



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Las habilidades blandas y su relación con los estilos de solución  
de conflictos en la fiscalización del transporte terrestre en Lima,  
2022

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Rodriguez Ruiz, Rodolfo (orcid.org/0000-0003-4262-8421)

**ASESOR:**

Mgr. Fabian Rojas, Lenin Enrique (orcid.org/0000-0003-1949-6352)

**CO-ASESOR**

Dr. Alberca Teves, Gustavo Javier (orcid.org/0000-0002-4872-6105)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**LIMA - PERÚ**

**2022**

### **Dedicatoria**

El presente se lo dedico a Dios, por darme la vida, la paz, la salud y las oportunidades para superarme y ser feliz. También a mi centro de labor y a esta casa de estudios por brindarme el privilegio de realizar esta investigación.

### **Agradecimiento**

A mis amados padres Rodolfo Rodriguez Rodriguez y Armandina Ruiz Romero por su amor, apoyo y dirección que siempre me han brindado para lograr las metas de mi diario vivir a ellos estoy eternamente agradecido, ¡muchas gracias mis amados!

## 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	19
3.1 Tipo y Diseño de Investigación	19
3.2 Variables y Operacionalización	21
3.3 Población, muestra y muestreo	26
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	29
3.5 Procedimientos	32
3.6 Métodos de análisis de datos	32
3.7 Aspectos éticos	33
IV. RESULTADOS	34
V. DISCUSIÓN	45
VI. CONCLUSIONES	52
VII.RECOMENDACIONES	52
REFERENCIAS.	55
ANEXOS	61

## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1. Población de la investigación	26
Tabla 2. Frecuencia de la variable Habilidades blandas y sus dimensiones.	34
Tabla 3. Frecuencia de la variable Estilos de solución de conflictos y sus dimensiones.	35
Tabla 4. Tabla cruzada de frecuencias de la variable Habilidades blandas y la variable estilos de solución de conflictos.	37
Tabla 5. Tabla cruzada de frecuencias entre la variable Habilidades blandas y la dimensión confrontación.	38
Tabla 6. Tabla cruzada de frecuencias entre la variable Habilidades blandas y la dimensión compromiso.	38
Tabla 7. Tabla cruzada de frecuencias entre la variable Habilidades blandas y facilitación.	39
Tabla 8. Tabla cruzada de frecuencias entre la variable Habilidades blandas y la dimensión presión.	40
Tabla 9. Tabla cruzada de frecuencias entre la variable Habilidades blandas y la dimensión retirada.	40
Tabla 10. Grado de correlación y nivel de significación entre Habilidades blandas y los Estilos de solución de conflictos.	41
Tabla 11. Grado de correlación y nivel de significación entre las Habilidades sociales y los estilos de solución de conflictos.	42
Tabla 12. Grado de correlación y nivel de significación entre las Habilidades cognitivas y los estilos de solución de conflictos.	43
Tabla 13. Grado de correlación y nivel de significación entre las habilidades para el manejo emocional y los estilos de solución de conflictos.	44

## Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Esquema del diseño de la Investigación	21
Figura 2. Formula estadística para calcular la muestra	27
Figura 3. Fórmula para calcular el Coeficiente de Confiabilidad de alfa de Cronbach	31
Figura 4. Barras porcentuales - Habilidades blandas y sus dimensiones	34
Figura 5. Barras porcentuales - Estilos de solución de conflictos y sus dimensiones	36

## Resumen

La investigación titulada “Las Habilidades Blandas y su Relación con los Estilos de Solución de Conflictos en la Fiscalización del Transporte Terrestre en Lima, 2022”, tuvo como objetivo general determinar en qué medida se relacionan las habilidades blandas de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

El diseño de la investigación fue no experimental, corte transversal, enfoque cuantitativo, tipo básica, nivel descriptivo-correlacional y método hipotético-deductivo. La población fue 200 inspectores y la muestra 72 inspectores, muestreo no probabilístico por conveniencia con criterio de inclusión seleccionando a inspectores con mayor exposición a conflictos, técnica la encuesta e instrumento dos cuestionarios validados por opiniones de tres expertos y confiabilidad de coeficiente de alfa de Cronbach de 0,837 y 0,944 respectivamente para cada variable.

Los resultados dieron: 58.3% de inspectores declararon en el nivel excelente las habilidades blandas y bueno los estilos de solución de conflictos, valores de significancia sig.= 0.000 y correlación Rho Spearman= 0.849, concluyéndose que las habilidades blandas de los inspectores se relacionan significativamente con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima año 2022.

**Palabras clave:** Habilidades, solución, conflictos, inspectores y administrados.

## **Abstract**

The research entitled "Soft Skills and their Relationship with Conflict Resolution Styles in the Inspection of Land Transport in Lima, 2022", had as a general objective to determine to what extent the soft skills of the inspectors of a public agency of control with conflict resolution styles during the inspection of land transport in Lima, year 2022.

The research design was non-experimental, cross-sectional, quantitative approach, basic type, descriptive-correlational level and hypothetical-deductive method. The population was 200 inspectors and the sample was 72 inspectors, non-probabilistic convenience sampling with inclusion criteria selecting inspectors with greater exposure to conflicts, survey technique and instrument two questionnaires validated by the opinions of three experts and reliability of Cronbach's alpha coefficient. of 0.837 and 0.944 respectively for each variable.

The results gave: 58.3% of inspectors declared soft skills at the excellent level and conflict resolution styles good, significance values sig.= 0.000 and Rho Spearman correlation= 0.849, concluding that the soft skills of the inspectors are significantly related with the styles of conflict resolution during the control of land transport in Lima year 2022.

**Keywords:** skills, solution, conflicts, inspectors and administrators.

## I. INTRODUCCIÓN

La necesidad de desarrollar habilidades blandas en los servidores públicos que laboran en las diferentes instituciones del aparato estatal de los diferentes países viene constituyendo un elemento de suma importancia debido al interés que se merece la eficiencia en los servidores públicos con capacidades entre otras de la resolución de problemas y sobre todo en situaciones de conflictos que se presentan en sus diversas modalidades tanto en las relaciones interpersonales con los administrados como laborales que conduzcan a elevar y consolidar un buen desempeño de los servidores públicos con el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Una revisión bibliográfica realizada a distintas investigaciones e informes realizados en Latinoamérica y en especial de Perú ha permitido detectar un significativo déficit de habilidades blandas tanto en los niveles educativos como en las profesiones. (Aguinaga y Sánchez, 2020, p. 55).

Así mismo Mujica (2015) señala: “para algunos empleos, actividades o funciones las habilidades blandas son de mucha importancia en especial para aquellos trabajos donde hay interacción con el público, con entidades, departamentos o una relación interpersonal”. (p.2)

Según el trabajo de investigación de Pegalajar, (2018). realizada en la Madrid-España sobre la gestión de los conflictos de una entidad pública:

Los resultados revelaron que el 87.50% de los conflictos eran del tipo interno, y el 12.50% eran del tipo externo, asimismo el 47.38% de los casos fueron de baja intensidad (disputa simple), el 35.08% fueron de media intensidad (hostilidades y descalificaciones) y un 17.54 % de alta intensidad (agresiones verbales y físicas) (Pegalajar, 2018, p. 150)

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2013) señala que los conflictos “están vinculados y son inevitables en las relaciones interpersonales en las organizaciones, es necesario la prevención y adecuadas estrategias de resolución de conflictos para reducir su incidencia y las consecuencias que ocasionan al ambiente laboral, que puedan afectar la productividad”. (OIT, 2013, p. iii)

Por su parte Manzano y Torres (2000) indicaron que: “los conflictos surgen con la presencia de objetivos, fines y/o valores exclusivos e incompatibles entre las personas. Su consecución puede ser deseables pero será excluido uno de ellos por lo que tiene que ser elegido tan solo uno de los dos” (p.16).

Según el reporte de conflictos sociales N°220 de junio del 2022 elaborada por la Defensoría del Pueblo da a conocer la existencia de 207 conflictos sociales (153 activos y 54 latentes) de los cuales para Lima metropolitana y Lima provincias existen un total de 8 conflictos que representan el 3.8% del total a nivel nacional, lo cual es de considerarse para implementar estrategias apropiadas de solución de conflictos por parte del estado peruano ya que al desencadenarse en situaciones de descontrol éstas impactan negativamente en el desarrollo del país ya que muchas veces paralizan las gestiones del aparato público en la producción de bienes y servicios que benefician al país. Del mismo modo la Defensoría del Pueblo en un pronunciamiento del 06 de noviembre del 2021 exhortó al gobierno nacional asumir con responsabilidad la regulación y supervisión del transporte público a nivel nacional señalando: requerimos al Ministerio de Transportes y Comunicaciones respaldar a las instituciones que se encargan de la regulación y fiscalización del transporte urbano y nacional, para elevar la calidad del servicio, en procura de la mejora de la seguridad vial en el país.

Tomando como referencia éste contexto, el Perú cuenta con un organismo público de control adscrita al Ministerio de Transportes y Comunicaciones (MTC) que fue creada mediante Ley N°29380 cuya función principal es la de fiscalizar el cumplimiento de las obligaciones técnicas y legales en la prestación del servicio de transporte terrestre de personas carga y mercancías de ámbito nacional, cuyo objetivo institucional principal es el de proteger la vida, tutelar los intereses públicos, proteger los derechos de los usuarios del servicio de transporte terrestre e impartir una cultura de prevención de manera que impacten positivamente en la seguridad vial. Esta organización Pública de control tiene en su Plan Estratégico Institucional (PEI) 2020-2024 establecido como objetivo estratégico institucional OEI. 02 Modernizar la Gestión Institucional y dentro de ella está la Acción Estratégica Institucional A.E.I. 02.03: Servicio Civil Implementado, que busca contar con inspectores idóneos para la ejecución de las funciones de fiscalización, tal es el

caso que se viene considerándose dentro de los perfiles solicitados para los puestos de inspectores de transporte tres requisitos entre las cuales podemos apreciar las habilidades duras (competencia y profesionalismo), la experiencia laboral según perfiles y las cualidades personales y sociales tales como el trabajo en equipo, iniciativa, resolución de problemas, liderazgo entre otros que tengan que ver con los principios, deberes y obligaciones del servidor público.

Ello propicia un especial interés por investigar y conocer los niveles de habilidades blandas de los inspectores de este organismo de control y su relación con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre, ya que servirá como base para elaborar y plantear adecuadas propuestas de mejora en la gestión de los recursos humanos que conlleven a una mayor eficiencia y eficacia en la fiscalización del transporte público que permitan garantizar la seguridad vial y porque no, en mejora de la gestión pública de otras institución estatal que requieran información y conocimiento de estrategias de fortalecimiento de sus recursos humanos.

Por tal motivo en el presente trabajo de investigación se ha formulado el siguiente problema general de investigación: ¿en qué medida se relacionan las habilidades blandas de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022?, de la cual derivan los siguientes problemas específicos: ¿En qué medida se relacionan las habilidades sociales de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022?, ¿En qué medida se relacionan las habilidades cognitivas de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022? y ¿En qué medida se relacionan las habilidades para el manejo emocional de los inspectores de transporte terrestre de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022?

La investigación se justifica toda vez que este organismo público de control del transporte terrestre forma parte del aparato Estatal del Perú y se ve en la necesidad de cumplir con las exigencias planteadas en la Política Nacional de la

Modernización de la Gestión Pública que fue aprobada por D.S. N°004-2013-PCM buscando entre otros elementos una adecuada gestión de sus recursos humanos con miras a mejorar los niveles de desempeño que permitan un impacto significativo en la calidad de los servicios públicos de las labores de fiscalización del transporte terrestre que conlleven a garantizar y elevar los estándares en la seguridad vial asegurando el desarrollo económico y social del país.

El hecho de poder evaluar la relación existente entre las habilidades blandas de los inspectores y sus estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre permitirá obtener información relevante para la toma de decisiones para una adecuada gestión de los recursos humanos y de esta manera desarrollar programas de capacitación en habilidades blandas en los inspectores logrando contar con servidores públicos idóneos que demanda nuestra sociedad.

Así mismo esta justificación se basa en tres perspectivas: una Justificación teórica, debido a que se dispone de una gama de aportes teóricos que dan a conocer que las habilidades blandas son cualidades o característica de carácter socio afectivos muy relevante en la obtención de logros, también para hacer frente a las exigencias y situaciones desafiantes cotidianas, en la toma de decisiones, resolución de problemas, en el pensar creativamente y haciendo una crítica a los sucesos, con comunicación efectiva, reconociendo emociones en las demás personas a fin de construir relaciones saludables a nivel emocional y físico que se corroborara a través de las pruebas de hipótesis que revelen el nivel de relación existente entre las habilidades blandas y los estilos de solución de conflictos durante las labores de fiscalización del transporte terrestre en Lima.

Del mismo modo existe una justificación metodológica ya que se podrá medir la correlación de dos variables en estudio a través del recojo de información de campo con el uso de encuestas y cuestionarios de forma apropiada a fin de corroborar la hipótesis mediante la aplicación de la estadística descriptiva e inferencial mediante el análisis deductivo de la información obtenida.

También la investigación se justifica desde una perspectiva social (justificación práctica) ya que, al tratarse de una entidad pública, que cuenta con servidores públicos y que brinda servicios públicos a la ciudadanía, los resultados de esta investigación serán utilizados por la comunidad estudiantil, profesionales,

trabajadores públicos y demás personas interesadas en la mejora de la eficiencia y eficacia de la gestión pública que beneficie a esta nación.

A partir de ello también se planteó el siguiente objetivo general de investigación: Determinar en qué medida se relacionan las habilidades blandas de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022. Este objetivo general también generó el planteamiento de los siguientes objetivos específicos de investigación:

Determinar en qué medida se relacionan las habilidades sociales de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022, determinar en qué medida se relacionan las habilidades cognitivas de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022 y determinar en qué medida se relacionan las habilidades para el manejo emocional de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

Del mismo modo, a fin de ser comprobados mediante pruebas estadísticas durante la aplicación metodológica de la investigación, se planteó como hipótesis general lo siguiente: existe relación entre las habilidades blandas de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

De esta hipótesis general derivaron las siguientes hipótesis específicas que deberán ser comprobadas durante la investigación: Existe relación entre las habilidades sociales de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022, existe relación entre las habilidades cognitivas de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022 y existe relación entre las habilidades para el manejo emocional de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Con relación a investigaciones a nivel nacional se tienen diferentes trabajos, en primer lugar al de Bravo y Nieto (2020), quienes plantearon como objetivo general de su investigación establecer la relación de la inteligencia emocional sobre la resolución de conflictos en los trabajadores de la municipalidad distrital de Churubamba del departamento de Huánuco, la metodología utilizada fue con enfoque cuantitativo, descriptivo correlacional, con diseño no experimental, del tipo transversal, usó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario aplicándolo a una muestra de 112 trabajadores de la municipalidad de Churubamba, sus resultados revelaron que existe relación entre la inteligencia emocional y la resolución de conflictos con un coeficiente de correlación de  $Rho= 0.589$  (correlación positiva considerable) y  $sig=0.000$ , así mismo en cuanto a las dimensiones: existió relación entre la autoconciencia emocional con la resolución de conflictos revelada por  $Rho=0.385$  (correlación positiva media) y  $sig=0.000$ , existió relación entre la automotivación con la resolución de conflictos revelada por  $Rho=0.617$  (correlación positiva considerable) y  $sig=0.000$ , existió relación entre la empatía y la resolución de conflictos con un  $Rho=0,584$  (correlación positiva considerable) y  $sig=0.000$ , finalmente existió relación de las habilidades sociales con la resolución de conflictos con un  $Rho=0,594$  (correlación positiva considerable) y  $sig=0.000$ .

En tanto la investigación de Silva (2018) tuvo como objetivo determinar la relación existente entre la inteligencia emocional y la manera de resolver sus conflictos en los trabajadores del centro de salud público “Gustavo Lunata Luján” del distrito de Comas en Lima Metropolitana año 2017, con diseño no experimental, descriptivo correlacional y transversal, del tipo básica o teórica, con enfoque cuantitativo, la población y muestra fueron el mismo con un tamaño de 40 trabajadores de dicho centro de salud, utilizó la técnica de la encuesta e instrumentos estandarizados como el Inventario de Bar-On para inteligencia emocional y el inventario de ROCI II para la resolución de conflictos validados en el Perú, sus resultados revelaron que la inteligencia emocional se relaciona de forma directa y significativa con la resolución de conflictos en los trabajadores del referido centro de salud público avalado por un  $Rho$  de Spearman= 0.992 y  $sig=0.000$ .

En cuanto al trabajo de Timana (2021) su investigación tuvo como objetivo general determinar la relación de la inteligencia emocional en la resolución de conflictos laborales de los trabajadores de la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad de Piura, año 2021, la metodología utilizada fue del tipo aplicada con enfoque mixto que incluyó tanto cuantitativo como cualitativo, con diseño no experimental, correlacional y de corte transversal. Su población y muestra fue de 65 trabajadores a quienes se les realizó una encuesta con cuestionarios que midieron las dos variables, sus resultados demostraron que la inteligencia emocional se relaciona significativamente con la resolución de conflictos laborales, aseveración hecha mediante los resultados del análisis inferencial con valores de Rho de Spearman=0,984 (correlación positiva alta) y sig=0.00.

En cuanto a Zambrano (2020) su investigación tuvo como objetivo general establecer la influencia de la inteligencia emocional en los estilos de resolución de conflictos de los docentes de la unidad educativa Pública el Empalme, en Piura año 2019, su metodología fue con enfoque cuantitativo, con estudio básico, descriptiva correlacional-causal, transversal con diseño no experimental. La población fue de 112 docentes y su muestra de 46 docentes, con muestreo no probabilístico por conveniencia, con criterio de selección de inclusión, la técnica utilizada fue la encuesta y el cuestionario como instrumento, obtuvo como resultados que la inteligencia emocional influye significativamente con los estilos de resolución de conflictos, respaldado en sus valores de sig.= 0.000 (menor a 0,05 establecido para su estudio) y correlación de Rho de Spearman=0.608 indicando una correlación positiva media entre la inteligencia emocional y los estilos de resolución de conflictos, respecto a su regresión lineal obtuvo un  $r=0.429$  permitiendo predecir un nivel de influencia del 42,9%; de la variable inteligencia emocional sobre la resolución de conflictos aceptando la hipótesis de la investigación.

En el trabajo de investigación de Robles (2019) su objetivo general fue determinar la relación existente entre las habilidades blandas y las estrategias de resolución de conflictos en los educandos del sexto de primaria de la I.E. N° 166 "Karol Wojtyla" de San Juan de Lurigancho, año 2019, la metodología empleada fue con enfoque cuantitativo, no experimental del tipo básico, de corte transversal y correlacional, su técnica utilizada fue la encuesta y cuestionarios como

instrumentos, estos fueron validados a través de juicios de expertos y determinó la confiabilidad de sus instrumentos a través del Alfa de Cronbach obteniendo 0.931 y 0.859 respectivamente para cada variable. La investigación se realizó a una población de 180 estudiantes y una muestra de 100 estudiantes del nivel primario. Los resultados de la investigación brindaron un nivel alto de correlación de Pearson ( $r= 0,887$ ,  $p < 0.05$ ) teniendo un resultado estadísticamente significativo. Concluyó que la relación descriptiva entre las dos variables en estudio es directa, lo que implica que cuanto mayor sea el porcentaje de la variable habilidades blandas, mayor será el nivel de estrategias de resolución de conflictos.

En tanto la investigación de Villanueva (2016) planteó como objetivo general de su trabajo determinar la relación existente entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos en los estudiantes del 3º grado de las I. E. de la Red 02, en el distrito de Rímac, año 2016. El trabajo fue realizado con un enfoque cuantitativo, tipo básica, alcance correlacional, no experimental y de corte transversal aplicando la técnica de encuestas haciendo uso de cuestionarios a una población que fue también el tamaño de la muestra de 274 estudiantes con valores de confiabilidad de Alfa de Cronbach sobre sus instrumentos de 0.964 y 0.796 respectivamente, se validó con la técnica de juicios de expertos determinándose que ambos instrumentos son aplicables. Los resultados estadísticos dieron valores de significancia de 0.000 menor a 0.05 y un valor de Rho de Spearman que indican la existencia de correlación entre las habilidades blandas y la resolución de conflictos en los estudiantes de 3º grado de las instituciones educativas de la Red 02, Rímac 2016.

En la investigación de Chaca y Contreras (2021) también se puede observar una variable en interés, su trabajo tuvo como objetivo general determinar el nivel de relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto de la Escuela de Posgrado Huancayo 2021, utilizó una metodología que consistió en una investigación descriptivo correlacional, haciendo uso de la encuesta como técnica y el cuestionario como instrumento, los resultados del estudio demostraron que la variable habilidades blandas influye significativamente en la variable desempeño laboral, ya que el valor de correlación de Pearson fue de 0,761; con una

significancia de  $p= 0,000$ ; es decir que si las habilidades blandas se incrementan significativamente trae consigo que el desempeño laboral también se incremente o mejore.

Por otro lado, en el contexto internacional se observa algunas investigaciones teniendo en primer lugar el trabajo de Andrade (2015) quien estableció como uno de sus objetivos establecer si existe relación entre las variables inteligencia emocional y los estilos o modalidades de solución de conflictos en el profesorado de la Universidad Central del Ecuador, utilizó un diseño Ex-post-facto, descriptivo, correlacional y de corte transversal, utilizó la encuesta e instrumentos con cuestionarios estandarizados y adaptados, la versión corta de Trait Meta-Mot Scale - 24 (TMMS-24) para inteligencia emocional y el cuestionario de Resolución de conflictos de Thomas-Kilman para la segunda variable, su población de estudio fue de 1743 docentes aplicándose a una muestra de 325 docentes mediante un muestreo aleatorio estratificado que garantizó la participación de todas las áreas. La estadística descriptiva reveló que la habilidad atención a las propias emociones dio en el nivel medio con un 61% de docentes, de igual forma la dimensión claridad 68% y reparación emocional 71%. De igual forma en cuanto a los estilos de solución de conflictos el estilo Competición representó el 65.8% de docentes que lo utilizan en un nivel medio, el 61.2% el estilo compromiso, el 52.3% el estilo acomodación, el 73.5% colaboración y el 60% evitación. Luego a través de la evaluación de correlación mediante el coeficiente de Pearson los resultados demostraron una relación directa entre la inteligencia emocional y los estilos de solución de conflictos debido a un  $r=0.49$  y  $sig=0.000$ .

En tanto el trabajo de Lara (2021) planteo como objetivo general determinar la relación e influencia de la inteligencia emocional y sus componentes con los estilos de solución de conflictos en los líderes de equipo de un organismo multilateral en Estados Unidos, utilizó un diseño Ex-post-facto, descriptivo, correlacional, de regresión y de corte transversal, utilizó la encuesta e instrumentos con cuestionarios estandarizados y adaptados, la versión EQ-i v 2.0 de Bar-On (1997) de 133 ítems para medir la inteligencia emocional y el cuestionario de Resolución de conflictos de Thomas-Kilman (TKI) para medir los estilos de solución de conflictos, su muestra fue de 279 funcionarios líderes de equipo de un organismo

multilateral del Institución Financiero Internacional. La estadística descriptiva evaluada a partir de las medias y desviaciones dio como resultado para la inteligencia emocional una media de 99.98 con una desviación de 1.55, autopercepción fue de una media de 101.85, la autoexpresión 97.97, interpersonal fue de una media de 101.29, toma de decisiones 100.3 y manejo del estrés 98.71 como media, en tanto a los estilos de solución de conflictos obtuvo para el estilo compromiso una media de 58.49, para evitación 53.90, para acomodación 49.52, competición 49.02 y colaboración 40.87. A través de la evaluación de correlación mediante el coeficiente de Pearson los resultados demostraron una relación directa entre la inteligencia emocional y los estilos de solución de conflictos debido a un  $r=0.323$  y  $sig=0.000$ .

En la investigación realizada por De León (2012), tuvo como objetivo general determinar la relación entre la inteligencia emocional y las estrategias para el manejo de conflictos en colaboradores de una empresa que brinda servicios de comercio internacional en la Ciudad de Guatemala, su metodología usada fue cuantitativa, descriptivo, correlacional, la muestra en estudio fue de 40 colaboradores, utilizó la encuesta con cuestionarios estandarizados y adaptados, la versión corta de Trait Meta-Mot Scale (TMMS) para inteligencia emocional y el cuestionario de Resolución de conflictos de Thomas-Kilman para la segunda variable, aplicó el coeficiente de Person para medir la correlación de las variables obteniendo  $r=0.184$  y  $sig=0.000$  concluyendo que la inteligencia emocional se relaciona con las estrategias para el manejo de conflictos.

También se pudieron observar investigaciones con al menos una de las variables de interés de estudio, en primer lugar se tiene a Cárdenas (2019) quien en su investigación realizada en Bogotá-Colombia planteó como objetivo general compilar en estado del arte las habilidades blandas y su relación con el clima laboral, la rotación de personal y la productividad dentro de las empresas en Bogotá con información documental de los últimos de diez años, su metodología aplicada fue a través de un estudio cualitativo, tipo documental conocido como estado de arte, recopiló información de diferentes artículos científicos, investigaciones y tesis, para obtener conocimiento sobre las habilidades blandas, así mismo conocer el nivel de influencia que esta variable tiene sobre la productividad, la rotación de

personal y el clima laboral, otro conocimiento obtenido fueron las estrategias utilizadas para mejorar las habilidades blandas de los trabajadores en diversas empresas de Bogotá, realizó un estudio juicioso con base a bibliografías, el investigador concluyó en su investigación que existe influencia de las habilidades blandas sobre el clima laboral, la rotación de personal y la productividad de los trabajadores de alguna empresas de Colombia.

El trabajo de investigación realizado por Toro (2017) en la ciudad de Quito, tuvo como objetivo general desarrollar una propuesta que permita un adecuado manejo de los conflictos laborales en el área de Mantenimiento de la Universidad Central del Ecuador, en cuanto a su metodología fue del tipo no experimental, recopiló información empírica de la realidad, con enfoque cualitativo, recopiló información acerca del sentir, la opinión, experiencia, creencias y pensamientos respecto a los conflictos laborales de los trabajadores del área de mantenimiento, utilizó como técnica la entrevistas y las reuniones de grupos (grupo focal) como conclusión indicó que en el área de mantenimiento de la Universidad atravesaban problemas en sus relaciones laborales de índole interpersonal entre los mismos trabajadores, también se concluyó que la Universidad en mención toma en cuenta tan solo dos características esenciales para los puestos de trabajo que son los conocimientos y las destrezas sin considerar las competencias conductuales. La investigación reveló el descontento y malestar en las relaciones interpersonales entre los trabajadores, por tal motivo propuso, desarrollo y entregó un plan de acciones para mitigar los conflictos laborales que surgen en el área de mantenimiento de la Universidad, colaborando de esta forma en la gestión estratégica de solución de conflictos dentro del área de mantenimiento de dicha universidad.

En tanto Espinoza y Gallegos (2020) en un artículo científico publicaron su investigación titulado “Las habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de los alumnos de una universidad privada en Ecuador” su objetivo de investigación fue determinar la importancia de las habilidades blandas en el entorno laboral, utilizó el método no experimental, cuantitativo, transversal, descriptivo y correlacional, utilizó la encuesta y cuestionario. Recopiló la información en base a 217 alumnos universitarios y se evaluaron la confiabilidad

de sus instrumento en base a la estadística dando un Alfa de Cronbach de 0.914 siendo éste aceptable, los resultados indicaron que las habilidades blandas tienen un mayor nivel en el género femenino (67.2%) concluyó que los jóvenes universitarios consideran la necesidad de tener habilidades blandas para desenvolverse adecuadamente en el entorno laboral y social, puntualizando que el trabajo en equipo y el Liderazgo son las habilidades blandas más consideradas para los estudiantes y que el inicio de los aprendizajes se inician en el hogar.

Antes de abordar las bases teóricas de las habilidades blandas es necesario hacer una revisión de sus bases epistemológicas, por lo que es preciso también señalar que las “habilidades blandas” a lo largo de las últimas décadas ha tomado diferentes nombres tales como “inteligencia emocional” como lo señala Daniel Goleman (1998), “Pese a que por muchas décadas nos hayamos referido a las habilidades portátiles con diferentes términos tales como personalidad, carácter, competencias o habilidades blandas, actualmente se conoce a éstos talentos como: inteligencia emocional” (p. 8).

Así mismo según Santana, (2019) señala que las teorías y conceptos sobre las habilidades blandas se han presentado en otras variaciones tales como:

“Habilidades para la vida” presentado por la Organización Mundial de la Salud (OMS, 1999), “Habilidades transversales” según el Instituto para el Trabajo y Formación Italiano (ISFOL, 1998), “Competencias clave para una vida exitosa y un buen funcionamiento en la sociedad” descrita por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2012), “Competencias clave para el aprendizaje a lo largo de la vida” según la Unión Europea (UE, 2006), “Las habilidades para el trabajo del futuro” según el Instituto para el Futuro de California (IFTF, 2010), “Habilidades blandas para el talento” según Manpower Group (2014) y las “habilidades para el progreso social” planteado en el 2015 por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2015) (p. 29).

De las teoría revisadas se ha podido observar que las dimensiones o categorías de las habilidades blandas presentadas por los autores y organismos señalados en los párrafos anteriores tienen un común denominador ya que dentro de todas ellas se han podido observar que contienen como dimensiones a las

habilidades sociales y a las habilidades emocionales, en otros casos se observa a las habilidades cognitivas considerándolo como una dimensión importantísima para la medición de las habilidades blandas de los inspectores de transporte ya que está vinculada a las capacidades cognitivas que deben tener los inspectores durante la fiscalización del transporte terrestre, por lo que se decidió tomar los conceptos y las dimensiones propuestas por la Organización Mundial de la Salud (OMS) ya que la eficacia de la función fiscalizadora está vinculada al conocimiento de normas, directivas, protocolos, reglamentos y demás directrices del sector transporte, ya que de ello depende el buen desempeño en la imputación de infracciones, sanciones y demás medidas preventivas ante una falta o incumplimiento a los reglamentos vigentes, todo ello puede generar conflictos de nivel disfuncional en las relaciones interpersonales entre el inspector y los administrados.

Adoptando el equivalente de “habilidades blandas” como “inteligencia emocional”, la epistemología aborda la “inteligencia” y la “emoción” de forma separada para su análisis de la siguiente manera:

La palabra “inteligencia” deriva del latín (inter=entre y eligere=elegir) que se define como la capacidad que tiene el cerebro para elegir o seleccionar la mejor opción a fin de resolver problemas y/o dificultades; también es el proceso psicológico cognitivo que consiste en usar las capacidades y habilidades para la solución de nuevos problemas. La inteligencia en su adaptación conceptual es muy controvertida e importante por lo que no resulta fácil ya que abarca tres diferentes disciplinas, tanto a nivel psicológico, biológico y operativo. Al asociarlo con la capacidad de solucionar problemas, razonar y la capacidad de adaptarse al ambiente a lo largo de los tiempos ha tomado mucha importancia, por lo que también se puede definir la “inteligencia” como un proceso psíquico muy complejo que incluye la organización de nuestras habilidades y emplear nuevos recursos para enfrentar situaciones problemáticas de forma eficiente (Chura et al, 2019, p. 590).

La palabra “emoción” deriva del latín “emotion-onis” que se vincula con el verbo “emovere” formado de “ex” = hacia fuera y “movere” = mover que finalizaría en la frase “poner en movimiento”, por lo que se percibe como un

movimiento, una sacudida, una convulsión. Identificamos las emociones con una agitación o conmoción, que consiste en que un estado “de equilibrio” se perturba. (Štrbáková, 2019, p. 59).

A partir de ello se tiene el concepto de “habilidades blandas”, planteadas por la Organización Mundial de la Salud – OMS ( 1999) quien la equipara como “Habilidades para la vida” definiéndola como:

El conjunto de habilidades socio afectivas relevantes para la interacción con las demás personas, que ayudan a enfrentar las exigencias y situaciones desafiantes de la vida cotidiana, en la toma de decisiones, resolución de problemas, para pensar de forma crítica y creativa, lograr una comunicación efectiva, reconociendo emociones de otros y construir relaciones saludables tanto en lo físico como en lo emocional (Guerra-Baez, 2019, p. 11)

Estas habilidades están agrupadas en tres dimensiones: como primera dimensión se tiene a las habilidades sociales, definida por Daniel Goleman (1998): “Como la habilidad de inducir respuestas deseables en los demás, mediante una efectiva comunicación, argumentos convincentes y persuasivos, dentro de ella se tiene los siguientes indicadores: a) comunicación asertiva, b) relaciones interpersonales y c) solución de problemas” (p 38)

La segunda dimensión está conformada por las habilidades cognitivas, definidas por la Organización Panamericana de la Salud según la publicación de Mangrulkar (2001) como: “La capacidad mental de adquirir conocimientos, pensamientos y experiencias, interpretación, reflexión y extrapolación sobre la base del conocimiento adquirido. Estas están compuestas por: a) el autoconocimiento, b) Toma de decisiones, c) Pensamiento creativo y d) Pensamiento crítico (p 25).

Como última dimensión se tiene a las Habilidades para el manejo emocional que se le define como:

Un autocontrol emocional ante situaciones de estrés o de sentimientos intensos como la ira, la tristeza ya la frustración, así mismos están entendidas como la capacidad de aceptar, procesar y enfrentar las emociones para no permitir que se descontrolen, esta habilidad se compone

por: a) el manejo de emociones y sentimientos, b) La empatía y c) manejo de tensiones y estrés (Southam, 2002, p. 189).

Por otro lado, la segunda variable de esta investigación referida a los estilos de solución de conflictos tiene un término que puntualiza su interés en abordar su etimología, en este caso se trata de “conflictos”:

Etimológicamente esta palabra proviene del latín “conflictus”, relacionado a conflagere, que deriva en conflagir, por el prefijo “con-“, que comprende la idea de encuentro y “fligere”, que indica que se trataría de un golpe o un choque, una colisión causado por la oposición de posturas, que puede referirse a un combate, lucha, enfrentamiento, que se pueden tornar difíciles o disfuncionales, que amerita discusión y contradicciones (Trujillo, 2016, p. 9).

Asimismo, históricamente los conflictos han ido cambiando de enfoques presentado por diferentes estudiosos en la materia:

Por un lado Sigmund Freud manifiesta que las personas tienen conflictos cuando demandas internas se oponen significando que éstas no pueden resolverse (conflicto entre el deseo y la prohibición) en cambio para Charles Darwin señala que existe un conflicto en la lucha por la conservación de las especies en la adaptación con su entorno (conflicto entre el sujeto y el medio) en cambio para Karl Marx concentraba su investigación en la lucha por la igualdad (conflicto entre clases sociales) y se podría decir que Jean Piaget presente el más actual de los tipos de conflictos exponiendo que hay conflictos desde el momento del nacimiento, pues luchamos para adaptarnos a nuestro entorno y realidad con las dificultades que se presentan a fin de coexistir y que es lo más adecuado ya que su fin es el aprendizaje y la resolución de problemas. (Toro, 2017, p. 14).

Cavalli y Quinteros (2010) a través de una investigación señalan que: “Los intereses, los derechos y el poder son la base o causas de los distintos métodos y estilos de resolución de conflictos, según los elementos que predominantes, es decir los aspectos sobre los cuales debe resolverse el conflicto” ( p. 14)

Pruitt, (1983, como lo citó Monduate et al, 1993) en su investigación sobre teorías recopila toda una gama de conceptos en la que señala, que:

Existen agrupaciones y tipologías de estilos de solución de conflictos interpersonales, presentándose según los diversos autores a través de las tres aproximaciones: 1) la aproximación de dimensión única, que presenta dos estilos que son a) la cooperación y b) la competición, 2) la aproximación de tres estilos que incluyen a) la no confrontación, b) la orientación hacia la solución y b) el control, 3) la aproximación bidimensional donde se consideran el interés por los propios resultados (la producción) y el interés por los resultados del otro (las demás personas), los estilos de solución de conflictos en primera instancia fueron presentados en cuatro dimensiones diferentes: a) solución de problemas, b) rivalizar, c) complacer e d) inacción (p. 50-51)

La cuarta aproximación, en primera instancia fue planteada por Blak y Mouton (1964, como lo citó Monduate et al,1993) de la siguiente manera:

Referida a los intereses que manifiestan los individuos que pueden ser bien por la producción o bien por las personas, otorgando niveles de puntuaciones desde “1” (valor mínimo) hasta “9” (valor máximo) del interés, desarrollaron cinco estilos de solución de conflictos consistentes en: a)dominar o presión (9 en interés por la producción y 1 en interés por las personas), b)retirada (1 en interés por la producción y 1 en interés por las personas), c)suavizante o facilitador (1 en interés por la producción y 9 en interés por las personas), d)compromiso (5 en interés por la producción y 5 en interés por las personas) y e)solución de problemas o confrontar (9 en interés por la producción y 9 en interés por las personas). (p. 51)

Esta metodología de clasificarlos estilos de solución de conflictos guarda mucha relación con la conducta y posición de los inspectores de transporte ya que tienen bien claro garantizar la seguridad vial que sería el equivalente al interés por la producción frente al respeto de los derechos que tienen los intervenidos (administrados) de realizar sus actividades de brindar servicios de transporte terrestre que sería el equivalente al interés por las demás personas.

A partir de la teoría de estilos de solución de conflictos en base a la cuarta aproximación se presenta las diversas propuestas de diferentes autores que coinciden en sus dimensiones, pero con otros términos. Tal es el caso que Thomas

(1976, como lo citó Monduate et al, 1993) presentó los estilos de solución de conflictos como:

El grado de asertividad (satisfacción de sus propios intereses) y el grado de cooperatividad (satisfacción de los intereses de la otra parte) pudiéndose distinguir cinco estilos: 1) colaboración (asertivo y cooperador), 2) competición (asertivo y no cooperador), 3) evitación (no asertivo y no cooperador), 4) acomodación (no asertivo y cooperador) y finalmente el 5) compromiso (medianamente asertivo y medianamente cooperativo) (p. 52)

Otra que guarda relación con la aproximación de dos dimensiones es la propuesta por Rahim y Bonoma (1979, como lo citó Monduate et al, 1993) que tienen como base la medida (alta o baja) en que un sujeto satisface sus propios intereses frente a la medida (alta o baja) en que quiere satisfacer el interés de los demás, desde esta perspectiva los estilos de solución de conflictos son:

1) Integración (alto interés propio y alto interés de los otros), 2) servilismo (bajo interés propio y alto interés de los otros), 3) dominación (alto interés propio y bajo interés de los otros), 4) evitación (bajo interés propio y bajo interés de los otros) y finalmente 5) tendencia al compromiso (interés intermedio propio e interés intermedio de los demás). (Monduate et al, 1993, p. 52-53)

Una vez visto la fundamentación teórica este trabajo opta por las plateadas por Blake y Mouton para realizar la investigación debido a que guarda mucha relación con los “intereses por la producción” digámoslo de una forma que conlleven el desarrollo de las actividades de fiscalización del transporte terrestre, que permite garantizar la seguridad vial (que incluye cuidar la vida, los intereses públicos, los derechos de los usuarios del transporte terrestre entre otros) y que bien puede tomarse como un derecho público de la sociedad peruana y por otra parte se tienen los intereses de las personas intervenidas (transportistas, conductores, etc.) que se equipara a los derechos privados de las actividades económicas de brindar los servicios de transporte terrestre de pasajeros.

Los estilos de solución de conflictos es un aspecto muy delicado que se presentan en las organizaciones y está definida como aquellos procesos

que incluyen el diagnóstico, las estrategias como la negociación y demás intervenciones elaboradas para reducir o resolver los conflictos. Son actitudes que las personas utilizan, las cuales pueden variar según el escenario problemático en que se hallen (Villalobos y Pertus, 2019, p 65)

De acuerdo a Munduarte et al, (1993) “los estilos de solución de conflictos se pueden presentarse de cinco diferentes formas o dimensiones y éstas son: el estilo confrontación, el estilo compromiso, el estilo facilitación, el estilo presión y el estilo retirada” (p.51). Estas dimensiones se definen de la siguiente manera:

La confrontación, parte de la premisa de que el conflicto es inevitable y siempre está presente, puede ser aprovechado para la creatividad, el desarrollo y el surgimiento de nuevas ideas que permitan la mejora en la productividad y la eficiencia en las organizaciones (Vargas, et al, 1978, p. 54)

El compromiso, Vargas, et al (1978) los define como “aquel estilo que consiste en aceptar el conflicto, considerando que no es prudente confrontarlo ya que quiere evitar que haya perdedores y ganadores, buscando una base común aceptable” (p. 54)

La facilitación, en la que se busca una relación armoniosa y la aceptable entre las personas y los valores se centran en la amistad y el buen ambiente evitando en lo posible cualquier situación negativa que conlleven a desacuerdos (Vargas, et al, 1978, p. 54)

El estilo presión, que se caracteriza por que el conflicto es inevitable, se busca la satisfacción propia sin importar si la otra persona sale perdiendo, no es necesario conseguir un acuerdo. Se impone la satisfacción del propio interés dándose una situación de ganar-perder (Vargas, et al, 1978,p. 61)

La retirada, “busca actuar solo como un observador más que como un involucrado, si existe conflicto se retira o actúa de forma neutral, evita el conflicto, deja que el tiempo resuelva las cosas o da respuestas que no implican compromiso”. (Vargas, et al, 1978, p. 61).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y Diseño de Investigación**

##### **3.1.1 Tipo de Investigación**

Esta investigación fue del tipo básica debido a que se realizó el diagnóstico de la realidad en base a las teorías vistas previamente en relación a las dos variables en estudio.

De acuerdo a Concytec (2018) es del tipo básica porque permite generar conocimiento científico nuevo, explicando los argumentos y fundamentos de los fenómenos o hechos que demuestran la relación de las variables que son sometidas al estudio. (p. 1)

Según Sánchez et al, (2018) indica “que la investigación básica se perfila a encontrar nuevos conocimientos sin objetivos prácticos, específicos e inmediatos”. (p. 79)

Así mismo el enfoque fue cuantitativo, ya que las variables, dimensiones e indicadores fueron evaluados y medidos con el fin de poder validar las hipótesis en estudio siendo verificado su comportamiento y el cumplimiento de las teorías.

De acuerdo a Hernández et al, (2006) el enfoque cuantitativo emplea el recojo de datos a fin de comprobar una hipótesis, mediante la medición numérica y el análisis estadístico, a fin de establecer patrones de comportamiento y comprobar teorías. (p. 5)

En otras palabras, una investigación tiene enfoque cuantitativo, cuando se observa que, para conseguir y estudiar los resultados de forma amplia, se hace uso de la estadística; de esta forma se verificará la relación significativa existente entre las habilidades blandas de los inspectores y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

### 3.1.2 Diseño de la Investigación

El diseño correspondió a una investigación no experimental, de corte transversal y de alcance o nivel descriptivo correlacional. Según Cabezas et al, (2018) indica “cuando se trata de una investigación no experimental cuando las variables en estudio no experimentan manipulación intencionada, siendo observadas en su contexto natural, para luego ser analizadas” (p. 79).

Del mismo modo como el recojo de información se realizó en el presente año 2022, el estudio fue de corte transversal (transeccional).

Según Hernandez et al, (2014) indican: “la investigación transeccional recolecta información en forma de datos en un solo momento, para describir las variables y analizar su interrelación en un momento dado” (p. 154).

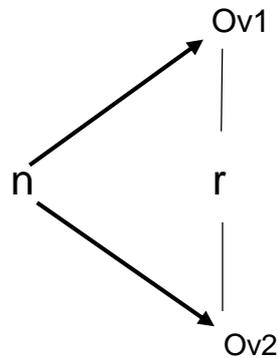
En cuanto a su carácter, el estudio trató de una investigación descriptiva correlacional ya que en primera instancia se recogió información tanto de las habilidades blandas de los inspectores, como de sus estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre, dicha información fueron convertidos en datos estadísticos que fueron procesados a fin de verificar si existía inferencia de la primera variable “habilidades blandas” sobre la segunda variable en estudio que son “los estilos de solución de conflictos” durante la fiscalización del transporte terrestre aplicando las fórmulas de correlación que correspondían.

“Una investigación descriptiva se orienta a determinar las propiedades, características y los perfiles de los individuos, grupos, comunidades, procesos o cualquier otro evento que es sometido a análisis”. (Hernandez et al, 2014, p. 92).

“Así mismo la correlación permite conocer la relación o asociación que existen entre dos o más variables, conceptos o categorías en una muestra en particular”. (Hernández et al, 2014, p. 92).

A continuación, se presenta el esquema del diseño de la investigación en la siguiente figura:

Figura 1. Esquema del diseño de la Investigación



**Dónde;**

n = La muestra

Ov1 = Observación de la variable habilidades blandas

Ov2 = Observación de la variable estilos de solución de conflictos

r = Correlación entre dichas variables

Así mismo en el trabajo de investigación se empleó el método hipotético-deductivo que según Bernal (2006) “consiste en rechazar o aceptar las hipótesis planteadas mediante la deducción de conclusiones según la contratación de los resultados y hallazgos”. (p 59).

### 3.2 Variables y Operacionalización

#### Variable 1. Habilidades blandas

##### Definición conceptual:

Las habilidades blandas planteada como “habilidades para la vida” por la Organización Mundial de la Salud – División de salud mental, las define como:

“El conjunto de habilidades de carácter socio afectivo requeridas para una adecuada interacción con las demás personas, permitiendo hacer frente a las situaciones desafiantes del día a día, permitiéndole a la

persona comunicarse de manera efectiva, reconocer las emociones de otras personas, pensar de manera crítica y creativa, tomar decisiones, resolver problemas y construir relaciones saludables”. (Guerra-Baez, 2019, p. 11).

Así mismo Mangrulkar, et al (2001) dimensiona estas habilidades en tres categorías: las habilidades sociales, las habilidades cognitivas y las habilidades emocionales, es preciso indicar que estas categorías no son independientes en su utilización, sino que pueden presentarse de forma complementaria. (p. 5).

Como primera dimensión se tiene a las habilidades sociales, definida por Daniel Goleman (1998):

Como la habilidad de inducir respuestas deseables en los demás, mediante una efectiva comunicación, argumentos convincentes y persuasivos, dentro de ella se tiene los siguientes indicadores: a) Comunicación asertiva: consiste en expresar las ideas de forma clara y apropiada al contexto y la cultura, los sentimientos y pensamientos. b) Relaciones interpersonales: comprende construir y retener relaciones saludables y ser capaz de terminar con aquellas que limitan o impiden un desarrollo personal. c) Solución de conflictos: mediante el manejo apropiado de los problemas y conflictos de forma flexible y creativa hasta volverlos en oportunidades de crecimiento personal. (p 38).

La segunda dimensión está conformada por las habilidades cognitivas, definidas por la Organización Panamericana de la Salud quien se refiere como:

Capacidad mental de adquirir conocimientos, pensamientos y experiencias, interpretación, reflexión y extrapolación sobre la base del conocimiento adquirido. Estas están compuestas por: a) El autoconocimiento: corresponde en conocerse uno mismo sean estas nuestras fortalezas, debilidades, carácter, desventajas, valores, prioridades, etc; b) Toma de decisiones, permitiendo primero evaluar

las distintas alternativas y las consecuencias de nuestras decisiones, c) Pensamiento creativo, que consiste en usar la razón y el análisis para ver las cosas desde perspectivas diferentes, que propicien la innovar, creatividad y mejoramiento de forma originalidad. d) Pensamiento crítico, que consiste en cuestionarse e investigar antes de aceptar las cosas para llegar a conclusiones propias sobre la realidad (Mangrulkar, 2001, p 25).

Como última dimensión se tiene a las Habilidades para el manejo emocional que se le define como:

Un autocontrol emocional ante situaciones de estrés o de sentimientos intensos como la ira, la tristeza ya la frustración, así mismos están entendidas como la capacidad de aceptar, procesar y enfrentar las emociones para no permitir que se descontrolen, se compone por: a) el manejo de emociones y sentimientos permite tener la capacidad de navegar en el mundo afectivo con armonía para fortalecer la vida personal y las relaciones interpersonales. b) La empatía, que consiste en ponerse en el lugar de los demás comprendiendo sus necesidades para solidarizarse y buscar la superación c) Manejo de tensiones y estrés, que consiste en reconocer las fuentes de tensión y de estrés que pudieran afectarnos, sus diversas manifestaciones y las distintas formas de eliminarlas o mitigarlas de la forma más saludable. (Southam, 2002, p. 189)

**Definición operacional:**

Esta variable fue evaluada a través de la técnica de encuestas realizada a los inspectores de transporte terrestre de un organismo público de control en Lima, encuesta que correspondió a 20 ítems referido a las dimensiones: habilidades sociales, habilidades cognitivas y a las habilidades para el manejo emocional y a sus indicadores: comunicación asertiva, relaciones interpersonales, solución de problemas, autoconocimiento, toma de decisiones, pensamiento creativo, pensamiento crítico, manejo de emociones y sentimientos, empatía y manejo de tensiones y estrés, que

fueron medidos mediante la escala ordinal de Likert asignándoles valores de: Siempre (5); Casi siempre (4); A veces (3); Casi nunca (2); y Nunca (1).

## **Variable 2. Estilos de solución de Conflictos**

### **Definición conceptual:**

Los estilos de solución de conflictos “son aspectos muy complejos que se presentan en las organizaciones y está definido como los diversos procesos que permitan el diagnóstico, establecer estrategias de negociación y otras intervenciones que tienen el propósito de resolver o reducir los conflictos” (Villalobos y Pertus, 2019, p. 33).

En ese sentido se tienen cinco diferentes estilos de solución de conflictos propuesto por los autores en mención:

La primera dimensión es el estilo confrontación, parte de la premisa de que el conflicto es inevitable y siempre está presente, puede ser aprovechado para la creatividad, el desarrollo y el surgimiento de nuevas ideas que permitan la mejora en la productividad y la eficiencia en las organizaciones, se caracteriza porque las partes expresan sus desacuerdos sin reprimir sus convicciones, siendo escuchadas las opiniones sin tapar ni dar rodeos tomando las acciones necesarias, identificando las causas del conflicto para entenderlo y manejarlo de tal forma que permitan la solución de los problemas que se presenten. Entre sus indicadores encontramos: comunicación abierta, elevado interés sobre ambas partes, toma acciones necesarias, busca solucionar los problemas, y aprende de los conflictos. (Vargas, et al, 1978, p. 54)

La segunda dimensión es el estilo compromiso, Vargas los define como aquel estilo que consiste en “aceptar el conflicto, considerando que no es prudente confrontarlo ya que quiere evitar que haya perdedores y ganadores, buscando una base común aceptable ya que le interesa a la vez obtener resultados y estar bien con las personas” (Vargas, et al, 1978, p. 54)

Como tercera dimensión está el estilo facilitación, que se caracteriza por que se busca una relación armoniosa y la aceptación entre las

personas, los valores se centran en la amistad y el buen ambiente evitando en lo posible cualquier situación negativa que conlleven a desacuerdos, se suaviza o mitiga el conflicto por medio de la persuasión restando gravedad a la situación, se presenta el problema en forma general para que no sea considerado como tal. Entre sus indicadores encontramos: asegura la amistad y el buen ambiente, evita cualquier discusión y desacuerdo, cede su posición, le interesa ser aceptado, y problemas latentes. (Vargas, et al, 1978, p. 54)

Así mismo se tiene la cuarta dimensión el estilo presión, que se caracteriza por que el conflicto es inevitable, se busca la satisfacción propia sin importar si la otra persona sale perdiendo, no es necesario conseguir un acuerdo.

Se impone la satisfacción del propio interés dándose una situación de ganar-perder, trata de reprimir siempre el conflicto haciendo uso del poder o de su autoridad para imponer una solución. Entre sus indicadores encontramos: sobrepone argumentos “gana–pierde”, disposición de lucha abierta, no tolera las contradicciones, y usa su poder para salir ganando. (Vargas, et al, 1978, p. 61)

Por último, se tiene como quinta dimensión al estilo retirada, que se caracteriza según el Vargas por aceptar el conflicto: “buscando actuar solo como un observador más que como un involucrado, si existe conflicto busca retirarse o actúa de forma neutral, evita el conflicto, deja que el tiempo resuelva las cosas o da respuestas que no implican compromiso”. (Vargas, et al, 1978, p. 61).

#### **Definición operacional:**

La variable estilos de solución de conflictos fue evaluada a través de la técnica de la encuesta realizada a los inspectores de transporte terrestre de un organismo público de control de Lima, el mismo que estuvo conformado por 34 ítems referido a las dimensiones: confrontación, compromiso, facilitación, presión y retirada, de estas dimensiones derivaron los siguientes indicadores: comunicación abierta, elevado interés sobre ambas partes,

toma acciones necesarias, busca solucionar los problemas, aprende de los conflictos, busca bases comunes, aplica tácticas indirectas, poca integridad, posturas intermedias, asegura la amistad y el buen ambiente, evita cualquier discusión y desacuerdo, cede su posición, le interesa ser aceptado, problemas latentes, sobrepone argumentos “gana – pierde”, disposición de lucha abierta, no tolera las contradicciones, usa su poder para salir ganando, actúa indiferente como un observador, huye de compromisos y responsabilidades y evita conflictos; los mismos que fueron medidos mediante la escala ordinal de Likert y asignándoles valores: Siempre (5); Casi siempre (4); A veces (3); Casi nunca (2); y Nunca (1)

### 3.3 Población, muestra y muestreo

#### 3.3.1 La población

Según Sánchez et al, (2018) define a la población como al “conjunto de elementos (objetos, individuos o acontecimientos) con características comunes identificados en un área de interés para su estudio”. (p. 102)

En este caso para esta investigación la población estuvo conformado por 200 inspectores de un organismo público de control de Lima contratados a la fecha para realizar las labores de fiscalización de campo.

Tabla 1

*Población de la investigación*

<b>Tipo de fiscalización</b>	<b>Inspectores</b>
Fiscalización del transporte terrestre	72
Fiscalización de pesos y medidas vehiculares	48
Fiscalización del tránsito terrestre	25
Fiscalización de servicios complementarios	65
<b>Total, de inspectores</b>	<b>200</b>

Fuente: Elaboración propia

### 3.3.2 La muestra (n)

Según lo manifiesta Sánchez et al, (2018) “la muestra es el conjunto de elementos, individuos o casos extraídos de una población por algún sistema de muestreo probabilístico o no probabilístico”. (p. 93)

Para Hernández et al, (2014) “la muestra se obtiene como un subgrupo de la población. Es decir que es un subconjunto de elementos que pertenecen a un conjunto definido con ciertas características comunes llamado población”. (p. 175)

Para determinar el tamaño de la muestra se consideraron los criterios de inclusión y exclusión:

**Criterios de inclusión.** Inspectores asignados a la fiscalización del transporte terrestre por estar expuestos a mayores niveles de conflictos en sus relaciones interpersonales.

**Criterios de exclusión.** Inspectores asignados a las fiscalizaciones de: pesos y medidas vehiculares, tránsito terrestre y a servicios complementarios ya que ellos están expuestos a menores niveles de conflictos interpersonales.

Del mismo modo con el propósito de hacer una comparación también se calculó del tamaño de la muestra a partir de la formula estadística proporcional y por no haber antecedentes de encuestas de investigación en este organismo público de control, referidas a las variables en investigación se aplicó lo siguiente:

Figura 2

*Formula estadística para calcular la muestra*

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

**Dónde:**

N = Población o Universo = 200 inspectores

n = tamaño de la muestra

Z = nivel de confianza = para una P(z) de 95% = Z = 1.96

p = probabilidad a favor = 50% = 0.5 (por no existir antecedentes)

q = probabilidad en contra = 1 - p = 0.5 (por no existir antecedentes)

e = Error muestral = 5% = 0.05

Reemplazando valores en la fórmula:

$$n = \frac{200 * (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(200-1) * (0.05)^2 + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = \frac{192.08}{0.4975 + 0.9604} = \frac{192.08}{1.4579} = 131.75 = 132 \text{ inspectores}$$

Por el criterio de inclusión se determinó que el tamaño de la muestra sería de 72 inspectores dedicados a la fiscalización del transporte terrestre, este tamaño se tomó por conveniencia ya que son los inspectores de transporte terrestre experimentan mayores conflictos interpersonales con los intervenidos (administrados: conductores, transportistas y otros); por lo mismo que se excluyeron a los inspectores de los otros tipos de fiscalización debido a que experimentan bajos niveles de conflictos interpersonales con los administrados (intervenidos)

Asimismo, es importante indicar que el tamaño de la muestra elegida por inclusión estuvo por debajo del tamaño de la muestra calculada con la formula estadística con un nivel de confianza del 95% y considerando que las variables son del tipo cualitativo (atributos) tratándose de las variables habilidades blandas y de los estilos de solución de conflictos.

### **3.3.3 Muestreo**

Para esta investigación se empleó el muestreo no probabilístico por intención o conveniencia ya que se seleccionaron a los 72 inspectores dedicados a la fiscalización del transporte terrestre debido a que ellos están más expuestos a experimentar un mayor nivel de conflictos en momentos de ejercer sus funciones.

De acuerdo a Sánchez et al, (2018) indica “el muestreo no probabilístico se basa en el criterio del investigador, ya que las unidades del muestreo no se seleccionan por procedimientos al azar. Pueden ser circunstancial, sin normas o intencionado”. (p. 94).

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

La técnica empleada para recopilar los datos fue a través de encuestas formulada a cada uno de los inspectores que realizan a la fecha del año 2022 las funciones de fiscalización del transporte terrestre en la Unidad Desconcertada de Lima.

“Las técnicas de recolección de datos son medios empleados en el recojo de información, de manera directa o indirecta. Las directas son conocidas como entrevistas y observaciones; las indirectas son conocidas como cuestionarios, inventarios, escalas y los tests”. (Sánchez et al, 2018, p 120).

Las encuestas consisten en aplicar instrumentos de recolección de datos formado por cuestionarios o reactivos, con el objeto de recabar información factual de una muestra, se le conoce también como survey. (Sánchez et al, 2018, p 59).

Como instrumento de recopilación de datos se emplearon los cuestionarios referidos a preposiciones que permitieron recoger información de las dos variables en estudio y que revelaron las dimensiones y los indicadores de las mismas cumpliendo con los objetivos de la investigación. El primer cuestionario de 20 ítems recogió información referida a las habilidades blandas con sus dimensiones: habilidades sociales, habilidades

cognitivas y habilidades para el manejo emocional; el segundo cuestionario consistió en 34 ítems referida a los estilos de solución de conflictos con sus dimensiones: confrontación, compromiso, facilitación, presión y retirada. Ambos instrumentos contaron con un grado de valoración según la escala ordinal de: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4) y siempre (5).

Con el fin de garantizar la validez de los instrumentos de la investigación que fueron utilizados para la recopilación de la información se acudió a tres expertos (profesionales mínimos con el grado de maestría) quienes cumplieron con la formalidad de la universidad y realizaron una rigurosa evaluación de la coherencia (pertinencia), congruencia (relevancia) y precisión (claridad) de los instrumentos, sin tener que someterles a pruebas estadísticas por tratarse de términos cualitativos, dando como resultado final que los instrumentos son aplicables. Los formatos para la validación de los instrumentos utilizados en la recopilación de los datos se pueden observar en los anexos adjuntos a este informe de investigación.

Según Sánchez et al, (2018) señalan: “la validez es el grado en que un método o técnica sirve para medir con efectividad. Se refiere a que el resultado obtenido mediante la aplicación del instrumento, demuestra medir lo que realmente se desea medir”. (p. 124)

Por otro lado, en cuanto a la confiabilidad de los instrumentos se tiene en primer lugar que:

Involucra ciertas cualidades tales como la estabilidad, exactitud y consistencia, de los instrumentos, datos y de técnicas de investigación. Así, la confiabilidad y el error están entendida en sus resultados en relación al error, pues cuanto mayor sea la confiabilidad, menor será el error. Se dice que también es la capacidad que tiene un instrumento para producir resultados congruentes cuando se aplica por segunda vez o reiteradas veces en las mismas condiciones a la inicial. Se expresa en forma de correlaciones, a través de: medidas de consistencia interna, método de instrumentos paralelos, método por mitades y métodos test-retest. (Sánchez et al, 2018, p. 35).

El alfa de Cronbach es un modelo de consistencia interna basado en el promedio de correlaciones de los ítems, esta medida tiene su ventaja ya que permite medir nuevos resultados de fiabilidad al corregir la cantidad de ítems.

*Figura 3.*

*Fórmula para calcular el Coeficiente de Confiabilidad de alfa de Cronbach*

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

Dónde:

$\alpha$  = Coeficiente de alfa de Cronbach

$k$  = El número de ítems

$\sum S^2$  = Sumatoria de varianzas de los ítems

$ST^2$  = Varianza de la suma de los ítems

Como criterio de evaluación para interpretar los valores de la confiabilidad a través del alfa de Cronbach obtenido en esta investigación para cada variable se tomaron en consideración los rangos y magnitudes que establece Hernández (2006) quien indica lo siguiente:

Así mismo se puede indicar de manera más o menos general que si se obtiene un valor del coeficiente de confiabilidad del alfa de Cronbach de 0.25 en la correlación este resultado indica una baja confiabilidad; pero si el resultado obtenido es hasta de 0.50, la fiabilidad es media o regular. De igual manera si el valor supera el 0.75 indica que es aceptable y si en cambio llega a ser mayor a 0.90 la confiabilidad es elevada. (p. 439)

La evaluación de la confiabilidad de los instrumentos de medición de esta investigación fue realizado a través de medidas de consistencia interna

mediante una prueba piloto de encuesta a 19 inspectores de transporte terrestre de un organismo público de control de Lima, dichos resultados fueron procesados para un análisis estadístico a través del software SPSS y se determinó la confiabilidad con la aplicación de la fórmula del alfa de Cronbach para cada una de las variables en estudio. Como resultado de la prueba de confiabilidad de los instrumentos para medir las dos variables se obtuvieron que para las habilidades blandas el coeficiente alfa de Cronbach fue de 0.837 afirmándose que existe una aceptable confiabilidad y para los estilos de solución de conflictos el coeficiente alfa de Cronbach obtenido fue de 0.944 afirmándose que existe una elevada confiabilidad tal como se pueden observar en los anexos.

### **3.5 Procedimientos**

La investigación consistió en extender una solicitud de autorización al máximo representante de un organismo público de control del servicio de transporte terrestre en Lima. La recogida de los datos se realizó a través de cuestionarios a través de encuestas virtuales (Google Drive) a los inspectores a quienes previamente se les informó el propósito de las encuestas y se les consultó si aceptaban el libre consentimiento, la encuesta llevó a los inspectores de 15 a 20 minutos responder un total de 54 ítems para ello se les explicó la forma adecuada de contestar los cuestionarios.

### **3.6 Métodos de análisis de datos**

En este caso como se trató de una investigación de enfoque cuantitativo, hipotético-deductivo, se hizo uso una base de datos estadístico y con la asistencia del software SPSS se procesaron los datos recogidos en las encuestas calculando la significancia y la correlación de las dos variables en estudio. Ello permitió contrastar las hipótesis y confrontar los antecedentes y las referencias teóricas para determinar las conclusiones. Para tal efecto primero se evaluó el comportamiento de los datos estadísticos, para ver si se obtiene o no una distribución normal (paramétrica o no paramétrica), en

este caso se pudo comprobar una distribución no paramétrica por lo que se optó por utilizar la fórmula de medición de correlación de Spearman (Rho) para medir la correlación entre las dos variables en estudio.

El coeficiente de correlación de Spearman (Rho), son medidas de correlación utilizadas para variables con niveles de medición ordinal; en otras palabras, los objetos, individuos o elementos de la muestra pueden ordenarse a través de rangos o jerarquías (Hernández et al, 2014, p. 322).

### **3.7 Aspectos éticos**

En cuanto a los aspectos éticos, el estudio contemplo los valores de compromiso, justicia, responsabilidad y benevolencia respetando las actividades programadas por la entidad en este caso se tratará de un organismo público de control encargado de la fiscalización del servicio de transporte terrestre. También es preciso señalar que las citas y referencias textuales fueron con sumo respeto a sus autores mencionándolos en cada una de ellas para evitar el plagio e incurrir a posibles faltas. En momentos de realizar el recojo de información esta se llevó a cabo con cuestionarios de forma anónima sin comprometer la identidad de los inspectores encuestados y sin manipulación de las respuestas. De esta forma se realizó la recopilación de los datos con el consentimiento informado a cada uno de los inspectores de transporte terrestre.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Análisis Descriptivo

Los resultados son presentados conforme a las variables en estudio junto a sus dimensiones, siendo presentados por medio de tablas, gráficos para su análisis e interpretación de esta forma se logra describir de forma clara y eficaz los resultados obtenidos para cumplir los objetivos de la investigación.

Tabla 2

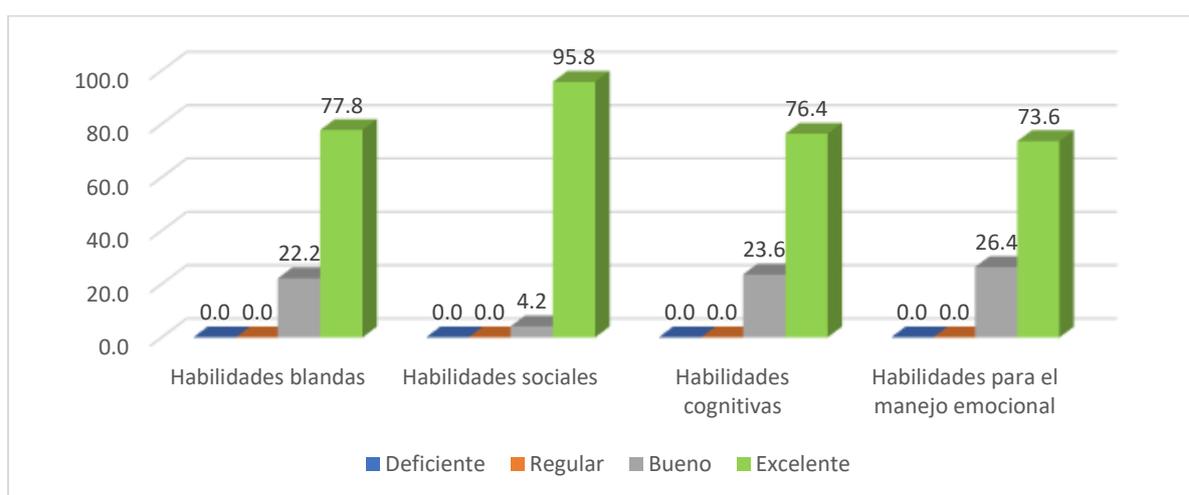
*Frecuencia de la variable Habilidades blandas y sus dimensiones.*

	Habilidades blandas		Habilidades sociales		Habilidades cognitivas		Habilidades para el manejo emocional	
	n	%	n	%	n	%	n	%
<b>Deficiente</b>	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Regular</b>	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
<b>Bueno</b>	16	22.2	3	4.2	17	23.6	19	26.4
<b>Excelente</b>	56	77.8	69	95.8	55	76.4	53	73.6
<b>Total</b>	72	100.0	72	100.0	72	100.0	72	100.0

*Fuente: Encuesta aplicada a inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022.*

Figura 4.

*Barras porcentuales - Habilidades blandas y sus dimensiones*



*Fuente: Elaboración propia.*

## Interpretación

En la tabla 2 y Gráfico 1, se observa en la variable habilidades blandas de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022, el 77.8% declararon en un nivel excelente, además el 22.2% en el nivel bueno y no hubo declaraciones en los niveles regular y deficiente. En cuanto a la dimensión habilidades sociales el 95.8% declararon en el nivel excelente, además el 4.2% en el nivel bueno y no hubo declaraciones en los niveles regular y deficiente; tomando en cuenta a la dimensión habilidades cognitivas, el 76.4% declararon en el nivel excelente, además el 23.6% en el nivel bueno y no hubo declaraciones en los niveles regular y deficiente; en la dimensión habilidades para el manejo emocional, el 73.6% declararon en el nivel excelente, además el 26.4% declararon en el nivel bueno y no hubo declaraciones en los niveles regular y deficiente. Estos resultados revelan un adecuado nivel de habilidades blandas, posiblemente se deba a que la selección de profesionales para los puestos de inspectores ha sido llevado con el rigor de cumplimiento de los perfiles tanto académicos como conductuales, ya que se utiliza la entrevista personal en momentos de evaluar a los candidatos o postulante y la terna de entrevistadores también lo conforman profesionales idóneos para dicho propósito, también las constantes capacitaciones y acreditaciones de los inspectores les permite estar dotados de ciertas capacidades para desarrollar sus funciones de forma estratégica de intervención que se fortalecen con los protocolos para realizarla fiscalización.

Tabla 3

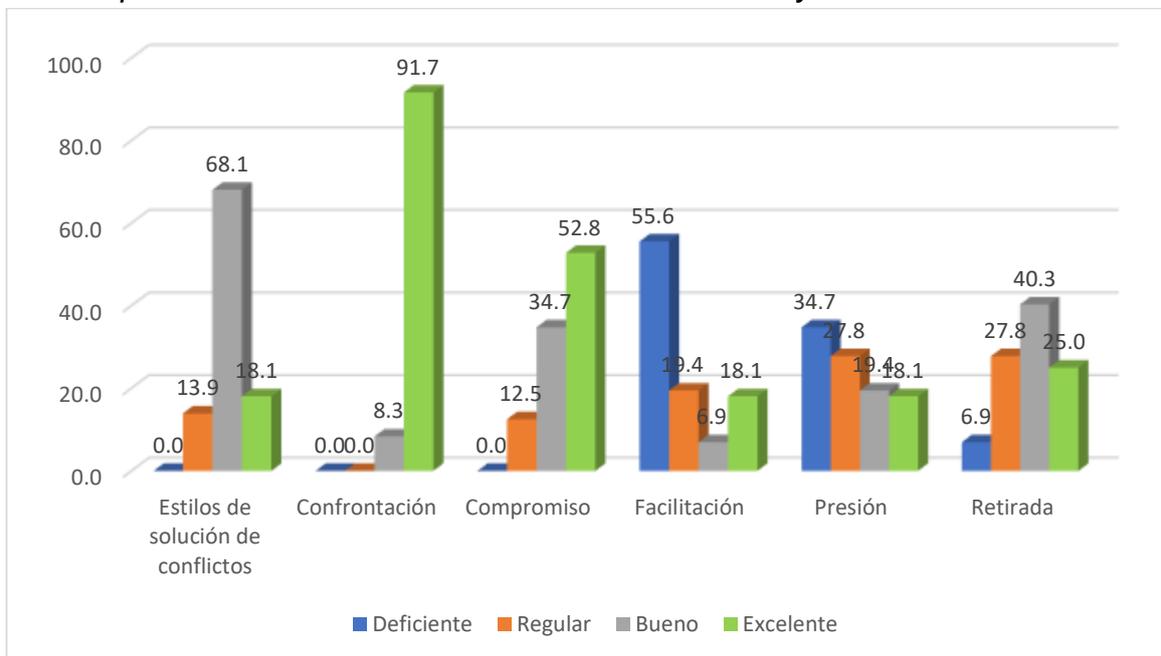
*Frecuencia de la variable Estilos de solución de conflictos y sus dimensiones.*

	Estilos de solución de conflictos		Confrontación		Compromiso		Facilitación		Presión		Retirada	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
<b>Deficiente</b>	0	0.0	0	0.0	0	0.0	40	55.6	25	34.7	5	6.9
<b>Regular</b>	10	13.9	0	0.0	9	12.5	14	19.4	20	27.8	20	27.8
<b>Bueno</b>	49	68.1	6	8.3	25	34.7	5	6.9	14	19.4	29	40.3
<b>Excelente</b>	13	18.1	66	91.7	38	52.8	13	18.1	13	18.1	18	25.0

Fuente: Encuesta aplicada a inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022.

Figura 5

Barras porcentuales - Estilos de solución de conflictos y sus dimensiones



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

En la tabla 3 y Gráfico 2, se observa en la variable estilos de solución de conflictos de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022, el 68.1% declararon en el nivel bueno, además el 18.1% declararon en el nivel excelente, el 13.9% en el nivel regular y no hubo declaraciones en el nivel deficiente. En cuanto a la dimensión confrontación el 91.7% obtuvo nivel excelente, además 8.3% nivel bueno y no hubo presencia de los niveles regular y deficiente; tomando en cuenta a la dimensión compromiso, el 52.8% obtuvo nivel excelente, además 34.7% nivel bueno, 12.5% en el nivel regular y no hubo presencia del nivel deficiente; en la dimensión facilitación, el 55.6% obtuvo nivel deficiente, además 19.4% nivel regular y solo el 6.9% nivel bueno; en la dimensión presión, el 34.7% obtuvo nivel deficiente, además 27.8% nivel regular y el 18.1% nivel excelente; y por último en la dimensión retirada, el 40.3% obtuvo nivel bueno, además 27.8% nivel regular y solo el 6.9% nivel deficiente. Los resultados del nivel y el tipo de estilos de solución de conflictos revela que en los inspectores tiene mayor predominio el estilo

confrontación, es un reflejo de la forma como a concebido el inspector de transporte los interés públicos de la seguridad vial que se debe garantizar en la fiscalización para evitar muertes por accidentes de tránsito o daños a la infraestructura vial y al mismo tiempo de respetar los derechos de los administrados o intervenidos respetando sus intereses a las actividades empresariales o económicas de brindar servicios de transporte público de pasajeros.

Tabla 4

*Tabla cruzada de frecuencias de la variable Habilidades blandas y la variable estilos de solución de conflictos.*

		Estilos de solución de conflictos					Total
		Deficiente	Regular	Bueno	Excelente		
<b>Habilidades blandas</b>	<b>Bueno</b>	<b>Recuento</b>	0	9	7	0	16
		<b>% de N tablas</b>	0.0%	12.5%	9.7%	0.0%	22.2%
	<b>Excelente</b>	<b>Recuento</b>	0	1	42	13	56
		<b>% de N tablas</b>	0.0%	1.4%	58.3%	18.1%	77.8%
	<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	0	10	49	13	72
		<b>% de N tablas</b>	0.0%	13.9%	68.1%	18.1%	100.0%

*Fuente: Encuesta aplicada a inspectores de fiscalización de transporte terrestre, 2022.*

## Interpretación

Según se observa en la tabla 4 de doble entrada que el 58.3% de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022, tiene un nivel excelente de habilidades blandas y nivel bueno en estilos de solución de conflictos; además, el 18.1% tiene un nivel excelente tanto en habilidades blandas como en estilos de solución de conflictos; y el 12.5% tiene un nivel bueno de habilidades blandas y nivel regular en estilos de solución de conflictos de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022. Los resultados revelan que las habilidades blandas de los inspectores marcan un nivel excelente, a la vez que existe un nivel bueno de estilos de solución de conflictos, que muy posiblemente esté relacionado de forma positiva una variable con la otra la cual se va corroborar con el cálculo de correlaciones de variables.

Tabla 5

*Tabla cruzada de frecuencias entre la variable Habilidades blandas y la dimensión confrontación.*

		Confrontación					
		Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	Total	
Habilidades blandas	Bueno	Recuento	0	0	4	12	16
		% de N tablas	0.0%	0.0%	5.6%	16.7%	22.2%
	Excelente	Recuento	0	0	2	54	56
		% de N tablas	0.0%	0.0%	2.8%	75.0%	77.8%
	Total	Recuento	0	0	6	66	72
		% de N tablas	0.0%	0.0%	8.3%	91.7%	100.0%

*Fuente: Encuesta aplicada a inspectores de fiscalización de transporte terrestre, 2022.*

### Interpretación

Conforme se observa en la tabla 5 de doble entrada, el 75.0% de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022, tiene un nivel excelente tanto en habilidades blandas así como en la dimensión confrontación; además, el 16.7% tiene un nivel bueno en habilidades blandas y nivel excelente en la dimensión confrontación; y el 5.6% tiene un nivel bueno tanto de habilidades blandas como en la dimensión confrontación de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022. Esto estaría indicando una posible correlación positiva entre las dos variables que se corroborara con los valores de correlación de esta forma se estaría garantizando la seguridad vial y el desarrollo económico.

Tabla 6

*Tabla cruzada de frecuencias entre la variable Habilidades blandas y la dimensión compromiso.*

		Compromiso					
		Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	Total	
Habilidades blandas	Bueno	Recuento	0	6	8	2	16
		% de N tablas	0.0%	8.3%	11.1%	2.8%	22.2%
	Excelente	Recuento	0	3	17	36	56
		% de N tablas	0.0%	4.2%	23.6%	50.0%	77.8%
	Total	Recuento	0	9	25	38	72
		% de N tablas	0.0%	12.5%	34.7%	52.8%	100.0%

*Fuente: Encuesta aplicada a inspectores de fiscalización de transporte terrestre, 2022.*

## Interpretación

En la tabla 6, se observa en la tabla de doble entrada que el 50.0% de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022, tiene un nivel excelente tanto en habilidades blandas, así como en la dimensión compromiso; además, el 23.6% tiene un nivel excelente en habilidades blandas y nivel bueno en la dimensión compromiso; y el 11.1% tiene un nivel bueno en habilidades blandas y en la dimensión compromiso de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022. Este valor tiene sus negatividades ya que la garantía de la seguridad vial y del desarrollo económico tienen una posición intermedia en el inspector de transporte, por ser un indicador que debe mejorarse ya que es un estilo que no favorece mucho a los objetivos institucionales

Tabla 7

*Tabla cruzada de frecuencias entre la variable Habilidades blandas y facilitación.*

			Facilitación			Total	
			Deficiente	Regular	Bueno		Excelente
Habilidades blandas	Bueno	Recuento	13	1	2	0	16
		% de N tablas	18.1%	1.4%	2.8%	0.0%	22.2%
	Excelente	Recuento	27	13	3	13	56
		% de N tablas	37.5%	18.1%	4.2%	18.1%	77.8%
	Total	Recuento	40	14	5	13	72
		% de N tablas	55.6%	19.4%	6.9%	18.1%	100.0%

*Fuente: Encuesta aplicada a inspectores de fiscalización de transporte terrestre, 2022.*

## Interpretación

En la tabla 7, se observa en la tabla de doble entrada que el 37.5% de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022, tiene un nivel excelente de habilidades blandas y nivel deficiente en la dimensión facilitación; además, el 18.1% tiene un nivel excelente en habilidades blandas y en la dimensión facilitación; y solo el 1.4% tiene un nivel bueno de habilidades blandas y nivel regular en la dimensión facilitación de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022. Este valor indica que ante un excelente nivel de habilidades blandas se presenta un deficiente nivel del estilo facilitación reflejando un resultado positivo ya que el inspector no tiene una posición de descuido de la seguridad vial, lo que se reflejará en el cumplimiento de sus funciones.

Tabla 8

Tabla cruzada de frecuencias entre la variable Habilidades blandas y la dimensión presión.

		Presión				Total	
		Deficiente	Regular	Bueno	Excelente		
Habilidades blandas	Bueno	Recuento	11	4	1	0	16
		% de N tablas	15.3%	5.6%	1.4%	0.0%	22.2%
	Excelente	Recuento	14	16	13	13	56
		% de N tablas	19.4%	22.2%	18.1%	18.1%	77.8%
	Total	Recuento	25	20	14	13	72
		% de N tablas	34.7%	27.8%	19.4%	18.1%	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a inspectores de fiscalización de transporte terrestre, 2022.

### Interpretación

En la tabla 8, se observa en la tabla de doble entrada que el 22.2% de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022, tiene un nivel excelente de habilidades blandas y nivel regular en la dimensión presión; además, el 19.4% tiene un nivel excelente en habilidades blandas y nivel bueno en la dimensión presión; y solo el 1.4% tiene un nivel bueno de habilidades blandas y en la dimensión presión de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022. Este valor refleja un nivel excelente predominante en habilidades blandas y un nivel deficiente en el estilo presión. Ello indica un resultado positivo ya que el inspector gracias a sus habilidades blandas no comete abuso de autoridad contra los administrados, sino que aplica la norma de forma asertiva bajo los principios y deberes de la función pública tales como el respeto, eficiencia, responsabilidad, justicia, equidad, etc.

Tabla 9

Tabla cruzada de frecuencias entre la variable Habilidades blandas y la dimensión retirada.

		Retirada				Total	
		Deficiente	Regular	Bueno	Excelente		
Habilidades blandas	Bueno	Recuento	4	7	5	0	16
		% de N tablas	5.6%	9.7%	6.9%	0.0%	22.2%
	Excelente	Recuento	1	13	24	18	56
		% de N tablas	1.4%	18.1%	33.3%	25.0%	77.8%
	Total	Recuento	5	20	29	18	72
		% de N tablas	6.9%	27.8%	40.3%	25.0%	100.0%

Fuente: Encuesta aplicada a inspectores de fiscalización de transporte terrestre, 2022.

## Interpretación

Conforme se observa en la tabla 9 de doble entrada, el 33.3% de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022, tiene un nivel excelente de habilidades blandas y nivel bueno en la dimensión retirada; además, el 25.0% tiene un nivel excelente en habilidades blandas y en la dimensión retirada; y solo el 1.4% tiene un nivel excelente de habilidades blandas y nivel deficiente en la dimensión retirada de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022. Este resultado puede reflejar que ante una excelente habilidad blanda el inspector también analiza su seguridad y cuida su integridad evitando exponerse a situaciones de agresiones y demás peligros cuando el conflicto se vuelve disfuncional.

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### Hipótesis general

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre las habilidades blandas de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre las habilidades blandas de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

**Tabla 10**

*Grado de correlación y nivel de significación entre Habilidades blandas y los Estilos de solución de conflictos.*

		Habilidades blandas	Estilos de solución de conflictos
Rho de Spearman	Habilidades blandas	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	0.849
	Estilos de solución de conflictos	N	72
		Coefficiente de correlación	0.849
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	72

Se observa en la tabla 10 que las Habilidades blandas de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022, está relacionado significativamente con los estilos de solución de conflictos, esto según el Coeficiente de correlación de Spearman de 0,849 representando ésta una correlación positiva muy fuerte y valor  $p.=0,000$  menor que 0.05 siendo significativo, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, por lo tanto se concluye que existe relación significativa entre las habilidades blandas de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

### Hipótesis específica 1

**H<sub>0</sub>:** No existe relación significativa entre las habilidades sociales de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación significativa entre las habilidades sociales de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

**Tabla 11**

*Grado de correlación y nivel de significación entre las Habilidades sociales y los estilos de solución de conflictos.*

			Habilidades sociales	Estilos de solución de conflictos
Rho de Spearman	Habilidades sociales	Coeficiente de correlación	1.000	0.800
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	72	72
	Estilos de solución de conflictos	Coeficiente de correlación	0.800	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	72	72

Se observa en la tabla 11 que la dimensión habilidades sociales de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022, está relacionado con los estilos de solución de conflictos, esto según el Coeficiente de correlación de Spearman de 0,800 representando ésta una correlación positiva muy fuerte, y

valor  $p.=0,000$  menor que 0.05 siendo significativo, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, por lo tanto se concluye que existe relación significativa entre las habilidades sociales de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

### Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: No existe relación significativa entre las habilidades cognitivas de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

H<sub>1</sub>: Existe relación significativa entre las habilidades cognitivas de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

**Tabla 12**

*Grado de correlación y nivel de significación entre las Habilidades cognitivas y los estilos de solución de conflictos.*

			Habilidades cognitivas	Estilos de solución de conflictos
Rho de Spearman	Habilidades cognitivas	Coeficiente de correlación	1.000	0.784
		Sig. (bilateral)		0.000
	Estilos de solución de conflictos	N	72	72
		Coeficiente de correlación	0.784	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	72	72

Se observa en la tabla 12 que la dimensión habilidades cognitivas de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022, está relacionado significativamente con los estilos de solución de conflictos, esto según el Coeficiente de correlación de Spearman de 0,784 representando ésta una correlación positiva muy fuerte y valor  $p.=0,000$  menor que 0.05 siendo significativo, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, por lo tanto se concluye que existe relación significativa entre las habilidades cognitivas de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

### Hipótesis específica 3

**H<sub>0</sub>:** No existe relación entre las habilidades para el manejo emocional de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en la Unidad desconcentrada de Lima, año 2022.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación entre las habilidades para el manejo emocional de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en la Unidad desconcentrada de Lima, año 2022.

**Tabla 13**

*Grado de correlación y nivel de significación entre las habilidades para el manejo emocional y los estilos de solución de conflictos.*

			Habilidades para el manejo emocional	Estilos de solución de conflictos
Rho de Spearman	Habilidades para el manejo emocional	Coefficiente de correlación	1.000	0.813
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	72	72
	Estilos de solución de conflictos	Coefficiente de correlación	0.813	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	72	72

Se observa en la tabla 13 que la dimensión habilidades para el manejo emocional de los inspectores de fiscalización de transporte terrestre, Lima 2022, está relacionado significativamente con los estilos de solución de conflictos, esto según el Coeficiente de correlación de Spearman de 0,813 representando ésta una correlación positiva muy fuerte y valor  $p=0,000$  menor que 0.05 siendo significativo, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, por lo tanto se concluye que existe relación significativa entre las habilidades para el manejo emocional de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

## V. DISCUSIÓN

En relación con el objetivo general de esta investigación: Determinar en qué medida se relacionan las habilidades blandas de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

Se tiene en primer lugar al concepto equiparado como “habilidades para la vida” de la Organización Mundial de la Salud quien las define como el conjunto de habilidades socio afectivas relevantes para la interacción con las demás personas, que ayudan a enfrentar las exigencias y situaciones desafiantes de la vida cotidiana, en la toma de decisiones, resolución de problemas, para pensar de forma crítica y creativa, lograr una comunicación efectiva, reconociendo emociones de otros y construir relaciones saludables tanto en lo físico como en lo emocional (Guerra, 2018). En cuanto a estas habilidades en los inspectores de un organismo público de control del transporte terrestre en Lima, los resultados de la investigación revelaron según la tabla 2 que el 77.8% de estos inspectores declararon tener habilidades blandas en un nivel excelente y el 22.2% en un nivel bueno lo cual muestra que están dotados de estas habilidades a niveles óptimos.

La problemática de la investigación tomando como referencia al trabajo de Aguinaga (2020) quien dio a conocer la existencia de un déficit en habilidades blandas tanto en estudiantes como en profesionales a nivel de Latinoamérica y en el Perú, empero los resultados de ésta investigación revelaron que en los inspectores de un organismo público de control con función fiscalizadora del transporte terrestre demostró lo contrario, esto muy posiblemente podría deber a que estos servidores públicos reciben constantemente capacitaciones, exámenes de acreditación anual y diversas estrategias de fortalecimiento de recursos humanos y que en promedio llevan alrededor de 4 años laborando en dicha institución pública.

Así mismo conforme se conceptuó a los estilos de solución de conflictos como los distintos procesos de diagnóstico, estrategias de negociación y otras intervenciones diseñadas para reducirlos o resolverlos y que son actitudes que las personas utilizan, las cuales pueden variar según el escenario problemático en que se encuentren (Villalobos y Pertus, 2019, p 65). En cuanto a los estilos de solución

de conflictos en los inspectores de un organismo público de control del transporte terrestre en Lima, los resultados de la investigación revelaron según la tabla 3 que para el estilo confrontación el 91.7% de éstos inspectores declararon un nivel excelente, para el estilo compromiso el 52.8% declararon en el nivel excelente y 34.7% en el nivel bueno, en cuanto al estilo facilitación el 55.6% de los inspectores declararon en el nivel deficiente, con respecto al estilo presión el mayor porcentaje declarado fue del 34.7% para el nivel deficiente y por ultimo para el estilo retirada se obtuvo un 40.3% para el nivel bueno.

Estos resultados hacen indicar que el estilo que más predomina es la confrontación que indica que la posición de los inspectores en la fiscalización del transporte terrestre en Lima 2022 es el hacer cumplir las normas vinculadas al sector protegiendo de ésta forma los intereses públicos de que se garanticen la seguridad vial juntamente con una posición de respeto en el cumplimiento de los derechos e intereses de los administrados (intervenidos) en el desarrollo de sus actividades económicas al brindar sus servicios de transporte terrestre de pasajeros con empresas formales.

De igual forma la estadística inferencial de la tabla 10 revela una correlación positiva muy fuerte con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,849 y significancia sig=0.000 entre las habilidades blandas y los estilos de solución de conflicto. Estos resultados permitieron determinar que las habilidades blandas de los inspectores de un organismo público de control están relacionados de forma significativa con los estilo de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, que se traduce solucionar problemas de oposiciones de intereses haciendo prevalecer la seguridad vial y el desarrollo económico en la prestación del servicio del transporte terrestre que brindan los empresarios de este sector, y por ende los objetivos institucionales. La investigación pone en manifiesto que los resultados y las conclusiones concuerdan con las teorías desarrolladas tanto por la Organización Mundial de la Salud (OMS, 1999), también, por Goleman (1998), el Instituto para el Trabajo y Formación Italiano (ISFOL, 1998), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – (OCDE, 2012), la Unión Europea (UE, 2006) y el Instituto para el Futuro de California (IFTF, 2010).

Así mismo los resultados de correlación entre las variables puestas a estudio concuerdan con los resultados de algunos trabajos nacionales realizados por otros investigadores, por ejemplo Bravo y Nieto (2020) quienes obtuvieron  $Rho = 0.589$  (correlación positiva considerable) y  $sig = 0.000$ ; Silva (2018) con un  $Rho$  de Spearman = 0.992 y  $sig = 0.000$ ; Timana (2021) con un  $Rho$  de Spearman = 0,984 (correlación positiva alta) y  $sig = 0.00$ ; Zambrano (2020) quien indicó que sus resultados determinaron una correlación positiva media entre estas dos variables en estudio  $Rho$  de Spearman = 0.608 y  $sig = 0.000$ ; Robles (2019) obtuvo una correlación de Pearson ( $r = 0,887$ ,  $p < 0.05$ ) teniendo un resultado estadísticamente significativo, Villanueva (2016) sus resultados estadísticos dieron valores de significancia de 0.000 menor a 0.05 y un valor de  $Rho$  de Spearman de 0.85,

Del mismo modo con respecto a investigaciones internacionales los resultados también concuerdan con los resultados de Andrade (2015) sus resultados demostraron una relación directa entre la inteligencia emocional y los estilos de solución de conflictos debido a un  $r = 0.49$  y  $sig = 0.000$ , también al estudio realizado por Fernández (2021) sus resultados demostraron una relación directa entre la inteligencia emocional y los estilos de solución de conflictos debido a un  $r = 0.323$  y  $sig = 0.000$ , De León (2012) aplicó el coeficiente de Person para medir la correlación de las variables obteniendo  $r = 0.184$  y una significancia de  $p = 0,000$ .

En relación con el objetivo específico 1: Determinar en qué medida se relacionan las habilidades sociales de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

el concepto de habilidades sociales definida como la habilidad de inducir respuestas deseables en los demás, mediante una efectiva comunicación, argumentos convincentes y persuasivas (Goleman, 1998). En cuanto a esta habilidad en los inspectores de un organismo público de control del transporte terrestre en Lima, los resultados de la investigación revelaron según la tabla 2 que el 95.8% de estos inspectores declararon tener habilidades sociales en un nivel excelente lo cual muestra que están dotados de estas habilidades a niveles óptimos. Este resultado se puede contrastar en el predominio del estilo confrontación ya que el inspector de transporte está preparado a inducir a los

administrados (intervenidos, contactores y otros) a cumplir las exigencias técnicas y legales que garanticen la seguridad vial, por ejemplo fuera el caso de que un extintor de fuego se encuentre en mal estado de funcionamiento (inoperativo) el inspector optaría no imponer la infracción siempre y cuando el intervenido reemplace en el momento dicho extintor por otro que esté operativo (en buen estado de funcionamiento). Pero en el peor de los casos si no pudiera ser levantada dicha falta el inspector impondría la infracción y aplicaría la medida preventiva de retención del vehículo poniéndolo a disposición de un efectivo policial. La situación amerita a que las facultades del inspector induzcan a garantizar la seguridad vial y por ende a proteger la vida de los pasajeros y demás involucrados.

De igual forma la estadística inferencial de la tabla 11 revela una correlación positiva muy fuerte con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,800 y significancia  $p=0.00$  entre las habilidades sociales y los estilos de solución de conflictos lo que pone en manifiesto el cumplimiento de la teoría planteada como la habilidad de inducir respuestas deseables en los demás, mediante una efectiva comunicación, argumentos convincentes y persuasivos, ya que los resultados de la investigación revelaron según la tabla 3 que para el estilo confrontación el 91.7% de éstos inspectores declararon un nivel excelente, para el estilo compromiso el 52.8% declararon en el nivel excelente y 34.7% en el nivel bueno, en cuanto al estilo facilitación el 55.6% de los inspectores declararon en el nivel deficiente, con respecto al estilo presión el mayor porcentaje declarado fue del 34.7% para el nivel deficiente y por ultimo para el estilo retirada se obtuvo un 40.3% para el nivel bueno. Estos resultados permiten inferir que un adecuado nivel de habilidades sociales en los inspectores de un organismo público de control del transporte terrestre permite un adecuado estilo de solución de conflictos. El respaldo legal y muchas veces el acompañamiento de efectivos policiales que tiene el inspector como autoridad fiscalizadora induce a los administrados obedecer al inspector y a cumplir con las indicaciones, sugerencias y medidas preventivas que se aplique en el momento de las intervenciones.

En relación con el objetivo específico 2: Determinar en qué medida se relacionan las habilidades cognitivas de los inspectores de un organismo público

de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

Se tiene el concepto de habilidades cognitivas definida como la capacidad mental de adquirir conocimientos, pensamientos y experiencias, interpretación, reflexión y extrapolación sobre la base del conocimiento adquirido para la toma de decisiones y resolución de problemas (Mangrulkar, 2001). En cuanto a esta habilidad en los inspectores de un organismo público de control del transporte terrestre en Lima, los resultados de la investigación revelaron según la tabla 2 que el 76.4% de estos inspectores declararon tener habilidades cognitivas en un nivel excelente lo cual muestra que están dotados de estas habilidades cognitivas a niveles óptimos. Estas habilidades cognitivas se traducen en dotar de un adecuado nivel de conocimiento del marco normativo, protocolos, experiencias, casuísticas y demás directrices en los inspectores (profesionales) que garanticen una eficaz y eficiente fiscalización, que puede corroborarse en la práctica ya que para desempeñarse como inspectores estos profesionales pasan por constantes capacitaciones e inducciones para luego ser evaluados con exámenes de prueba escrita, examen de campo, para que logren ser aprobados y acreditaciones que requiere ponderado mínimos de quince (15) de calificación en una escala del 1 al 20, así mismo es necesario señalar que el 90% de los inspectores son de nivel mínimo profesionales universitarios con grados de bachilleres dando de esta forma un perfil muy elevado de éste recurso humano.

De igual forma la estadística inferencial de la tabla 12 reveló una correlación positiva muy fuerte con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,784 y significancia  $p=0.00$  entre las habilidades cognitivas y los estilos de solución de conflictos lo que pone en manifiesto el cumplimiento de la teoría planteada que es la capacidad mental de adquirir conocimientos, pensamientos y experiencias, interpretación, reflexión y extrapolación sobre la base del conocimiento adquirido, ya que los resultados de la investigación según la tabla 10 revelaron que para el estilo confrontación el 91.7% de éstos inspectores declararon un nivel excelente, para el estilo compromiso el 52.8% declararon en el nivel excelente y 34.7% en el nivel bueno, en cuanto al estilo facilitación el 55.6% de los inspectores declararon en el nivel deficiente, con respecto al estilo

presión el mayor porcentaje declarado fue del 34.7% para el nivel deficiente y por último para el estilo retirada se obtuvo un 40.3% para el nivel bueno. Estos resultados permiten inferir que un adecuado nivel de habilidades cognitivas en los inspectores de un organismo público de control del transporte terrestre permite un adecuado nivel y estilo en la solución de conflictos durante la fiscalización del transporte, por lo que acentúa más el estilo confrontación en este caso fue la confrontación.

En relación con el objetivo específico 3: Determinar en qué medida se relacionan las habilidades para el manejo emocional de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.

Para ello, analizamos el concepto de habilidades para el manejo emocional que incluyen un autocontrol emocional ante situaciones de estrés o de sentimientos intensos como la ira, la tristeza ya la frustración, así mismos están entendidas como la capacidad de aceptar, procesar y enfrentar las emociones para no permitir que se descontrolen (Southam, 2002). Este conjunto de destrezas permite procesar conscientemente las emociones, aceptarlas, enfrentarlas y nominarlas en situaciones específicas, así como, para identificar las reacciones fisiológicas que generan un adecuado manejo emocional implicando inhibir conductas inapropiadas, regular activación fisiológica, focalizar la atención y ser consciente de sí mismo. En cuanto a esta habilidad en los inspectores de un organismo público de control del transporte terrestre en Lima, los resultados de la investigación revelaron según la tabla 2 que el 73.6% de estos inspectores declararon tener habilidades para el manejo emocional en un nivel excelente lo cual muestra que están dotados de estas habilidades a niveles óptimos. A través de la investigación se pudo comprobar que el estilo Presión no predomina en la muestra de estudio que se puede verificar en la tabla 3 revela que los inspectores declararon en un 34.7% como deficiente y regular 27.8% indicando en total que más del 60% no utiliza ese estilo reflejando un control en sus estados de ánimo para no dejarse llevar por la ira, el estrés u otro descontrol emocional que puedan perjudicar en una adecuada decisión.

De igual forma la estadística inferencial de la tabla 13 revela una correlación positiva muy fuerte con un coeficiente de correlación de Spearman de 0,813 y significancia entre las habilidades para el manejo emocional y los estilos de solución de conflictos lo que pone en manifiesto el cumplimiento de la teoría planteada que incluyen un autocontrol emocional ante situaciones de estrés o de sentimientos intensos como la ira, la tristeza ya la frustración, así mismos están entendidas como la capacidad de aceptar, procesar y enfrentar las emociones para no permitir que se descontrolen, ya que los resultados de la investigación revelaron según la tabla 3 que para el estilo confrontación el 91.7% de éstos inspectores declararon un nivel excelente, para el estilo compromiso el 52.8% declararon en el nivel excelente y 34.7% en el nivel bueno, en cuanto al estilo facilitación el 55.6% de los inspectores declararon en el nivel deficiente, con respecto al estilo presión el mayor porcentaje declarado fue del 34.7% para el nivel deficiente y por ultimo para el estilo retirada se obtuvo un 40.3% para el nivel bueno. Estos resultados permiten inferir que un adecuado nivel de habilidades para el manejo emocional en los inspectores de un organismo público de control del transporte terrestre permite un adecuado estilo de solución de conflictos.

## VI. CONCLUSIONES

A través de la investigación realizada se llegó a determinar las siguientes conclusiones:

**Primero:** Se logró determinar que las habilidades blandas de los inspectores de un organismo público de control se relacionan de forma significativa sobre los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima año 2022, aseveración fundamentada y respaldada según los resultados de la Tabla 18 que revelaron valores de significancia: 0.000 (menor a .05) y Rho de Spearman: 0.849 (correlación positiva muy fuerte).

**Segundo:** Se determinó que la dimensión habilidades sociales de los inspectores de un organismo público de control se relacionan de forma significativa sobre los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima año 2022, aseveración fundamentada y respaldada según los resultados de la Tabla 19 que revelaron valores de significancia: 0.0000 (menor a .05) y Rho de Spearman: 0.800 (correlación positiva muy fuerte).

**Tercero:** Se determinó que la dimensión habilidades cognitivas de los inspectores de un organismo público de control se relacionan de forma significativa sobre los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima año 2022, aseveración fundamentada y respaldada según los resultados de la Tabla 20 que revelaron valores de significancia: 0.0000 (menor a .05) y Rho de Spearman: 0.784 (correlación positiva muy fuerte).

**Cuarto:** Se determinó que la dimensión habilidades para el manejo emocional de los inspectores de un organismo público de control se relacionan de forma significativa sobre los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima año 2022, aseveración fundamentada y respaldada según los resultados de la Tabla 21 que revelaron valores de significancia: 0.0000 (menor a .05) y Rho de Spearman: 0.813 (correlación positiva muy fuerte).

**Quinto:** Los resultados hacen indicar que el estilo que más predomina es la confrontación y de acuerdo al análisis sobre las teorías esto indica que la posición de los inspectores en la fiscalización del transporte terrestre en Lima 2022 es la de hacer cumplir las normas vinculadas al sector protegiendo de ésta forma los intereses públicos garantizando de ésta forma la seguridad, así mismo con una posición de respeto en el cumplimiento de los derechos de los administrados (intervenidos) en el desarrollo de sus actividades económicas al brindar sus servicios de transporte terrestre de pasajeros con empresas formales que cumplen las exigencias normativas para un viaje seguro.

**Sexto:** La investigación pone en manifiesto que la estadística descriptiva e inferenciales dan resultados de relación significativa lo que concuerdan con las teorías desarrolladas tanto por la Organización Mundial de la Salud (OMS, 1999), también, por Goleman (1998), el Instituto para el Trabajo y Formación Italiano (ISFOL, 1998), la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – (OCDE, 2012), la Unión Europea (UE, 2006) y el Instituto para el Futuro de California (IFTF, 2010). También concuerdan con los resultados de algunos trabajos nacionales realizados tanto por Bravo y Nieto (2020), Timana (2021), Zambrano (2020), Robles (2019) y Villanueva (2016). Del mismo modo con respecto con algunas investigaciones internacionales como el de Andrade (2015), Fernández (2021) y el De León (2012)

**Séptimo:** Según los teóricos e investigadores sus aportes avalan que con adecuados niveles de habilidades blandas trae como consecuencia un adecuado nivel y estilo de solución de conflictos traerá consigo un eficiente trabajo de los inspectores y por lo tanto se garantiza la seguridad vial en otras palabras garantizar la vida, la salud de las personas, la continuidad de las actividades económicas que surgen con el sistema del transporte y ello propicia el bienestar y desarrollo de la nación.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primero:** En primer lugar, de acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación se recomienda realizar investigaciones complementarias sobre las variables en mención que incluyan la aplicación de diferentes metodologías tanto con enfoques cuantitativos o cualitativos, también con diseño experimental con niveles descriptivos inductivos, causales de corte longitudinal, etc para lograr una mayor objetividad en las mediciones de las variables que han sido investigadas así como las estadísticas descriptivas e inferenciales que fortalezca la comprobación de las teorías y contrastaciones con otras investigaciones.

**Segundo:** Se recomienda mantener una constante capacitación en programas de entrenamiento sobre habilidades blandas y estrategias de solución de conflictos de esta forma se garantice la dotación de inspectores idóneos a las funciones que desempeñan de ésta forma la gestión de los recursos humanos conllevarán mayor eficiencia y eficacia del aparato estatal con altos niveles de calidad y productividad que garanticen la seguridad vial y la continuidad de las actividades empresariales y económicas ligadas al servicio de transporte terrestre de pasajeros.

**Tercero:** Se recomienda la réplica de investigaciones en otras instituciones públicas cual sea el sector a la que pertenecen haciendo énfasis que los estilos de solución de conflictos son efectivos en la solución de problemas siempre y cuando se adopten el estilo más asertivo, en éste caso se demostró que el estilo confrontación es el más apropiado para la implementación de estrategias relacionado a la gestión de recursos humanos.

## REFERENCIAS

- Andrade, M.X (2017). Inteligencia emocional, la resolución de conflicto en el aula y su relación con el desempeño del profesorado de la universidad Central del Ecuador. [Tesis doctorado, Universidad de Alicante] <http://hdl.handle.net/10045/77270>
- Aguinaga, S. y Sánchez, S. (2020). Énfasis en la formación de habilidades blandas en mejora de los aprendizajes. *Revista de investigación de la Facultad de Humanidades de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo*. 8(1). <https://doi.org/10.35383/educare.v8i2.470>
- Baron, L. (1997). *Emocional Quotient Inventory Technical Manual*. MultHealth Systems Inc
- Berbard, J. (1956). *The Sociology of Conflict*. Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México <http://ru.iis.sociales.unam.mx/handle/IIS/5784>
- Blake, R., & Mouton, J. (1964). *The Managerial Grid: The Key to Leadership Excellence*. Gulf Publishing Company.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación (3° ed.)*. Pearson Educación. <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Bravo, Y. & Nieto, G. (2020). *Inteligencia Emocional y Resolución de Conflictos en la Municipalidad Distrital de Churubamba 2019*. Tesis de Licenciado, Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco]. <https://hdl.handle.net/20.500.13080/6093>
- Cabezas, E. Andrade, D. & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Universidad de las Fuerzas Armadas. <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/15424>
- Cabrejos, A. & Sarango, F. (2020). *Desarrollo de Habilidades Blandas y su Contribución al Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Caja Piura Año 2020*. [Tesis de Licenciatura, Universidad privada Antenor Orrego]. <https://hdl.handle.net/20.500.12759/6986>

- Cárdenas, J.A. (2019). *Relación de las Habilidades Blandas con el Clima Laboral, la Rotación de Personal y la Productividad en la Última Década*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Abierta Y A Distancia UNAD]. <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/28053>
- Cavalli, M & Quinteros, L. (2010). *Introducción a la gestión no adversarial de conflictos*. Editorial Reus, S. A
- CEPAL (2000). Segundo Encuentro Latinoamericano de Instituciones Responsables de la Supervisión, Fiscalización y Regulación del Transporte: síntesis y conclusiones. *Encuentro Latinoamericano de Instituciones Responsables de la Supervisión, Fiscalización y Regulación del Transporte*. (2), 10-12. <http://hdl.handle.net/11362/19961>
- Chaca, A. & Contreras, L. (2021). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad Continental]. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/10572>
- Chavez, E.E. (2018). *Conflictos Laborales y su Relación con la Productividad Comercial en la Financiera Micredit Perú 2016*. [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. <https://hdl.handle.net/11537/13584>
- Concytec (2018). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los Investigadores del sistema Nacional de ciencia, tecnología e innovación Tecnológica - reglamento renacyt*. [https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento\\_renacyt\\_version\\_final.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf)
- Chura, E. Huayanca, P y Maquera, M. (2019). *Epistemological foundations underpinning Howard Gardner's theory of multiple intelligences in pedagogy*. *Revista Innova Educación*, 1(4), 589-598 <https://revistainnovaeducacion.com/index.php/rie/article/view/62/115>
- D León (2012). "Relación entre inteligencia emocional y estrategias de manejo de conflictos en una empresa de la ciudad de Guatemala que brinda servicios de comercio internacional". [Tesis de Licenciatura, Universidad Rafael Landívar]. <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2011/05/43/De-Leon-Nancy.PDF>

- Espinoza, M & Gallegos, D. (2020). Soft skills and their importance of application in the workplace: perspective of students from a private university in Ecuador. *Revista Espacios*, 41 (23) <https://www.revistaespacios.com/a20v41n23/a20v41n23p10.pdf>
- Gardner, H. (1998). A Reply to Perry D. Klein's 'Multiplying the problems of intelligence by eight'. *Canadian Journal of Education*, 23(1)96-102. <https://doi.org/10.2307/1585968>
- George, D., & Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. (4th ed.). Allyn & Bacon.
- Goleman, D. (1998). *Working With Emotional Intelligence*. Editorial Kairós. S.A. <https://mendillo.info/Desarrollo.Personal/La.practica.de.la.inteligencia.emocional.pdf>
- Guerra-Baez, S.P. (2019). Artículo científico: Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología Escolar e Educativa*, 23 (e186464). DOI: 10.1590/2175-35392019016464
- Hernández, R. Fernández, C, & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. (4° ed.). McGraw Hill. Interamericana Editores S. A. <https://acortar.link/yfrQ2>
- Hernández, R. Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (6° ed.). McGraw Hill. Interamericana Editores S. A. <https://acortar.link/I03so>
- Lara, M. (2021). Influencia de la inteligencia emocional en la elección de estilos de manejo del conflicto: un estudio en líderes de equipo de un Organismo Multilateral. [Tesis doctorado, Universidad de Salamanca] <http://hdl.handle.net/10366/148392>
- Mangrulkar, L., Whitman, C., y Posner, M. (2001). *Enfoque de habilidades para la vida para un desarrollo saludable de niños y adolescentes*. <https://acortar.link/F6s7Tj>

- Mantilla, L. (1999). *Una propuesta educativa para la promoción del desarrollo humano y la prevención de problemas psicosociales*. (3° ed.). Fe y Alegría
- Manzano, M. y Torres, C. (2000). *La negociación una alternativa en la solución de conflictos*. [Tesis doctorado, Universidad Javeriana] <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/derecho/dere1/Tesis19.pdf>
- Michele, R (2016). *¿Te interesan los conflictos de interés?* Banco Interamericano de Desarrollo. <https://acortar.link/bRmpFf>
- Munduarte, L., Ganaza, J y Alcalde, M. (1993). Estilo de gestión del conflicto interpersonal en las organizaciones. *International Journal of Social Psychology*. 8(1) 47-68. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=111779>
- Mujica, J. (2015). *¿Qué son las habilidades blandas y cómo se aprenden?* Área de aprendizaje. <https://acortar.link/sQUXdn>
- NEO, 2018. *Estrategias Promovidas para el Desarrollo de Habilidades Socioemocionales con Jóvenes Vulnerables*. Banco Interamericano de Desarrollo-BID. <https://acortar.link/SX3F0J>
- OIT. (2013). *Sistema di Risoluzione delle Controversie di Lavoro*. Centro Internacional de Formación de la Organización Internacional del Trabajo. <https://acortar.link/7Oh5J>
- Pegalajar, M.C. (2018). Análisis del estilo de gestión del conflicto interpersonal en estudiantes universitarios. *Revista Ibero-americana de Educação*, 77(2) 9-30 <https://doi.org/10.35362/rie7723178>
- Robles, M. (2019). Habilidades blandas y estrategias de resolución de conflictos en estudiantes de sexto de primaria IE. N° 166 “Karol Wojtyla”, SJL-2019. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/40075>
- Sánchez, H. Reytez, C. & Mejía, K. (2018). Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística. *Universidad Ricardo Palma*, <https://hdl.handle.net/20.500.14138/1480>

- Santana, L. (2019). *Las Estrategias Pedagógicas para la educación virtual, un compromiso institucional*. (4° ed.). EVULution.
- Silva, B. (2018). *Inteligencia emocional y resolución de conflictos en los trabajadores del centro de salud "Gustavo Lanatta Lujan", Comas 2017*. [Tesis de Maestría Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/16110>
- Silvestre, Y. (2019). *Las Habilidades Blandas y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la financiera Crediscotia del distrito de Trujillo -2017*. [Tesis de Licenciatura, Universidad nacional de Trujillo] [https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/12761/silvestrehilario\\_yelitza.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/12761/silvestrehilario_yelitza.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Southam-Gerow, M. A. y Kendall, P. C. (2002). Emotion regulation and understanding: Implications for child psychopathology and therapy. *Clinical Psychology Review*, 22(2), 189-222. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/11806019/>
- Štrbáková, R. (2019). *História emócií v komparatívnej perspektíve*. Eslovaquia: Univerzita Komenského v Bratislave. <https://acortar.link/IE599N>
- Timana, R. (2021). *Inteligencia Emocional y Resolución de Conflictos Laborales en la Gerencia de Desarrollo Social de la Municipalidad de Piura, 2021*. Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración de la Universidad César Vallejo de Piura, 2021 [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo de Piura]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/68402>
- Toro, C. (2017). *Propuesta para el manejo de conflictos laborales en el área de Mantenimiento de la Universidad Central del Ecuador*. [(Tesis de Maestría Universidad Andina Simón Bolívar]. <http://hdl.handle.net/10644/6151>
- Trujillo, H. (2016). *Estudio de los conflictos laborales y los mecanismos de solución en el sector público de Colombia*". Organización Internacional del Trabajo-OIT. <https://acortar.link/zxHOyC>

- OECD.UNESCO (2015). Skills for Social Progress: The Power of Social and Emotional Skills, *OECD Skills Studies*.  
<https://doi.org/10.1787/9789264226159-en>
- Vallejos, A. (2019). *Habilidades Blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta Interamericana Norte SAC Filial Chiclayo*. [Tesis de pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].  
<http://hdl.handle.net/20.500.12423/2082>
- Vargas, A. Cabrera, H. & Rincón, P. (1978). *Estilos de Solución de Conflictos*. Bogota – Colombia: *Revista Latinoamericana de Psicología*. 10(1), 53 – 69. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80511106>
- Villalobos, M y Pertus, F. (2019). Manejo De Conflictos En El Emprendimiento De Las Empresas Del Sector Gastronómico De Santa Marta Colombia. *Revista de Ciencias Sociais, Humanas e Engenharias*, 5(1).  
<https://www.redalyc.org/journal/5727/572761149002/572761149002.pdf>
- Villanueva, H. (2016). *Habilidades blandas y resolución de conflictos en los estudiantes de 3º grado de las instituciones educativas de la Red 02, Rímac 2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/14869>
- Zambrano, A. (2020). *Influencia de la inteligencia emocional en estilos de resolución de conflictos de los docentes de una Unidad Educativa, Empalme, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/49295>



---

	AUTOCONOCIMIENTO	Mantengo identificado mis fortalezas y debilidades tanto a nivel personal, profesional y social
		Tengo Identificado las situaciones que despiertan malestar en mis estados de ánimo
<b>Dimensión 2: Habilidades cognitivas</b>	TOMA DE DECISIONES	Evalúo con responsabilidad antes de tomar una decisión relacionado al desarrollo de mi trabajo
	PENSAMIENTO CREATIVO	<p>Consulto a mis superiores ante una situación difícil o cuando tenga dudas para tomar una decisión</p> <p>Presento propuestas innovadoras y/o de mejoras para el desarrollo de una labor más eficiente.</p>
	PENSAMIENTO CRÍTICO	<p>Aporto con ideas innovadoras a fin de mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo.</p> <p>Analizo cada una de las situaciones usando información precisa antes de tomar una decisión.</p>
	MANEJO DE EMOCIONES Y SENTIMIENTOS	<p>Razono sobre los puntos de vista que difieren de los míos antes de tomar una decisión.</p> <p>Controlo mis impulsos y emociones; pienso de forma serena, equilibrada y con claridad aun en situaciones adversas o no deseadas.</p>
<b>Dimensión 3 Habilidades emocionales</b>	EMPATÍA	<p>Expreso mi punto de vista, defiendo mi posición y reconozco mis errores cuando la situación lo amerite.</p> <p>Identifico las necesidades de los administrados, así como sus sentimientos y preocupaciones.</p>
	MANEJO DE TENSIONES Y ESTRÉS	<p>Escucho con la mente abierta y sin prejuicios comprendiendo las necesidades de los administrados.</p> <p>Identifico oportunamente las fuentes del estrés y tensiones durante mis labores de fiscalización</p>

---

**V2.**  
Estilos de  
solución de  
conflictos

“Los estilos de solución de conflictos es uno de los aspectos más complejos que aparece en las organizaciones, definido como los distintos procesos de diagnóstico, estrategias de negociación y otras intervenciones diseñadas para reducirlos o resolverlos. Son actitudes que las personas utilizan, las cuales pueden variar según el escenario problemático en que se hallen”. Villalobos y Pertus, (2019).

Será evaluada a través de encuestas hechas a los inspectores de transporte terrestre de un organismo público de control en Lima, el mismo que contendrá una relación de 34 ítems referido a las dimensiones: confrontación, compromiso, facilitación, presión y retirada, de estas dimensiones derivan los siguientes indicadores: comunicación abierta, elevado interés sobre ambas partes, toma acciones necesarias, busca solucionar los problemas, aprende de los conflictos, busca bases comunes, aplica tácticas indirectas, poca integridad y bajo carácter, soluciones intermedias y superficiales, asegura la amistad y el buen ambiente, evita cualquier discusión y desacuerdo, cede su posición, le interesa ser aceptado, problemas latentes, sobrepone argumentos “gana – pierde”, disposición de lucha abierta, no tolera las contradicciones, usa su poder por encima de las normas, actúa indiferente como un observador, huye de compromisos y responsabilidades y evita conflictos; los mismos que serán medidos mediante la escala ordinal: Siempre (5); Casi siempre (4); A veces (3); Casi nunca (2); y Nunca(1)

**Dimensión 1:**  
**Confrontación**

**Dimensión 2:** Poca integridad  
**Compromiso**

Comunicación abierta	Me comunico de forma transparente, clara y sincera con las personas donde realizo mis labores.	
Elevado interés	Estoy presto a escuchar y mantener atención a las personas con quien tengo contacto en el trabajo en especial con los administrados.	
Toma acciones necesarias	Expongo con claridad a los administrados todo referente a la fiscalización sin vulnerar sus derechos.	Escala Ordinal.
Busca solucionar los problemas	Informo al administrado acerca de sus responsabilidades en cuanto al cumplimiento de la normativa vigente.	(5) Siempre
Aprende de los conflictos	Preveo y cautelo mi integridad y seguridad ante cualquier situación de peligro en el desarrollo de mis labores.	(4) Casi siempre
Busca bases comunes	Tomo las acciones necesarias para cumplir las metas dispuestas por la institución.	(3) A veces
Aplica tácticas indirectas	Hago uso de los recursos disponibles para dar solución a cualquier problema que se presente en el desarrollo de mis funciones	(2) Casi nunca
	Resuelvo las diferencias y malos entendidos durante las intervenciones con los administrados	(1) Nunca
	Analizo las diversas situaciones que generan conflictos en las intervenciones a fin de resolverlas	
	Realizo una retroalimentación para aprender de las experiencias conflictivas con los administrados	
	Aplico las normas que garanticen los objetivos institucionales sin afectar demasiado al administrado. Responsabilizo a la entidad reguladora de las duras sanciones que afectan a los administrados	
	Reporto las incidencias que pusieron en riesgo mi integridad ocurrida durante mi jornada laboral.	

---

		Rechazo dádivas y/o propuestas que pueden afectar mi integridad en el desarrollo de mis obligaciones
		Busco una posición intermedia entre los objetivos institucionales y los del administrado cuando desarrollo mis funciones.
	Asegura la amistad y el buen ambiente	Trato a los administrados como si fueran mis amigos brindándoles todas las facilidades que propicien un ambiente sin desacuerdos
<b>Dimensión 3:</b>		
<b>Facilitación</b>	Evita cualquier discusión y desacuerdo	Desarrollo la fiscalización evitando conflictos con los administrados dándoles la razón a sus opiniones y puntos de vista.
	Cede su posición	Manejo los conflictos otorgándole la razón a los administrado evitando que salga perjudicado
	Le interesa ser aceptado	Realizo la fiscalización priorizando las necesidades de los administrados
	Problemas latentes	Actúo para agradar y quedar bien ante la opinión de los administrados por lo que no quiero serles un fastidio.
	Sobrepone argumentos “gana – pierde”	Soluciono los problemas de forma rápida sin analizar a fondo las causas que lo originaron.
<b>Dimensión 4:</b>		
<b>Presión</b>	Disposición de lucha abierta	Impongo infracciones priorizando mi producción sobre todas las cosas porque la Ley me respalda. Hago que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo los mejores argumentos
	No tolera las contradicciones	Pienso que en la mayoría de mis intervenciones encontrare alguna no conformidad de los administrados Uso todos los recursos necesarios para encontrar no conformidades durante el desarrollo de la fiscalización.
	Usa su poder por encima de las normas	Evito en lo posible que los administrados expresen sus opiniones, desacuerdos, observaciones y puntos de vista.

---

---

**Dimensión 5:**

**Retirada**

Actúa indiferente sólo  
como un observador

Huye de compromisos  
y responsabilidades

Evita conflictos

Empleo cualquier recurso para que mi posición y opinión prevalezca sobre todas las cosas.

Enfoco solo la consecución de mis objetivos sin importar que otros puedan salir afectados.

Realizo mis funciones cuidando mantener mi tranquilidad sin generar ningún conflicto.

Participo en las distintas capacitaciones que programa la institución para mejorar mis competencias.

Evito involucrarme en asuntos ajenos aun cuando mis compañeros soliciten mi apoyo en la solución de problemas

Cedo a mis colegas cualquier situación que presentó alguna dificultad para resolverlo.

Desarrollo mis labores en el menor tiempo posible para evitar que se suscite algún conflicto

Actuó de acuerdo a las circunstancias, si todo está bien realizo mi trabajo.

---

## Anexo 2. Resumen - operacionalización de la variable: habilidades blandas

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala	Rangos
Dimension1:	Comunicación asertiva	1 al 2	Escala ordinal	Deficiente (06-12)
Habilidades Sociales	Relaciones Interpersonales	3 al 4	Valores: (5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca	Regular (13-18)
	Solución de Problemas	5 -6		Bueno (19-24)
				Excelente (25-30)
Dimension2:	Autoconocimiento	7 -8		
Habilidades cognitivas	Toma de decisiones	9 -10		Deficiente (08-12)
				Regular (13-18)
	Pensamiento creativo	11 -12		Bueno (19-24)
				Excelente (25-40)
	Pensamiento crítico	13 -14		
Dimension3:	Manejo de emociones y sentimientos	15 -16		
Habilidades para el manejo Emocional				Deficiente (06-12)
	Empatía	17 -18		Regular (13-18)
	Manejo de Tensiones y estrés	19 -20		Bueno (19-24)
				Excelente (25-30)

Fuente: Matriz de Operacionalización – Elaboración propia

### Anexo 3. Resumen - Operacionalización variable: Estilos de solución de conflictos

Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala	Rangos
Dimension1: Confrontación	Comunicación abierta	1 - 2	Escala ordinal Valores: (5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca	Deficiente (10-19)
	Elevado interés sobre ambas partes	3 - 4		Regular (20-29)
	Toma acciones necesarias.	5 - 6		Bueno (30-39)
	Busca solucionar los problemas	7 - 8		Excelente (41-50)
	Aprende de los conflictos	9 -10		
Dimension2: Compromiso	Busca bases comunes (Posición intermedia)	11		Deficiente (05-09)
				Regular (10-14)
	Aplica tácticas indirectas	12		Bueno (15-19)
	Poca integridad	13 -14		Excelente (20-25)
Dimension3: Facilitación	Posturas intermedias	15		
	Asegura la amistad y el buen ambiente	16		Deficiente (06-12)
	Evita cualquier discusión y desacuerdo	17		Regular (13-18)
	Cede su posición	18 -19		Bueno (19-24)
	Le interesa ser aceptado	20		Excelente (25-30)
Dimension4: Presión	Problemas latentes	21		
	Sobrepone argumentos gana - pierde	22 - 23		Deficiente (07-14)
	Disposición de lucha abierta	24 - 25		Regular (15-21)
	No tolera contradicciones	26		Bueno (22-28)
Dimension5: Retirada	Usa su poder para salir ganando.	27 - 28		Excelente (29-35)
	Actúa indiferente como un observador.	29 - 30		Deficiente (06-12)
	Huye de compromisos y responsabilidades	31 - 32		Regular (13-18)
	Evita conflictos	33 - 34		Bueno (19-24)
				Excelente (25-30)

Fuente: Matriz de Operacionalización – Elaboración propia

### Anexo 4. Resultado de Validación de Instrumentos para Medición de Variables

#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 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: HABILIDADES SOCIALES</b>								
1	Transmito mis mensajes de forma clara y efectiva al momento de las intervenciones con el administrado.	✓		✓		✓		
2	Escucho de forma abierta los mensajes y busco el entendimiento mutuo, interpretando y resolviendo asuntos difíciles.	✓		✓		✓		
3	Brindo una oportuna y adecuada orientación a los administrados y demás personas	✓		✓		✓		
4	Tengo la capacidad de influir y persuadir en las emociones y acciones de los administrados	✓		✓		✓		
5	Manejo los problemas y conflictos logrando mantener el control y la calma con los administrados.	✓		✓		✓		
6	Resuelvo los problemas y conflictos mediante estrategias adecuadas a fin de lograr mis objetivos laborales.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2: HABILIDADES COGNITIVAS</b>								
7	Mantengo identificado mis fortalezas y debilidades tanto a nivel personal, profesional y social	✓		✓		✓		
8	Tengo identificado las situaciones que despiertan malestar en mis estados de ánimo	✓		✓		✓		
9	Evalúo con responsabilidad antes de tomar una decisión relacionado al desarrollo de mi trabajo	✓		✓		✓		
10	Consulto a mis superiores ante una situación difícil o cuando tenga dudas para tomar una decisión	✓		✓		✓		
11	Presento propuestas innovadoras y/o de mejoras para el desarrollo de una labor más eficiente.	✓		✓		✓		
12	Aporto con ideas innovadoras a fin de mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo.	✓		✓		✓		
13	Analizo cada una de las situaciones usando información precisa antes de tomar una decisión.	✓		✓		✓		
14	Razono sobre los puntos de vista que difieren de los míos antes de tomar una decisión.	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: HABILIDADES PARA EL MANEJO EMOCIONAL</b>								
15	Controlo mis impulsos y emociones; pienso de forma serena, equilibrada y con claridad aun en situaciones adversas o no deseadas.	✓		✓		✓		
16	Expreso mi punto de vista, defiendo mi posición y reconozco mis errores cuando la situación lo amerite.	✓		✓		✓		
17	Identifico las necesidades de los administrados, así como sus sentimientos y preocupaciones.	✓		✓		✓		
18	Escucho con la mente abierta y sin prejuicios comprendiendo las necesidades de los administrados.	✓		✓		✓		
19	Identifico oportunamente las fuentes del estrés y tensiones durante mis labores de fiscalización	✓		✓		✓		
20	Reconozco las manifestaciones de estrés y sé cómo eliminarlas o contrarrestarlas de forma saludable.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Si hay suficiencia*

✓ Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: *Salazar Reyna Oscar M* DNI: *44437964*

Especialidad del validador: Estadístico *Mg en Gestión Pública* ORCID: .....

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

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

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

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



Firma del Experto validador

Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE ESTILOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: CONFRONTACION</b> <b>(Nivel 9 de interés por la producción y nivel 9 de interés por las personas)</b>							
1	Me comunico de forma transparente, clara y sincera con las personas donde realizo mis labores.	✓		✓		✓		
2	Estoy presto a escuchar y mantener atención a las personas con quien tengo contacto en el trabajo en especial con los administrados.	✓		✓		✓		
3	Expongo con claridad a los administrados todo referente a la fiscalización sin vulnerar sus derechos.	✓		✓		✓		
4	Informo al administrado acerca de sus responsabilidades en cuanto al cumplimiento de la normativa vigente.	✓		✓		✓		
5	Preveo y cautelo mi integridad y seguridad ante cualquier situación de peligro en el desarrollo de mis labores.	✓		✓		✓		
6	Tomo las acciones necesarias para cumplir las metas dispuestas por la institución.	✓		✓		✓		
7	Hago uso de los recursos disponibles para dar solución a cualquier problema que se presente en el desarrollo de mis funciones	✓		✓		✓		
8	Resuelvo las diferencias y malos entendidos durante las intervenciones con los administrados	✓		✓		✓		
9	Analizo las diversas situaciones que generan conflictos en las intervenciones a fin de resolverlas	✓		✓		✓		
10	Realizo una retroalimentación para aprender de las experiencias conflictivas con los administrados	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: COMPROMISO</b> <b>(Nivel 5 de interés por la producción y nivel 5 de interés por las personas)</b>							
11	Aplico las normas que garanticen los objetivos institucionales sin afectar demasiado al administrado.	✓		✓		✓		
12	Responsabilizo a la entidad reguladora de las duras sanciones que afectan a los administrados	✓		✓		✓		
13	Reporto las incidencias que pusieron en riesgo mi integridad ocurrida durante mi jornada laboral.	✓		✓		✓		
14	Rechazo dádivas y/o propuestas que pueden afectar mi integridad en el desarrollo de mis obligaciones	✓		✓		✓		
15	Busco una posición intermedia entre los objetivos institucionales y los del administrado cuando desarrollo mis funciones.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: FACILITACIÓN</b> <b>(Nivel 1 de interés por la producción y nivel 9 de interés por las personas)</b>							
16	Trato a los administrados como si fueran mis amigos brindándoles todas las facilidades que propicien un ambiente sin desacuerdos	✓		✓		✓		
17	Desarrollo la fiscalización evitando conflictos con los administrados dándoles la razón a sus opiniones y puntos de vista.	✓		✓		✓		
18	Manejo los conflictos otorgándole la razón a los administrado evitando que salga perjudicado	✓		✓		✓		

19	Realizo la fiscalización priorizando las necesidades de los administrados	✓	✓	✓	
20	Actúo para agrandar y quedar bien ante la opinión de los administrados por lo que no quiero serles un fastidio.	✓	✓	✓	
21	Soluciono los problemas de forma rápida sin analizar a fondo las causas que lo originaron.	✓	✓	✓	
Nº	<b>DIMENSIONES 4: PRESIÓN (Nivel 9 de interés por la producción y nivel 1 de interés por las personas)</b>	<b>Pertinencia<sup>1</sup></b>	<b>Relevancia<sup>2</sup></b>	<b>Claridad<sup>3</sup></b>	<b>Sugerencias</b>
22	Impongo infracciones priorizando mi producción sobre todas las cosas porque la Ley me respalda.	✓	✓	✓	
23	Hago que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo los mejores argumentos	✓	✓	✓	
24	Pienso que en la mayoría de mis intervenciones encontrare alguna no conformidad de los administrados	✓	✓	✓	
25	Uso todos los recursos necesarios para encontrar no conformidades durante el desarrollo de la fiscalización.	✓	✓	✓	
26	Evito en lo posible que los administrados expresen sus opiniones, desacuerdos, observaciones y puntos de vista.	✓	✓	✓	
27	Empleo cualquier recurso para que mi posición y opinión prevalezca sobre todas las cosas.	✓	✓	✓	
28	Enfoco solo la consecución de mis objetivos sin importar que otros puedan salir afectados.	✓	✓	✓	
Nº	<b>DIMENSIONES 4: RETIRADA (Nivel 1 de interés por la producción y nivel 1 de interés por las personas)</b>	<b>Pertinencia<sup>1</sup></b>	<b>Relevancia<sup>2</sup></b>	<b>Claridad<sup>3</sup></b>	<b>Sugerencias</b>
29	Realizo mis funciones cuidando mantener mi tranquilidad sin generar ningún conflicto.	✓	✓	✓	
30	Participo en las distintas capacitaciones que programa la institución para mejorar mis competencias.	✓	✓	✓	
31	Evito involucrarme en asuntos ajenos aun cuando mis compañeros soliciten mi apoyo en la solución de problemas	✓	✓	✓	
32	Otorgo a mis colegas cualquier situación que presentó alguna dificultad para resolverlo.	✓	✓	✓	
33	Desarrollo mis labores en el menor tiempo posible para evitar que se suscite algún conflicto	✓	✓	✓	
34	Actuó de acuerdo a las circunstancias, si todo está bien realizo mi trabajo.	✓	✓	✓	

Fuente: Matriz de Operacionalización - Elaboración propia.

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Si hay suficiencia*

✓ Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [  ]    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: *Salazar Reyes Oscar M* DNI: *44437264*

Especialidad del validador: Estadístico. *Mg en Gestión Pública* ORCID: .....

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

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

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

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

Firma del Experto validador

Especialidad

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 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: HABILIDADES SOCIALES</b>								
1	Transmito mis mensajes de forma clara y efectiva al momento de las intervenciones con el administrado.	X		X		X		
2	Escucho de forma abierta los mensajes y busco el entendimiento mutuo, interpretando y resolviendo asuntos difíciles.	X		X		X		
3	Brindo una oportuna y adecuada orientación a los administrados y demás personas	X		X		X		
4	Tengo la capacidad de influir y persuadir en las emociones y acciones de los administrados	X		X		X		
5	Manejo los problemas y conflictos logrando mantener el control y la calma con los administrados.	X		X		X		
6	Resuelvo los problemas y conflictos mediante estrategias adecuadas a fin de lograr mis objetivos laborales.	X		X		X		
<b>DIMENSION 2: HABILIDADES COGNITIVAS</b>								
7	Mantengo identificado mis fortalezas y debilidades tanto a nivel personal, profesional y social	X		X		X		
8	Tengo identificado las situaciones que despiertan malestar en mis estados de ánimo	X		X		X		
9	Evalúo con responsabilidad antes de tomar una decisión relacionado al desarrollo de mi trabajo	X		X		X		
10	Consulto a mis superiores ante una situación difícil o cuando tenga dudas para tomar una decisión	X		X		X		
11	Presento propuestas innovadoras y/o de mejoras para el desarrollo de una labor más eficiente.	X		X		X		
12	Aporto con ideas innovadoras a fin de mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo.	X		X		X		
13	Analizo cada una de las situaciones usando información precisa antes de tomar una decisión.	X		X		X		
14	Razono sobre los puntos de vista que difieren de los míos antes de tomar una decisión.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: HABILIDADES PARA EL MANEJO EMOCIONAL</b>								
15	Controlo mis impulsos y emociones; pienso de forma serena, equilibrada y con claridad aun en situaciones adversas o no deseadas.	X		X		X		
16	Expreso mi punto de vista, defiendo mi posición y reconozco mis errores cuando la situación lo amerite.	X		X		X		



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE ESTILOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>N°</b>	<b>DIMENSIÓN 1: CONFRONTACION (Nivel 9 de interés por la producción y nivel 9 de interés por las personas)</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
1	Me comunico de forma transparente, clara y sincera con las personas donde realizo mis labores.	X		X		X		
2	Estoy presto a escuchar y mantener atención a las personas con quien tengo contacto en el trabajo en especial con los administrados.	X		X		X		
3	Expongo con claridad a los administrados todo referente a la fiscalización sin vulnerar sus derechos.	X		X		X		
4	Informo al administrado acerca de sus responsabilidades en cuanto al cumplimiento de la normativa vigente.	X		X		X		
5	Preveo y cautelo mi integridad y seguridad ante cualquier situación de peligro en el desarrollo de mis labores.	X		X		X		
6	Tomo las acciones necesarias para cumplir las metas dispuestas por la institución.	X		X		X		
7	Hago uso de los recursos disponibles para dar solución a cualquier problema que se presente en el desarrollo de mis funciones	X		X		X		
8	Resuelvo las diferencias y malos entendidos durante las intervenciones con los administrados	X		X		X		
9	Analizo las diversas situaciones que generan conflictos en las intervenciones a fin de resolverlas	X		X		X		
10	Realizo una retroalimentación para aprender de las experiencias conflictivas con los administrados	X		X		X		
<b>N°</b>	<b>DIMENSION 2: COMPROMISO (Nivel 5 de interés por la producción y nivel 5 de interés por las personas)</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
11	Aplico las normas que garanticen los objetivos institucionales sin afectar demasiado al administrado.	X		X		X		
12	Responsabilizo a la entidad reguladora de las duras sanciones que afectan a los administrados	X		X		X		
13	Reporto las incidencias que pusieron en riesgo mi integridad ocurrida durante mi jornada laboral.	X		X		X		
14	Rechazo dádivas y/o propuestas que pueden afectar mi integridad en el desarrollo de mis obligaciones	X		X		X		
15	Busco una posición intermedia entre los objetivos institucionales y los del administrado	X		X		X		

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	cuando desarrollo mis funciones.							
<b>N°</b>	<b>DIMENSIÓN 3: FACILITACIÓN (Nivel 1 de interés por la producción y nivel 9 de interés por las personas)</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
16	Trato a los administrados como si fueran mis amigos brindándoles todas las facilidades que propicien un ambiente sin desacuerdos	X		X		X		
17	Desarrollo la fiscalización evitando conflictos con los administrados dándoles la razón a sus opiniones y puntos de vista.	X		X		X		
18	Manejo los conflictos otorgándole la razón a los administrado evitando que salga perjudicado	X		X		X		
19	Realizo la fiscalización priorizando las necesidades de los administrados	X		X		X		
20	Actúo para agradar y quedar bien ante la opinión de los administrados por lo que no quiero serles un fastidio.	X		X		X		
21	Soluciono los problemas de forma rápida sin analizar a fondo las causas que lo originaron.	X		X		X		
<b>N°</b>	<b>DIMENSIONES 4: PRESIÓN (Nivel 9 de interés por la producción y nivel 1 de interés por las personas)</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
22	Impongo infracciones priorizando mi producción sobre todas las cosas porque la Ley me respalda.	X		X		X		
23	Hago que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo los mejores argumentos	X		X		X		
24	Pienso que en la mayoría de mis intervenciones encontrare alguna no conformidad de los administrados	X		X		X		
25	Uso todos los recursos necesarios para encontrar no conformidades durante el desarrollo de la fiscalización.	X		X		X		
26	Evito en lo posible que los administrados expresen sus opiniones, desacuerdos, observaciones y puntos de vista.	X		X		X		
27	Empleo cualquier recurso para que mi posición y opinión prevalezca sobre todas las cosas.	X		X		X		
28	Enfoco solo la consecución de mis objetivos sin importar que otros puedan salir afectados.	X		X		X		
<b>N°</b>	<b>DIMENSIONES 4: RETIRADA (Nivel 1 de interés por la producción y nivel 1 de interés por las personas)</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Sugerencias</b>
29	Realizo mis funciones cuidando mantener mi tranquilidad sin generar ningún conflicto.	X		X		X		

	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
30	Participo en las distintas capacitaciones que programa la institución para mejorar mis competencias.	X		X		X		
31	Evito involucrarme en asuntos ajenos aun cuando mis compañeros soliciten mi apoyo en la solución de problemas	X		X		X		
32	Otorgo a mis colegas cualquier situación que presentó alguna dificultad para resolverlo.	X		X			X	¿Otorgo o comunico? Mejorar la redacción de la pregunta
33	Desarrollo mis labores en el menor tiempo posible para evitar que se suscite algún conflicto	X		X		X		
34	Actuó de acuerdo a las circunstancias, si todo está bien realizo mi trabajo.	X		X			X	Mejorar la redacción de la pregunta,

Fuente: Matriz de Operacionalización - Elaboración propia.

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador: FABIAN ROJAS, LENIN ENRIQUE       DNI: 20016805

Especialidad del validador: MBA - Magister en Administración de Negocios (Metodólogo)       ORCID: 000-0003-1949-6352

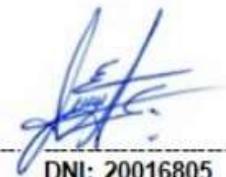
Lima, 18 de junio del 2022

<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



DNI: 20016805

Especialidad: Metodólogo  
Firma del experto validador

Activar Windo  
Ve a Configuración

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE 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: HABILIDADES SOCIALES</b>		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Transmito mis mensajes de forma clara y efectiva al momento de las intervenciones con el administrado.	X		X		X		
2	Escucho de forma abierta los mensajes y busco el entendimiento mutuo, interpretando y resolviendo asuntos difíciles.	X		X		X		
3	Brindo una oportuna y adecuada orientación a los administrados y demás personas	X		X		X		
4	Tengo la capacidad de influir y persuadir en las emociones y acciones de los administrados	X		X		X		
5	Manejo los problemas y conflictos logrando mantener el control y la calma con los administrados.	X		X		X		
6	Resuelvo los problemas y conflictos mediante estrategias adecuadas a fin de lograr mis objetivos laborales.	X		X		X		
<b>DIMENSION 2: HABILIDADES COGNITIVAS</b>		Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
7	Mantengo identificado mis fortalezas y debilidades tanto a nivel personal, profesional y social	X		X		X		
8	Tengo identificado las situaciones que despiertan malestar en mis estados de ánimo	X		X		X		
9	Evalúo con responsabilidad antes de tomar una decisión relacionado al desarrollo de mi trabajo	X		X		X		
10	Consulto a mis superiores ante una situación difícil o cuando tenga dudas para tomar una decisión	X		X		X		
11	Presento propuestas innovadoras y/o de mejoras para el desarrollo de una labor más eficiente.	X		X		X		
12	Aporto con ideas innovadoras a fin de mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo.	X		X		X		
13	Analizo cada una de las situaciones usando información precisa antes de tomar una decisión.	X		X		X		
14	Razono sobre los puntos de vista que difieren de los míos antes de tomar una decisión.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: HABILIDADES PARA EL MANEJO EMOCIONAL</b>		Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
15	Controlo mis impulsos y emociones; pienso de forma serena, equilibrada y con claridad aun en situaciones adversas o no deseadas.	X		X		X		
16	Expreso mi punto de vista, defiendo mi posición y reconozco mis errores cuando la situación lo amerita.	X		X		X		
17	Identifico las necesidades de los administrados, así como sus sentimientos y preocupaciones.	X		X		X		
18	Escucho con la mente abierta y sin prejuicios comprendiendo las necesidades de los administrados.	X		X		X		
19	Identifico oportunamente las fuentes del estrés y tensiones durante mis labores de fiscalización	X		X		X		
20	Reconozco las manifestaciones de estrés y sé cómo eliminarlas o contrarrestarlas de forma saludable.	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

✓ Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: Ordoñez Sevillano Karen Karen DNI: 46253390

Especialidad del validador: Estadístico Magister en Gestión Pública ORCID: 000-002-3046-4063

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

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

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

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



Firma del Experto validador

Especialidad

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE ESTILOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Nº	<b>DIMENSIÓN 1: CONFRONTACION</b> (Nivel 9 de interés por la producción y nivel 9 de interés por las personas)	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
1	Me comunico de forma transparente, clara y sincera con las personas donde realizo mis labores.	X		X		X		
2	Estoy presto a escuchar y mantener atención a las personas con quien tengo contacto en el trabajo en especial con los administrados.	X		X		X		
3	Expongo con claridad a los administrados todo referente a la fiscalización sin vulnerar sus derechos.	X		X		X		
4	Informo al administrado acerca de sus responsabilidades en cuanto al cumplimiento de la normativa vigente.	X		X		X		
5	Preveo y cautelo mi integridad y seguridad ante cualquier situación de peligro en el desarrollo de mis labores.	X		X		X		
6	Tomo las acciones necesarias para cumplir las metas dispuestas por la institución.	X		X		X		
7	Hago uso de los recursos disponibles para dar solución a cualquier problema que se presente en el desarrollo de mis funciones	X		X		X		
8	Resuelvo las diferencias y malos entendidos durante las intervenciones con los administrados	X		X		X		
9	Analizo las diversas situaciones que generan conflictos en las intervenciones a fin de resolverlas	X		X		X		
10	Realizo una retroalimentación para aprender de las experiencias conflictivas con los administrados	X		X		X		
Nº	<b>DIMENSION 2: COMPROMISO</b> (Nivel 5 de interés por la producción y nivel 5 de interés por las personas)	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
11	Aplico las normas que garanticen los objetivos institucionales sin afectar demasiado al administrado.	X		X		X		
12	Responsabilizo a la entidad reguladora de las duras sanciones que afectan a los administrados	X		X		X		
13	Reporto las incidencias que pusieron en riesgo mi integridad ocurrida durante mi jornada laboral.	X		X		X		
14	Rechazo dádivas y/o propuestas que pueden afectar mi integridad en el desarrollo de mis obligaciones	X		X		X		
15	Busco una posición intermedia entre los objetivos institucionales y los del administrado cuando desarrollo mis funciones.	X		X		X		
Nº	<b>DIMENSIÓN 3: FACILITACIÓN</b> (Nivel 1 de interés por la producción y nivel 9 de interés por las personas)	Si	No	Si	No	Si	No	Sugerencias
16	Trato a los administrados como si fueran mis amigos brindándoles todas las facilidades que propicien un ambiente sin desacuerdos	X		X		X		
17	Desarrollo la fiscalización evitando conflictos con los administrados dándoles la razón a sus opiniones y puntos de vista.	X		X		X		
18	Manejo los conflictos otorgándole la razón a los administrado evitando que salga perjudicado	X		X		X		

19	Realizo la fiscalización priorizando las necesidades de los administrados	X		X		X		
20	Actúo para agradar y quedar bien ante la opinión de los administrados por lo que no quiero serles un fastidio.	X		X		X		
21	Soluciono los problemas de forma rápida sin analizar a fondo las causas que lo originaron.	X		X		X		
Nº	<b>DIMENSIONES 4: PRESIÓN (Nivel 9 de interés por la producción y nivel 1 de interés por las personas)</b>	<b>Pertinencia<sup>1</sup></b>		<b>Relevancia<sup>2</sup></b>		<b>Claridad<sup>3</sup></b>		<b>Sugerencias</b>
22	Impongo infracciones priorizando mi producción sobre todas las cosas porque la Ley me respalda.	X		X		X		
23	Hago que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo los mejores argumentos	X		X		X		
24	Pienso que en la mayoría de mis intervenciones encontrare alguna no conformidad de los administrados	X		X		X		
25	Uso todos los recursos necesarios para encontrar no conformidades durante el desarrollo de la fiscalización.	X		X		X		
26	Evito en lo posible que los administrados expresen sus opiniones, desacuerdos, observaciones y puntos de vista.	X		X		X		
27	Empleo cualquier recurso para que mi posición y opinión prevalezca sobre todas las cosas.	X		X		X		
28	Enfoco solo la consecución de mis objetivos sin importar que otros puedan salir afectados.	X		X		X		
Nº	<b>DIMENSIONES 4: RETIRADA (Nivel 1 de interés por la producción y nivel 1 de interés por las personas)</b>	<b>Pertinencia<sup>1</sup></b>		<b>Relevancia<sup>2</sup></b>		<b>Claridad<sup>3</sup></b>		<b>Sugerencias</b>
29	Realizo mis funciones cuidando mantener mi tranquilidad sin generar ningún conflicto.	X		X		X		
30	Participo en las distintas capacitaciones que programa la institución para mejorar mis competencias.	X		X		X		
31	Evito involucrarme en asuntos ajenos aun cuando mis compañeros soliciten mi apoyo en la solución de problemas	X		X		X		
32	Otorgo a mis colegas cualquier situación que presentó alguna dificultad para resolverlo.	X		X		X		
33	Desarrollo mis labores en el menor tiempo posible para evitar que se suscite algún conflicto	X		X		X		
34	Actúo de acuerdo a las circunstancias, si todo está bien realizo mi trabajo.	X		X		X		

Fuente: Matriz de Operacionalización - Elaboración propia.

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

✓ Opinión de aplicabilidad:    Aplicable []    Aplicable después de corregir [  ]    No aplicable [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: Ordoñez Sevillano Karen Noemi DNI: 46253390

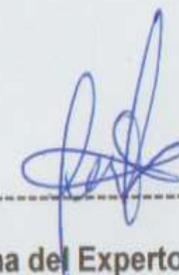
Especialidad del validador: Estadístico Magister en Gestión Pública ORCID: 000-002-4063

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

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

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

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



Firma del Experto validador  
Especialidad

**Anexo 5.** *Resultado de los juicios de expertos*

	<b>Grado Académico</b>	<b>Nombre y apellidos</b>	<b>Resultado</b>
01	Magister	Oscar Manuel Salazar Reyna	Aplicable
02	Magister	Lenin Enrique, Fabian Rojas	Aplicable
03	Magister	Karen Noemi Ordóñez Sevillano	Aplicable

---

Fuente: Elaboración propia

## **Anexo 6. Ficha Técnica para el Instrumento: Habilidades Blandas**

---

### **Ficha Técnica del Instrumento para medir la variable: Habilidades Blandas**

---

<b>Denominación</b>	Cuestionario de habilidades blandas
<b>Autor</b>	Rodolfo Rodriguez Ruiz
<b>Año</b>	2022
<b>Administración</b>	Individual / virtual
<b>Objetivo</b>	Determinar los niveles de habilidades blandas
<b>Lugar</b>	Organismo Público de Control y Fiscalización de los servicios de Transporte público de pasajeros, carga y mercancías.
<b>Tiempo de duración</b>	10 minutos
<b>Nivel de medición</b>	Escala de Likert

---

#### **Descripción del Instrumento:**

El cuestionario de habilidades blandas consta de 20 preguntas para la aplicación del instrumento teniendo en cuenta las definiciones conceptuales de la variable y sus dimensiones: habilidades sociales, habilidades cognitivas y habilidades para el manejo de emociones, con esto se busca determinar las habilidades blandas de los inspectores de transporte terrestre, año 2022.

---

**Fuente:** *Elaboración propia*

## **Anexo 7 Ficha Técnica para el Instrumento: Estilos de solución de conflictos**

---

### **Ficha Técnica del Instrumento para medir la variable:**

#### **Estilos de solución de conflictos**

---

<b>Denominación</b>	Cuestionario de Estilos de solución de conflictos
<b>Autor</b>	Rodolfo Rodriguez Ruiz
<b>Año</b>	2022
<b>Administración</b>	Individual / virtual
<b>Objetivo</b>	Determinar los Estilos de Solución de Conflictos
<b>Lugar</b>	Organismo Público de Control y Fiscalización de los servicios de Transporte público de pasajeros, carga y mercancías.
<b>Tiempo de duración</b>	15 minutos
<b>Nivel de medición</b>	Escala de Likert

---

#### **Descripción del Instrumento:**

El cuestionario de Estilos de Solución de Conflictos consta de 34 preguntas para la aplicación del instrumento teniendo en cuenta las definiciones conceptuales de la variable y sus dimensiones: confrontación, compromiso, facilitación, presión y retirada, con esto se busca determinar los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización de los servicios de transporte terrestre de pasajeros en Lima, 2022.

---

**Fuente:** *Elaboración propia*

**Anexo 8. Resumen de procesamiento de casos para Habilidades Blandas**

		N	%
Casos	Válido	19	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0,0
	Total	19	100,0

Fuente: Procesamiento de datos SPSS:

<sup>a</sup>. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Anexo 9. Estadísticas de fiabilidad para Habilidades Blandas**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,837	20

Fuente: Procesamiento de datos SPSS

Como el coeficiente de confiabilidad hallado es 0.837, entonces podemos afirmar que existe una confiabilidad aceptable.

**Anexo 10. Resumen de procesamiento de casos para Estilos de Solución de Conflictos**

		N	%
Casos	Válido	19	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0,0
	Total	19	100,0

Fuente: Procesamiento de datos SPSS

<sup>a</sup>. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### **Anexo 11. Estadísticas de fiabilidad para Estilos de Solución de Conflictos**

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,944	34

Fuente: Procesamiento de datos SPSS

Como el coeficiente de confiabilidad hallado es 0.944, entonces podemos afirmar que existe una confiabilidad elevada.

### **Anexo 12. Prueba de Normalidad**

Para verificar si las variables provienen o no de una distribución normal, se realizó la prueba de Kolmogorov - Smirnov, este análisis se desarrolló por dimensión de cada variable.

Para las dimensiones se plantearon las siguientes hipótesis para demostrar su normalidad:

**H<sub>0</sub>**: La variable tiene distribución normal.

**H<sub>1</sub>**: La variable no tiene distribución normal.

Consideramos la regla de decisión:

Si  $p < 0.05$ , se rechaza la H<sub>0</sub>.

Si  $p > 0.05$ , no se rechaza la H<sub>0</sub>.

Se procedió con el tratamiento en el software SPSS, el cual indicó los siguientes valores:

*Tabla de pruebas de normalidad de las variables en estudio y sus dimensiones*

	Kolmogorov - Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
<b>Habilidades blandas</b>	0.480	72	0.000
<b>Estilos de solución de conflictos</b>	0.349	72	0.000
<b>Dimensión Habilidades sociales</b>	0.540	72	0.000
<b>Dimensión Habilidades cognitivas</b>	0.473	72	0.000
<b>Dimensión Habilidades para el manejo emocional</b>	0.460	72	0.000
<b>Dimensión Confrontación</b>	0.534	72	0.000
<b>Dimensión Compromiso</b>	0.329	72	0.000
<b>Dimensión Facilitación</b>	0.330	72	0.000
<b>Dimensión Presión</b>	0.209	72	0.000
<b>Dimensión Retirada</b>	0.227	72	0.000

De acuerdo a los resultados obtenidos en la prueba de Kolmogorov-Smirnov, se observa en la tabla 10, tanto la variable Habilidades blandas y Estilos de solución de conflictos como sus respectivas dimensiones tienen un valor p. menor al nivel de significancia ( $\alpha=0,05$ ); afirmándose que los datos no tienen distribución normal, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa de la prueba de normalidad.

Por lo tanto, para el procesamiento de datos o contrastación de las hipótesis se aplicará pruebas no paramétricas para poder medir la correlación de las variables. Asimismo, la prueba estadística a utilizar será la Rho de Spearman o Correlación Rho de Spearman, el cual es un coeficiente de correlación que mide el grado de relación entre dos variables.

**Anexo 13.** *Tabla de valores e interpretación de coeficientes de correlación de Spearman*

<b>Coeficiente de correlación</b>	<b>Valor del coeficiente</b>	<b>Interpretación</b>
Correlación de Spearman (Rho)	-1.00	correlación negativa perfecta
	-0.90	Correlación negativa muy fuerte
	-0.75	Correlación negativa considerable
	-0.50	Correlación negativa media
	-0.25	Correlación negativa débil
	-0.10	Correlación negativa muy débil
	0.00	No existe correlación alguna entre las variables
	+0.10	Correlación positiva muy débil.
	+0.25	Correlación positiva débil
	+0.50	Correlación positiva media
	+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte	
+1.00	Correlación positiva perfecta	

**Anexo 14. Formulario de consentimiento informado: Permiso de aplicación del Instrumento para medir niveles de habilidades blandas en los inspectores.**



## Habilidades Blandas. Equiparado como "Habilidades para la vida".

"Conjunto de habilidades de carácter socio afectivo necesarios para la interacción con otras personas y que permiten hacer frente a las exigencias y situaciones desafiantes cotidianas, es decir, que estas le permiten a la persona tomar decisiones, resolver problemas, pensar de manera crítica y creativa, comunicarse de manera efectiva, reconocer las emociones de otros y construir relaciones saludables a nivel físico y emocional".

LA SIGUIENTE ENCUESTA ES TOTALMENTE ANÓNIMA. No se registrarán nombres ni otro dato personal, no tendrá calificación, solo será utilizado para fines de investigación universitaria.



CONSENTIMIENTO INFORMADO: Antes de desarrollar el siguiente cuestionario se le requiere aceptar el siguiente consentimiento informado, mediante la cual declara conocer las condiciones y fines de uso de éste formulario de encuesta que será utilizado para medir los niveles de habilidades Blandas de los inspectores y sus estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022

Indique a qué género pertenece \*

1. Masculino
2. Femenino

**Anexo 15. Formulario de consentimiento informado: Permiso de aplicación del Instrumento para medir los estilos de solución de conflictos.**

HASTA AQUÍ LA ENCUESTA SOBRE HABILIDADES BLANDAS. La siguiente encuesta que a continuación se presenta trata sobre los ESTILOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS.

Complete todos los campos de la encuesta.

"Los estilos de solución de conflictos están definidos como los distintos procesos de diagnóstico, estrategias, negociaciones y otras intervenciones diseñadas con el fin de reducir o resolver los conflictos. También son las actitudes que las personas utilizan y que pueden variar según el escenario problemático en que se encuentren".



**CONSENTIMIENTO INFORMADO:** Antes de desarrollar el siguiente cuestionario sobre los estilos de solución de conflictos se le solicita aceptar el consentimiento informado mediante el cual Ud. manifiesta conocer los fines de la presente encuesta que se elaboró para medir los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre.

1. Nunca
2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

## Anexo 16. Matriz de Consistencia

**Título:** “Las Habilidades Blandas y su Relación con los Estilos de Solución de Conflictos en la Fiscalización del Transporte Terrestre en Lima, 2022”

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN DE VARIABLES	DIMENSIONES	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p><b>PROBLEMA GENERAL</b></p> <p>¿En qué medida se relacionan las habilidades blandas de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b></p> <p>¿En qué medida se relacionan las habilidades sociales de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022?</p> <p>¿En qué medida se relacionan las habilidades cognitivas de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022?</p> <p>¿En qué medida se relacionan las habilidades para el manejo emocional de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima año 2022?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar en qué medida se relacionan las habilidades blandas de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>Determinar en qué medida se relacionan las habilidades sociales de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.</p> <p>Determinar en qué medida se relacionan las habilidades cognitivas de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.</p> <p>Determinar en qué medida se relacionan las habilidades para el manejo emocional de los inspectores de un organismo público de control con los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.</p>	<p><b>HIPOTESIS GENERAL</b></p> <p>Existe relación entre las habilidades blandas de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>Existe relación entre las habilidades sociales de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.</p> <p>Existe relación entre las habilidades cognitivas de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.</p> <p>Existe relación entre las habilidades para el manejo emocional de los inspectores de un organismo público de control y los estilos de solución de conflictos durante la fiscalización del transporte terrestre en Lima, año 2022.</p>	<p><b>V1:</b></p> <p><b>Habilidades blandas</b></p>	<p>“Un conjunto de habilidades de carácter socio afectivo necesarias para la interacción con otros y que permiten hacer frente a las exigencias y situaciones desafiantes cotidianas, es decir, que estas le permitan a la persona tomar decisiones, resolver problemas, pensar de manera crítica y creativa, comunicarse de manera efectiva, reconocer las emociones de otros y construir relaciones saludables a nivel físico y emocional” Guerra, (2018).</p>	<p><b>Dimensión 1:</b> Habilidades sociales</p> <p><b>Dimensión 2:</b> Habilidades cognitivas</p> <p><b>Dimensión 3</b> Habilidades para el manejo emocional</p>	<p><b>Diseño:</b></p> <p>No experimental, transversal</p> <p><b>Enfoque de investigación</b></p> <p>Cuantitativo</p> <p><b>Tipo de Investigación</b></p> <p>Investigación básica</p> <p><b>Nivel del estudio</b></p> <p>Descriptivo, Correlacional</p> <p><b>Población:</b></p> <p>Los 200 inspectores de un organismo público de control de Lima</p>

**V2:**  
**Estilos de solución de conflictos**

“Los estilos de solución de conflictos es uno de los aspectos más complejos que aparece en las organizaciones, definido como los distintos procesos de diagnóstico, estrategias de negociación y otras intervenciones diseñadas para reducirlos o resolverlos. Son actitudes que las personas utilizan, las cuales pueden variar según el escenario problemático en que se hallen”. Villalobos y Pertus, (2019).

**Dimensión 1:**  
Confrontación

**Dimensión 2:**  
Compromiso

**Dimensión 3:**  
Facilitación

**Dimensión 4:**  
Presión

**Dimensión 5:**  
Retirada

**Muestra:**

Esta dada por la formula

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

Donde

**N** = Población = 72 inspectores

**n** = muestra seleccionada

**Z** = nivel de confianza = 95% = 1.96

**p** = probabilidad de éxito = 0.5

**q** = probabilidad de fracaso = 1 - p = 0.5

**e** = Error máximo = 0.05 = 5%

**Pero por criterio de inclusión:**

La muestra “n” está dada por el número de inspectores que fiscalizan los servicios de transporte terrestre por estar expuestos a mayores conflictos.

**n** = 72 inspectores

**Técnica:** Encuesta

**Instrumentos:**

Cuestionarios

**Métodos de Análisis de Investigación:**

Hipotético,

Deductivo

## Anexo 17. Formulario de Encuesta para recopilar los niveles de Habilidades Blandas en los Inspectores de Transporte Terrestre

**Propósito:** El siguiente cuestionario tiene como propósito recopilar información sobre los niveles de habilidades blandas en los inspectores.

**Instrucciones:** La siguiente encuesta es totalmente anónima, no se registrarán nombres ni otro dato personal, no tendrá calificación, solo será utilizado para fines de investigación universitaria. Complete todos los campos de la encuesta.

N°	Ítems / Cuestionarios	ESCALA ORDINAL				
		Nunca (1)	Casi Nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
1	Transmito mis mensajes de forma clara y efectiva al momento de las intervenciones con el administrado.					
2	Escucho de forma abierta los mensajes y busco el entendimiento mutuo, interpretando y resolviendo asuntos difíciles.					
3	Brindo una oportuna y adecuada orientación a los administrados y demás personas					
4	Tengo la capacidad de influir y persuadir en las emociones y acciones de los administrados.					
5	Manejo los problemas y conflictos logrando mantener el control y la calma con los administrados.					
6	Resuelvo los problemas y conflictos mediante estrategias adecuadas a fin de lograr mis objetivos laborales.					
7	Mantengo identificado mis fortalezas y debilidades tanto a nivel personal, profesional y social.					
8	Tengo Identificado las situaciones que despiertan malestar en mis estados de ánimo.					
9	Evalúo con responsabilidad antes de tomar una decisión relacionado al desarrollo de mi trabajo.					
10	Consulto a mis superiores ante una situación difícil o cuando tenga dudas para tomar una decisión.					
11	Presento propuestas innovadoras y/o de mejoras para el desarrollo de una labor más eficiente.					
12	Aporto con ideas innovadoras a fin de mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo.					
13	Analizo cada una de las situaciones usando información precisa antes de tomar una decisión.					
14	Razono sobre los puntos de vista que difieren de los míos antes de tomar una decisión.					

15	Controlo mis impulsos y emociones; pienso de forma serena, equilibrada y con claridad aun en situaciones adversas o no deseadas.					
16	Expreso mi punto de vista, defiendo mi posición y reconozco mis errores cuando la situación lo amerite.					
17	Identifico las necesidades de los administrados, así como sus sentimientos y preocupaciones.					
18	Escucho con la mente abierta y sin prejuicios comprendiendo las necesidades de los administrados.					
19	Identifico oportunamente las fuentes del estrés y tensiones durante mis labores de fiscalización.					
20	Reconozco las manifestaciones de estrés y sé cómo eliminarlas o contrarrestarlas de forma saludable.					

**Fuente: Instrumentos de Validación / Matriz de Operacionalización - Elaboración propia**

**Anexo 18. Sistema de Evaluación por Rangos de la variable Habilidades Blandas, sus Dimensiones e Indicadores**

VARIABLE N° 01		RANGO DE CALIFICACIÓN / INTERVALOS DE PUNTUACIONES							
		POR CADA INSPECTOR				PARA UNA MUESTRA n = 72			
HABILIDADES BLANDAS		Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
		20 - 39	40 - 59	60 - 79	80 - 100				
Dimensión N°1. Habilidades Sociales		06 -12	13 - 18	19 - 24	25 -30				
INDICADORES:	1. Comunicación asertiva.	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	2. Relaciones interpersonales	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	3. Solución de Problemas y conflictos	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
Dimensión N°2. Habilidades cognitivas		08 -12	13 - 18	19 - 24	25 -40				
INDICADORES:	1. Autoconocimiento	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	2. Toma de decisiones	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	3. Pensamiento creativo	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	3. Pensamiento crítico	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
Dimensión N°3. Habilidades para el manejo emocional		06 -12	13 - 18	19 - 24	25 -30				
INDICADORES:	1. Manejo de emociones y sentimientos.	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	2. Empatía	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	3. Manejo de tensiones y estrés	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				

**Fuente: Elaboración propia.**

## Anexo 19. Formulario de Encuesta para recopilar los niveles de Estilos de Solución de Conflictos en la fiscalización de los servicios de Transporte Terrestre

**Propósito:** El siguiente cuestionario tiene como propósito recopilar información sobre los Estilos de Solución de Conflictos durante la fiscalización de los servicios de transporte terrestre

**Instrucciones:** La siguiente encuesta es totalmente anónima, no se registrarán nombres ni otro dato personal, no tendrá calificación, solo será utilizado para fines de investigación universitaria. Complete todos los campos de la encuesta.

N°	Ítems / Cuestionarios	ESCALA ORDINAL				
		Nunca (1)	Casi Nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
1	Me comunico de forma transparente, clara y sincera con las personas donde realizo mis labores.					
2	Estoy presto a escuchar y mantener atención a las personas con quien tengo contacto en el trabajo en especial con los administrados.					
3	Expongo con claridad a los administrados todo referente a la fiscalización sin vulnerar sus derechos.					
4	Informo al administrado acerca de sus responsabilidades en cuanto al cumplimiento de la normativa vigente.					
5	Preveo y cautelo mi integridad y seguridad ante cualquier situación de peligro en el desarrollo de mis labores.					
6	Tomo las acciones necesarias para cumplir las metas dispuestas por la institución.					
7	Hago uso de los recursos disponibles para dar solución a cualquier problema que se presente en el desarrollo de mis funciones					
8	Resuelvo las diferencias y malos entendidos durante las intervenciones con los administrados					
9	Analizo las diversas situaciones que generan conflictos en las intervenciones a fin de resolverlas					
10	Realizo una retroalimentación para aprender de las experiencias conflictivas con los administrados					
11	Aplico las normas que garanticen los objetivos institucionales sin afectar demasiado al administrado.					
12	Responsabilizo a la entidad reguladora de las duras sanciones que afectan a los administrados.					

13	Reporto las incidencias que pusieron en riesgo mi integridad ocurrida durante mi jornada laboral.					
14	Rechazo dádivas y/o propuestas que pueden afectar mi integridad en el desarrollo de mis obligaciones.					
15	Busco una posición intermedia entre los objetivos institucionales y los del administrado cuando desarrollo mis funciones.					
16	Trato a los administrados como si fueran mis amigos brindándoles todas las facilidades que propicien un ambiente sin desacuerdos.					
17	Desarrollo la fiscalización evitando conflictos con los administrados dándoles la razón a sus opiniones y puntos de vista.					
18	Manejo los conflictos otorgándole la razón a los administrado evitando que salga perjudicado.					
19	Realizo la fiscalización priorizando las necesidades de los administrados.					
20	Actúo para agradar y quedar bien ante la opinión de los administrados por lo que no quiero serles un fastidio.					
21	Soluciono los problemas de forma rápida sin analizar a fondo las causas que lo originaron.					
22	Impongo infracciones priorizando mi producción sobre todas las cosas porque la Ley me respalda					
23	Hago que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo los mejores argumentos					
24	Pienso que en la mayoría de mis intervenciones encontrare alguna no conformidad de los administrados					
25	Uso todos los recursos necesarios para encontrar no conformidades durante el desarrollo de la fiscalización.					
26	Evito en lo posible que los administrados expresen sus opiniones, desacuerdos, observaciones y puntos de vista.					
27	Empleo cualquier recurso para que mi posición y opinión prevalezca sobre todas las cosas.					
28	Enfoco solo la consecución de mis objetivos sin importar que otros puedan salir afectados.					
29	Realizo mis funciones cuidando mantener mi tranquilidad sin generar ningún conflicto.					
30	Participo en las distintas capacitaciones que programa la institución para mejorar mis competencias.					

31	Evito involucrarme en asuntos ajenos aun cuando mis compañeros soliciten mi apoyo en la solución de problemas					
32	Cedo a mis colegas cualquier situación que presentó alguna dificultad para resolverlo.					
33	Desarrollo mis labores en el menor tiempo posible para evitar que se suscite algún conflicto					
34	Realizo mis funciones de fiscalización de acuerdo a las sugerencias de los administrados..					

**Fuente: Instrumentos de Validación / Matriz de Operacionalización - Elaboración propia**

## Anexo 20. Sistema de Evaluación por Rangos de la variable Estilos de Solución de Conflictos, sus Dimensiones e Indicadores

VARIABLE N° 02		RANGO DE CALIFICACIÓN / INTERVALOS DE PUNTUACIONES							
		POR CADA INSPECTOR				PARA UNA MUESTRA n = 72			
ESTILOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS		Deficiente	Regular	Bueno	Excelente	Deficiente	Regular	Bueno	Excelente
		34 - 69	70 - 102	103 - 136	137 - 170				
<b>Dimensión N°1. Confrontación</b>		10 -19	20 - 29	30 - 39	41 -50				
<b>INDICADORES:</b>	1. Comunicación abierta	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	2. Elevado interés sobre ambas partes	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	3. Toma acciones necesarias	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	4. Busca solucionar los problemas	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	5. Aprende de los conflictos.	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
<b>Dimensión N°2. Comprtomiso</b>		05 -09	10 - 14	15 - 19	20 -25				
<b>INDICADORES:</b>	1. Busca bases comunes	01 - 02	03	04	05				
	2. Aplica tácticas indirectas	01 - 02	03	04	05				
	3. Poca integridad	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	4. Posturas intermedias.	01 - 02	03	04	05				
<b>Dimensión N°3. Facilitación</b>		06 -12	13 - 18	19 - 24	25 -30				
<b>INDICADORES:</b>	1. Asegura la amistad y el buen ambiente	01 - 02	03	04	05				
	2. Evita cualquier discusión y desacuerdos	01 - 02	03	04	05				
	3. Cede su posición	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	4. Le interesa ser aceptado	01 - 02	03	04	05				
	5. Problemas latentes.	01 - 02	03	04	05				
<b>Dimensión N°4. Presión</b>		07 -14	15 - 21	22 - 28	29 -35				
<b>INDICADORES:</b>	1. Sobrepone argumentos gana-pierde	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	2. Disposición de lucha abierta	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	3. No tolera las contradicciones	01 - 02	03	04	05				
	4. Usa su poder para salir ganando.	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
<b>Dimensión N°5. Retirada</b>		06 -12	13 - 18	19 - 24	25 -30				
<b>INDICADORES:</b>	1. Actua indiferente como un observador	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	2. Huye de compromisos y responsabilidades	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				
	3. Evita conflictos.	02 - 04	05 - 06	07- 08	09 - 10				

Fuente: Elaboración propia.

## Anexo 21. Resultados de la encuesta: Prueba piloto – Variable: Habilidades Blandas

		ENCUESTA: HABILIDADES BLANDAS																			
		HABILIDADES SOCIALES					HABILIDADES COGNITIVAS										HABILIDADES PARA EL MANEJO EMOCIONAL				
Marca temporal	N°	1. Transmiso mis mensajes de forma clara y efectiva al momento de las intervenciones con el administrado.	2. Escucho de forma abierta los mensajes y busco el entendimiento mutuo, interpretando y resolviendo asuntos difíciles.	3. Brindo una oportuna y adecuada orientación a los administrados y demás personas	4. Tengo la capacidad de influir y persuadir en las emociones y acciones de los administrados	5. Manejo los problemas y conflictos logrando mantener el control y la calma con los administrados.	6. Resuelvo los problemas y conflictos mediante estrategias adecuadas a fin de lograr mis objetivos laborales.	7. Mantengo identificado mis fortalezas y debilidades tanto a nivel personal, profesional y social	8. Tengo identificado las situaciones que despiertan malestar en mis estados de ánimo	9. Evalúo con responsabilidad antes de tomar una decisión relacionado al desarrollo de mi trabajo	10. Consulto a mis superiores ante una situación difícil o cuando tenga dudas para tomar una decisión	11. Presento propuestas innovadoras y/o de mejoras para el desarrollo de una labor más eficiente.	12. Aporto con ideas innovadoras a fin de mejorar las condiciones de seguridad y salud en el trabajo.	13. Analizo cada una de las situaciones usando información precisa antes de tomar una decisión.	14. Razono sobre los puntos de vista que difieren de los míos antes de tomar una decisión.	15. Controlo mis impulsos y emociones; pienso de forma serena, equilibrada y con claridad aun en situaciones adversas o no deseadas.	16. Expreso mi punto de vista, definiendo mi posición y reconozco mis errores cuando la situación lo amerite.	17. Identifico las necesidades de los administrados, así como sus sentimientos y preocupaciones.	18. Escucho con la mente abierta y sin prejuicios comprendiendo las necesidades de los administrados.	19. Identifico oportunamente las fuentes del estrés y tensiones durante mis labores de fiscalización	20. Reconozco las manifestaciones de estrés y sé cómo eliminarlas o contrarrestarlas de forma saludable.
6/12/2022 17:07:12	1	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
6/12/2022 18:05:55	2	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
6/13/2022 12:31:59	3	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	A veces	Siempre	A veces
6/13/2022 12:34:25	4	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	A veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	Siempre	Casi siempre	A veces
6/13/2022 17:55:05	5	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	A veces	Casi siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre
6/13/2022 18:00:30	6	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
6/14/2022 0:50:33	7	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	A veces	A veces	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
6/14/2022 8:06:39	8	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	A veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
6/14/2022 8:22:21	9	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre
6/14/2022 8:30:15	10	Siempre	Casi siempre	Siempre	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	Casi siempre	Casi siempre
6/14/2022 10:36:24	11	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
6/14/2022 11:07:22	12	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre
6/14/2022 12:26:51	13	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
6/14/2022 12:37:14	14	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre
6/15/2022 6:33:18	15	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
6/15/2022 7:40:42	16	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
6/15/2022 9:16:03	17	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	A veces	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	Casi siempre
6/15/2022 22:37:30	18	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	A veces	A veces	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre
6/16/2022 16:22:14	19	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre

**Fuente: Formulario de encuesta Google Drive– Habilidades Blandas**

		HABILIDADES BLANDAS																			
		HABILIDADES SOCIALES						HABILIDADES COGNITIVAS								HABILIDADES PARA EL MANEJO EMOCIONAL					
N°	Marca temporal	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	item 7	item 8	item 9	item 10	item 11	item 12	item 13	item 14	item 15	item 16	item 17	item 18	item 19	item 20
1	6/12/2022 17:07:12	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	2	3	4	5
2	6/12/2022 18:05:55	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
3	6/13/2022 12:31:59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3
4	6/13/2022 12:34:25	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	4	3
5	6/13/2022 17:55:05	4	4	5	3	5	5	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
6	6/13/2022 18:00:30	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4
7	6/14/2022 0:50:33	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4
8	6/14/2022 8:06:39	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5
9	6/14/2022 8:22:21	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5
10	6/14/2022 8:30:15	5	4	5	3	4	4	5	4	5	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4
11	6/14/2022 10:36:24	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
12	6/14/2022 11:07:22	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5
13	6/14/2022 12:26:51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	6/14/2022 12:37:14	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4
15	6/15/2022 6:33:18	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	6/15/2022 7:40:42	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
17	6/15/2022 9:16:03	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	4	5	5	3	5	5	4
18	6/15/2022 22:37:30	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	4	5	5	5
19	6/16/2022 16:22:14	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

LEYENDA: NUNCA (1) CASI NUNCA (2) A VECES (3) CASI SIEMPRE (4) SIEMPRE (5)

Fuente: Matriz de Operacionalización – Habilidades Blandas / Elaboración propia

## Anexo 22. Resultados de la encuesta: Prueba piloto – Variable: Estilos de Solución de Conflictos

		<b>ESTILOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS</b>														
		<b>CONFRONTACIÓN</b>										<b>COMPROMISO</b>				
Marca temporal	N°	1. Me comunico de forma transparente, clara y sincera con las personas donde realizo mis labores.	2. Estoy presto a escuchar y mantener atención a las personas con quienes tengo contacto en el trabajo en especial con los administrados.	3. Expongo con claridad a los administrados todo referente a la fiscalización sin vulnerar sus derechos.	4. Informo al administrado acerca de sus responsabilidades en cuanto al cumplimiento de la normativa vigente.	5. Preveo y cautelo mi integridad y seguridad ante cualquier situación de peligro en el desarrollo de mis labores.	6. Tomo las acciones necesarias para cumplir las metas dispuestas por la institución.	7. Hago uso de los recursos disponibles para dar solución a cualquier problema que se presente en el desarrollo de mis funciones.	8. Resuelvo las diferencias y malos entendidos durante las intervenciones con los administrados.	9. Analizo las diversas situaciones que presentan conflictos en las intervenciones a fin de resolverlas.	10. Realizo una retroalimentación para aprender de las experiencias conflictivas con los administrados.	11. Aplico las normas que garanticen los objetivos institucionales sin afectar demasiado al administrado.	12. Responsabilizo a la entidad reguladora de las duras sanciones que afectan a los administrados.	13. Reporto las incidencias que pusieron en riesgo mi integridad durante mi jornada laboral.	14. Rechazo dádivas y/o propuestas que pueden afectar mi integridad en el desarrollo de mis obligaciones.	15. Busco una posición intermedia entre los objetivos institucionales y los del administrado cuando desarrollo mis funciones.
6/12/2022 17:07:12	1	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
6/12/2022 18:05:55	2	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi nunca
6/13/2022 12:31:59	3	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Nunca	Siempre	Siempre	Casi siempre
6/13/2022 12:34:25	4	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	Siempre	A veces	Siempre	Siempre
6/13/2022 17:55:05	5	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	Siempre
6/13/2022 18:00:30	6	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	Nunca	
6/14/2022 0:50:33	7	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	Casi siempre	Siempre	Casi nunca	
6/14/2022 8:06:39	8	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Nunca	Siempre	Siempre	A veces	
6/14/2022 8:22:21	9	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Nunca	Siempre	Siempre	
6/14/2022 8:30:15	10	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	A veces	Casi nunca	Casi siempre	Casi nunca	
6/14/2022 10:36:24	11	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	Siempre	
6/14/2022 11:07:22	12	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	Siempre	
6/14/2022 12:26:51	13	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	
6/14/2022 12:37:14	14	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	
6/15/2022 6:33:18	15	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	
6/15/2022 7:40:42	16	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi nunca	
6/15/2022 9:16:03	17	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	A veces	A veces	Siempre	
6/15/2022 22:37:30	18	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Nunca	Siempre	Nunca	
6/16/2022 16:22:14	19	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre	Siempre	

**Fuente: Formulario de encuesta Google Drive – Estilos de Solución de Conflictos**

## ESTILOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS

		FACILITACIÓN					PRESIÓN					RETIRADA								
Marca temporal	Nº	16. Trato a los administrados como si fueran mis amigos brindándoles todas las facilidades que propicien un ambiente sin desacuerdos	17. Desarrollo la fiscalización evitando conflictos con los administrados dándole la razón a sus opiniones y puntos de vista.	18. Manejo los conflictos otorgándole la razón a los administrados evitando que salgan perjudicados	19. Realizo la fiscalización priorizando las necesidades de los administrados	20. Actúo para agrandar y quedar bien ante la opinión de los administrados por lo que no quiero serles un fastidio.	21. Soluciono los problemas de forma rápida sin analizar a fondo las causas que lo originaron.	22. Impongo infracciones priorizando mi producción sobre todas las cosas porque la Ley me respalda.	23. Hago que mi posición prevalezca cuando pienso que tengo los mejores argumentos	24. Pienso que en la mayoría de mis intervenciones encontrare alguna no conformidad de los administrados	25. Uso todos los recursos necesarios para encontrar no conformidades durante el desarrollo de la fiscalización.	26. Evito en lo posible que los administrados expresen sus opiniones, desacuerdos, observaciones y puntos de vista.	27. Empleo cualquier recurso para que mi posición y opinión prevalezca sobre todas las cosas.	28. Enfoco solo la consecución de mis objetivos sin importar que otros puedan salir afectados.	29. Realizo mis funciones cuidando mantener mi tranquilidad sin generar ningún conflicto.	30. Participo en las distintas capacitaciones que programa la institución para mejorar mis competencias.	31. Evito involucrarme en asuntos ajenos aun cuando mis compañeros soliciten mi apoyo en la solución de problemas para resolverlo.	32. Otorgo a mis colegas cualquier situación que presenta alguna dificultad para resolverlo.	33. Desarrollo mis labores en el menor tiempo posible para evitar que se suscite algún conflicto	34. Actúo de acuerdo a las circunstancias, si todo está bien realizo mi trabajo.
6/12/2022 17:07:12	1	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
6/12/2022 18:05:55	2	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Nunca	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca	Casi nunca	Siempre	Casi siempre	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
6/13/2022 12:31:59	3	Nunca	Nunca	Nunca	Siempre	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	A veces	A veces	Siempre	Casi nunca	Nunca	Nunca	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	A veces	Siempre
6/13/2022 12:34:25	4	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi nunca	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
6/13/2022 17:55:05	5	Siempre	A veces	Casi siempre	Casi siempre	Casi nunca	Casi nunca	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Casi nunca	Nunca	Nunca	Casi siempre	Siempre	Nunca	Casi nunca	A veces	A veces
6/13/2022 18:00:30	6	A veces	A veces	Casi nunca	Casi nunca	Nunca	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	A veces	Casi siempre	Siempre	Casi siempre
6/14/2022 0:50:33	7	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Nunca	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi nunca	A veces	Nunca	A veces	Siempre	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi siempre
6/14/2022 8:06:39	8	Nunca	A veces	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Siempre	A veces	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Siempre	Nunca	Siempre	Nunca	Nunca
6/14/2022 8:22:21	9	Siempre	A veces	A veces	A veces	Nunca	Casi siempre	Nunca	Casi nunca	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi nunca	A veces	Siempre	Siempre	A veces	Casi siempre	Casi nunca	Siempre
6/14/2022 8:30:15	10	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	A veces	Nunca	Casi nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	Siempre	Nunca	Nunca	Casi nunca	Nunca
6/14/2022 10:36:24	11	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	Siempre	Siempre	Casi nunca	Casi nunca	Siempre
6/14/2022 11:07:22	12	Siempre	Siempre	Casi nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
6/14/2022 12:26:51	13	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
6/14/2022 12:37:14	14	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Casi siempre	Siempre	Siempre	Siempre
6/15/2022 6:33:18	15	A veces	Siempre	A veces	Casi nunca	Nunca	Casi nunca	Nunca	A veces	Casi siempre	Casi nunca	A veces	Casi nunca	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca
6/15/2022 7:40:42	16	Nunca	Casi nunca	Nunca	A veces	Nunca	Casi nunca	Nunca	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre	A veces	Siempre	Siempre	Siempre
6/15/2022 9:16:03	17	A veces	A veces	A veces	Casi nunca	Nunca	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi nunca	Casi nunca	A veces	A veces	A veces	Casi siempre	Siempre	A veces	A veces	Casi nunca	A veces
6/15/2022 22:37:30	18	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	Nunca	A veces	Casi nunca	Nunca	Nunca	A veces
6/16/2022 16:22:14	19	Nunca	Nunca	Casi nunca	Nunca	Nunca	Nunca	A veces	A veces	Casi nunca	A veces	Casi nunca	A veces	Nunca	Casi siempre	Casi siempre	Casi nunca	Casi nunca	Casi nunca	A veces

**Fuente: Formulario de encuesta Google Drive – Estilos de Solución de Conflictos**

		<b>ESTILOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS</b>														
		<b>CONFRONTACIÓN</b>										<b>COMPROMISO</b>				
<b>N°</b>	<b>Marca temporal</b>	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	item 7	item 8	item 9	item 10	item 11	item 12	item 13	item 14	item 15
1	6/12/2022 17:07:12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	6/12/2022 18:05:55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2
3	6/13/2022 12:31:59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	4
4	6/13/2022 12:34:25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5
5	6/13/2022 17:55:05	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5
6	6/13/2022 18:00:30	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	5	5	1
7	6/14/2022 0:50:33	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	2
8	6/14/2022 8:06:39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	3
9	6/14/2022 8:22:21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5
10	6/14/2022 8:30:15	5	3	5	5	5	4	5	4	4	5	3	2	4	5	2
11	6/14/2022 10:36:24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
12	6/14/2022 11:07:22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
13	6/14/2022 12:26:51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	6/14/2022 12:37:14	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
15	6/15/2022 6:33:18	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
16	6/15/2022 7:40:42	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2
17	6/15/2022 9:16:03	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	5	5
18	6/15/2022 22:37:30	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	1	5	5	1
19	6/16/2022 16:22:14	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	2	2	4	5	3

**LEYENDA:** NUNCA (1) CASI NUNCA (2) A VECES (3) CASI SIEMPRE (4) SIEMPRE (5)

**Fuente: Matriz de Operacionalización - Estilos de Solución de Conflictos / Elaboración propia**

		<b>ESTILOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS</b>																				
		<b>FACILITACIÓN</b>						<b>PRECIÓN</b>						<b>RETIRADA</b>								
<b>N°</b>	<b>Marca temporal</b>	ítem 16	ítem 17	ítem 18	ítem 19	ítem 20	ítem 21	ítem 22	ítem 23	ítem 24	ítem 25	ítem 26	ítem 27	ítem 28	ítem 29	ítem 30	ítem 31	ítem 32	ítem 33	ítem 34		
1	6/12/2022 17:07:12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
2	6/12/2022 18:05:55	2	2	2	2	2	1	5	4	4	4	2	1	2	5	4	1	3	4	5		
3	6/13/2022 12:31:59	1	1	1	5	1	2	2	3	3	5	2	1	1	5	4	4	3	3	5		
4	6/13/2022 12:34:25	5	4	5	4	4	5	5	5	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5		
5	6/13/2022 17:55:05	5	3	4	4	2	2	1	2	3	4	2	1	1	4	5	1	2	3	3		
6	6/13/2022 18:00:30	3	3	2	2	1	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	3	4	5	4		
7	6/14/2022 0:50:33	1	2	2	1	1	2	1	4	4	4	2	3	1	3	5	2	2	2	4		
8	6/14/2022 8:06:39	1	3	1	1	1	1	1	5	3	1	1	1	1	1	5	1	5	1	1		
9	6/14/2022 8:22:21	5	3	3	3	1	4	1	2	4	5	4	2	3	5	5	3	4	2	5		
10	6/14/2022 8:30:15	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	1	1	2	5	1	1	2	1		
11	6/14/2022 10:36:24	1	1	1	1	1	1	1	5	3	2	1	2	2	2	5	5	2	2	5		
12	6/14/2022 11:07:22	5	5	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	3	1		
13	6/14/2022 12:26:51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
14	6/14/2022 12:37:14	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5		
15	6/15/2022 6:33:18	3	5	3	2	1	2	1	3	4	2	3	2	1	2	3	2	1	1	2		
16	6/15/2022 7:40:42	1	2	1	3	1	2	1	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5		
17	6/15/2022 9:16:03	3	3	3	2	1	1	2	3	2	2	3	3	3	4	5	3	3	2	3		
18	6/15/2022 22:37:30	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	3		
19	6/16/2022 16:22:14	1	1	2	1	1	1	3	3	2	3	2	3	1	4	4	2	2	2	3		
		<b>LEYENDA:</b>	NUNCA (1)			CASI NUNCA (2)			A VECES (3)			CASI SIEMPRE (4)			SIEMPRE (5)							

**Fuente: Matriz de Operacionalización - Estilos de Solución de Conflictos / Elaboración propia**

### Anexo 23. Cálculo del Coeficiente alfa de Cronbach de la Prueba piloto – Variable: Habilidades Blandas

		HABILIDADES BLANDAS																				
		HABILIDADES SOCIALES					HABILIDADES COGNITIVAS								HABILIDADES PARA EL MANEJO EMOCIONAL							
sujeto	Marca temporal	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	item 7	item 8	item 9	item 10	item 11	item 12	item 13	item 14	item 15	item 16	item 17	item 18	item 19	item 20	$\Sigma T$
1	6/12/2022 17:07:12	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	2	3	4	5	89
2	6/12/2022 18:05:55	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	94
3	6/13/2022 12:31:59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	3	5	3	92
4	6/13/2022 12:34:25	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	5	4	3	91
5	6/13/2022 17:55:05	4	4	5	3	5	5	3	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	85
6	6/13/2022 18:00:30	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	91
7	6/14/2022 0:50:33	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4	4	81
8	6/14/2022 8:06:39	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	95
9	6/14/2022 8:22:21	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	94
10	6/14/2022 8:30:15	5	4	5	3	4	4	5	4	5	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	78
11	6/14/2022 10:36:24	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	97
12	6/14/2022 11:07:22	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	94
13	6/14/2022 12:26:51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	100
14	6/14/2022 12:37:14	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	90
15	6/15/2022 6:33:18	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
16	6/15/2022 7:40:42	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	98
17	6/15/2022 9:16:03	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	4	5	5	3	5	5	4	90
18	6/15/2022 22:37:30	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	4	5	5	5	87
19	6/16/2022 16:22:14	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	85
$\Sigma Y$		90	88	92	79	87	85	89	88	93	82	77	78	91	89	89	90	76	83	85	83	
PROMEDIO																						
VARIANZAS DE ITEMS		0.20468	0.245614	0.14035	0.36257	0.25731	0.37427	0.33918	0.24561	0.09942	0.5614	0.60819	0.76608	0.17544	0.22807	0.22807	0.20468	0.77778	0.57895	0.26316	0.46784	34.731
NÚMERO DE ITEMS			$k =$	20																		
SUMATORIA DE LAS VARIANZAS DE LOS ITEMS			$\Sigma S^2 =$	7.12865																		
Varianza de la suma de los items			$ST^2 =$	34.731																		
ALFA DE CRONBACH			$\alpha =$	0.8366																		

*Fórmula para calcular el Coeficiente de Confiabilidad de alfa de Cronbach*

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

## Anexo 24. Cálculo del Coeficiente alfa de Cronbach de la Prueba piloto – Variable: Estilos de Solución de Conflictos

		ESTILOS DE SOLUCIÓN DE CONFLICTOS																																					
		CONFRONTACIÓN									COMPROMISO					FACILITACIÓN						PRECIÓN						RETRADA											
N°	Marca temporal	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	item 7	item 8	item 9	item 10	item 11	item 12	item 13	item 14	item 15	item 16	item 17	item 18	item 19	item 20	item 21	item 22	item 23	item 24	item 25	item 26	item 27	item 28	item 29	item 30	item 31	item 32	item 33	item 34	ΣT			
1	6/12/2022 17:07:12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	170		
2	6/12/2022 18:05:55	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	2	2	2	2	2	1	5	4	4	4	2	1	2	5	4	1	3	4	5	126		
3	6/13/2022 12:31:59	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	4	1	1	1	5	1	2	2	3	3	5	2	1	1	5	4	4	3	3	5	122		
4	6/13/2022 12:34:25	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	2	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	156			
5	6/13/2022 17:55:05	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	4	4	2	2	1	2	3	4	2	1	1	4	5	1	2	3	3	123			
6	6/13/2022 18:00:30	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	5	5	1	3	3	2	2	1	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	3	4	5	4	136			
7	6/14/2022 0:50:33	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	3	4	5	2	1	2	2	1	1	2	1	4	4	4	2	3	1	3	5	2	2	2	4	113			
8	6/14/2022 8:06:39	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	3	1	3	1	1	1	1	1	5	3	1	1	1	1	5	1	5	1	5	1	104			
9	6/14/2022 8:22:21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	5	5	5	3	3	3	3	1	4	1	2	4	5	4	2	3	5	5	3	4	2	5	134			
10	6/14/2022 8:30:15	5	3	5	5	5	4	5	4	4	5	3	2	4	5	2	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	1	1	2	5	1	1	2	1	90			
11	6/14/2022 10:36:24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	5	3	2	1	2	2	2	5	5	2	2	5	116			
12	6/14/2022 11:07:22	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	4	4	3	1	112				
13	6/14/2022 12:26:51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	170			
14	6/14/2022 12:37:14	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	162			
15	6/15/2022 6:33:18	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	3	2	1	2	1	3	4	2	3	2	1	2	3	2	1	1	2	109			
16	6/15/2022 7:40:42	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	1	2	1	3	1	2	1	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	139			
17	6/15/2022 9:16:03	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	3	5	5	3	3	3	2	1	1	2	3	2	2	3	3	3	4	5	3	3	2	3	120			
18	6/15/2022 22:37:30	5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	1	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	1	3	85			
19	6/16/2022 16:22:14	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	2	2	4	5	3	1	1	2	1	1	1	3	3	2	3	2	3	1	4	4	2	2	2	3	103			
Σ Y		93	90	92	91	94	92	92	89	92	87	88	57	89	95	70	54	55	49	49	36	46	46	67	62	64	53	49	47	69	87	56	62	58	70				
PROMEDIO																																							
VARIANZAS DE ITEMS		0.09942	0.315789	0.14035	0.17544	0.05263	0.14035	0.14035	0.22807	0.14035	0.36842	0.69006	2	0.33918	0	2.45029	3.36257	2.43275	2.36842	2.59064	2.43275	2.70175	3.1462	2.04094	1.53801	2.69006	2.06433	2.36842	2.81871	2.57895	0.47953	2.16374	2.31579	2.38596	2.33918	622.5087719			
NÚMERO DE ITEMS			k =																																				
SUMATORIA DE LAS VARIANZAS DE LOS ITEMS			Σ S² =																																				
Varianza de la suma de los ítems			ST² =																																				
ALFA DE CRONBACH			α =																																				

*Fórmula para calcular el Coeficiente de Confiabilidad de alfa de Cronbach*

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







**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, FABIAN ROJAS LENIN ENRIQUE, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Las Habilidades Blandas y su Relación con los Estilos de Solución de Conflictos en la Fiscalización del Transporte Terrestre en Lima, 2022", cuyo autor es RODRIGUEZ RUIZ RODOLFO, 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, 08 de Agosto del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
FABIAN ROJAS LENIN ENRIQUE <b>DNI:</b> 20016805 <b>ORCID:</b> 0000-0003-1949-6352	Firmado electrónicamente por: LEFABIANR el 15-08- 2022 00:17:09

Código documento Trilce: TRI - 0401893