo se asocian de manera directa con el desempeño docente.

En las instituciones educativas públicas la evaluación del personal se establece por lo general cuando existe un contrato o una propuesta para ocupar encargaturas en la dirección y subdirección, no se toma en cuenta para el resto de los trabajadores de la institución. Planificar un instrumento de evaluación de desempeño a todo el personal permitiría identificar aspectos en los que se debería mejorar a fin de apoyar al desarrollo profesional de cada miembro de la organización.

Bautista et al. (2020c) refirieron que en la taxonomía de Campbell se permitió describir la estructura potencial del desempeño en los trabajos en su totalidad. La

primera dimensión para la variable desempeño laboral es el desempeño de la tarea, que viene a ser la habilidad que posee el colaborador para realizar las actividades asignadas comprendidas en sus funciones, así como también las actividades que no son exclusivas de sus funciones, pero sí esperadas por el empleador. Esta dimensión señaló el logro de las responsabilidades abarcando comportamientos dirigidos a la producción de bienes y servicios.

Bautista et al. (2020d) mencionaron que la segunda dimensión de esta variable lo conforman los comportamientos contraproducentes; son comportamientos inadecuados de los trabajadores que ponen en riesgo el normal funcionamiento de la organización. Estos comportamientos se encuentran dirigidos a la satisfacción del trabajador pero que perjudican a la organización. Caracterizado por el goce de los trabajadores en la jornada laboral.

Muchas veces, debido a la falta de supervisión y la poca identificación del personal para con sus funciones se producen los comportamientos contraproducentes, que ponen en riesgo la productividad y generan un mal ejemplo para todos los colaboradores. Estos comportamientos pueden ser: no cumplir con el horario de trabajo, no respetar el horario de refrigerio, usar los materiales y equipos para realizar tareas ajenas a las funciones del personal, entre otros.

También, Bautista et al. (2020e) refirieron que la tercera dimensión se encontró representada por el desempeño contextual; y se caracterizó por los comportamientos individuales y espontáneos que realizan los colaboradores y que superan las expectativas que se tienen de los mismos, mejorando el funcionamiento de la organización. Son acciones voluntarias orientadas a alcanzar los propósitos de la organización.

El desempeño contextual se puede entender como la puesta en marcha de muchos atributos que posee el trabajador en función a cómo se identifica con la organización, lo que permite muchas veces cumplir con objetivos importantes e indispensables. En las organizaciones encontramos a muchos trabajadores que dan más allá de su tiempo y esfuerzo, existiendo en ellos una gran responsabilidad para con su profesión y centro de trabajo, motivo por el cual es importante también

reconocer esta labor adicional de los trabajadores e implementar un plan de incentivos para dicho fin.

En cuanto a la epistemología de esta investigación nos centramos en la importancia del desarrollo de las habilidades blandas como parte de nuestra formación profesional e incluso de la educación básica regular. No obstante, las habilidades blandas se van desarrollando de manera empírica a lo largo de nuestras vidas como parte de la interacción social y todo lo que está demande. Siendo un requerimiento indispensable en nuestro desenvolvimiento como trabajadores. Este nuevo milenio y específicamente el mundo postpandémico que hoy nos acoge demanda sin titubeos ciudadanos conscientes y que se encuentren dispuestos al desarrollo de estas herramientas (habilidades blandas) y usarlas para ofrecer un mejor desempeño laboral que nuestro país hoy más que nunca demanda.

La modernidad que nos envuelve cada día, y quizá el acelerado desarrollo tecnológico no debería alejarnos de nuestro status quo como seres humanos, la razón de ser y parecer la especie más evolucionada, esto implica una enorme responsabilidad para con toda la sociedad y la naturaleza en su conjunto. Los seres humanos gozamos de privilegios únicos que nos ha llevado a tomar decisiones no tan saludables sin pensar en nuestros semejantes y sin sostenibilidad alguna, prueba de ello es el permanente deterioro de nuestro planeta y con ello el fin de todos los seres vivos. Esta diatriba nos debe llevar a concebir la inteligencia emocional como el pilar primordial para lograr un equilibrio con nuestra naturaleza como seres humanos, con la sociedad y con todo el mundo.

### **III. METODOLOGÍA**

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

##### **Tipo de investigación**

Esta investigación fue de tipo básica, en consideración al propósito de investigación y el objetivo general planteado, que expuso establecer la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral.

Esteban (2018) indicó que una investigación es básica porque posee la característica primordial del amor al conocimiento, por la curiosidad de la investigadora, es decir con la finalidad de satisfacer la necesidad de aprendizaje de la autora.

##### **Diseño de investigación**

El enfoque de investigación en este estudio fue el cuantitativo. Se denominó de esa manera porque en este caso ambas variables se pueden medir, a través de técnicas estadísticas de los datos hallados a partir de los cuestionarios aplicados.

Sampieri (2014a) mencionó que la recolección de datos permitió comprobar una hipótesis en función a un análisis estadístico. Asimismo, se caracterizó porque pretende medir y predecir magnitudes de los problemas de investigación planteados.

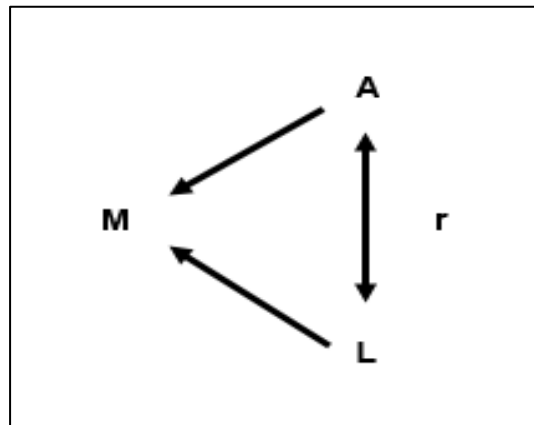
El diseño para esta investigación fue el no experimental y de corte transversal, ya que no existió una manipulación intencionada de las variables presentes en este estudio. Fue de corte transversal porque se desarrolló en un solo periodo a lo largo del año 2022.

El nivel o alcance de investigación fue correlacional, porque pretendió establecer la relación entre ambas variables, para conocer qué es lo que sucede con una variable cuando la otra sufre modificaciones. Ante ello, Sampieri (2014c) mencionó que el alcance correlacional se caracterizó porque integra variables, en este caso las habilidades blandas y el desempeño laboral. Pretendió conocer la relación que existe entre un concepto y otro. Asimismo, contiene un patrón presumible para una población dada. En los estudios correlacionales se miden cada una de las variables que se están estudiando y posteriormente se analizan conexiones entre ellas.

El método de la investigación fue el hipotético-deductivo. Al respecto Sampieri (2014d) menciona que este método establece una hipótesis y pretende comprobarla o rechazarla, es un método empleado para adquirir el conocimiento científico en las ciencias formales.

**Figura 1**

*Nivel de investigación*



Dónde se interpreta:

A: Habilidades

blandas L:

Desempeño laboral M:

Muestra

r: Correlación



## **3.2 Variables y operacionalización**

### **Variable 1: Las habilidades blandas**

La variable 1 para esta investigación fue: "Las habilidades blandas". La cual se procede a describir a continuación:

- **Definición conceptual**

Fischman (2022) mencionó que las habilidades blandas vienen a ser la inteligencia emocional, y que para que esto se logre es imprescindible aprender a controlar la mente y las emociones, en otras palabras, necesitamos estar conectados con nuestras emociones para poder de esa manera conectarnos con las emociones de las personas. Las habilidades blandas son: la capacidad de comunicación, la escucha activa, la regulación emocional, la empatía, trabajo en equipo, el manejo de conflicto, entre otros.

- **Definición operacional**

El nivel de habilidades blandas se evidenció de acuerdo con la aplicación del cuestionario aplicado para medir las habilidades blandas denominado: Cuestionario de habilidades blandas en salud-lece-2022. Este instrumento es de autoría propia y consta de 20 preguntas, distribuidas en sus 4 dimensiones propuestas: Inteligencia emocional (5 preguntas), Trabajo en equipo (5 preguntas), liderazgo (5 preguntas) y la comunicación eficaz (5 preguntas), respectivamente.

- **Dimensiones**

D1-Inteligencia emocional.

D2-Trabajo en equipo.

D3-Liderazgo.

D4-Comunicación eficaz.

- **Indicadores**

I1-Eficiencia en la gestión de emociones.

I2-Eficacia en el trabajo cooperativo.

I3-Satisfacción del cliente.

I4-Nivel de quejas.

- **Ítems**

Inteligencia emocional. Pregunta 1 a la 5 (5 preguntas).

Trabajo en equipo. Pregunta 6 a la 10 (5 preguntas).

Liderazgo. Pregunta 11 a la 15 (5 preguntas).

Comunicación eficaz. Pregunta 15 a la 20. (5 preguntas).

- **Escala de medición**

Fue ordinal de tipo Likert de la siguiente manera: Nada frecuente (1), algo frecuente (2), frecuente (3), Muy frecuente (4).

- **Niveles**

Bajo (50-58)

Medio (59-67)

Alto (68-76)

## **Variable 2: El desempeño laboral**

La variable 2 para esta investigación es el desempeño laboral, descritos a continuación:

- **Definición conceptual**

Cardozo (2019b) mencionó que el desempeño laboral de un trabajador se encuentra influenciado por el clima organizacional y la motivación de los colaboradores de una organización. Cuando encontramos un trabajador motivado el ambiente laboral se hace saludable y competitivo, un trabajador desmotivado influye en sus compañeros de trabajo y por consiguiente baja en la productividad y negligencia en el servicio.

- **Definición operacional**

El nivel de desempeño laboral se evidenció de acuerdo la aplicación del cuestionario aplicado para medir el desempeño laboral. El cuestionario para medir la variable dependiente lleva como nombre: Cuestionario sobre desempeño laboral en salud-lece/2022. Este instrumento es de autoría propia y consta de 20 preguntas, distribuidas en sus 3 dimensiones propuestas: Desempeño de la tarea (7 preguntas), comportamientos contraproducentes (7 preguntas), y desempeño contextual (6 preguntas), respectivamente.

- **Dimensiones**

D1-Desempeño de la tarea.

D2-Comportamientos contraproducentes.

D3-Desempeño contextual

- **Indicadores**

I1-Desempeño del personal.

I2-Cumplimiento de funciones.

I3-Eficacia del sistema de gestión.

- **Ítems**

Desempeño de la tarea: Pregunta 1 a la 7 (7 preguntas).

Comportamientos contraproducentes: Pregunta 8 a la 14 (7 preguntas).

Desempeño contextual. Pregunta: 15 a la 20 (6 preguntas).

- **Escala de medición**

Fue la escala ordinal tipo Likert de la siguiente manera: Nada frecuente (1), algo frecuente (2), frecuente (3), Muy frecuente (4) respectivamente.

- **Niveles o rangos**

Bajo (40-51)

Medio (52-64)

Alto (65-77)

Coll (2020) se concibe a los baremos como el cúmulo de normas que establecen criterios para realizar una medición. A través del cual se establecen los niveles o rangos de la investigación.

### **3.3 Población, muestra, muestreo**

**Población:** Estuvo conformada por 93 trabajadores de un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima 2022.

Hernández y Mendoza (2018a) una población se encuentra vinculada a los casos totales que conciertan con un conjunto de descripciones.

- **Criterios de inclusión.**

Trabajadores nombrados.

Trabajadores CAS.

Trabajadores terceros.

### **Criterios de exclusión.**

Trabajadores que no pertenezcan a la institución.

Trabajadores con licencia con goce y sin goce de haber.

Trabajadores que hacen trabajo remoto.

**Muestra:** La muestra estuvo constituida por 75 trabajadores de un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022 (ver anexo 4).

Hernández y Mendoza (2018b) se entiende que la muestra es el conjunto de casos obtenidos de la población, como resultado de la selección por un método racional.

**Muestreo:** El muestreo fue probabilístico aleatorio simple, ya que todos los miembros de la población han tenido la oportunidad de estar en este estudio.

Otzen y Manterola (2017) mencionaron que el muestreo aleatorio simple se caracteriza porque cada elemento de la población tiene la misma oportunidad de ser elegida.

**Unidad de análisis:** Fue un trabajador de un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022. Hernández y Mendoza (2018c) indicaron que se le considera así porque a partir de ella se obtendrá la pesquisa final.

## **3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnicas**

Hernández y Mendoza (2018d) mencionaron que la compilación de datos en la investigación será denominada técnica. En esta investigación se aplicó la técnica conocida como encuesta dirigida a los trabajadores que conforman la muestra, la cual nos permitió recolectar los datos de manera pertinente y oportuna para lograr los objetivos de la investigación.

### **Instrumentos**

Fueron los cuestionarios, elaborados en formularios google form, enviados de manera virtual a los trabajadores que integran la muestra de estudio, y para aquellos que no tuvieron acceso a internet se les proporcionó el instrumento impreso, facilitando a los encuestados que respondan el cuestionario.

### **Ficha técnica del instrumento 1 “habilidades blandas”**

Nombre: Cuestionario de habilidades blandas en salud-lece/2022

Autora: Lea Esmeralda Caballero Espinoza

Dimensiones: Inteligencia emocional, trabajo en equipo, liderazgo y comunicación eficaz.

Baremos: 3 niveles bajo (50-58), medio (59-67) y alto (68-76).

### **Ficha técnica del instrumento 2 “desempeño laboral”**

Nombre: Cuestionario sobre desempeño laboral en salud-lece/2022

Autora: Lea Esmeralda Caballero Espinoza

Dimensiones: Desempeño de la tarea, comportamientos contraproducentes y desempeño contextual.

Baremos: 3 niveles bajo (40-51), medio (52-64) y alto (65-77).

### **Validez y confiabilidad**

La validez para ambas variables de estudio fue realizada por los expertos de acuerdo con sus campos de investigación, cuyos certificados de validez y registro Sunedu (ver anexos 9 y 10). En cuanto a la confiabilidad de los instrumentos se dio con la aplicación de la prueba piloto del 27 al 30 de octubre a 15 trabajadores mediante un formulario virtual. La prueba Alfa de Cronbach arrojó un 0.87 significando que existe un alto nivel de confianza de los datos obtenidos para la primera variable y para la segunda variable arrojó un 0.92 significando que existe un alto nivel de confianza de los datos. (ver anexo 7)

### **3.5 Procedimientos**

El procedimiento de recolección inició con el documento emitido por la “Universidad César Vallejo” dirigida al jefe del centro materno infantil. Con este documento la universidad hace la presentación de la estudiante y solicita la autorización para la recolección de datos a través de la aplicación de los cuestionarios virtuales en dicho establecimiento.

Posteriormente a la aprobación de dicha carta, la jefatura del centro hace la presentación de la maestranda a la comunidad del centro de salud para que

realice la presentación de su investigación y exponga a su vez los formularios que serán enviados de manera virtual vía WhatsApp.

La información recogida a través de los formularios fue registrada en la base de datos conforme fue completada por los participantes. De esta manera se procedió al análisis de datos.

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

Se usó la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov, ya que la muestra fue mayor a 50 participantes (75 colaboradores). Hallándose como significancia de datos inferiores a  $p= 0.05$ , lo que significa que la distribución es anormal y el método no paramétrico, motivo por el cual se usó para esta investigación la prueba Rho de Spearman.

#### **Los estadísticos descriptivos e inferenciales.**

Este método nos permitió examinar los datos que se recabaron durante la investigación. Ergo, en base del cimiento de los estadísticos descriptivos nos permitió elaborar las tablas de frecuencia en el software SPSS v26. Asimismo, se realizó el análisis inferencial del coeficiente de correlación Rho de Spearman para las variables habilidades blandas y desempeño laboral, lo que nos consintió establecer el nivel de significancia y correlación entre las variables de estudio.

### **3.7 Aspectos éticos**

Contempló los aspectos éticos que lo amerita la investigación científica. La puesta en práctica de la ética nos admite vivir en paz entre las personas, desde tiempos remotos la moral ha permitido la vida en sociedad de manera que esta se pueda conducir en orden.

Moscoso y Diaz (2018) manifestaron que la cuestión ética es un principio que debe estar presente en toda la investigación. Se debe considerar desde las primeras ideas de la investigación, es decir desde el inicio hasta el final. Asimismo, el pensamiento reflexivo nos permitió ser conscientes de todo nuestro actuar y por ende ser responsables de ellos.

En este sentido, en nuestra sociedad se estableció la práctica de valores, entre ellos el respeto a todas las personas. Es por este motivo que los formularios que

se aplicaron fueron de manera anónima para resguardar el principio de confidencialidad de cada uno de los participantes en este estudio.

Inguillay (2019) indicó que la ética estudia lo que conocemos como moral, así también estudia el comportamiento humano. Todo ello nos permitirá ver con claridad lo que está bien de lo que está mal. La sociedad se rige por valores, que a su vez se ven reflejados en el comportamiento de las personas, el actuar dentro de los parámetros del bien constituyen un referente real y constante para los habitantes de una sociedad determinada.

Asimismo, en esta investigación se buscó el bien y la justicia a través de los resultados de este estudio, ya que a partir de ello se logró identificar debilidades que podrán ser atendidas en las sugerencias y recomendaciones brindadas por la investigadora.

Igualmente, esta investigación tuvo como pilar el código de ética en Investigación de la Universidad César Vallejo en donde se estableció principios importantes que dirigen todo el proceso de investigación. Siendo la honestidad intelectual el primero que consideramos, dando el valor necesario a la autoría de cada trabajo consultado plasmándose en las citas y referencias que se adjuntan a esta humilde investigación.

La autonomía es el segundo principio que se destacó, con la finalidad de que los involucrados en el proceso de investigación, como los encuestados, tengan la libertad de elegir si desean resolver los cuestionarios o no. El tercer principio es el cuidado del medio ambiente y biodiversidad, puesto que los formularios aplicados se han elaborado de manera virtual en su mayoría y de esta manera se reduce la contaminación, evitando la acumulación de residuos sólidos.

Igualmente, consideramos que la equidad como cuarto principio es relevante en esta investigación, puesto que se ha realizado la invitación a los diferentes tipos de trabajadores de un centro materno infantil. Permitiendo de esta manera la participación homogénea y equitativa de los involucrados. Así también todos los participantes parte de la muestra han brindado su consentimiento libre e informado, brindándoseles la información respectiva y oportuna para aplicación de los cuestionarios (Universidad César Vallejo, 2022).

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis descriptivo

**Tabla 1**

*Distribución de frecuencias de la variable habilidades blandas y sus dimensiones.*

Niveles	Habilidades blandas		Inteligencia emocional		Trabajo en equipo		Liderazgo		Comunicación eficaz	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Bajo	12	16,0	9	12,0	6	8,0	5	6,7	7	9,3
Medio	25	33,3	26	34,7	26	34,7	25	33,3	27	36,0
Alto	38	50,7	40	53,3	43	57,3	45	60	41	54,7
Total	75	100,0	75	100,0	75	100,0	75	100,0	75	100,0

*f* = Frecuencia absoluta

En esta primera parte se presentó en la tabla 1, que de los 75 encuestados que conforman la muestra de estudio (personal nombrado, CAS y terceros), con relación a la variable habilidades blandas, se pudo observar que 38 encuestados corresponden al 50,7% y se encuentran en un nivel alto, mientras que 25 encuestados proporcional al 33,3% se encuentran en un nivel medio y 12 encuestados correspondiente al 16,0% están en un nivel bajo.

En relación con las dimensiones de las habilidades blandas se pudo apreciar que presentan un nivel alto en la dimensión liderazgo con un 60%, asimismo la dimensión trabajo en equipo con un 57,3%, continuado de la dimensión comunicación eficaz con un 54,7%, y finalizando con la dimensión inteligencia emocional con un 53,3%. En el nivel medio, la dimensión comunicación eficaz presenta un 36 %, seguido de la dimensión trabajo en equipo e inteligencia emocional, ambos con un 34,7%, culminando con la dimensión liderazgo con un 33,3%. Por último, se observa una menor frecuencia en el nivel bajo, la dimensión inteligencia emocional con un 12,0% seguido de la dimensión comunicación eficaz con un 9,3%, la dimensión trabajo en equipo con un 8% y finalizando con la dimensión liderazgo con un 6,7% respectivamente.



**Tabla 2***Distribución de frecuencias de la variable desempeño laboral y sus dimensiones.*

Niveles	Desempeño laboral		Desempeño de la tarea		Comportamientos contraproducentes		Desempeño contextual	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Bajo	8	10,7	7	9,4	10	13,3	8	10,7
Medio	27	36,0	31	41,3	29	38,7	30	39,0
Alto	40	53,3	37	49,3	36	48,0	37	50,3
Total	75	100,0	75	100,0	75	100,0	75	100,0

f = Frecuencia absoluta

En la tabla 2 se presentó que, de los 75 colaboradores encuestados (trabajadores nombrados, CAS y terceros), en cuanto a la variable desempeño laboral, se observó que 40 encuestados correspondiente a un 53,3% lo cual evidencia mayor cantidad de la muestra, está en un nivel alto, así también 27 encuestados proporcional a un 36,0%, están un nivel medio, frente a 8 colaboradores encuestados que representan al 10,7% quienes poseen un nivel bajo.

Asimismo, sobre las dimensiones de la variable desempeño laboral, se pudo observar una alta frecuencia en el nivel alto, en la dimensión desempeño contextual con un 53,3%, seguido de la dimensión desempeño de la tarea con un 49,3%, terminando con la dimensión comportamientos contraproducentes con un 48,0%. En el nivel medio, los hallazgos expusieron que la dimensión desempeño de la tarea con un 41,3%, seguida de la dimensión desempeño contextual con un 39,0%, finalizando con la dimensión comportamientos contraproducentes con un 38,7%. Por último, se observó una menor frecuencia en el nivel bajo, la dimensión comportamientos contraproducentes con un 13,3%, seguido de la dimensión desempeño contextual con un 10,7% y por último la dimensión desempeño de la tarea con un 9,4% respectivamente.

## 4.2. Análisis inferencial

### Prueba de hipótesis general

H0= No existe relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022.

H1= Existe relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022

**Tabla 3** *Correlación de las variables habilidades blandas y desempeño laboral.*

			V2. Desempeño laboral.
Rho de Spearman	V1. Habilidades blandas	Coefficiente de correlación	,752**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	75

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

En la tabla 3, posterior al análisis inferencial del coeficiente de correlación de Rho de Spearman correspondientes a las variables habilidades blandas y desempeño laboral se estableció el nivel de significancia  $p=0,00 < 0,05$  por lo que se refuta la hipótesis nula y se admite la hipótesis alterna, asimismo se adquirió un coeficiente igual a 0,752 lo que pone en evidencia la presencia de una correlación positiva alta.

El nivel de significancia bilateral nos permitió establecer que esta investigación se encuentra dentro del margen de error. Así también se determinó que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo que permitió claramente la construcción de nuestras conclusiones de la investigación y formulación de las recomendaciones respectivas. Los resultados del coeficiente de correlación evidencian la tendencia y la fuerza de correlación entre las dos variables de estudio. Se concluyó que existe una correlación positiva alta entre las habilidades blandas y desempeño laboral.

## Prueba de hipótesis específica 1

H0= No existe relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022

HE1= Existe relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022

**Tabla 4** *Correlación de la dimensión inteligencia emocional y la variable desempeño laboral.*

		V2. Desempeño laboral.
Rho de Spearman	D1. Inteligencia emocional	Coeficiente de correlación ,507**
		Sig. (bilateral) 0.000
		N 75

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

En la tabla 4, luego de realizar el análisis inferencial del coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión inteligencia emocional y la variable desempeño laboral se estableció el nivel de significancia  $p=0,00 < 0,05$  por lo que se refuta la hipótesis nula y se admite a hipótesis alterna, de igual manera se evidenció un coeficiente igual a 0,507 lo que significa la presencia de una correlación positiva moderada.

El nivel de significancia bilateral nos permitió establecer que esta investigación se encuentra dentro del margen de error. Así también se determinó que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo que permitió claramente la construcción de nuestras conclusiones de la investigación y formulación de las recomendaciones respectivas. Los resultados del coeficiente de correlación evidencian la tendencia y la fuerza de correlación entre las dos variables de estudio. Se concluyó que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión inteligencia emocional y el desempeño laboral.

## Prueba de hipótesis específica 2

H0= No existe relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022.

HE2= Existe relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022.

**Tabla 5** *Correlación de la dimensión el trabajo en equipo y la variable desempeño laboral.*

		V2. Desempeño laboral.
Rho de Spearman	D2. Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación ,801**
		Sig. (bilateral) 0.000
		N 75

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

En la tabla 5, después de realizar el análisis inferencial del coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión trabajo en equipo y la variable desempeño laboral se estableció el nivel de significancia  $p=0,00 < 0,05$  en consecuencia, se refuta la hipótesis nula y se admite a hipótesis alterna, asimismo se halló un coeficiente igual a 0,801 evidenciando la presencia de una correlación positiva alta.

La significancia bilateral nos permitió establecer que esta investigación se encuentra dentro del margen de error. Así también se determinó que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo que permitió claramente la construcción de nuestras conclusiones de la investigación y formulación de las recomendaciones respectivas. Los resultados del coeficiente de correlación evidencian la tendencia y la fuerza de correlación entre las dos variables de estudio. Se concluyó que existe una correlación positiva alta entre la dimensión trabajo en equipo y desempeño laboral.

### Prueba de hipótesis específica 3

H0= No existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022.

HE3= Existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022.

**Tabla 6** *Correlación de la dimensión liderazgo y la variable desempeño laboral.*

			<b>V2. Desempeño laboral.</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>D3. Liderazgo</b>	Coefficiente de correlación	,801**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	75

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

En la tabla 6, luego del análisis inferencial del coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión liderazgo y la variable desempeño laboral se estableció el nivel de significancia  $p=0,00 < 0,05$  en consecuencia, se refuta la hipótesis nula y se admite a hipótesis alterna, igualmente se logró un coeficiente igual a 0,801 lo que pone en evidencia la presencia de una correlación positiva alta.

El nivel de significancia bilateral nos admitió establecer que esta investigación se encuentra dentro del margen de error. Así también se determinó que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo que permitió claramente la construcción de nuestras conclusiones de la investigación y formulación de las recomendaciones respectivas. Los resultados del coeficiente de correlación evidencian la tendencia y la fuerza de correlación entre las dos variables de estudio. Se concluyó que existe una correlación positiva alta entre la dimensión liderazgo y desempeño laboral.

#### Prueba de hipótesis específica 4

H0= No existe relación entre la comunicación eficaz y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022.

HE4= Existe relación entre la comunicación eficaz y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022.

**Tabla 7** *Correlación de la dimensión la comunicación eficaz y la variable desempeño laboral.*

		V2. Desempeño laboral.
Rho de Spearman	D4. Comunicación eficaz	Coeficiente de correlación ,462**
		Sig. (bilateral) 0.000
		N 75

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

En la tabla 7, luego el análisis inferencial del coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión comunicación eficaz y la variable desempeño laboral se estableció el nivel de significancia  $p=0,00 < 0,05$  por ende, se refuta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, asimismo se consiguió un coeficiente igual a 0,462 por lo que evidencia la presencia de una correlación positiva moderada.

La significancia bilateral nos permitió establecer que esta investigación se encuentra dentro del margen de error. Así también se determinó que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, lo que permitió claramente la construcción de nuestras conclusiones de la investigación y formulación de las recomendaciones respectivas. Los resultados del coeficiente de correlación evidencian la tendencia y la fuerza de correlación entre las dos variables de estudio. Se concluyó que existe una correlación positiva moderada entre la dimensión comunicación eficaz y desempeño laboral.

## V. DISCUSIÓN

Esta investigación fue relevante porque pretendió establecer la relación entre las variables habilidades blandas y desempeño laboral, así como también permitió dar respuestas a las interrogantes general y específicas a partir de la prueba de hipótesis. Los resultados del coeficiente de correlación ponen en evidencia una correlación positiva alta entre ambas variables de estudio. Así mismo, además de cumplir con el objetivo general se logró cumplir también con los objetivos específicos propuestos. Todo ello expresado y contrastado con los antecedentes y las teorías citadas constituyen la discusión, que se procede a detallar.

De acuerdo con el análisis estadístico inferencial realizado con la finalidad de establecer la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022. Los resultados del coeficiente de correlación de Rho de Spearman arrojaron un nivel de significancia de  $p=0,00 < 0,05$  por lo que se refuta la hipótesis nula y se admite la hipótesis alterna, asimismo se adquirió un coeficiente igual a 0,752 lo que pone en evidencia la presencia de una correlación positiva alta.

Con relación con el análisis estadístico para la variable habilidades blandas, de los 75 encuestados que conforman la muestra se observó que 38 encuestados corresponden al 50,7% y se encuentran en un nivel alto, mientras que 25 encuestados proporcional al 33,3% se encuentran en un nivel medio y 12 encuestados correspondiente al 16,0% están en un nivel bajo.

En relación con las dimensiones de las habilidades blandas se pudo apreciar que presentan un nivel alto en la dimensión liderazgo con un 60%, asimismo la dimensión trabajo en equipo con un 57,3%, continuado de la dimensión comunicación eficaz con un 54,7%, y finalizando con la dimensión inteligencia emocional con un 53,3%. En el nivel medio, la dimensión comunicación eficaz presenta un 36 %, seguido de la dimensión trabajo en equipo e inteligencia emocional, ambos con un 34,7%, culminando con la dimensión liderazgo con un 33,3%. Por último, se observa una menor frecuencia en el nivel bajo, la dimensión inteligencia emocional con un 12,0% seguido de la dimensión comunicación eficaz con un 9,3%, la dimensión trabajo en equipo con un 8% y finalizando con la dimensión liderazgo con un 6,7% respectivamente.

Con relación al análisis estadístico descriptivo para la variable desempeño laboral de los 75 colaboradores se observó que 40 encuestados correspondiente a un 53,3% lo cual evidencia mayor cantidad de la muestra, está en un nivel alto, así también 27 encuestados proporcional a un 36,0%, están un nivel medio, frente a 8 colaboradores encuestados que representan al 10,7% quienes poseen un nivel bajo.

Sobre las dimensiones de la variable desempeño laboral, se pudo observar una alta frecuencia en el nivel alto, en la dimensión desempeño contextual con un 53,3%, seguido de la dimensión desempeño de la tarea con un 49,3%, terminando con la dimensión comportamientos contraproducentes con un 48,0%. En el nivel medio, los hallazgos expusieron que la dimensión desempeño de la tarea con un 41,3%, seguida de la dimensión desempeño contextual con un 39,0%, finalizando con la dimensión comportamientos contraproducentes con un 38,7%. Por último, se observó una menor frecuencia en el nivel bajo, la dimensión comportamientos contraproducentes con un 13,3%, seguido de la dimensión desempeño contextual con un 10,7% y por último la dimensión desempeño de la tarea con un 9,4% respectivamente.

Estos resultados convergieron con los hallados por López (2021b), investigación con el objetivo de establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño profesional de los trabajadores administrativos de la universidad Salesiana sede Guayaquil. Con respecto a la metodología usada fue tipo básica, correlacional con datos cuantitativos, con una población de 55 y una muestra de 52 colaboradores. La conclusión de este estudio arrojó que hay una relación entre el clima organizacional y desempeño laboral, esta relación es positiva, por lo que representa que, si hay un acrecentamiento de la variable X, también hay un acrecentamiento de la variable Y respectivamente.

Los resultados hallados guardan relación con la teoría planteada por Romero (2021c) que indicó que las habilidades denominadas blandas son aprendidas a partir de las habilidades duras en un continuo proceso. En este sentido, surge la idea que la expresión de las habilidades blandas son un indicador de buen desempeño laboral y éxito profesional. Toda vez que nos referimos al liderazgo, una buena comunicación asertiva, empatía, destreza en asertividad, la



planificación o planeación, la práctica de la ética, entre otros. Dicho de otra forma, a un mayor desarrollo de habilidades blandas, mayor será el desempeño laboral o profesional de los trabajadores de una organización determinada. De allí la necesidad de articular actividades innovadoras que permitan el desarrollo del liderazgo, comunicación asertiva, empatía, entre otros.

De acuerdo con el primer objetivo específico, que fue establecer la relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral. El análisis inferencial del coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión inteligencia emocional y la variable desempeño laboral determinó el nivel de significancia  $p=0,00 < 0,05$  por lo que se refuta la hipótesis nula y se admite la hipótesis alterna, de igual manera se evidenció un coeficiente igual a 0,507 lo que significa la presencia de una correlación positiva moderada.

Esta investigación converge con los resultados hallados por Susanibar (2021b) quien indagó para establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral del personal de salud en un centro de Salud de Hualmay, Huacho en el año 2019. Con una metodología de tipo básica, diseño no experimental, nivel descriptivo y correlacional. Los resultados de su investigación indicaron la presencia de una relación positiva entre ambas variables, con dicho resultado se propuso como herramienta de gestión un plan de mejora que apuntará a un buen clima organizacional que permita garantizar un mejor desempeño laboral del personal.

Estos resultados concuerdan con lo expuesto por Marchezi (2019b) quien indicó que en un ambiente de trabajo convergen diferentes factores que favorecen el clima organizacional. Factores propios del trabajo como lo constituye las compensaciones, el salario propiamente dicho, el apoyo organizacional, la anhelada estabilidad laboral, entre otros. Algunos estudios indican que existe un factor muy importante con relación al clima institucional, ligado al afecto y el bienestar de cada trabajador, este es el humor. Influyendo de manera importante en la forma de cómo los trabajadores interactúan, causando un efecto en las respuestas afectivas y cognitivas entre ellos.

El segundo objetivo específico, el cual fue establecer la relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral. El análisis inferencial del coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión liderazgo y la variable desempeño laboral estableció el nivel de significancia  $p=0,00 < 0,05$  en consecuencia, se refuta la hipótesis nula y se admite la hipótesis alterna, igualmente se logró un coeficiente igual a 0,801 lo que pone en evidencia la presencia de una correlación positiva alta.

Los resultados de esta investigación divergen con los encontrados por Sanz (2017b), que investigó con el fin de estudiar el clima organizacional y su relación con el desempeño profesional de los empleados administrativos y personal docente. Metodología de tipo básica, de enfoque cuantitativo, nivel correlacional. Concluyó que en el clima organizacional resalta el optimismo como el más destacado, el liderazgo ejercido poco participativo, sin habilidad en conservar un buen clima organizacional en el equipo laboral. Se determinó que el ejercicio laboral es bajo, empero, las actividades se ejecutan en el tiempo previsto, la toma de decisiones se da mucho más de manera individual y no se cuenta con un plan de capacitación.

Estos hallazgos se encuentran sustentados a su vez por Ander Egg y Aguilar (2001b) quienes indicaron que el trabajo en equipo no es sinónimo de trabajar juntos. Se define como el cúmulo de personas que se complementan en función de sus habilidades y capacidades, con la finalidad de lograr objetivos y metas y de esa manera el bien común. Siendo tácitamente una característica fundamental la complementariedad cuando se realiza tareas y actividades con mucha responsabilidad mutua.

Así también lo establecido por Martínez et al (2022b) el recurso humano es muy valioso en una determinada organización, puesto que son la fuerza del trabajo. Es necesario contar con personal comprometido con su profesión, su actuar permite consolidar relaciones sólidas y satisfactorias, conllevando así a un adecuado trabajo en equipo.

El tercer objetivo específico fue establecer la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral. El análisis inferencial del coeficiente de correlación de

Spearman entre la dimensión liderazgo y la variable desempeño laboral estableció el nivel de significancia  $p=0,00 < 0,05$  en consecuencia se refuta la hipótesis nula y se admite la hipótesis alterna, igualmente se logró un coeficiente igual a 0,801 lo que pone en evidencia la presencia de una correlación positiva alta.

Dichos resultados divergen con los hallados por Perugachi (2020b), realizó una investigación con el objetivo de determinar la relación entre la convivencia escolar y las habilidades blandas de los maestros de la Escuela “Matilde Hidalgo de Procel”, Ecuador, 2020. Con respecto a la metodología fue de tipo básica, de enfoque cuantitativo y diseño no experimental, tuvo una población de 17 colaboradores y se hizo un muestreo no probabilístico obteniéndose a 17 colaboradores por ser una población pequeña y usando como instrumento de recolección de datos un cuestionario. Concluyó que existe una relación baja entre la convivencia y las habilidades blandas

Estos resultados se encuentran respaldados por la teoría según Gonzales (2021b) quien manifestó que el desarrollo del liderazgo del recurso humano es un papel fundamental por parte de los administradores y gerentes de una organización. El liderazgo es la clave esencial de la planeación de la dirección de los servicios de la salud. Resulta muy saludable la influencia que tiene un líder en una organización, el líder tiene que ir siempre un poco más adelante, solo un poco para que el grupo avance.

La cuarto y último objetivo específico fue establecer la relación entre la comunicación eficaz y el desempeño laboral. El análisis inferencial del coeficiente de correlación de Spearman entre la dimensión comunicación eficaz y la variable desempeño laboral se estableció el nivel de significancia  $p=0,00 < 0,05$  por ende, se refuta la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, asimismo se consiguió un coeficiente igual a 0,462 por lo que evidencia la presencia de una correlación positiva moderada.

Estos resultados son diferentes a los resultados obtenidos por Morales (2021b), quien investigó para establecer la relación existente entre el estrés laboral y el desempeño del personal de enfermería de UCI del Hospital Nacional Dos de Mayo, año 2021. Investigación con metodología de tipo básica, diseño no

experimental, de enfoque cuantitativo, este estudio goza de nivel correlacional. Concluyó que un poco más del 50% muestra un alto nivel de estrés laboral, mostrando que los trabajadores están sometidos a elementos estresores que influyen de forma negativa en su rendimiento al brindar el cuidado en el área de pacientes críticos, esto se ratifica con el 57.8% de nivel de rendimiento medio que poseen estos enfermeros.

Los resultados hallados se sustentan con lo planteado por Naipe et al. (2016b) el proceso de comunicación en el primer nivel de atención es una práctica diaria y continua, la comunicación fluye a todo nivel como la interpersonal entre los prestadores de servicios de salud, jefes de servicios y los usuarios o clientes durante el proceso de la prestación de servicios, además para las actividades preventivas y promocionales la comunicación verbal y no verbal debe ser manejado efectivamente por el personal de salud para la transmisión masiva y comunitaria de mensajes, por esta razón la comunicación en salud es relevante en la transmisión de conocimientos, en la modificación o reforzamiento de conductas, actitudes, valores y normas sociales, finalmente en el proceso de cambio social que ayudan al mejoramiento de la calidad de vida.

Así también lo expuesto por Gonzáles (2015d) la comunicación efectiva en el área de la salud se concibe como el arte y la técnica de brindar información pertinente, influir y motivar a las personas que asisten a los establecimientos de salud, a la organización y en general a todo el público en temas relevantes como la promoción en el ámbito de la salud, prevención de enfermedades, políticas de salud, financiamiento, entre otros. Promoviendo conductas saludables de la población.

Con respecto a las fortalezas de la metodología en esta investigación se encuentran en la elaboración del diseño de los instrumentos para la recolección de datos para ambas variables de estudio, como son: Cuestionario de habilidades blandas en salud-lece-2022. Instrumento de autoría propia que consta de 20 preguntas, distribuidas en sus 4 dimensiones propuestas: Inteligencia emocional (5 preguntas), Trabajo en equipo (5 preguntas), liderazgo (5 preguntas) y la comunicación eficaz (5 preguntas), respectivamente. Asimismo, el cuestionario sobre desempeño laboral en salud-lece/2022 de autoría propia que consta de 20

preguntas, distribuidas en sus 3 dimensiones propuestas: Desempeño de la tarea (7 preguntas), comportamientos contraproducentes (7 preguntas), y desempeño contextual (6 preguntas), respectivamente. constituyéndose como un aporte importante para futuras investigaciones.

En relación con las debilidades de la metodología en esta investigación; se debe mencionar que en el procedimiento que se inició con el documento brindado por la universidad al director del centro materno infantil. A partir de ello se realizó la presentación de la investigadora para realizar la recolección de datos a través de la aplicación de los cuestionarios virtuales en dicho establecimiento. Es de esta manera como se hace llegar los formularios de Google form vía WhatsApp al personal que conforma la muestra para dicho estudio.

La información recogida a través de los formularios fue registrada en una base de datos según fueron completados por los participantes. Se debe Indicar que a raíz que en la actualidad no existe trabajo remoto en su totalidad y los trabajadores realizan trabajo de manera presencial, motivo por el cual en algunos casos los formularios se entregaron en físico para ser completados de manera presencial por los participantes, del mismo modo las respuestas de estos cuestionarios han sido ingresados en la base de datos, para luego ser procesados de acuerdo con el análisis estadístico descriptivo e inferencial.

Con respecto a la relevancia de esta investigación a nivel social. Las habilidades blandas constituyen una herramienta clave para la buena interacción entre los individuos, el desarrollarlas desde una edad temprana nos orillará a ser mejores estudiantes, trabajadores y en conclusión mejores personas. Los resultados de esta investigación nos invitaron a una constante reflexión para identificar nuestras fortalezas y debilidades como trabajadores, a fin de potencializar nuestras capacidades y destrezas en este mundo cada día más exigente.

Se cumplió con el objetivo general de la investigación. Aplicándose para este fin las pruebas estadísticas descriptivas e inferenciales de acuerdo con la naturaleza de las variables que así lo ameritan. De la misma forma se logró dar respuesta a la pregunta de investigación general y preguntas específicas, aplicándose para este fin las pruebas de hipótesis en cada uno de los casos. Motivo por el cual la relevancia de la investigación a nivel social radicó en la adquisición de evidencias

que permiten hacer recomendaciones para potencializar el desempeño laboral del personal de salud a nivel local y nacional.

Asimismo, esta investigación gozó de relevancia científica, puesto que al conocer la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil nos permite disminuir el desconocimiento con respecto de la importancia del desarrollo de esta variable en un centro materno infantil. Ergo, esta información nos permitió recomendar la elaboración planes a corto y mediano plazo en donde se propongan estrategias destinadas al desarrollo permanente de las habilidades blandas de los trabajadores. Cuando un trabajador posee habilidades blandas se encuentra relacionado adecuadamente con sus compañeros en el ámbito laboral. Es decir, posee una alta capacidad para el desarrollo de la inteligencia emocional, el trabajo en equipo, el liderazgo y la comunicación asertiva o comunicación eficaz como hemos planteado en esta investigación.

Si bien es cierto el desarrollo de las habilidades blandas debe darse desde la educación inicial, primaria y secundaria como se ha revisado líneas arriba es importante desarrollarlas o continuar su desarrollo en el ámbito universitario y aún más en el ámbito laboral. Las habilidades blandas se encuentran en el lado emocional, básicamente en inteligencia interpersonal y cómo es que un individuo en este caso un trabajador de salud se desenvuelve dentro de una determinada organización, lo que se ve reflejado en el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la gestión efectiva del tiempo, entre otros.

Las habilidades blandas son consideradas como competencias innatas, es decir el ser humano nace con ciertas capacidades y habilidades que lo caracterizan desde muy pequeño, empero las podemos ir desarrollando a lo largo de nuestras vidas como ya lo hemos mencionado líneas arriba. Estas habilidades también se pueden desarrollar mucho más en ejercicio de una profesión dentro de una organización como en el caso de las instituciones del área de salud. Estas son imprescindibles realmente en este campo, puesto que diariamente nos encontramos con personas que necesitan de nuestra ayuda y servicio.

Los pacientes acuden a los establecimientos de salud esperando encontrar personas idóneas que los orienten y que les expliquen de una manera que puedan entender los problemas de salud que puedan padecer en ese momento, es por ese motivo la imperante necesidad de que el personal de salud se encuentre consciente de la importancia de poseer y desarrollar estas habilidades para así poder ser esa guía para las personas que son la razón de ser de nuestra profesión.

Es vital ser conscientes de nuestras fortalezas y debilidades en cuanto a nuestro desempeño laboral, la constante reflexión nos permitirá esforzarnos cada día más y nos permitirá ofrecer una mejor atención a las personas que acuden a los establecimientos de salud.

## **VI. CONCLUSIONES**

PRIMERA: Existió relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral. Estableciéndose a través del análisis inferencial un nivel de significancia bilateral de  $0.00 < 0,05$  por lo que se admite la hipótesis alterna. Asimismo, se estableció de acuerdo con la prueba Rho de Spearman un coeficiente de correlación de 0,752 lo que pone a la luz existencia de una correlación positiva alta.

SEGUNDA: Asimismo, existió relación entre la dimensión inteligencia emocional y la variable desempeño laboral. Hallándose a través del análisis inferencial un nivel de significancia bilateral de  $0.00 < 0,05$  por lo que se admitió la hipótesis alterna. Asimismo, se estableció de acuerdo con la prueba Rho de Spearman un coeficiente de correlación de 0,507 lo que pone en evidencia la existencia de una correlación positiva moderada.

TERCERA: Igualmente, existió relación entre la dimensión trabajo en equipo y la variable desempeño laboral. Estableciéndose a través del análisis inferencial un nivel de significancia bilateral de  $0.00 < 0,05$  por lo que se admitió la hipótesis alterna. Asimismo, se estableció de acuerdo con la prueba Rho de Spearman un coeficiente de correlación de 0,801 lo que pone en evidencia la existencia de una correlación positiva alta.

CUARTA: Se encontró relación entre la dimensión liderazgo y la variable desempeño laboral. Encontrándose a través del análisis inferencial un nivel de significancia bilateral de  $0.00 < 0,05$  por lo que se admitió la hipótesis alterna. Asimismo, se estableció de acuerdo con la prueba Rho de Spearman un coeficiente de correlación de 0,801 lo que pone en evidencia la existencia de una correlación positiva alta.

QUINTA: Finalmente existió relación entre la dimensión comunicación eficaz y la variable desempeño laboral. Hallándose a través del análisis inferencial un nivel de significancia bilateral de  $0.00 < 0,05$  por lo que se admitió la hipótesis alterna. Asimismo, se estableció de acuerdo con la prueba Rho de Spearman un coeficiente de correlación de 0,462 lo que pone en evidencia la existencia de una correlación positiva moderada.



## **VII. RECOMENDACIONES**

PRIMERA: Al jefe del Centro Materno Infantil, promover acciones estratégicas que permitan el desarrollo de habilidades blandas como: La inteligencia emocional, trabajo en equipo, liderazgo y comunicación eficaz a fin de incrementar el desempeño laboral de los empleados de dicha Institución.

SEGUNDA: Asimismo, el diseño y elaboración de un plan de trabajo en donde se contemplen entre otras, actividades dirigidas al desarrollo de habilidades blandas y desempeño laboral como: Talleres vivenciales, juego de roles y/o concursos entre las diferentes áreas que permitan fortalecer las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la organización.

TERCERA: El plan de trabajo anual debe contemplar objetivos claros y contar con una evaluación que permita medir los resultados de dichas acciones, Así también debe ser elaborado con la participación de los coordinadores de cada área del establecimiento, con la finalidad de recoger todas las sugerencias y aportes, garantizando la elaboración de un instrumento rico y valioso.

CUARTA: A los coordinadores de las diferentes áreas, promover el trabajo colaborativo escuchando y valorando las ideas de todo el personal involucrado a manera de colegiado, a fin de mejorar la habilidad de solucionar problemas y el pensamiento crítico reflexivo. Toda vez, que la resolución de problemas de forma colaborativa permite la resolución de problemas de manera individual y por consiguiente la superación y estima personal de cada trabajador.

QUINTA: Al personal de salud, contribución oportuna en el diseño, planificación y elaboración del plan de trabajo para el desarrollo de habilidades blandas, asimismo su participación en las actividades propuestas, demostrando su compromiso real para con la organización y así consolidar la imagen y cultura institucional. Solo así se garantizará el buen desarrollo de las actividades planteadas.

## REFERENCIAS

- Álvarez, B. Alfonso, D & Indacochea, B. (2018) El desempeño laboral: un problema social de la ciencia. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6596591>
- Bautista, R. Cienfuegos, R. David, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. <https://acortar.link/iXumNr>
- Benjamin, B., Gulliya, T., & Crispo, A. (2012). Emotional intelligence and organizational culture. *Insights to a Changing World Journal*, 1, 52–64. <https://acortar.link/Kan79n>
- Bohórquez, E. Pérez, M. Caiche, W. & Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. <https://acortar.link/V4TtLf>
- Calles, M., Martínez, J., & Sánchez, A. (2019). The organizational culture and performance of the Public Higher Education Institutions of Mexico. *Atenas*, 4(48), 64-78. 10.1016/j.socscimed.2012.10.014
- Cardozo, S., & Kwan, C. (2019). Organizational Climate: A look from the Narrative to the Systematization. *Revista Población y Desarrollo*, 106 - 129. <http://scielo.iics.una.py/-054x-pdfce25-49-106.pdf>
- Carmona, P. Vargas, J. Rosas, R. (2020). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. <https://www.redalyc.org/pdf/5530/553056601004.pdf>
- Chiang, M., Riquelme, G. & Rivas, P. (2018). Relation between Job Satisfaction, Work Stress and its results Results of workers of ouna or Institution of Charity of the Province of Concepción. *Ciencia y Trabajo*, 63, 178–186. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v20n63/0718-2449-cyt-20-63-00178.pdf>
- Chiavenato, I. (2020). Gestión del talento humano. <https://acortar.link/G7Ut9E>
- Cipagauta, C. (2018). Procesos claves para la Gestión de Talento Humano. Universidad Manuela Beltran UMB Virtual. <https://acortar.link/k2jqOy>
- Coll, F. (2020). Baremos. *Economipedia.com*. <https://economipedia.com/definiciones/baremo.html>

- Cruz De La, V. (2020). Habilidades blandas en las relaciones interpersonales en docentes de la Institución Educativa Karol Wojtyla, San Juan de Lurigancho – 2019. [*tesis para obtener el grado académico de maestra en Administración de la Educación. Universidad César Vallejo*]. Repositorio Institucional, <https://onx.la/9c520>
- Dean, S. A., & East, J. (2019). Soft Skills Needed for the 21st-Century Workforce. 17. <https://acortar.link/O2HC1G>
- Enciso, J. (2020). Institutional climate and performance of teachers in educational institutions of the Adventist Educational Association of Puno. Nawparisun, 2 (2). <https://www.unaj.edu.pe/revista/index.php/vpin/article/view/94/59>
- Espinoza, R. (2021). Las habilidades blandas en el desempeño docente de la Institución Educativa Emblemática “Andrés de los Reyes”- Huaral 2020. [*tesis para obtener el grado académico de: Maestra en Educación con mención en docencia y gestión educativa*]. <https://acortar.link/aX8PaD>
- Esteban, N. (2018). Tipos de investigación <https://core.ac.uk/download/pdf/250080756.pdf>
- Ezequiel, A. Aguilar, M (2001). El trabajo en equipo. 2001. <https://acortar.link/LtbR6G>
- Fischman, D. (2022). Habilidades blandas a la vena. <https://onx.la/d8dc0>
- Foncubierta, M. & Sánchez, J. (2019). Towards happiness in workplace: Taking care of motivations and eliminating digital fears. Revista Scielo 9 (18). [http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1390](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1390)
- Fuentes, G., Moreno, L., Rincón, D. & Silva-García, M. (2021). Evaluation of softskills in higher education. Formación universitaria, 14(4), 49-60. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8062625>
- Goleman, D. (1995). La inteligencia emocional Por qué es más importante que el coeficiente intelectual. <https://onx.la/f41c2>
- González, C. (2015) Health communication as a fundamental premise for risk perception among the population. <https://acortar.link/f86JYw>

- Guerrero, J (2022). Habilidades blandas y desempeño laboral en colaboradores de la Dirección Administrativa Financiera del Hospital General del Sur de Quito, 2021. [*tesis para obtener el grado académico de: Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud*]. [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)
- Habib, G.M., U., Yuxin, L. Z., y Rehman, K. J. (2018). Does the effect of power distance moderate the relation between person environment fit and job satisfaction leading to job performance? Evidence from Afghanistan and Pakistan. *Future Business Journal*, 4, 68-83. Doi: 10.1016/j.fbj.2017.12.001
- Harrington, L., & Carawan, M. (2016). The high-performance audit team: Today's complex, evolving business environment demands more of internal auditors. *Internal Auditor*. <https://onx.la/501ff>
- Hartman, JL y McCambridge, J. (2011). Optimización de los estilos de comunicación de los millennials. *Business Communication Quarterly*, 74 (1), 22–44. <https://doi.org/10.1177/1080569910395564>
- Hendon, M., Powell, L., & Wimmer, H. (2017). Emotional intelligence and communication levels in information technology professionals. *Computers in Human Behavior*, 71, 165-171. doi: 10.1016/j.cnb.2017.01.048
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Mc Graw Hill Education.
- Iglesias, A., & Torres, J. (2018). An approach to organizational climate. *Revista Cubana de Enfermería*, 197 - 209. <http://scielo.sld.cu/pdf/enf/v34n1/1561-2961-enf-34-01-e1257.pdf>
- Inguillay, k. Tercero, S. Aguirre, J. (2019). Ética en la investigación científica. <https://acortar.link/9CmfwO>
- López, A. (2021). Clima Organizacional Y Desempeño Laboral: Propuesta Metodológica Para La Universidad Politécnica Salesiana Sede Guayaquil. [*Tesis para optar a la Maestría en Gestión de Empresas*] <https://onx.la/8d421>

- López-Liria, R. (2019). Organizational climate, role stress, and public employees' job satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health.*, 16(10), 1-12. <https://doi.org/10.3390/ijerph16101792>
- Marchezi, A. S., y Matos, A.A. (2017). Humor at work: a study about the relationship between humor styles, satisfaction with management and individual job performance. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*,12(4),803-820.
- Martínez, M. Capcha, T. Marianella J, Zavaleta, O. 2022. Technological Innovation and Quality Management of Human Resources in a National Health. Institute. <https://onx.la/154cf>
- Ministerio de Salud. (2020). Plan Estratégico Institucional - PEI del Ministerio de Salud, periodo 2019-2023. <https://onx.la/07e5b>
- Morales, D. (2021). Estrés Laboral y Desempeño del Profesional de Enfermería de UCI del Hospital Nacional Dos de Mayo, año 2021. [*tesis para obtener el grado académico de maestra en Gestión de Servicios de la Salud. Universidad César Vallejo*]. Repositorio Institucional, <https://onx.la/cb2f6>
- Moreno, L. (2009). Comunicación Efectiva para el Logro de una Visión Compartida. <https://acortar.link/wCEs2s>
- Moscoso, L & Díaz, L. (2018). Aspectos éticos en la investigación cualitativa con niños. <https://acortar.link/SLxpnO>
- Naípe, M. Estopiñán, M. Martínez, J. (2014). Liderazgo en los servicios de salud <https://revistas.curn.edu.co/index.php/cienciaysalud/article/view/413/347>
- Okoli, I. (2018). Organizational climate and job satisfaction among academic staff: Experience from selected private universities in southeast Nigeria. *Research Gate*, 5(12), 36-48. <https://acortar.link/si3R4C>
- Ortega, C. (2017). Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas. <https://acortar.link/IBLxZ3>
- Otzen, T. & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. <https://acortar.link/3EIKo>

- Palomo, T. (2014). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. <https://acortar.link/rQJ86X>
- Pecino, V., Mañas, M., Díaz-Fúnes, P., Aguilar-Parra, J., Padilla-Góngora, D., y Perugachi, M. (2020). Convivencia escolar y habilidades blandas de los profesores de la Escuela de Educación Básica “Matilde Hidalgo de Procel”, Ecuador, 2020. [*Tesis para obtener el grado académico de: maestra en Administración de la Educación*]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50191/Perugachi\\_GMAS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50191/Perugachi_GMAS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Pinzón, O. (2014). Liderazgo en los servicios de salud. <https://acortar.link/HQjSm0>
- Romero, E. (2022). Estilos de liderazgo de las enfermeras jefe y su relación con el desempeño laboral del personal de enfermería de los centros de salud de la RIS Villa María del triunfo que brindan atención como puntos COVID, Lima 2022”. [*Trabajo académico para optar el título de especialista en enfermería en salud familiar y comunitaria*]. <https://acortar.link/lccBSa>
- Romero, J. Granados, I. López, S. & González, G. (2021). Habilidades blandas en el contexto universitario y laboral: revisión documental. *IyD*, 8(2), 113–127. <https://doi.org/10.26620/uniminuto.inclusion.8.2.2021.2749>
- Saliha Gul Abbasi, Mohammed Abdulrazzaq Alaghbari, Muhammad Salman Shabbir, Mazhar Abbas. Organizational Culture and Knowledge Sharing Behavior: Moderated Mediation Model. *UTOPIA Y PRAXIS LATINOAMERICANA*. AÑO: 25, n° EXTRA-10, 2020, pp. 480-490. <https://produccioncientificaluz.org/index.php/utopia/article/view/34395>
- Sampieri, R. Fernández, C. Baptista, L. (2014). Metodología de la Investigación. <https://acortar.link/fh69g8>
- Sullca, P. (2022). Habilidades gerenciales, proyectos de inversión y desempeño laboral en trabajadores en una municipalidad de Lima <https://acortar.link/IBT7Ns>
- Susanibar, E. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de Salud del Centro de Salud de Hualmay, Huacho. 2019.[*tesis para obtener*

*el grado académico de maestra en Gestión de Servicios de la Salud, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional, <https://acortar.link/3MJzDY>*

Unicef. (2022). Las 12 habilidades transferibles. <https://acortar.link/3MJzDY>

Vijaylakshmi, S. Manjari, S. (2018). A burnout model of job crafting: Multiple mediator effects on job performance. *IIMB Management Review*, 30,305-315. Doi: 10.1016/j.iimb.2018.05.001

Zans, A. (2017). Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016. [*Tesis de grado para optar al título de: Máster en Gerencia Empresarial*] <https://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>

Zeidner, M; Matthews, G. & Shemesh, D.O. (2016). Cognitive-Social Sources of Wellbeing: Differentiating the Roles of Coping Style, Social Support and Emotional Intelligence. *Journal of Happiness Studies*, 17(6), 2481–2501. <https://acortar.link/ohNivB>

## ANEXOS

### ANEXO 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Las habilidades blandas y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022

Autora: LEA ESMERALDA CABALLERO ESPINOZA

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES
General	General	General	Variable 1	
¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022?	Establecer la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima 2022	Existe relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima 2022	LAS HABILIDADES BLANDAS	D1 – INTELIGENCIA EMOCIONAL D2 – TRABAJO EN EQUIPO D3- LIDERAZGO D4 – COMUNICACIÓN EFICAZ
Específicos	Específicos	Específicas	Variable 2	DIMENSIONES
¿Cuál es la relación que existe entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima 2022?	Establecer la relación que existe entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022	Existe relación entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022	EL DESEMPEÑO LABORAL	D1 -DESEMPEÑO DE LA TAREA
¿Cuál es la relación que existe entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima 2022?	Establecer la relación que existe entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022	Existe relación entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022		D2 -COMPORTAMIENTOS CONTRAPRODUCENTES
¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022?	Establecer la relación que existe entre el liderazgo y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022	Existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima 2022		D3 -DESEMPEÑO CONTEXTUAL
¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación eficaz y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima 2022?	Establecer la relación que existe entre la comunicación eficaz y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022	Existe relación entre la comunicación eficaz y el desempeño laboral en un CMI de Villa María del Triunfo, Lima 2022		

**METODOLOGÍA:** Enfoque de Investigación: Cuantitativo. Tipo de Investigación: Básica Nivel de Investigación: Correlacional. Diseño: No experimental. Corte: Transversal. Método: Hipotético-Deductivo. Población: 93 trabajadores nombrados, Cas y terceros. Instrumento: Cuestionarios formularios virtuales de 20 preguntas cada uno.



## Anexo 2. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

Título: Las habilidades blandas y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima 2022

Autora: LEA ESMERALDA CABALLERO ESPINOZA

Variables de estudio	Definición conceptual:	Definición operacional:	Dimensión:	Indicadores:	Ítems	Escala de medición:	Niveles o rangos
<b>LAS HABILIDADES BLANDAS</b>	Fischman (2022) Las habilidades blandas vienen a ser la inteligencia emocional, para desarrollarla es imprescindible aprender a controlar la mente y las emociones, en otras palabras, necesitamos estar conectados con nuestras emociones para poder de esa manera conectarnos con las emociones de otras personas. Las habilidades blandas son: la capacidad de comunicación, la escucha activa, la regulación emocional, la empatía, trabajo en equipo, el manejo de conflicto, entre otros.	Para medir la variable independiente "Habilidades blandas" cuestionario de habilidades blandas en salud-lece/2022 de autoría propia, teniendo como base los conceptos teóricos planteados en esta investigación. Este instrumento se divide en 4 dimensiones: Inteligencia emocional, trabajo en equipo, liderazgo y comunicación eficaz.	INTELIGENCIA EMOCIONAL	Eficiencia en la gestión de emociones	1-5	Escala ordinal de tipo Likert: 1. Nada frecuente. 2. Poco frecuente 3. Frecuente 4. Muy frecuente	Bajo [50-58]
			TRABAJO EN EQUIPO	Eficacia en el trabajo cooperativo	6-10		Medio [59-67]
			LIDERAZGO	Satisfacción del cliente.	11-15		Alto [68-76]
			COMUNICACION EFICAZ	Nivel de quejas	16-20		
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	La evaluación de desempeño laboral en América Latina ha evolucionado tanto como en Europa y Norteamérica, considerando la diferencia que existe en cuanto al desarrollo de la tecnología que permite la investigación y el avance social de los países avanzados. Empero, por ejemplo, en el caso de las universidades del Ecuador la evaluación de desempeño que se realiza no es tomada en cuenta en la posición de los puestos de trabajo, generando un desconcierto entre los trabajadores que observan que las personas con menos puntajes	Para medir la variable dependiente "Desempeño laboral" se diseñó el cuestionario sobre desempeño laboral en salud-lece/2022 de autoría propia, teniendo como base los conceptos teóricos planteados en esta investigación. Este instrumento se divide en las dimensiones: Desempeño de la tarea, comportamientos	DESEMPEÑO DE LA TAREA	Desempeño del personal..	1-7	Escala ordinal de tipo Likert: 1. Nada frecuente. 2. Poco frecuente 3. Frecuente 4. Muy frecuente	Bajo [40-51]
			COMPORTAMIENTO CONTRAPRODUCTENTES	Cumplimiento de funciones.	8-14		Medio [52-64]
			DESEMPEÑO CONTEXTUAL	Eficacia del sistema de gestión.	15-20		Alto [65-77]

**ANEXO 3: Instrumentos y ficha técnica de la variable 1**

**CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES BLANDAS EN SALUD-  
LECE/2022**

Estimado (a), Le saluda la Psicóloga Lea Esmeralda Caballero Espinoza C.Ps.P 43418. El siguiente cuestionario tiene como finalidad la recolección de datos para la tesis sobre "Las habilidades blandas y el desempeño laboral en un centro materno infantil del distrito de Villa María del Triunfo, Lima, 2022". Razón por la que solicito su gentil participación. Acepto la administración de datos de forma anónima y confidencial. Si ( ). Por favor sírvase leer cuidadosamente la información y marque la alternativa que estime conveniente.

NADA FRECUENTE	POCO FRECUENTE	FRECUENTE	MUY FRECUENTE
1	2	3	4

INTELIGENCIA EMOCIONAL		ESCALAS			
1	Considero que las emociones se aprenden conforme vamos creciendo.	1	2	3	4
2	Creo que el desarrollo de la autoestima influye en la inteligencia emocional.	1	2	3	4
3	Pienso que una emoción no es lo mismo que el estado de ánimo.	1	2	3	4
4	Poseo la capacidad de identificar mis emociones y gestionarlas.	1	2	3	4
5	Considero tener la capacidad de adaptabilidad al cambio.	1	2	3	4
TRABAJO EN EQUIPO					
6	Practico la sinergia (trabajo cooperativo) porque fortalece el trabajo individual.	1	2	3	4
7	Creo que el trabajo en equipo permite una adecuada distribución de roles y funciones.	1	2	3	4
8	Considero que el trabajo en equipo es lo mismo que trabajar juntos.	1	2	3	4
9	Creo que cuando se trabaja en equipo se complementan las habilidades y capacidades de los integrantes.	1	2	3	4
10	Trabajar en equipo permite lograr objetivos y metas en busca del bien común.	1	2	3	4
LIDERAZGO					
11	El comportamiento del líder inspira a sus compañeros.	1	2	3	4
12	El líder favorece de manera importante el desarrollo de la organización.	1	2	3	4
13	El liderazgo contribuye a la consolidación de la cultura institucional.	1	2	3	4
14	El líder se compromete y permite proyectarse haciendo cambios en beneficio a la salud de la población.	1	2	3	4
15	El liderazgo es el componente esencial en la gestión y dirección de los servicios de la salud.	1	2	3	4
COMUNICACIÓN EFICAZ					
16	Procuro brindar información clara y comprensible evitando que se distorsione.	1	2	3	4
17	Verifico que el mensaje que brindo se reciba sin ser alterado.	1	2	3	4
18	Brindo retroalimentación de manera regular a los pacientes.	1	2	3	4
19	Uso comunicación formal e informal dependiendo del contexto.	1	2	3	4
20	Practico la escucha activa, haciendo contacto visual durante la comunicación.	1	2	3	4

**FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO DE HABILIDADES BLANDAS EN  
SALUD-LECE/2022**

**I. DATOS GENERALES:**

<b>Título del cuestionario</b>	: Cuestionario de habilidades blandas en salud-lece/2022
<b>Autora</b>	: Lea Esmeralda Caballero Espinoza
<b>Año de publicación</b>	: 2022
<b>Procedencia</b>	: Lima-Perú

**I. ADMINISTRACIÓN:**

<b>Duración</b>	: 15 minutos
<b>Aplicación</b>	: Adultos
<b>Aspecto a evaluar</b>	: Habilidades blandas

**II. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LA PRUEBA**

**Validez** : Será establecida con el juicio de expertos.

**Confiabilidad** : La consistencia o confiabilidad de este instrumento se determinó con la Prueba Alfa de Cronbach. Arrojando un 0.87 significando que existe un alto nivel de confianza de los datos obtenidos.

**III. DESCRIPCIÓN DE LA PRUEBA**

El instrumento denominado "CUESTIONARIO DE HABILIDADES BLANDAS EN SALUD-LECE-2022" comprende 20 premisas distribuidas en cuatro secciones de acuerdo con las dimensiones de esta variable. Estas dimensiones son: Inteligencia emocional (preguntas de la 1 a la 5), Trabajo en equipo (Preguntas de la 6 a la 10), liderazgo (Preguntas de la 11 a la 15) y la comunicación eficaz (Preguntas de la 16 a la 20) respectivamente.

Este cuestionario tiene como finalidad medir el ejercicio y conocimiento de las habilidades blandas en sus cuatro dimensiones planteadas.

## CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL EN SALUD-LECE/2022

Estimado (a). Le saluda la Psicóloga Lea Esmeralda Caballero Espinoza C.Ps.P 43418. El siguiente cuestionario tiene como finalidad la recolección de datos para la tesis sobre "Las habilidades blandas y el desempeño laboral en un centro materno infantil del distrito de Villa María del Triunfo, Lima, 2022". Razón por la que solicito su gentil participación.

Acepto la administración de datos de forma anónima y confidencial. SI ( ). Por favor sírvase leer cuidadosamente la información y marque la alternativa que estime conveniente.

NADA FRECUENTE	POCO FRECUENTE	FRECUENTE	MUY FRECUENTE
1	2	3	4

Desempeño de la tarea		1	2	3	4
1	Me siento motivado (a) para realizar mi trabajo diario.	1	2	3	4
2	Considero que cumplo con mis funciones de manera oportuna.	1	2	3	4
3	Pienso que apporto de manera relevante a esta organización.	1	2	3	4
4	Tengo conocimiento del manual de funciones y las cumplo con regularidad.	1	2	3	4
5	Considero tener las capacidades y competencias necesarias para cumplir con mis tareas.	1	2	3	4
6	Me encuentro dispuesto a colaborar con mis colegas de trabajo.	1	2	3	4
7	Soy capaz de cumplir con todo lo que se me indique.	1	2	3	4
Comportamientos contraproducentes					
8	Cumplo con mi jornada laboral de acuerdo con el horario de establecido.	1	2	3	4
9	Interactuó de manera positiva y constructiva coordinando siempre las tareas con mis colegas.	1	2	3	4
10	Sigo las instrucciones de mis superiores de manera oportuna.	1	2	3	4
11	Respeto el horario de refrigerio evitando demoras.	1	2	3	4
12	Registro mis actividades diarias y las informo a mis jefes superiores.	1	2	3	4
13	Brindo información sobre el avance de mis tareas asignadas.	1	2	3	4
14	Asumo mis errores y los evaluó con la finalidad de mejorar.	1	2	3	4
Desempeño contextual					
15	Cuando existe algo pendiente doy más de mi tiempo para resolverlo.	1	2	3	4
16	Me ofrezco como voluntario (a) ante situaciones que surgen de imprevisto.	1	2	3	4
17	Me organizo con anticipación para garantizar el éxito de mis funciones.	1	2	3	4
18	Aporto de manera significativa haciendo trabajo adicional.	1	2	3	4
19	Me identifico de manera especial con la organización y la cultura organizacional.	1	2	3	4
20	Brindo sugerencias e ideas innovadoras de manera constante.	1	2	3	4

## FICHA TÉCNICA DEL CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL EN SALUD-LECE/2022

### II. DATOS GENERALES:

<b>Título del cuestionario</b>	: Cuestionario sobre desempeño laboral en salud-lece/2022
<b>Autora</b>	: Lea Esmeralda Caballero Espinoza
<b>Año de publicación</b>	: 2022
<b>Procedencia</b>	: Lima-Perú

### IV. ADMINISTRACIÓN:

<b>Duración</b>	: 15 minutos
<b>Aplicación</b>	: Adultos
<b>Aspecto a evaluar</b>	: Desempeño laboral

### V. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LA PRUEBA

<b>Validez</b>	: Será establecida con el juicio de expertos.
<b>Confiabilidad</b>	: La consistencia o confiabilidad de este instrumento se determinó con la Prueba Alfa de Cronbach. Arrojando un 0.92 significando que existe un alto nivel de confianza de los datos obtenidos.

### VI. DESCRIPCIÓN DE LA PRUEBA

El instrumento denominado CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL EN SALUD-LECE/2022. de autoría propia, consta de 20 preguntas, distribuidas en sus 3 dimensiones propuestas: Desempeño de la tarea (De la pregunta 1 a las 7 preguntas), comportamientos contraproducentes (De la pregunta 8 a la 14), y desempeño contextual (De la pregunta 14 a la 20) respectivamente.

Este cuestionario tiene como finalidad medir el ejercicio y conocimiento de las habilidades blandas en sus cuatro dimensiones planteadas.

#### Anexo 4. CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

Para definir el tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula.

$$n = \frac{N \cdot Z^2(p \cdot q)}{(N - 1)E^2 + Z^2(p \cdot q)}$$

Dónde:

n= Tamaño de la muestra.

z= Nivel de confianza deseado. (95%: 1.96)

p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)-(0.5)

q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)-(0.5)

e= Nivel de error dispuesto a cometer (0.05).

N=Tamaño de la población – 93.

Sustituyendo:

$$n = \frac{93 \times 1.96^2(0.5 \times 0.5)}{(93 - 1)0.05^2 + 1.96^2(0.5 \times 0.5)}$$

n = 75 colaboradores

## Anexo 5. PRUEBA PILOTO POR GOOGLE FORM.



**UCV**  
UNIVERSIDAD  
CÉSAR VALLEJO

***CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO  
LABORAL EN SALUD-LECE/2022***

Estimado (a). Le saluda la Psicóloga Lea Esmeralda Caballero Espinoza C.Ps.P 43418. El siguiente cuestionario tiene como finalidad la recolección de datos para la tesis sobre "Las habilidades blandas y el desempeño laboral en un centro materno infantil del distrito de Villa María del Triunfo, Lima, 2022". Razón por la que solicito su gentil participación. Por favor sírvase leer cuidadosamente la información y marque la alternativa que estime conveniente.



**UCV**  
UNIVERSIDAD  
CÉSAR VALLEJO

***CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES BLANDAS  
EN SALUD-LECE/2022***

Estimado (a). Le saluda la Psicóloga Lea Esmeralda Caballero Espinoza C.Ps.P 43418. El siguiente cuestionario tiene como finalidad la recolección de datos para la tesis sobre "Las habilidades blandas y el desempeño laboral en un centro materno infantil del distrito de Villa María del Triunfo, Lima, 2022". Razón por la que solicito su gentil participación. Por favor sírvase leer cuidadosamente la información y marque la alternativa que estime conveniente.

## Anexo 6. BAREMOS

### Variable 1: Habilidades blandas

Niveles	Variable 1 [intervalos]	Dimensiones			
		Inteligencia emocional [intervalos]	Trabajo en equipo [intervalos]	Liderazgo [intervalos]	Comunicación eficaz [intervalos]
Bajo	[50-58]	[12-13]	[11-13]	[11-13]	[12-13]
Medio	[59-67]	[14-16]	[14-16]	[14-16]	[14-16]
Alto	[68-76]	[17-19]	[17-19]	[17-19]	[17-19]

### Variable 2: Desempeño laboral.

Niveles	Variable 2 [intervalos]	Dimensiones		
		Desempeño de la tarea [intervalos]	Comportamientos contraproducentes [intervalos]	Desempeño contextual [intervalos]
Bajo	[40-51]	[14-18]	[14-18]	[12-15]
Medio	[52-64]	[19-23]	[19-23]	[16-19]
Alto	[65-77]	[24-27]	[24-27]	[20-23]



## Anexo 7.

### ESTADÍSTICA DE CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE 1: HABILIDADES BLANDAS

#### Estadística de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.87	20

### ESTADÍSTICA DE CONFIABILIDAD DE LA VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL

#### Estadística de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.92	20

## ANEXO 8: PRUEBA DE NORMALIDAD

<b>Pruebas de normalidad</b>			
	Estadístico	Kolmogórov-Smirnov gl	Sig.
Habilidades blandas	,179	75	0.000
Desempeño laboral	,130	75	0.003

### a. Corrección de significación de Lilliefors

En esta tabla se muestra, de acuerdo con el análisis inferencial de la prueba de normalidad, correspondiente a la prueba de Kolmogorov-Smirnoff. Teniendo en cuenta que la cantidad de participantes en la tesis que fue de 75, el cual sobrepasa a los 50. Hallándose como significancia datos inferiores a  $p= 0.05$ , que significa que la distribución es anormal y el método a emplear es el no paramétrico, motivo por el cual se usó para esta investigación la prueba Rho de Spearman.

## ANEXO 9: CERTIFICADOS DE VALIDACIÓN DE LOS EXPERTOS



### 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
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 INTELIGENCIA EMOCIONAL</b>								
1	Considero que las emociones se aprenden conforme vamos creciendo.	X		X		X		
2	Creo que el desarrollo de la autoestima influye en la inteligencia emocional.	X		X		X		
3	Pienso que una emoción es lo mismo que el estado de ánimo.	X		X		X		
4	Poseo la capacidad de identificar mis emociones y gestionarlas.	X		X		X		
5	Considero tener la capacidad de adaptabilidad al cambio.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2 TRABAJO EN EQUIPO</b>								
6	Practico la sinergia (trabajo cooperativo) porque fortalece el trabajo individual.	X		X		X		
7	Creo que el trabajo en equipo permite una adecuada distribución de roles y funciones.	X		X		X		
8	Considero que el trabajo en equipo es lo mismo que trabajar juntos.	X		X		X		
9	Creo que cuando se trabaja en equipo se complementan las habilidades y capacidades de los integrantes.	X		X		X		
10	Trabajar en equipo permite lograr objetivos y metas en busca del bien común.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3 LIDERAZGO</b>								
11	El comportamiento del líder inspira a sus compañeros.	X		X		X		
12	El líder favorece de manera importante el desarrollo de la organización.	X		X		X		
13	El liderazgo contribuye a la consolidación de la cultura institucional.	X		X		X		
14	El líder se compromete y permite proyectarse haciendo cambios en beneficio a la salud de la población.	X		X		X		
15	El liderazgo es el componente esencial en la gestión y dirección de los servicios de la salud.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4 COMUNICACIÓN EFICAZ</b>								
16	Procuró brindar información clara y comprensible evitando que se distorsione.	X		X		X		
17	Verifico que el mensaje que brindo se reciba sin ser alterado.	X		X		X		
18	Brindo retroalimentación de manera regular a los pacientes.	X		X		X		
19	Uso comunicación formal e informal dependiendo del contexto.	X		X		X		
20	Practico la escucha activa, haciendo contacto visual durante la comunicación.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **HAY SUFICIENCIA**

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

Apellidos y nombres del juez validador **Mg: OTAZU SUAREZ GUIDO**            **DNI: 42301407**

Especialidad del validador: **Maestro en administración mención gestión pública y desarrollo empresarial.**

<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

  
**OTAZU SUAREZ GUIDO**  
**DNI: 42301407**

28 de octubre del 2022

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE "EL DESEMPEÑO LABORAL"**

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1 Desempeño de la tarea</b>							
1	Me siento motivado (a) para realizar mi trabajo diario.	X		X		X		
2	Considero que cumplo con mis funciones de manera oportuna.	X		X		X		
3	Pienso que apporto de manera relevante a esta organización.	X		X		X		
4	Tengo conocimiento del manual de funciones y las cumplo con regularidad.	X		X		X		
5	Considero tener las capacidades y competencias necesarias para cumplir con mis tareas.	X		X		X		
6	Me encuentro dispuesto a colaborar con mis colegas de trabajo.	X		X		X		
7	Soy capaz de cumplir con todo lo que se me indique.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2 Comportamientos contraproducentes</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Cumplo con mi jornada laboral de acuerdo con el horario de establecido.	X		X		X		
9	Interactuó de manera positiva y constructiva coordinando siempre las tareas con mis colegas.	X		X		X		
10	Sigo las instrucciones de mis superiores de manera oportuna.	X		X		X		
11	Respeto el horario de refrigerio evitando demoras.	X		X		X		
12	Registro mis actividades diarias y las informo a mis jefes superiores.	X		X		X		
13	Brindo información sobre el avance de mis tareas asignadas.	X		X		X		
14	Assumo mis errores y los evaluó con la finalidad de mejorar.	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3 Desempeño contextual</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
15	Cuando existe algo pendiente doy más de mi tiempo para resolverlo.	X		X		X		
16	Me ofrezco como voluntario (a) ante situaciones que surgen de imprevisto.	X		X		X		
17	Me organizo con anticipación para garantizar el éxito de mis funciones.	X		X		X		
18	Aporto de manera significativa haciendo trabajo adicional.	X		X		X		
19	Me identifico de manera especial con la organización y la cultura organizacional.	X		X		X		
20	Brindo sugerencias e ideas innovadoras de manera constante.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **HAY SUFICIENCIA**

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

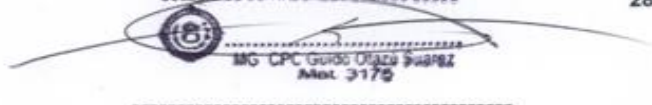
Apellidos y nombres del juez validadora Mg: **OTAZU SUAREZ GUIDO**      DNI: **42301407**

Especialidad del validador : **Maestro en administración mención gestión pública y desarrollo empresarial.**

COLEGIO DE CONTADORES PUBLICOS CUSCO

28 de octubre del 2022

<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.


  
 Mg. CPC Guido Otazu Suarez  
 Mat. 3175

**OTAZU SUAREZ GUIDO**  
**DNI: 42301407**







**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE "LAS HABILIDADES BLANDAS"**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1 INTELIGENCIA EMOCIONAL</b>								
1	Considero que las emociones se aprenden conforme vamos creciendo.	X		X		X		
2	Creo que el desarrollo de la autoestima influye en la inteligencia emocional.	X		X		X		
3	Pienso que una emoción es lo mismo que el ánimo.	X		X		X		
4	Poseo la capacidad de identificar mis emociones y gestionarlas.	X		X		X		
5	Considero tener la capacidad de adaptabilidad al cambio.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2 TRABAJO EN EQUIPO</b>								
6	Practico la sinergia porque fortalece el trabajo individual.	X		X		X		
7	Creo que el trabajo en equipo permite una adecuada distribución de roles y funciones.	X		X		X		
8	Considero que el trabajo en equipo es lo mismo que trabajar juntos.	X		X		X		
9	Cuando se trabaja en equipo se complementan las habilidades y capacidades de los integrantes.	X		X		X		
10	Trabajar en equipo permite lograr objetivos y metas buscando manera el bien común.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3 LIDERAZGO</b>								
11	Mi comportamiento como líder inspira a mis compañeros.	X		X		X		
12	Como líder favorezco de manera importante el desarrollo de la organización.	X		X		X		
13	Mi liderazgo contribuye a la consolidación de la cultura institucional.	X		X		X		
14	Ser líder me compromete y me permite proyectarme haciendo cambios en beneficio a la salud de la población.	X		X		X		
15	Considero que el liderazgo es el componente esencial en la gestión y dirección de los servicios de la salud.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4 COMUNICACIÓN EFICAZ</b>								
16	Procuro brindar información clara y comprensible evitando que se distorsione.	X		X		X		
17	Verifico que el mensaje que brindo se reciba sin ser alterado.	X		X		X		
18	Brindo retroalimentación de manera regular a los pacientes.	X		X		X		
19	Uso comunicación formal e informal dependiendo del contexto.	X		X		X		
20	Practico la escucha activa, haciendo contacto visual durante la comunicación.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **SI HAY SUFICIENCIA**

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

Apellidos y nombres del juez validador. Mg: **GAMARRA VELARDE, EDSON CARLOS**            DNI: **46937787**

Especialidad del validador: **MAESTRO EN CIENCIA CRIMINALISTICA**

<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

**MINISTERIO DE SALUD**  
 DIRIS LIMA SUR  
 C.M.I. JOSÉ ALVA  
  
 Lic. Edson Carlos Gamarra Velarde  
 PSICÓLOGO  
 C.P.P. 32230

**Mg: GAMARRA VELARDE, EDSON CARLOS**

**25 de octubre del 2022**



## ANEXO 10: VERIFICACIÓN DEL GRADO DE LOS EXPERTOS SEGÚN SUNEDU

21/10/22, 12:49

about:blank



**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

### REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
OTAZU SUAREZ, GUIDO DNI 42301407	<b>CONTADOR PUBLICO</b> Fecha de diploma: 10/05/2011 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS S.A. <i>PERU</i>
OTAZU SUAREZ, GUIDO DNI 42301407	<b>BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS</b> Fecha de diploma: 03/10/2007 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
OTAZU SUAREZ, GUIDO DNI 42301407	<b>MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL</b> Fecha de diploma: 14/12/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 30/11/2011 Fecha egreso: 13/09/2013	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
PARDAVE CAMACHO, CARMEN ROSA DNI 10678455	<b>BACHILLER EN INGENIERIA CIVIL</b> Fecha de diploma: 10/03/2014 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS S.A. <i>PERU</i>
PARDAVE CAMACHO, CARMEN ROSA DNI 10678455	<b>INGENIERO CIVIL</b> Fecha de diploma: 16/07/2014 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS S.A. <i>PERU</i>
PARDAVE CAMACHO, CARMEN ROSA DNI 10678455	<b>MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA CON MENCION EN DEFENSA NACIONAL</b> Fecha de diploma: 08/07/20 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 18/07/2017 Fecha egreso: 15/03/2019	CENTRO DE ALTOS ESTUDIOS NACIONALES - CAEN <i>PERU</i>


**PERÚ**

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
GAMARRA VELARDE, EDSON CARLOS DNI 46937787	<b>BACHILLER EN PSICOLOGÍA</b> Fecha de diploma: 18/05/17 Modalidad de estudios: <b>PRESENCIAL</b>  Fecha matrícula: 29/08/2011 Fecha egreso: 06/01/2017	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ S.A.C. <b>PERU</b>
GAMARRA VELARDE, EDSON CARLOS DNI 46937787	<b>LICENCIADO EN PSICOLOGÍA</b> Fecha de diploma: 28/03/18 Modalidad de estudios: <b>PRESENCIAL</b>	UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DEL PERÚ S.A.C. <b>PERU</b>
GAMARRA VELARDE, EDSON CARLOS DNI 46937787	<b>MAESTRO EN CIENCIA CRIMINALISTICA</b> Fecha de diploma: 18/04/22 Modalidad de estudios: <b>SEMI PRESENCIAL</b>  Fecha matrícula: 24/08/2019 Fecha egreso: 18/10/2020	UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER S.A. <b>PERU</b>

## ANEXO 11: CARTA DE PRESENTACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



Lima, 25 de octubre de 2022

Carta P. 1326-2022-UCV-EPG-SP

Lic.

César Camacho Silva

Jefe

Centro Materno Infantil José Gálvez - Villa María del Triunfo - DIRIS Lima Sur

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **CABALLERO ESPINOZA LEA ESMERALDA**; identificado(a) con DNI/CE N° 40064420 y código de matrícula N° 6700298737; estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD en modalidad semipresencial del semestre 2022-II quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO(A), se encuentra desarrollando el trabajo de investigación (tesis) titulado:

**Las habilidades blandas y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima 2022**

En este sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso a nuestro(a) estudiante, a fin que pueda obtener información en la institución que usted representa, siendo nuestro(a) estudiante quien asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de concluir con el desarrollo del trabajo de investigación (tesis).

Agradeciendo la atención que brinde al presente documento, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

MBA. Ruth Angélica Chicana Becerra

Coordinadora General de Programas de Posgrado Semipresenciales  
Universidad César Vallejo



Somos la universidad de los  
que quieren salir adelante.



www.ucv.pe

ANEXO 12: FOTOS

<i>Valor r</i>	<i>Interpretación</i>
-1.000	Correlación negativa perfecta
-0.900 a -0.999	Correlación negativa muy alta (muy fuerte)
-0.700 a -0.899	Correlación negativa alta (fuerte o considerable)
-0.400 a -0.699	Correlación negativa moderada (media)
-0.200 a -0.399	Correlación negativa baja (débil)
-0.001 a -0.199	Correlación negativa muy baja (muy débil)
0.000	Correlación nula (no existe correlación)
0.001 a 0.199	Correlación positiva muy baja (muy débil)
0.200 a 0.399	Correlación positiva baja (débil)
0.400 a 0.699	Correlación positiva moderada (media)
0.700 a 0.899	Correlación positiva alta (fuerte o considerable)
0.900 a 0.999	Correlación positiva muy alta (muy fuerte)
1.000	Correlación positiva perfecta

**Figura 1:** Tabla de valores del R de Spearman

## CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES BLANDAS EN SALUD-LECE/2022

Estimado (a). Le saluda la Psicóloga Lea Esmeralda Caballero Espinoza C.Ps.P 43418. El siguiente cuestionario tiene como finalidad la recolección de datos para la tesis sobre "Las habilidades blandas y el desempeño laboral en un centro materno infantil del distrito de Villa María del Triunfo, Lima, 2022". Razón por la que solicito su gentil participación.

Acepto la administración de datos de forma anónima y confidencial. SI (X). Por favor sírvase leer cuidadosamente la información y marque la alternativa que estime conveniente.

NADA FRECUENTE	POCO FRECUENTE	FRECUENTE	MUY FRECUENTE
1	2	3	4

INTELIGENCIA EMOCIONAL		ESCALAS			
1	Considero que las emociones se aprenden conforme vamos creciendo.	1	2	3	4
2	Creo que el desarrollo de la autoestima influye en la inteligencia emocional.	1	2	3	4
3	Pienso que una emoción es lo mismo que el estado de ánimo.	1	2	3	4
4	Poseo la capacidad de identificar mis emociones y gestionarlas.	1	2	3	4
5	Considero tener la capacidad de adaptabilidad al cambio.	1	2	3	4
TRABAJO EN EQUIPO					
6	Practico la sinergia (trabajo cooperativo) porque fortalece el trabajo individual.	1	2	3	4
7	Creo que el trabajo en equipo permite una adecuada distribución de roles y funciones.	1	2	3	4
8	Considero que el trabajo en equipo es lo mismo que trabajar juntos.	1	2	3	4
9	Creo que cuando se trabaja en equipo se complementan las habilidades y capacidades de los integrantes.	1	2	3	4
10	Trabajar en equipo permite lograr objetivos y metas en busca del bien común.	1	2	3	4
LIDERAZGO					
11	El comportamiento del líder inspira a sus compañeros.	1	2	3	4
12	El líder favorece de manera importante el desarrollo de la organización.	1	2	3	4
13	El liderazgo contribuye a la consolidación de la cultura institucional.	1	2	3	4
14	El líder se compromete y permite proyectarse haciendo cambios en beneficio a la salud de la población.	1	2	3	4
15	El liderazgo es el componente esencial en la gestión y dirección de los servicios de la salud.	1	2	3	4
COMUNICACIÓN EFICAZ					
16	Procuro brindar información clara y comprensible evitando que se distorsione.	1	2	3	4
17	Verifico que el mensaje que brindo se reciba sin ser alterado.	1	2	3	4
18	Brindo retroalimentación de manera regular a los pacientes.	1	2	3	4
19	Uso comunicación formal e informal dependiendo del contexto.	1	2	3	4
20	Practico la escucha activa, haciendo contacto visual durante la comunicación.	1	2	3	4

### CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL EN SALUD-LECE/2022

Estimado (a). Le saluda la Psicóloga Lea Esmeralda Caballero Espinoza C.Ps.P 43418. El siguiente cuestionario tiene como finalidad la recolección de datos para la tesis sobre "Las habilidades blandas y el desempeño laboral en un centro materno infantil del distrito de Villa María del Triunfo, Lima, 2022". Razón por la que solicito su gentil participación.

Acepto la administración de datos de forma anónima y confidencial. SI (✓) Por favor sirvase leer cuidadosamente la información y marque la alternativa que estime conveniente.

NADA FRECUENTE	POCO FRECUENTE	FRECUENTE	MUY FRECUENTE
1	2	3	4

Desempeño de la tarea		1	2	3	4
1	Me siento motivado (a) para realizar mi trabajo diario.	1	2	3	4
2	Considero que cumplo con mis funciones de manera oportuna.	1	2	3	4
3	Pienso que apporto de manera relevante a esta organización.	1	2	3	4
4	Tengo conocimiento del manual de funciones y las cumplo con regularidad.	1	2	3	4
5	Considero tener las capacidades y competencias necesarias para cumplir con mis tareas.	1	2	3	4
6	Me encuentro dispuesto a colaborar con mis colegas de trabajo.	1	2	3	4
7	Soy capaz de cumplir con todo lo que se me indique.	1	2	3	4
Comportamientos contraproducentes					
8	Cumplo con mi jornada laboral de acuerdo con el horario de establecido.	1	2	3	4
9	Interactuó de manera positiva y constructiva coordinando siempre las tareas con mis colegas.	1	2	3	4
10	Sigo las instrucciones de mis superiores de manera oportuna.	1	2	3	4
11	Respeto el horario de refrigerio evitando demoras.	1	2	3	4
12	Registro mis actividades diarias y las informo a mis jefes superiores.	1	2	3	4
13	Brindo información sobre el avance de mis tareas asignadas.	1	2	3	4
14	Asumo mis errores y los evaluó con la finalidad de mejorar.	1	2	3	4
Desempeño contextual					
15	Cuando existe algo pendiente doy más de mi tiempo para resolverlo.	1	2	3	4
16	Me ofrezco como voluntario (a) ante situaciones que surgen de imprevisto.	1	2	3	4
17	Me organizo con anticipación para garantizar el éxito de mis funciones.	1	2	3	4
18	Aporto de manera significativa haciendo trabajo adicional.	1	2	3	4
19	Me identifico de manera especial con la organización y la cultura organizacional.	1	2	3	4
20	Brindo sugerencias e ideas innovadoras de manera constante.	1	2	3	4

**ANEXO 13: BASE DE DATOS**

ENCUESTADOS	VI: HABILIDADES BLANDAS																													
	1	2	3	4	5			6	7	8	9	10			11	12	13	14			15	16	17	18						
	D1: INTELIGENCIA EMOCIONAL							D2: TRABAJO EN EQUIPO							D3: LIDERAZGO							D4: COMUNICACIÓN EFICAZ								
	P1	P2	P3	P4	P5	T		P6	P7	P8	P9	P10	T		P11	P12	P13	P14	P15	T		P16	P17	P18	P19	P20	T	E	TOTAL	ESCALA
1	1	3	3	2	4	13	BAJO	3	3	3	2	3	14	MEDIO	3	3	3	2	3	14	MEDIO	1	3	3	3	4	14	MEDIO	55	BAJO
2	3	2	2	4	2	13	BAJO	4	4	2	4	4	18	ALTO	4	4	2	4	4	18	ALTO	3	2	2	4	2	13	BAJO	62	MEDIO
3	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	4	3	3	18	ALTO	4	4	4	3	3	18	ALTO	4	3	3	4	4	18	ALTO	73	ALTO
4	2	4	4	3	4	17	ALTO	4	3	4	4	3	18	ALTO	4	3	4	4	3	18	ALTO	2	4	4	3	4	17	ALTO	70	ALTO
5	4	4	4	3	4	19	ALTO	3	3	4	3	3	16	MEDIO	3	3	4	3	3	16	MEDIO	4	4	4	3	4	19	ALTO	70	ALTO
6	3	4	4	4	4	19	ALTO	3	3	4	3	3	16	MEDIO	3	3	4	3	3	16	MEDIO	3	4	4	4	4	19	ALTO	70	ALTO
7	3	4	3	4	3	17	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	3	4	3	4	3	17	ALTO	72	ALTO
8	4	3	3	4	3	17	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	2	3	3	4	3	15	MEDIO	70	ALTO
9	1	4	4	2	4	15	MEDIO	3	3	4	3	3	16	MEDIO	3	3	4	3	3	16	MEDIO	1	4	4	2	4	15	MEDIO	62	MEDIO
10	4	3	4	4	4	19	ALTO	4	4	3	4	3	18	ALTO	4	4	3	4	3	18	ALTO	4	3	4	4	4	19	ALTO	74	ALTO
11	1	3	4	2	4	14	MEDIO	2	2	3	2	2	11	BAJO	2	2	3	2	2	11	BAJO	1	3	4	2	4	14	MEDIO	50	BAJO
12	3	2	2	4	3	14	MEDIO	4	4	2	4	4	18	ALTO	4	4	2	4	4	18	ALTO	3	2	2	4	3	14	MEDIO	64	MEDIO
13	4	4	4	3	4	19	ALTO	3	3	4	4	3	17	ALTO	3	3	4	4	3	17	ALTO	4	4	4	3	4	19	ALTO	72	ALTO
14	2	4	4	2	4	17	ALTO	2	2	4	2	2	16	MEDIO	2	2	4	2	2	16	MEDIO	2	4	4	2	4	17	ALTO	66	MEDIO



12	3	2	2	4	3	14	MEDIC	4	4	2	4	4	18	ALTO	4	4	2	4	4	18	ALTO	3	2	2	4	3	14	MEDIC	64	MEDIC
13	4	4	4	3	4	19	ALTO	3	3	4	4	3	17	ALTO	3	3	4	4	3	17	ALTO	4	4	4	3	4	19	ALTO	72	ALTO
14	2	4	4	3	4	17	ALTO	3	3	4	3	3	16	MEDIC	3	3	4	3	3	16	MEDIC	2	4	4	3	4	17	ALTO	66	MEDIC
15	2	4	4	3	4	17	ALTO	3	3	4	3	3	16	MEDIC	3	3	4	3	3	16	MEDIC	2	4	4	3	4	17	ALTO	66	MEDIC
16	2	4	4	3	2	15	MEDIC	3	3	4	3	3	16	MEDIC	3	3	4	3	3	16	MEDIC	2	4	4	3	2	15	MEDIC	62	MEDIC
17	3	3	3	4	3	16	MEDIC	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	3	3	3	4	3	16	MEDIC	70	ALTO
18	4	3	3	4	3	17	ALTO	4	4	4	4	3	19	ALTO	4	4	4	4	3	19	ALTO	4	3	3	4	3	17	ALTO	72	ALTO
19	1	4	4	2	2	13	BAJO	2	2	4	2	2	12	BAJO	2	2	4	2	2	12	BAJO	1	4	4	2	2	13	BAJO	50	BAJO
20	4	3	3	4	4	18	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	3	3	4	4	18	ALTO	74	ALTO
21	1	3	3	2	4	13	BAJO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	1	3	3	2	4	13	BAJO	64	MEDIC
22	3	2	2	4	2	13	BAJO	4	4	2	4	4	18	ALTO	4	4	2	4	4	18	ALTO	3	2	2	4	2	13	BAJO	62	MEDIC
23	4	4	4	3	4	19	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	4	3	4	19	ALTO	76	ALTO
24	2	4	4	3	4	17	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	2	4	4	3	4	17	ALTO	70	ALTO
25	2	4	4	3	4	17	ALTO	3	3	4	3	3	16	MEDIC	3	3	4	3	3	16	MEDIC	2	4	4	3	4	17	ALTO	66	MEDIC
26	2	4	4	3	4	17	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	2	4	4	3	4	17	ALTO	70	ALTO
27	3	3	3	4	3	16	MEDIC	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	3	3	3	4	3	16	MEDIC	70	ALTO
28	4	3	3	4	3	17	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	3	3	4	3	17	ALTO	72	ALTO
29	1	4	4	2	4	15	MEDIC	2	2	4	2	2	12	BAJO	2	2	4	2	2	12	BAJO	1	4	4	2	4	15	MEDIC	54	BAJO
30	4	3	3	4	4	18	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	3	3	4	4	18	ALTO	74	ALTO
31	4	3	3	2	4	16	MEDIC	2	4	3	2	4	15	MEDIC	2	4	3	2	4	15	MEDIC	4	3	3	2	4	16	MEDIC	62	MEDIC
32	1	2	2	4	3	12	BAJO	4	2	2	4	2	14	MEDIC	4	2	2	4	2	14	MEDIC	1	2	2	4	3	12	BAJO	52	BAJO
33	3	4	4	3	4	18	ALTO	3	4	4	4	4	19	ALTO	3	4	4	4	4	19	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	74	ALTO
34	4	4	4	3	4	19	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	4	4	4	3	4	19	ALTO	74	ALTO
35	2	4	4	3	4	17	ALTO	3	3	4	3	3	16	MEDIC	3	3	4	3	3	16	MEDIC	2	4	4	3	4	17	ALTO	66	MEDIC
36	2	4	4	3	2	15	MEDIC	3	3	4	3	3	16	MEDIC	3	3	4	3	3	16	MEDIC	2	4	4	3	2	15	MEDIC	62	MEDIC
37	2	3	3	4	3	15	MEDIC	4	3	3	4	3	17	ALTO	4	3	3	4	3	17	ALTO	2	3	3	4	3	15	MEDIC	64	MEDIC

36	2	4	4	3	2	15	MEDIC	3	3	4	3	3	16	MEDIC	3	3	4	3	3	16	MEDIC	2	4	4	3	2	15	MEDIC	62	MEDIC
37	2	3	3	4	3	15	MEDIC	4	3	3	4	3	17	ALTO	4	3	3	4	3	17	ALTO	2	3	3	4	3	15	MEDIC	64	MEDIC
38	3	3	3	4	3	16	MEDIC	4	4	4	3	4	19	ALTO	4	4	4	3	4	19	ALTO	3	3	3	4	3	16	MEDIC	70	ALTO
39	4	4	4	2	2	16	MEDIC	2	4	4	2	3	15	MEDIC	2	4	4	2	3	15	MEDIC	4	4	4	2	2	16	MEDIC	62	MEDIC
40	1	3	3	4	4	15	MEDIC	4	2	3	4	2	15	MEDIC	4	2	3	4	2	15	MEDIC	1	3	3	4	4	15	MEDIC	60	MEDIC
41	4	3	3	2	4	16	MEDIC	2	4	3	2	4	15	MEDIC	2	4	3	2	4	15	MEDIC	4	3	3	2	4	16	MEDIC	62	MEDIC
42	4	2	2	4	2	14	MEDIC	4	4	2	4	4	18	ALTO	4	4	2	4	4	18	ALTO	4	2	2	4	2	14	MEDIC	64	MEDIC
43	1	4	4	4	4	17	ALTO	4	2	4	4	2	16	MEDIC	4	2	4	4	2	16	MEDIC	1	4	4	4	4	17	ALTO	66	MEDIC
44	3	4	4	3	4	18	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	72	ALTO
45	4	4	4	3	4	19	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	4	4	4	3	4	19	ALTO	74	ALTO
46	2	4	4	3	4	17	ALTO	3	2	4	3	2	14	MEDIC	3	2	4	3	2	14	MEDIC	2	4	4	3	4	17	ALTO	62	MEDIC
47	2	3	3	4	4	16	MEDIC	4	3	3	4	3	17	ALTO	4	3	3	4	3	17	ALTO	2	3	3	4	4	16	MEDIC	66	MEDIC
48	2	3	3	2	4	14	MEDIC	2	3	3	2	3	13	BAJO	2	3	3	2	3	13	BAJO	2	3	3	2	4	14	MEDIC	54	BAJO
49	3	2	2	4	2	13	BAJO	4	4	2	4	4	18	ALTO	4	4	2	4	4	18	ALTO	3	2	2	4	2	13	BAJO	62	MEDIC
50	4	4	4	3	4	19	ALTO	4	4	4	3	4	19	ALTO	4	4	4	3	4	19	ALTO	4	4	4	3	4	19	ALTO	76	ALTO
51	1	4	4	3	4	16	MEDIC	3	2	4	3	2	14	MEDIC	3	2	4	3	2	14	MEDIC	1	4	4	3	4	16	MEDIC	60	MEDIC
52	4	4	4	3	4	19	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	4	4	4	3	4	19	ALTO	74	ALTO
53	4	4	4	3	4	19	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	4	4	4	3	4	19	ALTO	74	ALTO
54	1	3	3	4	3	14	MEDIC	4	2	3	4	2	15	MEDIC	4	2	3	4	2	15	MEDIC	1	3	3	4	3	14	MEDIC	58	BAJO
55	3	3	3	4	3	16	MEDIC	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	3	3	3	4	3	16	MEDIC	70	ALTO
56	4	4	4	2	4	18	ALTO	2	4	4	2	4	16	MEDIC	2	4	4	2	4	16	MEDIC	4	4	4	2	4	18	ALTO	68	ALTO
57	2	3	3	4	5	17	ALTO	4	3	3	4	3	17	ALTO	4	3	3	4	3	17	ALTO	2	3	3	4	5	17	ALTO	68	ALTO

54	1	3	3	4	3	14	MEDIO	4	2	3	4	2	15	MEDIO	4	2	3	4	2	15	MEDIO	1	3	3	4	3	14	MEDIO	58	BAJO
55	3	3	3	4	3	16	MEDIO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	3	3	3	4	3	16	MEDIO	70	ALTO
56	4	4	4	2	4	18	ALTO	2	4	4	2	4	16	MEDIO	2	4	4	2	4	16	MEDIO	4	4	4	2	4	18	ALTO	68	ALTO
57	2	3	3	4	5	17	ALTO	4	3	3	4	3	17	ALTO	4	3	3	4	3	17	ALTO	2	3	3	4	5	17	ALTO	68	ALTO
58	2	3	3	2	4	14	MEDIO	2	3	4	2	3	14	MEDIO	2	3	4	2	3	14	MEDIO	2	3	3	2	4	14	MEDIO	56	BAJO
59	2	2	2	4	3	13	BAJO	4	3	2	4	3	16	MEDIO	4	3	2	4	3	16	MEDIO	2	2	2	4	3	13	BAJO	58	BAJO
60	3	4	4	4	4	19	ALTO	4	4	4	4	3	19	ALTO	4	4	4	4	3	19	ALTO	3	4	4	4	4	19	ALTO	76	ALTO
61	4	4	4	3	4	19	ALTO	4	4	4	3	4	19	ALTO	4	4	4	3	4	19	ALTO	4	4	4	3	4	19	ALTO	76	ALTO
62	1	4	4	3	4	16	MEDIO	3	2	3	3	2	13	BAJO	3	2	3	3	2	13	BAJO	1	4	4	3	4	16	MEDIO	58	BAJO
63	4	4	4	3	2	17	ALTO	3	4	4	3	5	19	ALTO	3	4	4	3	5	19	ALTO	4	4	4	3	2	17	ALTO	72	ALTO
64	4	3	3	4	3	17	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	3	3	4	3	17	ALTO	72	ALTO
65	1	3	3	4	3	14	MEDIO	4	2	3	4	2	15	MEDIO	4	2	3	4	2	15	MEDIO	1	3	3	4	3	14	MEDIO	58	BAJO
66	3	4	4	2	2	15	MEDIO	2	4	4	2	4	16	MEDIO	2	4	4	2	4	16	MEDIO	3	4	4	2	2	15	MEDIO	62	MEDIO
67	4	3	3	4	4	18	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	3	3	4	4	18	ALTO	74	ALTO
68	2	3	3	2	4	14	MEDIO	2	3	3	2	3	13	BAJO	2	3	3	2	3	13	BAJO	2	3	3	2	4	14	MEDIO	54	BAJO
69	2	2	2	4	2	12	BAJO	4	3	4	4	3	18	ALTO	4	3	4	4	3	18	ALTO	2	2	2	4	2	12	BAJO	60	MEDIO
70	2	4	4	4	4	18	ALTO	4	3	4	4	3	18	ALTO	4	3	4	4	3	18	ALTO	2	4	4	4	4	18	ALTO	72	ALTO
71	3	4	4	3	4	18	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	72	ALTO
72	4	4	4	3	4	19	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	3	4	4	3	4	18	ALTO	4	4	4	3	4	19	ALTO	74	ALTO
73	1	4	4	3	4	16	MEDIO	3	2	4	3	2	14	MEDIO	3	2	4	3	2	14	MEDIO	2	4	4	3	4	17	ALTO	61	MEDIO
74	4	3	3	4	3	17	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	3	3	4	3	17	ALTO	72	ALTO
75	4	3	3	4	3	17	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	4	3	4	4	19	ALTO	4	3	3	4	3	17	ALTO	72	ALTO

V2: DESEMPEÑO LABORAL																											
D1: DESEMPEÑO DE LA TAREA						D2: COMPORTAMIENTOS CONTRAPRODUCENTES										D3: DESEMPEÑO CONTEXTUAL						TOTAL V2	TOTAL ESCALA				
P01	P02	P03	P04	P05	P06	P07	T	E	P08	P09	P010	P011	P012	P013	P014	T	E	P015	P016	P017	P018	P019	P020	T	E	TOTAL V2	TOTAL ESCALA
1	2	2	2	3	2	2	14	BAJO	1	2	2	2	3	2	2	14	BAJO	1	2	2	2	3	2	12	BAJO	40	BAJO
3	4	4	4	2	4	4	25	ALTO	3	4	4	4	2	4	4	25	ALTO	3	4	4	4	2	4	21	AL	71	ALTO
4	3	4	3	4	4	4	26	ALTO	4	3	4	3	4	4	4	26	ALTO	4	3	4	3	4	4	22	AL	74	ALTO
2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO
2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO
2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO
3	4	4	4	3	4	4	26	ALTO	3	4	4	4	3	4	4	26	ALTO	3	4	4	4	3	4	22	ALTO	74	ALTO
4	4	4	4	3	4	4	27	ALTO	4	4	4	4	3	4	4	27	ALTO	4	4	4	4	3	4	23	ALTO	77	ALTO
1	2	2	2	4	2	2	15	BAJO	2	2	2	4	4	2	3	19	MEDIO	1	2	2	2	4	2	13	BAJO	47	ALTO
4	3	4	4	3	4	4	26	ALTO	4	3	4	4	3	4	4	26	ALTO	4	3	4	4	3	4	22	ALTO	74	ALTO
1	2	2	2	3	2	2	14	BAJO	1	2	2	2	3	2	2	14	BAJO	1	2	2	2	3	2	12	BAJO	40	BAJO
3	4	4	4	2	4	4	25	ALTO	3	4	4	4	2	4	4	25	ALTO	3	4	4	4	2	4	21	ALTO	71	ALTO
4	4	4	4	4	4	3	27	ALTO	4	4	4	4	4	4	3	27	ALTO	4	4	4	4	4	3	23	ALTO	77	ALTO
2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO

2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO
2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO
2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO
3	4	4	4	3	4	4	26	ALTO	3	4	4	4	3	4	4	26	ALTO	3	4	4	4	3	4	22	ALTO	74	ALTO
4	4	4	4	3	4	4	27	ALTO	4	4	4	4	3	4	4	27	ALTO	4	4	4	4	3	4	23	ALTO	77	ALTO
1	2	2	2	4	2	2	15	BAJO	2	2	2	4	4	2	3	19	MEDIO	1	2	2	2	4	2	13	BAJO	47	ALTO
4	3	4	4	3	4	4	26	ALTO	4	3	4	4	3	4	4	26	ALTO	4	3	4	4	3	4	22	ALTO	74	ALTO
1	2	2	2	3	2	2	14	BAJO	1	2	2	2	3	2	2	14	BAJO	1	2	2	2	3	2	12	BAJO	40	BAJO
3	4	4	4	2	4	4	25	ALTO	3	4	4	4	2	4	4	25	ALTO	3	4	4	4	2	4	21	ALTO	71	ALTO
4	4	4	4	4	4	3	27	ALTO	4	4	4	4	4	4	3	27	ALTO	4	4	4	4	4	3	23	ALTO	77	ALTO
2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO
2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO
2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO
3	4	4	4	3	4	4	26	ALTO	3	4	4	4	3	4	4	26	ALTO	3	4	4	4	3	4	22	ALTO	74	ALTO
4	4	3	3	3	4	4	25	ALTO	4	4	3	3	3	4	4	25	ALTO	4	4	3	3	3	4	21	ALTO	71	ALTO
1	2	2	2	4	2	2	15	BAJO	1	2	2	2	4	2	2	15	BAJO	1	2	2	2	4	2	13	BAJO	43	BAJO
4	3	4	4	3	4	4	26	ALTO	4	3	4	4	3	4	4	26	ALTO	4	3	4	4	3	4	22	ALTO	74	ALTO
1	2	2	2	3	2	2	14	BAJO	1	2	2	2	3	2	2	14	BAJO	1	2	2	2	3	2	12	BAJO	40	BAJO
3	4	4	4	2	4	4	25	ALTO	3	4	4	4	2	4	4	25	ALTO	3	4	4	4	2	4	21	ALTO	71	ALTO
4	4	3	3	4	4	4	26	ALTO	4	4	3	3	4	4	4	26	ALTO	4	4	3	3	4	4	22	ALTO	74	ALTO
2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO
2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO
2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO
3	4	4	4	3	4	4	26	ALTO	3	4	4	4	3	4	4	26	MEDIO	3	4	4	4	3	4	22	ALTO	74	ALTO
4	4	4	4	3	4	3	26	ALTO	4	4	4	4	3	4	3	26	ALTO	4	4	4	4	3	4	23	ALTO	75	ALTO
1	2	2	2	4	2	2	15	BAJO	1	2	2	2	4	2	2	15	BAJO	1	2	2	2	4	2	13	BAJO	43	BAJO

1	2	2	2	3	2	2	14	BAJO	1	2	2	2	3	2	2	14	BAJO	1	2	2	2	3	2	12	BAJO	40	BAJO
3	4	4	4	2	4	4	25	ALTO	3	4	4	4	2	4	4	25	ALTO	3	4	4	4	2	4	21	ALTO	71	ALTO
4	4	3	3	4	4	4	26	ALTO	4	4	3	3	4	4	4	26	ALTO	4	4	3	3	4	4	22	ALTO	74	ALTO
2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO
2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO
2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO
3	4	4	4	3	4	4	26	ALTO	3	4	4	4	3	4	4	26	MEDIO	3	4	4	4	3	4	22	ALTO	74	ALTO
4	4	4	4	3	4	3	26	ALTO	4	4	4	4	3	4	3	26	ALTO	4	4	4	4	3	4	23	ALTO	75	ALTO
1	2	2	2	4	2	2	15	BAJO	1	2	2	2	4	2	2	15	BAJO	1	2	2	2	4	2	13	BAJO	43	BAJO
4	4	4	4	3	3	4	26	ALTO	4	4	4	4	3	3	4	26	ALTO	4	4	4	4	3	3	22	ALTO	74	ALTO
1	4	2	4	3	4	4	22	MEDIO	1	4	2	4	3	4	4	22	MEDIO	1	4	2	4	3	4	18	MEDIO	62	MEDIO
3	2	4	2	2	2	4	19	MEDIO	3	2	4	2	2	2	2	17	BAJO	3	2	4	2	2	3	16	MEDIO	52	MEDIO
4	4	3	4	4	4	4	27	ALTO	4	4	3	4	4	4	4	27	ALTO	4	4	3	4	4	4	23	ALTO	77	ALTO
3	4	3	4	4	4	4	26	ALTO	3	4	3	4	4	4	4	26	ALTO	3	4	3	4	4	4	22	ALTO	74	ALTO
3	3	3	3	4	3	3	22	MEDIO	3	3	3	3	4	3	3	22	MEDIO	3	3	3	3	4	3	19	MEDIO	63	MEDIO
3	3	3	3	4	3	3	22	MEDIO	3	3	3	3	4	3	3	22	MEDIO	3	3	3	3	4	3	19	MEDIO	63	MEDIO
3	3	4	3	3	3	3	22	MEDIO	3	3	4	3	3	3	3	22	MEDIO	3	3	4	3	3	3	19	MEDIO	63	MEDIO
4	4	3	4	3	4	4	26	ALTO	4	4	3	4	3	4	4	26	ALTO	4	4	3	4	3	4	22	ALTO	74	ALTO
1	4	2	4	4	4	5	24	ALTO	1	4	2	4	4	4	5	24	ALTO	1	4	2	4	4	4	19	ALTO	67	ALTO
4	2	4	2	3	2	2	19	MEDIO	4	2	4	2	3	2	2	19	MEDIO	4	2	4	2	3	2	17	MEDIO	55	MEDIO
1	4	2	4	3	4	4	22	MEDIO	1	4	2	4	3	4	4	22	MEDIO	1	4	2	4	3	4	18	MEDIO	62	MEDIO
3	4	4	4	2	4	4	25	ALTO	3	4	4	4	2	4	4	25	ALTO	3	4	4	4	2	4	21	ALTO	71	ALTO
4	2	4	2	4	2	2	20	MEDIO	4	2	4	2	4	2	2	20	MEDIO	4	2	4	2	4	2	18	MEDIO	58	MEDIO
2	4	3	4	4	4	4	25	ALTO	2	4	3	4	4	4	4	25	ALTO	2	4	3	4	4	4	21	ALTO	71	ALTO

1	4	2	4	4	4	5	24	ALTO	1	4	2	4	4	4	5	24	ALTO	1	4	2	4	4	4	19	ALTO	67	ALTO
4	2	4	2	3	2	2	19	MEDIO	4	2	4	2	3	2	2	19	MEDIO	4	2	4	2	3	2	17	MEDIO	55	MEDIO
1	4	2	4	3	4	4	22	MEDIO	1	4	2	4	3	4	4	22	MEDIO	1	4	2	4	3	4	18	MEDIO	62	MEDIO
3	4	4	4	2	4	4	25	ALTO	3	4	4	4	2	4	4	25	ALTO	3	4	4	4	2	4	21	ALTO	71	ALTO
4	2	4	2	4	2	2	20	MEDIO	4	2	4	2	4	2	2	20	MEDIO	4	2	4	2	4	2	18	MEDIO	58	MEDIO
2	4	3	4	4	4	4	25	ALTO	2	4	3	4	4	4	4	25	ALTO	2	4	3	4	4	4	21	ALTO	71	ALTO
2	4	3	4	4	4	3	24	ALTO	2	4	3	4	4	4	3	24	ALTO	2	4	3	4	4	4	21	ALTO	69	ALTO
2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	3	21	MEDIO	2	3	3	3	4	3	18	MEDIO	60	MEDIO
4	3	5	3	3	3	3	24	ALTO	4	3	5	3	3	3	3	24	ALTO	4	3	5	3	3	3	21	ALTO	69	ALTO
1	3	2	3	3	4	3	19	MEDIO	1	3	2	3	3	4	3	19	MEDIO	1	3	2	3	3	4	16	MEDIO	54	BAJO
3	4	4	4	2	4	4	25	ALTO	3	4	4	4	2	4	4	25	ALTO	3	4	4	4	2	4	21	ALTO	71	ALTO
4	4	4	4	4	3	3	26	ALTO	4	4	4	4	4	3	3	26	ALTO	4	4	4	4	4	3	23	ALTO	75	ALTO
2	2	3	2	4	2	4	19	MEDIO	2	2	3	2	4	2	2	17	BAJO	2	2	3	2	4	3	16	MEDIO	52	MEDIO
2	4	3	4	4	4	3	24	ALTO	2	4	3	4	4	4	3	24	ALTO	2	4	3	4	4	4	21	ALTO	69	ALTO
1	4	3	4	4	3	3	22	ALTO	1	4	3	4	4	3	3	22	MEDIO	1	4	3	4	4	3	19	MEDIO	63	MEDIO
3	2	4	2	3	2	3	19	MEDIO	3	2	4	2	3	2	2	18	BAJO	3	2	4	2	3	2	16	MEDIO	53	MEDIO
4	4	4	4	3	4	4	27	ALTO	4	4	4	4	3	4	4	27	ALTO	4	4	4	4	3	4	23	ALTO	77	ALTO
1	4	2	4	4	4	3	22	MEDIO	1	4	2	4	4	4	3	22	ALTO	1	4	2	4	4	4	19	MEDIO	63	MEDIO
4	3	4	3	3	3	3	23	MEDIO	4	3	4	3	3	3	3	23	MEDIO	4	3	4	3	3	3	20	ALTO	66	ALTO
1	3	2	3	3	3	4	19	MEDIO	1	3	2	3	3	3	4	19	MEDIO	1	3	2	3	4	3	16	MEDIO	54	MEDIO
3	3	4	3	2	3	3	21	MEDIO	3	3	4	3	2	3	3	21	MEDIO	3	3	4	3	2	3	18	MEDIO	60	MEDIO
4	4	3	4	4	4	4	27	ALTO	4	4	3	4	4	4	4	27	ALTO	4	4	3	4	4	4	23	ALTO	77	ALTO
2	4	3	4	4	3	3	22	MEDIO	2	4	3	4	4	3	3	22	MEDIO	2	4	3	4	4	3	20	MEDIO	66	ALTO

3	2	4	2	3	2	3	19	MEDIO	3	2	4	2	3	2	2	18	BAJO	3	2	4	2	3	2	16	MEDIO	53	MEDIO
4	4	4	4	3	4	4	27	ALTO	4	4	4	4	3	4	4	27	ALTO	4	4	4	4	3	4	23	ALTO	77	ALTO
1	4	2	4	4	4	3	22	MEDIO	1	4	2	4	4	4	3	22	ALTO	1	4	2	4	4	4	19	MEDIO	63	MEDIO
4	3	4	3	3	3	3	23	MEDIO	4	3	4	3	3	3	3	23	MEDIO	4	3	4	3	3	3	20	ALTO	66	ALTO
1	3	2	3	3	3	4	19	MEDIO	1	3	2	3	3	3	4	19	MEDIO	1	3	2	3	4	3	16	MEDIO	54	MEDIO
3	3	4	3	2	3	3	21	MEDIO	3	3	4	3	2	3	3	21	MEDIO	3	3	4	3	2	3	18	MEDIO	60	MEDIO
4	4	3	4	4	4	4	27	ALTO	4	4	3	4	4	4	4	27	ALTO	4	4	3	4	4	4	23	ALTO	77	ALTO
2	4	3	4	4	3	3	23	MEDIO	2	4	3	4	4	3	3	23	MEDIO	2	4	3	4	4	3	20	MEDIO	66	ALTO
2	2	3	2	4	2	4	19	MEDIO	2	2	3	2	4	2	2	17	BAJO	2	2	3	2	4	2	15	BAJO	51	BAJO
2	4	3	4	4	4	3	24	ALTO	2	4	3	4	4	4	3	24	ALTO	2	4	3	4	4	4	21	ALTO	69	ALTO
3	4	4	3	3	3	4	24	ALTO	3	4	4	3	3	3	4	24	ALTO	3	4	4	3	3	3	20	ALTO	68	ALTO
4	2	4	2	3	2	2	19	MEDIO	4	2	4	2	3	2	2	19	MEDIO	4	2	4	2	3	2	17	MEDIO	55	MEDIO
1	4	2	4	4	4	4	23	MEDIO	1	4	2	4	4	4	4	23	MEDIO	1	4	2	4	4	4	19	MEDIO	65	ALTO
4	4	3	3	3	4	4	25	ALTO	4	4	3	3	3	4	4	25	ALTO	4	4	3	3	3	4	21	ALTO	71	ALTO
1	3	2	3	3	3	4	19	MEDIO	1	3	2	3	3	3	4	19	MEDIO	1	3	2	3	3	4	16	MEDIO	54	MEDIO
3	3	4	3	2	3	3	21	MEDIO	3	3	4	3	2	3	3	21	MEDIO	3	3	4	3	2	3	18	MEDIO	60	MEDIO
4	3	4	3	4	3	3	24	ALTO	4	3	4	3	4	3	3	24	ALTO	4	3	4	3	4	3	21	ALTO	69	ALTO
2	4	3	4	4	4	4	25	ALTO	2	4	3	4	4	4	4	25	ALTO	2	4	3	4	4	4	21	ALTO	71	ALTO
2	3	3	4	4	4	4	24	ALTO	2	3	3	4	4	4	4	24	ALTO	2	3	3	4	4	4	20	ALTO	68	ALTO
2	2	3	2	4	2	2	17	BAJO	2	2	3	2	4	2	2	17	BAJO	2	2	3	2	4	2	15	BAJO	49	BAJO
3	4	4	4	3	4	4	26	ALTO	3	4	4	4	3	4	4	26	ALTO	3	4	4	4	3	4	22	ALTO	74	ALTO
4	4	4	3	3	4	4	26	ALTO	4	4	4	3	3	4	4	26	ALTO	4	4	4	3	3	4	22	ALTO	74	ALTO





**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, SANCHEZ VASQUEZ SEGUNDO VICENTE, 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: "Las habilidades blandas y el desempeño laboral en un Centro Materno Infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022", cuyo autor es CABALLERO ESPINOZA LEA ESMERALDA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 22.00%, 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, 30 de Noviembre del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
SANCHEZ VASQUEZ SEGUNDO VICENTE <b>DNI:</b> 09448538 <b>ORCID:</b> 0000-0001-6882-6982	Firmado electrónicamente por: SSANCHEZVA01 el 27-12-2022 17:25:37

Código documento Trilce: TRI - 0464643