



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

**Habilidades blandas y productividad laboral de los servidores  
administrativos en una UGEL del departamento de Ucayali, 2023**

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

**AUTORA:**

Mendoza Salas, Marianella Ivette ([orcid.org/0000-0003-2675-7880](https://orcid.org/0000-0003-2675-7880))

**ASESORES:**

Mg. Papanicolau Denegri, Jorge Nicolás Alejandro ([orcid.org/0000-0002-0684-8542](https://orcid.org/0000-0002-0684-8542))

Mg. Cieza Calderón, Maria Elena ([orcid.org/0000-0002-1531-6484](https://orcid.org/0000-0002-1531-6484))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:  
Gestión de Políticas Públicas**

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

LIMA - PERÚ

2023

## **Dedicatoria**

El presente trabajo va dedicado en primer lugar a Dios por permitirnos tener la dicha de vida, preservarnos con salud y darnos la fuerza para seguir día con día, a mis padres y familiares por su apoyo y a mi pareja por siempre incentivarne.

### **Agradecimiento**

Agradecer especialmente al Asesor de Tesis el Magister Papanicolao Denegri, Jorge Nicolás Alejandro por la paciencia para enseñarnos y por incentivarnos a seguir mejorando nuestro trabajo

## 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	5
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variables y Operacionalización	13
3.3. Población, muestra y muestreo	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	13
3.5. Procedimientos	14
3.6. Método de análisis de datos	14
3.7 Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS.	16
V. DISCUSIÓN	22
VI. CONCLUSIONES	24
VII. RECOMENDACIONES	25
REFERENCIAS	26
ANEXOS	30

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Análisis Descriptivo de la Variable 1 Habilidades Blandas	16
Tabla 2 Análisis Descriptivo de la Variable 2 Productividad Laboral	17
Tabla 3 Correlación de la variable 1 con la variable 2	18
Tabla 4 Correlación dimensión 1 de la variable 1 con la dimensión 1 de la variable 2	19
Tabla 5 Correlación dimensión 2 de la variable 1 con la dimensión 2 de la variable 2	20
Tabla 6 Correlación dimensión 3 de la variable 1 con la dimensión 3 de la variable 2	21

## Índice de figuras

Figura 1 Esquema del diseño correlacional	Pág. 12
---	------------

## Resumen

En este trabajo se llevó a cabo una investigación de enfoque cuantitativo con diseño no experimental, transversal, descriptivo y correlacional, utilizando el método hipotético deductivo, con el objetivo de establecer la conexión entre las variables de Habilidades blandas y productividad laboral de los servidores administrativos de una UGEL del Departamento de Ucayali en 2023. La población total fue de 45 trabajadores y se tomó en cuenta las dimensiones de inteligencia emocional, comunicación efectiva y trabajo en equipo para la variable 1 y las dimensiones de eficiencia laboral, eficacia laboral y calidad laboral para la variable 2. Se obtuvo el Alpha de Combrach para evaluar el grado de conexión entre ambas variables y se aplicó un cuestionario con 21 preguntas para cada variable. Los resultados mostraron que existe una correlación significativa entre la variable 1 y la variable 2, así como entre las dimensiones de la variable 1 y las dimensiones de las variables 2, lo que llevó a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Palabras clave: Habilidades blandas, productividad, calidad laboral, comunicación efectiva, inteligencia emocional.

## **Abstract**

In this work, an investigation of a quantitative approach was carried out with a non-experimental, cross-sectional, descriptive and correlational design, using the hypothetical deductive method, with the objective of establishing the connection between the variables of Soft skills and labor productivity of the administrative servers of a UGEL in the Department of Ucayali in 2023. The total population was 45 workers and the dimensions of emotional intelligence, effective communication and teamwork were taken into account for variable 1 and the dimensions of labor efficiency, effectiveness labor and job quality for variable 2. The Combrach Alpha was obtained to assess the degree of connection between both variables and a questionnaire with 21 questions for each variable was applied. The results showed that there is a significant correlation between variable 1 and variable 2, as well as between the dimensions of variable 1 and the dimensions of variables 2, which led to rejecting the null hypothesis and accepting the alternative hypothesis.

Keywords: Soft skills, Productivity, work quality, effective communication, emotional intelligence.



## I. INTRODUCCIÓN

Una gestión de políticas públicas es una disciplina enfocada en implementar y abordar las políticas del gobierno con el fin de entablar desafíos sociales, como económicos y políticos de una sociedad. Bajo esa línea de ideas las habilidades blandas es un eje y factor fundamental para mejorar u obtener la productividad en un centro laboral debido a que su aplicación incrementa la eficiencia como la eficacia de los servidores administrativos públicos.

El problema a investigar radica en determinar si en la UGEL estudiada se aplican habilidades blandas y si sería correlacional con la productividad laboral. A nivel internacional se observa en Europa que, Douglas S. y Hassler B. (2018) en Reino Unido establecen que por cambios y desafíos que actualmente presentan los jóvenes en la sociedad, necesitan desarrollar habilidades blandas para ser competitivos, existiendo diferencias entre las habilidades de los estudiantes. Los sistemas escolares deberían aplicar enseñanzas de habilidades blandas en su institución. Lyrakos (2020) estableció que mejorar la productividad laboral del sector público es indispensable para garantizar el trabajo eficiente y con eficacia de las entidades estatales, apoyando el crecimiento económico sostenible, por lo que desarrollar habilidades blandas ayuda a mejorar la productividad laboral, debiendo implementarse políticas de enseñanza.

En Florencia, Italia, Moschera (2019) sostiene que las habilidades blandas serían esenciales para el éxito de los gerentes públicos, especialmente en un entorno en constante cambio y transformación. Además, argumenta que las habilidades blandas también son importantes para poder gestionar el talento humano y motivar a los empleados en el sector público. Longo (2019) en España, recalca lo importante que es motivar a los servidores de la administración pública para mejorar la productividad en las organizaciones. También sugiere que la motivación es influenciada por factores contextuales, por lo que los gerentes públicos deben tener en cuenta estos factores al tratar de mejorar la motivación y la productividad en sus organizaciones.

En Asia, Alsharari et al (2021) en Arabia Saudita trato de determinar la correlación concluyendo que, para los trabajadores de las entidades del sector público, las habilidades blandas consideradas más importantes serían el de liderazgo como la comunicación, el trabajo en equipo y que estas habilidades influirían de manera positiva, recomendando la implementación de cursos de habilidades blandas en las instituciones públicas. Siddiqui y Shuja (2022) en Pakistan investigaron las relaciones existentes de las habilidades blandas con el desempeño laboral del empleado del sector público, logrando determinar que dentro de las habilidades blandas importantes para un adecuado desempeño laboral serían la capacidad de adaptación, liderazgo, comunicación y resolución de problemas, pudiendo mejorar significativamente la implementación de estos programas para el desempeño laboral organizacional.

En Latinoamérica, Murillo y Chacón (2020) en Costa Rica determinaron que dentro de las habilidades blandas más importantes e indispensables para un buen desempeño laboral está el de trabajo en equipo, comunicación y liderazgo, concluyendo que las habilidades blandas son importantes porque mejora la productividad en el ámbito laboral de los empleados públicos, así como mejorar y desarrollar y fomentar habilidades blandas en todos los empleados. En México, Hernández y Flores (2022) encontraron que, las habilidades más relevantes es el de trabajo en equipo, liderazgo y comunicación, siendo importante aplicarlas para un incremento de desempeño laboral. En Colombia, Martínez, L y Sandoval, J (2018) dedujeron que, conocer y aplicar las habilidades blandas serían crucial para el desempeño de la productividad laboral, siendo las habilidades más importantes, el de comunicación efectiva o correcta, la capacidad de trabajar en equipo y el poder resolver problemas.

A nivel nacional, en el Perú, Castillo y Herrera (2020) determinaron que existe gran correlación en las habilidades blandas con la productividad laboral en el sector público, debiéndose realizar constantes capacitaciones a fin de mejorar las habilidades del servidor público, como una estrategia que permita fomentar y desarrollar estas

habilidades. Ñañas & Ruiz (2023) expusieron que existe una significativa relación entre las dos variables denominadas habilidades blandas y productividad laboral.

El propósito del trabajo en investigación radica en realizar un estudio en una UGEL de la Región de Ucayali, en donde existen cambios frecuentes de funcionarios y la forma de liderazgo y organización de la entidad, la finalidad será conocer si es que los funcionarios y servidores implementarían las habilidades blandas en esta institución, así como cuáles son las habilidades que se consideran más importantes y cómo se relacionaría con la productividad laboral el aplicar las mencionadas habilidades blandas. Bajo esa línea de ideas se tiene como problema general: ¿De qué forma se relaciona las habilidades blandas con la productividad laboral en una UGEL de la Región de Ucayali, 2023?, habiéndose desprendido los siguientes problemas específicos: (i) ¿De qué forma se relaciona la inteligencia emocional con la eficiencia laboral?; (ii) ¿De qué forma se relaciona la comunicación efectiva con la efectividad laboral?; (iii) ¿De qué forma se relacionan el trabajo en equipo con la calidad laboral?

Sobre la justificación, se aprecia que la elaboración del trabajo de investigación, resulta pertinente porque con sus resultados aportan al conocimiento científico y el sector educación administrativo de la siguiente manera: Teórica, porque sirve para futuras investigaciones respecto al tema en mención. Socialmente, porque permite conocer la relación entre las habilidades blandas con la productividad laboral de la Unidad de análisis y como coadyuvar al mejoramiento y rendimiento laboral de los servidores y trabajadores, logrando que la atención a los usuarios sea oportuna, eficiente como eficaz. En consecuencia, su importancia radica porque ayuda a comprobar la relación existente entre las dos variables de estudio.

Sobre los objetivos de estudios, el general sería determinar cómo se relacionarían las habilidades blandas con la productividad laboral, en una UGEL en la Región de Ucayali, 2023. Sobre los objetivos específicos son: (i) determinar de qué forma se relacionarían la inteligencia emocional con la eficiencia laboral; (ii) determinar de qué forma se

relacionarían la comunicación efectiva con la efectividad laboral; (iii) determinar de qué forma se relacionaría el trabajo en equipo con la calidad laboral.

Habiéndose formulado la Hipótesis General se tiene la siguiente: Existe relación entre las Habilidades Blandas y la Productividad Laboral en una UGEL de la Región de Ucayali, 2023. Sobre las específicas se propuso: (i) Existe una relación entre la inteligencia emocional con la eficiencia laboral; (ii) Existe una relación entre la comunicación efectiva con la efectividad laboral (iii) Existe una relación del trabajo en equipo con la calidad laboral. En virtud de los párrafos anteriores, se consideró sustancial realizar esta investigación, con el fin de determinar la relación existente entre las dos variables denominadas habilidades blandas y productividad laboral en los servidores de la institución pública propuesta.

Las habilidades blandas se relacionan con la productividad laboral, estableciéndose que, con el fin de brindar una adecuada atención al público usuario, se requeriría implementar habilidades para el avance oportuno de la entidad, como sería las habilidades de comunicación, empatía, liderazgo, trabajo en equipo, entre las otras habilidades necesarias.

## II. MARCO TEÓRICO

Los antecedentes del presente problema como las variables fueron sacados de revistas y publicaciones científicas indexadas, al respecto en el ámbito internacional: Salinas y Maybee (2023) obtuvieron como resultado que, existe relación entre las habilidades blandas y las prácticas pedagógicas, concluyendo que mientras mayor sean las habilidades blandas, mejor será la práctica pedagógica, por lo que las dos variables se encuentran altamente correlacionadas. Ortiz (2022) obtuvo como resultado que existe un gran nivel de habilidades blandas y un alto nivel de desempeño laboral, habiendo concluido que la correlación de las habilidades blandas con el desempeño laboral es baja como significativa y directa.

Gonzales (2022) advirtió que la mayoría de docentes contaba con habilidades blandas adecuadas, finalizando que hay una relación directa entre habilidades blandas y clima laboral, y mientras mejores habilidades blandas posea el docente mejor será su clima laboral. Fosen (2020) observó como las habilidades blandas pueden mejorar la productividad laboral y la eficacia organizacional, concluyendo que las habilidades blandas son esenciales para fomentar el aprendizaje y desarrollo continuo, precisando que las habilidades más destacadas a nivel organizacional son la comunicación, colaboración y pensamiento crítico.

Tserennadmid (2020) obtuvo como resultados del estudio que la formación de habilidades blandas posee un efecto positivo en el rendimiento de los empleados públicos mejorando en la calidad del trabajo, la eficiencia y la productividad. Concluyendo que la formación en habilidades blandas mejora el rendimiento de los empleados. Fernández (2020) encontró que las habilidades blandas son de gran impacto en el rendimiento laboral de los empleados públicos y concluyó que las habilidades blandas sería una herramienta valiosa que permite mejorar la eficiencia y eficacia de la administración pública en el país. Grau (2020) sostuvo que las habilidades blandas se relacionan positivamente con la productividad laboral en las organizaciones públicas, concluyendo que existe una relación existente entre habilidades blandas y productividad laboral es significativa y positiva.

Obando (2020) obtuvo como resultado que el desempeño laboral dependen de las habilidades blandas, por lo que concluyó que, se necesita la aplicación de habilidades

blandas en las entidades para un adecuado desempeño laboral. Palomino (2020) mostró que la gestión administrativa se relaciona significativamente con las habilidades blandas como la empatía, creatividad y liderazgo, concluyendo que la gestión administrativa y las habilidades blandas están relacionadas y que su aplicación puede mejorar la gestión administrativa. Harker (2019) observó que capacitar en habilidades blandas a los funcionarios públicos de una entidad gubernamental mejora significativamente la productividad laboral.

Uyarra y Galan (2019) tuvieron como resultado que la falta de habilidades blandas en el sector público podría afectar negativamente a la capacidad de innovación como transformación digital de las organizaciones públicas, concluyendo que se tendría que mejorar las habilidades blandas en las instituciones públicas para poder mejorar la transformación e innovación digital. Yildiz (2019) advirtió que existe falta de estudios respecto a las habilidades blandas y la relación que este guardaría con el desempeño o productividad laboral, habiendo examinado de manera empírica la relación existente entre las dos variables antes descritas y habiendo concluido que la aplicación de las habilidades blandas en un centro laboral de organizaciones públicas impactaría de manera positiva.

Nguyen (2019) encontró una gran relación de manera positiva y significativa entre habilidades blandas y desempeño laboral de los empleados públicos, sugiriendo que la mejora de las habilidades blandas y el compromiso laboral son importantes para gestionar el desempeño como desarrollo de los empleados públicos. Bouckaert y Verschueren (2018) encontraron como resultado que, para una efectiva gestión de recursos humanos es necesario la utilización de habilidades blandas, concluyendo que la gestión del talento y el desarrollo de las habilidades blandas podrían contribuir significativamente a mejorar la productividad laboral en el sector público.

Razak, Shamsuddin y Omar (2018) dieron con el resultado de su valoración, que mejoró significativamente el desempeño en el trabajo de los empleados después de haber recibido entrenamiento en habilidades blandas, dando un impacto positivo en la satisfacción del trabajo y retención de los servidores. Los autores llegaron a la conclusión que, desarrollar habilidades blandas en los empleados del sector público sería una estrategia efectiva para aumentar el desempeño laboral y satisfacción de los empleados del sector.

Dentro de las corrientes filosóficas de habilidades blandas y productividad laboral tenemos la Humanista, siendo su máximo representante Roger C. (1961) quien establece que el ser humano tiene la capacidad desde su nacimiento del crecimiento y desarrollo, asimismo, manifiesta la importancia de ser únicos y auténticos, como aceptar a los demás, siendo empáticos, comprendiendo como se siente cada persona. Otra corriente filosófica de gran importancia es la corriente Constructivista siendo representado por Piaget J. (1937), quien manifiesta que los niños no solo reciben conocimiento del medio que le rodea si no que construye su forma de comprender del mundo, evolucionando y volviéndose más complejos.

Respecto a las variables 1 y 2 encontramos las siguientes teorías.

Herzberg (1985) en su teoría bifacial denominada también teoría de la motivación e higiene indica que la satisfacción surge de los factores de la motivación, mientras que la insatisfacción surge de los factores de higiene, si estos factores fallan causa insatisfacción, pero no tiene efecto sobre la motivación.

Maslow (1943), establece la teoría de Jerarquía de las Necesidades, en donde manifiesta que, la motivación se fundamenta en la voluntad del ser humano por ver satisfechas sus necesidades, siendo las siguientes: Fisiológica, de Seguridad, de Pertinencia, Estima y auto realización

Goleman, sostiene que las habilidades blandas o habilidades emocionales son fundamentales para el éxito en la vida y en el trabajo, ya que nos permiten gestionar nuestras emociones, relacionarnos con los demás de manera efectiva y resolver conflictos de manera constructiva, enfatiza el valor de habilidades blandas en el ámbito laboral, argumentando que los empleados con habilidades emocionales desarrolladas pueden ser más efectivos en su trabajo y pueden contribuir de manera positiva a la mejora laboral y a la productividad.

Bradberry y Greaves, sostienen que las habilidades blandas son esenciales para tener éxito en el trabajo y la vida personal, ya que permiten a las personas comprender y gestionar sus emociones, interactuar con los demás de manera efectiva y trabajar en equipo de manera productiva. Además, argumentan que las habilidades blandas son

cada vez más importantes en el entorno laboral moderno, donde las relaciones interpersonales y la colaboración son cruciales para el éxito de una empresa o proyecto.

Boyatzis, sostiene que los líderes efectivos son aquellos que conectan emocionalmente con sus empleados y motivarlos para lograr un objetivo común. Habiendo desarrollado la teoría de la "inteligencia emocional social", refiriéndose a la capacidad de las personas para leer las emociones de los demás y responder de manera efectiva. Según Boyatzis, esta habilidad es fundamental para liderar y trabajar en equipo y permite que los líderes comprendan las necesidades y motivaciones de sus empleados y responder de manera apropiada.

Como concepto de habilidades blandas se indica que, es la capacidad que desarrollamos las personas para comunicarnos, interactuar y relacionarnos en nuestro entorno, que nos permiten tener una buena comunicación, mejorar las relaciones inter e intra personales, permitiendo la generación de un vínculo e identificación de una persona con la otra.

En la presente investigación dentro de las dimensiones encontradas podremos observar las principales: Inteligencia emocional, comunicación efectiva y trabajo en equipo

### **Definición de las dimensiones.**

La primera dimensión se refiere a la inteligencia emocional, término acuñado por Goleman D. (1995) definiéndose como la capacidad para poder reconocer nuestros sentimientos propios como los ajenos al respecto, Brackett (2019) propone un modelo de inteligencia emocional que se enfoca en la capacidad de reconocer y comprender las emociones propias como la de los demás, comprender las causas y efectos que generan las emociones, expresar las emociones de manera efectiva y constructiva, regular y utilizar las emociones para lograr objetivos a largo plazo.

Sobre la segunda dimensión denominada comunicación efectiva, se observa que, es la capacidad de transmitir un mensaje y que este sea entendido por la otra parte, Jen Su (2019) enfatiza la necesidad de una comunicación clara y transparente en todas las interacciones, tanto en la vida personal como profesional. Además, propone estrategias para aumentar la escucha activa, como la empatía y la comunicación no verbal a efecto



de que los líderes puedan conectarse mejor con los demás y construir relaciones más efectivas.

La tercera dimensión trabajo en equipo, que se refiere a la cooperación para elevar o llegar a un fin, se observa a Coyle (2018) quien exploró las claves del éxito de los equipos y cómo se puede crear una cultura de trabajo en equipo efectiva. argumenta que los equipos altamente efectivos tienen tres características clave: psicología de seguridad, compartición de vulnerabilidades y un propósito claro y común. La psicología de seguridad se refiere a un ambiente en donde las personas se sienten tan seguras como para tomar riesgos, compartir ideas y cometer errores sin ser juzgados o castigados. La compartición de vulnerabilidades se trata de reconocer las debilidades y los errores propios, y de aceptar las debilidades y errores de los demás para aprender juntos y crecer como equipo. El propósito claro y común se refiere a tener una comprensión compartida de los objetivos y valores del equipo, lo que ayuda a alinear a los miembros del equipo en una dirección común.

Respecto a la segunda variable.

**Productividad Laboral**, conceptualmente con productividad laboral se refiere al tiempo que empleamos para la realización de un trabajo, cuanto menos recursos y menor sea el tiempo se dirá que mayor es la productividad y que la labor es más eficiente. Mankins (2017) establece que la productividad laboral es necesaria para asegurar el éxito en una empresa y que la gestión adecuada de los recursos de tiempo, talento y energía es esencial para lograrla. argumenta que muchas organizaciones experimentan un "arrastre organizacional" que reduce la productividad y sugiere que se deben implementar medidas para reducir este fenómeno. Señala la importancia de alinear los objetivos y las prioridades de los empleados con los de la organización, y brinda herramientas y estrategias para aumentar la productividad laboral en las empresas.

Bayley (2018), precisa que la productividad laboral es esencial para lograr el éxito personal y profesional. argumenta que la era digital ha aumentado la cantidad de distracciones a las que se enfrentan las personas, lo que puede afectar negativamente su productividad. Para abordar este problema, propone desarrollar habilidades de enfoque y atención para ayudar a las personas a trabajar de manera más efectiva y

eficiente. Según Bailey, la eliminación de distracciones es una parte fundamental de la mejora de la productividad, y sugiere herramientas y técnicas para lograrlo, cómo apagar las notificaciones, la creación de zonas de trabajo libre de distracciones y el uso de la técnica Pomodoro para administrar el tiempo de manera efectiva. En resumen, Bailey indica que el enfoque y la atención son clave para mejorar la productividad laboral en un mundo lleno de distracciones.

Esta variable contaría con la existencia de 3 principales dimensiones: Eficiencia, efectividad y calidad.

Sobre la primera dimensión eficiencia, se observa que proviene del latín *efficentia* que se refiere a que completa un trabajo o algo. Al respecto Nir Eyal (2019), precisa que la eficiencia en el trabajo y en la vida se logra al controlar la atención y las distracciones, la capacidad de concentrarse en una tarea es fundamental para la eficiencia, y las distracciones pueden ser una gran barrera para lograrlo. argumenta que, en lugar de luchar contra las distracciones, es importante identificar la raíz del problema y abordarlo de manera efectiva. Para lograrlo, ofrece una serie de estrategias prácticas, como la eliminación de distracciones y la creación de hábitos productivos, que ayudan a las personas a mantener el enfoque y aumentar la eficiencia en el trabajo y en la vida, manifestó que el control de la atención y las distracciones es fundamental para lograr la eficiencia en cualquier ámbito.

La segunda dimensión efectividad, proviene de la palabra en latín *efficiere* que significa tener resultado, llevar o ejecutar. Bungay (2020) establece que la efectividad laboral se logra al adoptar un enfoque más humilde y curioso para el liderazgo y la toma de decisiones, argumenta que muchas personas caen en la trampa de dar consejos sin escuchar adecuadamente a los demás, lo que puede limitar su efectividad en el trabajo, sostiene que hacer preguntas poderosas y escuchar activamente a los demás puede ayudar a los líderes a comprender mejor los problemas y desafiar supuestos y creencias limitantes.

La tercera dimensión calidad, etimológicamente proviene del latín *qualitas* que significa el modo de ser. Dillon (2017) aborda la importancia de la calidad laboral y cómo los líderes pueden generar un ambiente laboral positivo y productivo para sus empleados. Dillon argumenta que la calidad laboral es esencial para satisfacer y comprometer a los empleados, lo que a su vez afecta la productividad y los resultados del negocio, ofrece una serie de estrategias prácticas para mejorar la calidad laboral, como establecer expectativas claras, dar retroalimentación constructiva, incentivar a la colaboración y trabajar en equipo, y ofrecer oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional a los empleados, sostiene que la calidad laboral es elemental para tener éxito a largo plazo en una organización y ofrece herramientas prácticas para que los líderes la fomenten en su equipo de trabajo.

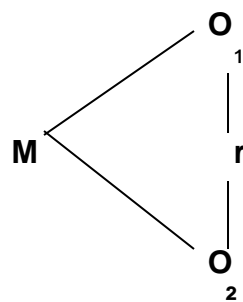
### III. METODOLOGÍA.

#### 3.1 Tipo y diseño de la investigación

La investigación que se desarrolló ha sido tipo básica, debido a que tuvo como objeto incrementar la comprensión y conocimiento sin cambio alguno, como lo indica Meneses (2020), fue pura o fundamental y correlacional, porque según Benanti (2019) descubrió la relación que existe entre la variable 1 y la variable 2, se realizó por un enfoque cuantitativo indicando Sánchez (2019) que estos métodos han sido estadísticos por que permitieron comprobar la confiabilidad y validación de los datos.

#### Figura 1

*Gráfico de diseño correlacional.*



**Nota: Escobar y Bilbao (2020), Esquema de investigación correlacional, imagen.**

M = El total de trabajadores de una UGEL del Departamento de Ucayali.

O1= V1 Habilidades Blandas

O2= V2 Productividad Laboral

R = correlación entre la V1 y V2

Se empleó el modelo hipotético deductivo, de Popper (1934) porque se realizaron hipótesis que luego fueron refutadas y constatadas mediante pruebas y experimentos

correlacional porque permitió la examinación de la relación que existe entre una variable y la otra, sin determinar causa y efecto, ha sido correlacional porque no implicó la manipulación de variables, sólo recopilación de datos sobre ambas variables.

fue descriptivo, no experimental

Transversal

Método de estudio fue correlacional descriptivo.

### **3.2 Variables y operacionalización**

El presente trabajo presenta dos variables.

Habilidades blandas, al respecto podemos ver que Goleman, D (2013), precisa que las habilidades blandas pueden mejorar la calidad de las relaciones entre las personas, puede fomentar a mejorar la toma de decisiones como a contar con una mejor productividad. Se desarrolló en función a 3 dimensiones que son: la inteligencia emocional, comunicación efectiva y trabajo en equipo, contando cada dimensión con un cuestionario que fue medido por la escala de Likert Ordinal, con valores de nunca, casi nunca, a veces, siempre, casi siempre.

La segunda variable productividad laboral se refiere a la capacidad de trabajar sin distracciones sin ruidos y concentrados, conforme a lo establecido por el Newport (2016), contando con tres dimensiones como la eficiencia, efectividad y calidad, que fue medida por un cuestionario, siendo su método la encuesta.

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

Se trabajó con el íntegro de los trabajadores de una UGEL del Departamento de Ucayali que son 45 por lo tanto fue una muestra censal.

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

#### **Técnica.**

Se realizó encuesta, que fue mediante preguntas para la recolección de datos directa, Estableciendo Guillen (2020), que es necesario el conocer el pensamiento de las personas.

#### **Instrumento.**

Ha sido el cuestionario el instrumento utilizado, al respecto Guillen (2020), precisó que son el conjunto de preguntas que permitió obtener datos a fin de cumplir con los objetivos que fueron trazados.

## **Validez y confiabilidad:**

### **Validez.**

Sampieri y Mendoza (2018), establecen que para la validez de una investigación el contenido será medido por la variable que se estudiará, el mismo que ha sido validado por 3 juicios de expertos.

### **Confiabilidad.**

Hernández, Fernández y Baptista (2014) establecen que la confiabilidad mediante el cual se aplica repetidamente el mismo instrumento a varias personas dando el mismo resultado. Se realizó una prueba piloto con un grupo pequeño que no estuvo involucrado en la investigación, se midió con el Alfa de Cronbach, siendo el valor mínimo 0.7 %

## **3.5 Procedimientos**

El procedimiento para recabar la información en el presente ha sido: 1. solicitar la autorización oportuna al Director de la UGEL estudiada como al encargado de recursos humanos de la entidad, 2. Socializar a los servidores de la entidad de que esta investigación es para fines netamente educativos, anónima, indicándose el consentimiento informado, tomándose un tiempo de dos días para realizarlo, 3. Realizar la confiabilidad y validez de cada instrumento utilizado en la investigación. 4. Se aplicó los instrumentos de las variables 1. Habilidades blandas y 2. Productividad Laboral, se procesó a través del procesamiento de datos, tablas y frecuencias de la tabla Excel

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

La técnica de análisis ha sido la estadística descriptiva, la misma que contó con 3 rangos para ver el nivel y el comportamiento de la variable

La misma que contó con 3 rangos para ver el comportamiento de la variable, realizándose una estadística inferencial, lo primero que se realizó es la prueba de normalidad, si es de 50 a más será Kolmogorov y si es menos de 50 Shapiro Wilk, al ser la muestra menor de 50 se utilizó Shapiro Wilk.

Los resultados que se obtuvieron permitieron determinar con que estadígrafo se trabajó

### **3.7 Aspectos éticos**

Beauchamp y Childress (2013) precisan cuatro principios éticos fundamentales aplicables a la investigación como son el respeto por la autonomía, la beneficencia, no maleficencia y justicia. Sobre el principio por la autonomía se tiene que es el libre consentimiento de los individuos de tomar la decisión de participar o no en la investigación y que esta debe ser informada, sobre la beneficencia se refiere a la obligación en especial de los investigadores de actuar por el bienestar de los demás, sobre la no maleficencia se advierte que los investigadores no deben causar daño a los participantes en la investigación y que deben de estructurar la forma que el daño sea mínimo, respecto al principio de justicia se observa que se refiere a que todos los participantes de la investigación sin importar su sexo, religión, edad, etc. deben ser tratados por igual.

Otras acciones que deben tenerse en cuenta al momento de la investigación es la relacionada a la selección de personas que participan, que estas personas den su consentimiento estando informados, así como que tengan la certeza que se protegerá su privacidad y que sus resultados serán confidenciales, asimismo, para iniciar una investigación se debe evaluar el costo como beneficio.

## IV. RESULTADOS

### Análisis descriptivos

**Tabla 1**

*Variable 1 Habilidades Blandas*

V 1 HABILIDADES BLANDAS		
NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ineficiente	0	0
Regular	39	87
Eficiente	6	13.3
Total	45	100

Nota: Resultados obtenidos de las encuestas realizadas

Interpretación: Se visualiza en la tabla 1, la descripción de la variable habilidades blandas, de los 45 trabajadores encuestados 13.3 % tiene un alto nivel de habilidades blandas, el 87 % regular y el 00 % bajo. observándose que, en la entidad estudiada las habilidades blandas desarrolladas tiene que ser mejorada, a efecto de contar con un equipo laboral más sólido



**Tabla 2**

*Variable 2 Productividad Laboral*

**V 2 PRODUCTIVIDAD LABORAL**

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ineficiente	2	4,4
Regular	38	84.4
Eficiente	5	11.1
Total	45	99.9

Nota: Resultados obtenidos de la encuesta realizada.

Interpretación: Se visualiza en la tabla 2, la descripción de la variable productividad laboral, de los 45 trabajadores encuestados el 4.44 % genera un bajo grado de productividad en el trabajo, mientras que el 84.4 % genera un nivel regular y el 11.1 % un nivel alto. De lo que se indica que debe realizarse acciones de mejora en casi la totalidad de los trabajadores, para brindar un trabajo más productivo, enfocándose principalmente en la población que evidenció un bajo nivel de productividad laboral.

**Análisis Inferencial:** Flores-Ruiz (2017) Cuando una de las variables no tienen una normal distribución, es recomendable utilizar el coeficiente de correlación de Spearman, logrando observarse que al comparar la hipótesis se relaciona con Spearman.

Hipótesis general

**Tabla 3**

*Correlación de la variable 1 y la variable 2*

correlaciones

		HABILIDADES BLANDAS	PRODUCTIVIDAD LABORAL
HABILIDADES BLANDAS	Correlación de Pearson	1	,886**
	sig. (bilateral)		<.001
	N	45	45
PRODUCTIVIDAD LABORAL	Correlación de Pearson	,886**	1
	sig. (bilateral)	<.001	
	N	45	45

la correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Interpretación: El resultado de la relación Habilidades Blandas y Productividad Laboral se advierte que existe una fuerte correlación positiva entre las dos variables, quiere decir que el incremento de uno aumenta el otro, por el valor de significancia se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

## Hipótesis Especifica 1

**Tabla 4**

*Correlación de la dimensión de la variable 1 inteligencia emocional con la dimensión de la variable 2 eficiencia laboral*

correlaciones

		INTELIGENCIA EMOCIONAL	EFICIENCIA LABORAL
INTELIGENCIA EMOCIONAL	Correlación de Pearson	1	,588**
	sig. (bilateral)		<.001
	N	45	45
EFICIENCIA LABORAL	Correlación de Pearson	,588**	1
	sig. (bilateral)	<.001	
	N	45	45

la correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Interpretación: En la tabla 4 muestra que existe una correlación positiva significativa entre la dimensión 1 de la variable 1 y la dimensión 1 de la variable 2, al ser la correlación significativa por debajo del 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

## Hipótesis Especifica 2

**Tabla 5**

*Correlación de la dimensión de la variable 1 comunicación efectiva con la dimensión de la variable 2 efectividad laboral*

correlaciones

		COMUNICACIÓN EFECTIVA	EFFECTIVIDAD LABORAL
COMUNICACIÓN EFECTIVA	Correlación de Pearson	1	,595**
	sig. (bilateral)		<.001
	N	45	45
EFFECTIVIDAD LABORAL	Correlación de Pearson	,495**	1
	sig. (bilateral)	<.001	
	N	45	45

la correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Interpretación: La tabla 5 muestra que la variable 1 de la dimensión Comunicación Efectiva tiene una correlación perfecta con la variable 2 de la dimensión efectividad laboral, mientras que la variable 2 tiene una correlación positiva significativa con la variable 1 y siendo el valor de significancia menor a 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna.

### Hipótesis Específica 3

**Tabla 6**

*Correlación de la dimensión de la variable 1 trabajo en equipo con la dimensión de la variable 2 calidad laboral*

correlaciones

		TRABAJO EN EQUIPO	CALIDAD LABORAL
TRABAJO EN EQUIPO	Correlación de Pearson	1	,581**
	sig. (bilateral)		<.001
	N	45	45
CALIDAD LABORAL	Correlación de Pearson	,581**	1
	sig. (bilateral)	<.001	
	N	45	45

la correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral)

Interpretación: La tabla 6 muestra que la dimensión Trabajo en Equipo de la variable 1 tiene una correlación significativa perfecta con la variable 2 calidad laboral, mientras que la variable 2 tiene una correlación positiva significativa, al tener la significancia bilateral menor de 0.05 se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna

## V. DISCUSIÓN

En el presente trabajo se tiene como finalidad determinar si existe una correlación entre las habilidades blandas y la productividad laboral, habiéndose aplicado un cuestionario por cada variable a un total de 45 personas que ha sido el total de personas que laboran en una UGEL del Departamento de Ucayali, en el año 2023, de los resultados se observa que, existe poca correlación entre la variable 1 y la variable, no encontrándose un alto o significativo grado de correlación.

Tserennadmid (2020) observó que existe una gran correlación positiva entre habilidades blandas y el rendimiento laboral habiendo determinado que es importante implementar la enseñanza de las habilidades blandas en las instituciones

Fernández (2020) advirtió la alta correlación positiva entre habilidades blandas y el rendimiento laboral, al grado de determinar que las habilidades blandas permitirían mejorar la eficacia y eficiencia.

Grau (2020) observó la alta correlación positiva entre las habilidades blandas y la productividad laboral en las entidades pública, y que estas serían de gran importancia para mejorar el rendimiento laboral

Chaca y Contreras (2020) realizaron una investigación en la que concluyeron que, las habilidades blandas y la productividad laboral tienen una significativa relación, mejorando las habilidades blandas el desempeño laboral, hecho que lo demuestran con los resultados de su investigación.

Rodríguez (2020) precisó que las habilidades blandas se relacionaron significativamente con el desempeño laboral, rechazando en su investigación la hipótesis nula y aceptando

la hipótesis alterna, debido a la existencia de una alta correlación entre ambas variables al tener un nivel de significancia del 5 %, por lo que recomendó que los docentes cuenten con habilidades blandas, debido a que estas son responsables del 70 % del éxito profesional.

Espinoza (2021) refiere que existe una correlación que es directa entre la variable habilidades blandas y desempeño laboral siendo esta significativa, obteniendo el más alto nivel la dimensión comunicación.

Ortiz (2022) en su investigación encontró que la relación entre habilidades blandas y desempeño laboral vendría a ser baja, directa y significativa, recomendando la capacitación de docentes en habilidades blandas para generar un ambiente en donde docentes y estudiantes desempeñen su alto nivel.

## VI. CONCLUSIONES

- Primero: Mientras mayor sea el desarrollo de habilidades blandas mayor será la productividad laboral de los servidores administrativos de una UGEL en el Departamento de Ucayali.
- Segundo: Se deben mejorar las capacitaciones en habilidades blandas de todo el personal que realiza gestiones administrativas, debido a que la mayoría no tiene muy desarrollado sus habilidades blandas por lo tanto su nivel de productividad es medio.
- Tercero: Las habilidades blandas que más debería desarrollarse serían la inteligencia emocional, comunicación efectiva y trabajo en equipo, debido a que lograrían mejorar la eficiencia, efectividad y calidad laboral.
- Cuarto: Se necesita que los jefes de áreas tengan sus habilidades blandas desarrolladas para que dirijan de mejor manera a su equipo de trabajo.



## VII. RECOMENDACIONES

- Primero: A la alta Dirección de una UGEL de la Región Ucayali se recomienda que, al momento de designar los funcionarios en los cargos de confianza, evalúe si las personas a ser designadas cuentan con habilidades blandas que permita el trabajo en equipo y cooperación del equipo de trabajo, logrando la comunicación con el personal administrativo y realizar un buen liderazgo.
- Segundo: A la Oficina de Recursos Humanos de una UGEL del Departamento de Ucayali, gestionar capacitaciones en habilidades blandas para todo el personal de la entidad, al advertir que el incremento de habilidades blandas logra una mayor productividad laboral.
- Tercero: Al Área de Administración y Planificación y Presupuesto se recomienda, brindar el recurso necesario para la preparación de su personal en Habilidades blandas teniendo en consideración que su incrementó permitirá una mayor productividad laboral.
- Cuarto: A la Oficina de Recursos Humanos se recomienda que, al momento de capacitar al personal priorice las habilidades blandas de inteligencia emocional, comunicación efectiva y trabajo en equipo para incrementar la eficiencia, efectividad y calidad laboral

## REFERENCIAS

Alsharari, A. F., Alhaddad, A. A., Alsharari, N. A., & Alsharari, A. A. (2021). *The impact of soft skills on the job performance of employees in the public sector. Journal of Business and Management Sciences*, 9(3), 81-89.

Alvarez, A. (2020). *Clasificación de las investigaciones*, Universidad de Lima, [alvarez@ulima.edu.pe](mailto:alvarez@ulima.edu.pe).

Cain, S. (2013). *Quiet: The power of introverts in a world that can't stop talking*. Broadway Books.

Castillo, J., & Herrera, G. (2020). *Habilidades blandas y productividad laboral en la administración pública: un estudio en una entidad del gobierno regional del Perú. Revista de Investigación en Administración Pública*, 10(1), 23-38.

Chaca Oliveros, A., & Contreras Tito, L. (2022). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021. Huancayo.*  
<https://repositorio.comtinenal.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10.572/1/VPG> MRHC. OTE.  
*Chaca contreras 2022 pdf.*

Dweck, C. S. (2006). *Mindset: The new psychology of success*. Random House.

Dominika Korzeniowska y Katarzyna Suwada, (2018) "Talent management and the development of soft skills in public organizations: A literature review", *Journal of Public Sector Management*.

Douglas S. y Hassler B. (2018) "Habilidades Blandas para el aprendizaje, el trabajo y la sociedad", *Aprendiendo un mundo con potencial*, British council. Pág. 4, chrome-

*extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.britishcouncil.pe/sites/default/files/habilidades\_blandas\_spanish\_core\_skills\_brochure\_final.pdf*

*Espinoza Escobedo, R. B. (2021). Las Habilidades Blandas en el Desempeño Docente de la Institución Educativa Emblemática “Andrés de los Reyes”- Huaral 2020. Lima-Peru. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/62080>*

*Ferriss, T. (2007). The 4-hour work week: Escape 9-5, live anywhere, and join the new rich. Crown Publishing Group.*

*Garcia-Fernandez, C., & Jimenez-Zarco, A. I. (2021). The effect of soft skills training on employee productivity in public organizations. *Employee Relations*, 43(2), 306-323. <https://doi.org/10.1108/ER-07-2019-0218>*

*Galván-Ramírez, M. V., & Miranda-Ackerman, M. A. (2021). Habilidades blandas y productividad laboral de los servidores públicos en México. *Revista Internacional de Administración Pública*, 25(2), 41-64.*

*Herhausen, D., Binder, J., Schoegel, M., & Herrmann, A. (2020). The impact of employees' soft skills on customer retention: An empirical study in the context of after-sales services. *Journal of Business Research*, 114, 38-51.*

*Hernández, J. L., & Flores, A. (2022). Habilidades blandas y desempeño laboral en el sector público: un estudio empírico en México. *Revista Latinoamericana de Administración Pública*, (72), 9-28.*

*Karadeniz, A., & Ari, M. (2019). The effect of soft skills on job performance: A study on hotel businesses. *Journal of Tourism and Hospitality Management*, 7(3), 48-59.*

*Kim, S. (2017). Soft skills and their impacts on organizational performance: A literature review. *Journal of Applied Business and Economics*, 19(6), 84-98.*

Konczak, L. J., Stelly, D. J., & Trusty, M. L. (2019). *Soft skills: A review and synthesis of the literature. Human Resource Management Review, 29(2), 134-145.*

Kosaraju, R., & Rao, N. R. (2018). *Importance of soft skills for enhancing employability of graduates. European Journal of Training and Development, 42(5/6), 288-303.*

Lyrakos, G. K. (2020). *Productivity and performance in public sector organizations: A review of the literature. Journal of Management and Sustainability, 10(3), 23-34.*

Martínez, L., & Sandoval, J. (2018). *Habilidades blandas y su impacto en la productividad laboral de los servidores públicos en Colombia. Revista de Investigación Académica, 17(2), 27-44.*

Murillo, V. E., & Chacón, R. J. (2020). *Soft skills and employee performance in public institutions. Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism, 19(1), 27-44.*

Newport, C. (2016). *Deep work: Rules for focused success in a distracted world. Grand Central Publishing*

Nguyen, H. V., Nguyen, T. H., Nguyen, V. A., & Nguyen, T. N. (2019). *Soft Skills and Job Performance of Public Employees in Vietnam: The Mediating Role of Work Engagement. Journal of Asian Finance, Economics, and Business, 6(1), 161-169. doi: 10.13106/jafeb.2019.vol6.no1.161.*

Ortiz R. (2022) *Habilidades blandas y desempeño laboral en un instituto de Educación Superior Tecnológico Público de la ciudad Talavera Apurímac, 2020. Repositorio UCV.*

Parnell, J. A., & Cravens, K. S. (2019). *Importance of soft skills in business: A multi-national study of undergraduate business education. Journal of Business Research, 102*, 221-230.

Piaget, J. (1937), *La Construcción du Réel chez L'enfant*, Dleachaux et Niestlé.

Pooer, K.R. (1934) *The Logic of Scientific Discovery*.

Razak, N. A., Shamsuddin, A., & Omar, Z. (2018). *The Impact of Soft Skills Training on Job Performance among Public Service Employees in Malaysia. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 8(5)*, 490-504. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v8-i5/4507>

Rogers, C.R. (1961), *On Becoming a Person*, Houghton Mifflin

Siddiqui, S., & Shuja, S. (2022). *Impact of soft skills on the performance of public sector employees in Pakistan. Journal of Public Administration and Governance, 12(2)*, 173-188.

Tserennadmid, T. (2020). *Soft Skills Training and its Impact on Employee Performance in Public Organizations in Mongolia. European Journal of Economic Studies, 27(1)*, 28-45.

Uyarra, E., & Galan, V. (2019) *Soft skills, innovation and the public sector: Insights from the UK", Public Administration Review*.

Yildiz, D. (2019). *The effect of soft skills on employee performance in public organizations: An empirical study. International Journal of Human Resources Development and Management, 19(2/3)*, 205-219.

## ANEXOS

### Anexo 1. Matriz de operacionalización de las variables.

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escalas	Niveles y rangos
<b>Variable 1: Habilidades Blandas</b>	Para el adecuado desarrollo de las entidades y empresas es necesario contar con una serie de habilidades y de	La operacionalización se realizará a través de sus 03 dimensiones evaluadas en la escala de Likert en 21 ítems	Inteligencia emocional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoconciencia y autorregulación emocional.</li> <li>• Empatía</li> <li>• Automotivación.</li> <li>• Reconocimiento de las emociones de los demás</li> </ul>	Ordinal Escala de Likert  1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Deficiente (21 – 49 >  Regular (50 – 77 >  Óptimo (78 – 105 >
			Comunicación efectiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Claridad.</li> <li>• Escucha Activa</li> <li>• Adaptabilidad.</li> <li>• Lenguaje no verbal</li> <li>• Resolución de Conflictos</li> <li>• Retroalimentación.</li> </ul>		
			Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración</li> <li>• Confianza</li> <li>• Gestión de Conflictos.</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Coordinación y Sincronización</li> </ul>		

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escalas	Niveles y rangos
<b>Variable 2:</b>  Productividad laboral	Tributo que anualmente se impone el pago al valor de los vehículos por 3 años. Asimismo, se considera vehículos a todo tipo de transporte terrestre (Ministerio de Economía y Finanzas, 2016)	La operacionalización de la variable productividad laboral se operacionalizará en base a sus 03 dimensiones que se evaluará a través de sus 21 ítems	Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>▸ Productividad.</li> <li>▸ Tiempo de respuesta.</li> <li>▸ Uso Eficiente de Recursos.</li> <li>▸ Mejora continua</li> <li>▸ Flexibilidad.</li> <li>▸ Gestión del Tiempo</li> </ul>	Ordinal  Escala de Likert  1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Deficiente (21 – 49 >  Regular (50 – 77 >  Óptimo (78 – 105 >
			Efectividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logro de objetivos.</li> <li>• Cumplimiento del plazo.</li> <li>• Innovación y creatividad.</li> <li>• Aprendizaje y desarrollo.</li> <li>• Contribución al equipo</li> <li>• Autonomía y toma de decisiones</li> <li>• Retroalimentación positiva</li> </ul>		
			Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción laboral</li> <li>• Bienestar emocional.</li> <li>• Desarrollo y crecimiento profesional.</li> <li>• Equidad y justicia.</li> <li>• Ambiente de trabajo saludable.</li> <li>• Relaciones laborales positivas</li> </ul>		

## Anexo 02. Instrumentos

### CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS QUE MIDEN LA VARIABLE HABILIDADES BLANDAS:

N°	Dimensiones Items					
	Inteligencia Emocional	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
1	¿Sabes identificar tus emociones y la de tus compañeros de trabajo?					
2	¿Sueles liderar y motivar en tu centro de trabajo?					
3	¿Utilizas técnicas para mejorar tus emociones y contener tus impulsos?					
4	¿Sientes que en tu centro laboral son empáticos contigo cuando te pasa algo negativo?					
5	¿Sueles ser empáticos con tus compañeros de trabajo?					
6	¿Sueles darte cuenta cuando un compañero de trabajo se encuentra mal emocionalmente?					
7	¿Te preocupa los sentimientos de tus compañeros de trabajo?					
N°	Comunicación Efectiva	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	siempre
1	¿Te es fácil dar a conocer tus ideas o sentimientos en tu centro laboral?					
2	¿Cuándo tus compañeros te hablan escuchas con atención lo que te dicen?					
3	¿Te adaptas con facilidad a los cambios?					
4	¿Prestas atención a las expresiones de tus compañeros de trabajo?					
5	¿Cuándo se presenta un problema en tu centro de trabajo sueles resolverlo con facilidad?					
6	¿Tus compañeros expresan con facilidad sus puntos de vista sin faltar a los demás?					
7	¿En tu trabajo en vez de buscar responsables buscan la forma de solución?					
N°	Trabajo en Equipo	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	siempre
1	¿Cuándo tienen un compromiso todos los miembros de tu equipo cooperan?					
2	¿Si un compañero de trabajo falta no se paralizan las labores en esa área?					
3	¿Si el jefe de área o departamento no se encuentra y tienen que tomar una decisión urgente y crucial el segundo al mando es capaz de tomar esa decisión?					
4	¿Tu jefe confía en las decisiones que tomas?					
5	¿Las áreas de tu centro laboral trabajan de manera coordinada?					



6	¿Si un trabajo compromiso sale mal asumen todos la responsabilidad?					
7	¿existe apoyo entre compañeros o Áreas?					

**CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS QUE MIDEN LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD LABORAL:**

N°	Dimensiones Items	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
	Eficiencia					
1	¿Completas las tareas asignadas en el menor tiempo?					
2	¿Sientes que estas utilizando tus habilidades y conocimiento?					
3	¿Crees que los resultados de tu trabajo son a tiempo y con la menor cantidad de recursos invertidos?					
4	¿Crees que se están cumpliéndolos plazos establecidos y las expectativas de tu trabajo?					
5	¿Te sientes cómodo con el flujo de trabajo que se te ha asignado?					
6	¿Crees que tienes acceso y utilizas adecuadamente los recursos tecnológicos a tu disposición?					
7	¿Consideras que tus colegas y jefes de área te ven como alguien eficiente?					
N°	Efectividad	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	siempre
1	¿Consideras que necesitarías una persona extra para cumplir mejor tu trabajo?					
2	¿Crees que tu trabajo y desarrollo es de calidad?					
3	¿Sientes que tu trabajo contribuye de manera efectiva al éxito de la entidad?					
4	¿Recibes apoyo y recursos necesarios para realizar tu trabajo?					
5	¿Crees que tienes claros cuáles son tus objetivos y responsabilidades en tu trabajo?					
6	¿Te sientes cómodo en tu rol y capaz de utilizar tus habilidades y experiencias?					
7	¿Crees que tus colegas y jefes valoran tu trabajo y tus contribuciones a la empresa?					
N°	Calidad.	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi Siempre	siempre
1	¿Crees que tu entidad se preocupa por el bien y seguridad de sus trabajadores?					
2	¿Sientes que tienes oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional en tu trabajo actual?					
3	¿Te sientes apoyado por tu equipo o Área en el cumplimiento de tus metas y objetivos laborales?					
4	¿Crees que tus habilidades y experiencia son valoradas por tu empleador?					
5	¿Recibes regularmente retroalimentación sobre tu desempeño y áreas de mejoras?					

6	¿Te sientes satisfecho con tu nivel laboral?					
7	¿Sientes que tienes las herramientas y recursos necesarios para realizar tu trabajo?					

**Anexo 03: Consentimiento informado**



**Consentimiento Informado (\*)**

Título de la investigación:  
.....  
Investigador (a) (es):  
.....

**Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada ".....", cuyo objetivo es..... Esta investigación es desarrollada por estudiantes (colocar: pre o posgrado) de la carrera profesional..... o programa ....., de la Universidad César Vallejo del campus ....., aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución  
.....

**Describir el impacto del problema de la investigación.**

.....  
.....

**Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: "....."  
.....
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de..... minutos y se realizará en el ambiente de ..... de la institución ..... Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

\* Obligatorio a partir de los 18 años



## Anexo 4: Validez de experto

### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Mg. Edward Junior Pinchi Del Aguila

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede.....Los Olivos., promoción 2023, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Habilidades Blandas y productividad laboral de los servidores administrativos en una UGEL del Departamento de Ucayali, año 2023 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

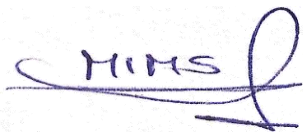
El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

Firma:



Nombre completo: Marianella Ivette Mendoza Salas

DNI: 46641221

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Mg. Edwar Pinchi Guerrero

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede.....Los Olivos., promoción 2023, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Habilidades Blandas y productividad laboral de los servidores administrativos en una UGEL del Departamento de Ucayali, año 2023 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

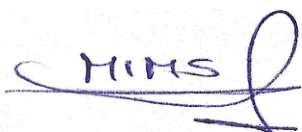
El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

Firma:



Nombre completo: Marianella Ivette Mendoza Salas

DNI: 46641221

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Mg. Estrella Jarumi Cornejo Calderon

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede.....Los Olivos., promoción 2023, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: Habilidades Blandas y productividad laboral de los servidores administrativos en una UGEL del Departamento de Ucayali, año 2023 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

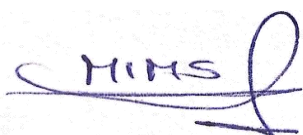
El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

Firma:



Nombre completo: Marianella Ivette Mendoza Salas

DNI: 46641221

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA  
VARIABLE HABILIDADES BLANDAS**

N°	Dimensiones / Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		si	no	si	no	si	no	
	<b>Dimensión sobre Inteligencia Emocional</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	
1	¿Sabes identificar tus emociones y las de tus compañeros de trabajo?	x		x		x		
2	¿Sueles liderar y motivar en tu centro de trabajo?	x		x		x		
3	¿Utilizas técnicas para mejorar tus emociones y contener tus impulsos?	x		x		x		
4	¿Sientes que en tu centro laboral son empáticos contigo cuando te pasa algo negativo?	x		x		x		
5	¿Sueles ser empático con tus compañeros de trabajo?	x		x		x		
6	¿Sueles darte cuenta cuando un compañero de trabajo se encuentra mal emocionalmente?	x		x		x		
7	¿Te preocupan los sentimientos de tus compañeros de trabajo?	x		x		x		
	<b>Dimensión sobre Comunicación Efectiva</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	
1	¿Te es fácil dar a conocer tus ideas o sentimientos en tu centro laboral?	x		x		x		
2	¿Cuándo tus compañeros te hablan escuchas con atención lo que te dicen?	x		x		x		
3	¿Te adaptas con facilidad a los cambios?	x		x		x		
4	¿Prestas atención a las expresiones de tus compañeros de trabajo?	x		x		x		
5	¿Cuándo se presenta un problema en tu centro de trabajo suelen resolverlo con facilidad?	x		x		x		
6	¿Tus compañeros expresan con facilidad sus puntos de vista sin faltar a los demás?	x		x		x		
7	¿En tu trabajo en vez de buscar responsables buscan la forma de solución?	x		x		x		
	<b>Dimensión sobre Trabajo en Equipo</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	
1	¿Cuándo tienen un compromiso todos los miembros de tu equipo cooperan?	x		x		x		
2	¿Si un compañero de trabajo falta no se paralizan las labores en esa área?	x		x		x		



3	¿Si el jefe de área o departamento no se encuentra y tienen que tomar una decisión urgente y crucial el segundo al mando es capaz de tomar esa decisión?	x		x		x		
4	¿Tu jefe confía en las decisiones que tomas?	x		x		x		
5	¿Las áreas de tu centro laboral trabajan de manera coordinada?	x		x		x		
6	¿Si un trabajo o compromiso sale mal asumen todos la responsabilidad?	x		x		x		
7	¿Existe apoyo entre compañeros o Areas?	x		x		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia)** \_\_\_\_\_

**Opinión de Aplicabilidad:**                                      **Aplicable (x)**                                      **No Aplicable ( )**

**Apellidos y nombres del Juez Validador:** **Dr ( )**                                      **Mg. (x)**

-----Pinchi Del Aguila Edward Junior                                      -----                                      **DNI N° 72542659**

**Especialidad del validador:** Maestro en Gestión Pública.

\_\_\_\_\_  
**Firma del Experto Informante**

N°	Dimensiones / Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		si	no	si	no	si	no	
	<b>Dimensión sobre Inteligencia Emocional</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	
1	¿Sabes identificar tus emociones y las de tus compañeros de trabajo?	x		x		x		
2	¿Sueles liderar y motivar en tu centro de trabajo?	x		x		x		
3	¿Utilizas técnicas para mejorar tus emociones y contener tus impulsos?	x		x		x		
4	¿Sientes que en tu centro laboral son empáticos contigo cuando te pasa algo negativo?	x		x		x		
5	¿Sueles ser empático con tus compañeros de trabajo?	x		x		x		
6	¿Sueles darte cuenta cuando un compañero de trabajo se encuentra mal emocionalmente?	x		x		x		
7	¿Te preocupan los sentimientos de tus compañeros de trabajo?	x		x		x		
	<b>Dimensión sobre Comunicación Efectiva</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	
1	¿Te es fácil dar a conocer tus ideas o sentimientos en tu centro laboral?	x		x		x		
2	¿Cuándo tus compañeros te hablan escuchas con atención lo que te dicen?	x		x		x		
3	¿Te adaptas con facilidad a los cambios?	x		x		x		
4	¿Prestas atención a las expresiones de tus compañeros de trabajo?	x		x		x		
5	¿Cuándo se presenta un problema en tu centro de trabajo suelen resolverlo con facilidad?	x		x		x		
6	¿Tus compañeros expresan con facilidad sus puntos de vista sin faltar a los demás?	x		x		x		
7	¿En tu trabajo en vez de buscar responsables buscan la forma de solución?	x		x		x		
	<b>Dimensión sobre Trabajo en Equipo</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	
1	¿Cuándo tienen un compromiso todos los miembros de tu equipo cooperan?	x		x		x		
2	¿Si un compañero de trabajo falta no se paralizan las labores en esa área?	x		x		x		
3	¿Si el jefe de área o departamento no se encuentra y tienen que tomar una decisión urgente y crucial el segundo al mando es capaz de tomar esa decisión?	x		x		x		
4	¿Tu jefe confía en las decisiones que tomas?	x		x		x		
5	¿Las áreas de tu centro laboral trabajan de manera coordinada?	x		x		x		

6	¿Si un trabajo o compromiso sale mal asumen todos la responsabilidad?	x		x		x		
7	¿Existe apoyo entre compañeros o Áreas?	x		x		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia)** \_\_\_\_\_

-----

**Opinión de Aplicabilidad:**                                  **Aplicable (x)**                                  **No Aplicable ( )**

**Apellidos y nombres del Juez Validador: Dr ( )**

**Mg. (x)**

-----Pinchi Guerrero Edwar

-----

**DNI N° 00034400**

**Especialidad del validador:** Maestro en Gestión Pública.



\_\_\_\_\_  
**Firma del Experto Informante**

N°	Dimensiones / Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		si	no	si	no	si	no	
	<b>Dimensión sobre Inteligencia Emocional</b>							
1	¿Sabes identificar tus emociones y las de tus compañeros de trabajo?	x		x		x		
2	¿Sueles liderar y motivar en tu centro de trabajo?	x		x		x		
3	¿Utilizas técnicas para mejorar tus emociones y contener tus impulsos?	x		x		x		
4	¿Sientes que en tu centro laboral son empáticos contigo cuando te pasa algo negativo?	x		x		x		
5	¿Sueles ser empático con tus compañeros de trabajo?	x		x		x		
6	¿Sueles darte cuenta cuando un compañero de trabajo se encuentra mal emocionalmente?	x		x		x		
7	¿Te preocupan los sentimientos de tus compañeros de trabajo?	x		x		x		
	<b>Dimensión sobre Comunicación Efectiva</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	
1	¿Te es fácil dar a conocer tus ideas o sentimientos en tu centro laboral?	x		x		x		
2	¿Cuándo tus compañeros te hablan escuchas con atención lo que te dicen?	x		x		x		
3	¿Te adaptas con facilidad a los cambios?	x		x		x		
4	¿Prestas atención a las expresiones de tus compañeros de trabajo?	x		x		x		
5	¿Cuándo se presenta un problema en tu centro de trabajo suelen resolverlo con facilidad?	x		x		x		
6	¿Tus compañeros expresan con facilidad sus puntos de vista sin faltar a los demás?	x		x		x		
7	¿En tu trabajo en vez de buscar responsables buscan la forma de solución?	x		x		x		
	<b>Dimensión sobre Trabajo en Equipo</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	
1	¿Cuándo tienen un compromiso todos los miembros de tu equipo cooperan?	x		x		x		
2	¿Si un compañero de trabajo falta no se paralizan las labores en esa área?	x		x		x		
3	¿Si el jefe de área o departamento no se encuentra y tienen que tomar una decisión urgente y crucial el segundo al mando es capaz de tomar esa decisión?	x		x		x		
4	¿Tu jefe confía en las decisiones que tomas?	x		x		x		
5	¿Las áreas de tu centro laboral trabajan de manera coordinada?	x		x		x		



**CERTIFICADO DE VALI-DEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE PRODUCTIVIDAD LABORAL**

N°	Dimensiones / Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		si	no	si	no	si	no	
<b>Dimensión sobre Eficiencia</b>								
1	¿Completas las tareas asignadas en el menor tiempo?	x		x		x		
2	¿Sientes que estás utilizando tus habilidades y conocimiento?	x		x		x		
3	¿Crees que los resultados de tu trabajo son a tiempo y con la menor cantidad de recursos invertidos?	x		x		x		
4	¿Crees que se están cumpliendo los plazos establecidos y las expectativas de tu trabajo?	x		x		x		
5	¿Te sientes cómodo con el flujo de trabajo que se te ha asignado?	x		x		x		
6	¿Crees que tienes acceso y utilizas adecuadamente los recursos tecnológicos a tu disposición?	x		x		x		
7	¿Consideras que tus colegas y jefes de área te ven como alguien eficiente?	x		x		x		
<b>Dimensión sobre Efectividad</b>		<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	
1	¿Consideras que necesitarías una persona extra para cumplir mejor tu trabajo?	x		x		x		
2	¿Crees que tu trabajo y desarrollo es de calidad?	x		x		x		
3	¿Sientes que tu trabajo contribuye de manera efectiva al éxito de la entidad?	x		x		x		
4	¿Recibes apoyo y recursos necesarios para realizar tu trabajo?	x		x		x		
5	¿Crees que tienes claros cuáles son tus objetivos y responsabilidades en tu trabajo?	x		x		x		
6	¿Te sientes cómodo en tu rol y capaz de utilizar tus habilidades y experiencias?	x		x		x		
7	¿Crees que tus colegas y jefes valoran tu trabajo y tus contribuciones a la empresa?	x		x		x		
<b>Dimensión sobre Calidad</b>		<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	<b>si</b>	<b>no</b>	
1	¿Crees que tu entidad se preocupa por el bien y seguridad de sus trabajadores?	x		x		x		
2	¿Sientes que tienes oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional en tu trabajo actual?	x		x		x		
3	¿Te sientes apoyado por tu equipo o Área en el cumplimiento de tus metas y objetivos laborales?	x		x		x		

4	¿Crees que tus habilidades y experiencia son valoradas por tu empleador?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	¿Recibes regularmente retroalimentación sobre tu desempeño y áreas de mejoras?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	¿Te sientes satisfecho con tu nivel laboral?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7	¿Sientes que tienes las herramientas y recursos necesarios para realizar tu trabajo?	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

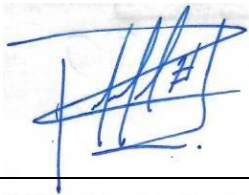
**Observaciones (precisar si hay suficiencia)** \_\_\_\_\_

**Opinión de Aplicabilidad:**                      **Aplicable (x)**                      **No Aplicable ( )**

**Apellidos y nombres del Juez Validador:** Dr ( )                      **Mg. (x)**

-----Pinchi Del Aguila Edward Junior                      -----                      **DNI N° 72542659**

**Especialidad del validador:** Maestro en Gestión Pública.



\_\_\_\_\_  
**Firma del Experto Informante**

N°	Dimensiones / Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		si	no	si	no	si	no	
	<b>Dimensión sobre Eficiencia</b>							
1	¿Completas las tareas asignadas en el menor tiempo?	x		x		x		
2	¿Sientes que estas utilizando tus habilidades y conocimiento?	x		x		x		
3	¿Crees que los resultados de tu trabajo son a tiempo y con la menor cantidad de recursos invertidos?	x		x		x		
4	¿Crees que se están cumpliendo los plazos establecidos y las expectativas de tu trabajo?	x		x		x		
5	¿Te sientes cómodo con el flujo de trabajo que se te ha asignado?	x		x		x		
6	¿Crees que tienes acceso y utilizas adecuadamente los recursos tecnológicos a tu disposición?	x		x		x		
7	¿Consideras que tus colegas y jefes de área te ven como alguien eficiente?	x		x		x		
	<b>Dimensión sobre Efectividad</b>							
1	¿Consideras que necesitarías una persona extra para cumplir mejor tu trabajo?	x		x		x		
2	¿Crees que tu trabajo y desarrollo es de calidad?	x		x		x		
3	¿Sientes que tu trabajo contribuye de manera efectiva al éxito de la entidad?	x		x		x		
4	¿Recibes apoyo y recursos necesarios para realizar tu trabajo?	x		x		x		
5	¿Crees que tienes claros cuáles son tus objetivos y responsabilidades en tu trabajo?	x		x		x		
6	¿Te sientes cómodo en tu rol y capaz de utilizar tus habilidades y experiencias?	x		x		x		
7	¿Crees que tus colegas y jefes valoran tu trabajo y tus contribuciones a la empresa?	x		x		x		
	<b>Dimensión sobre Calidad</b>							
1	¿Crees que tu entidad se preocupa por el bien y seguridad de sus trabajadores?	x		x		x		
2	¿Sientes que tienes oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional en tu trabajo actual?	x		x		x		
3	¿Te sientes apoyado por tu equipo o Área en el cumplimiento de tus metas y objetivos laborales?	x		x		x		
4	¿Crees que tus habilidades y experiencia son valoradas por tu empleador?	x		x		x		
5	¿Recibes regularmente retroalimentación sobre tu desempeño y áreas de mejoras?	x		x		x		



6	¿Te sientes satisfecho con tu nivel laboral?	x		x		x		
7	¿sientes que tienes las herramientas y recursos necesarios para realizar tu trabajo?	x		x		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia)** \_\_\_\_\_

**Opinión de Aplicabilidad:**                      **Aplicable (x)**                      **No Aplicable ( )**

**Apellidos y nombres del Juez Validador: Dr ( )**                      **Mg. (x)**  
-----Pinchi Guerrero Edwar                      -----                      **DNI N° 00034400**

**Especialidad del validador:** Maestro en Gestión Pública.



\_\_\_\_\_  
**Firma del Experto Informante**

N°	Dimensiones / Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		si	no	si	no	si	no	
	<b>Dimensión sobre Eficiencia</b>							
1	¿Completas las tareas asignadas en el menor tiempo?	x		x		x		
2	¿Sientes que estas utilizando tus habilidades y conocimiento?	x		x		x		
3	¿Crees que los resultados de tu trabajo son a tiempo y con la menor cantidad de recursos invertidos?	x		x		x		
4	¿Crees que se están cumpliendo los plazos establecidos y las expectativas de tu trabajo?	x		x		x		
5	¿Te sientes cómodo con el flujo de trabajo que se te ha asignado?	x		x		x		
6	¿Crees que tienes acceso y utilizas adecuadamente los recursos tecnológicos a tu disposición?	x		x		x		
7	¿Consideras que tus colegas y jefes de área te ven como alguien eficiente?	x		x		x		
	<b>Dimensión sobre Efectividad</b>							
1	¿Consideras que necesitarías una persona extra para cumplir mejor tu trabajo?	x		x		x		
2	¿Crees que tu trabajo y desarrollo es de calidad?	x		x		x		
3	¿Sientes que tu trabajo contribuye de manera efectiva al éxito de la entidad?	x		x		x		
4	¿Recibes apoyo y recursos necesarios para realizar tu trabajo?	x		x		x		
5	¿Crees que tienes claros cuáles son tus objetivos y responsabilidades en tu trabajo?	x		x		x		
6	¿Te sientes cómodo en tu rol y capaz de utilizar tus habilidades y experiencias?	x		x		x		
7	¿Crees que tus colegas y jefes valoran tu trabajo y tus contribuciones a la empresa?	x		x		x		
	<b>Dimensión sobre Calidad</b>							
1	¿Crees que tu entidad se preocupa por el bien y seguridad de sus trabajadores?	x		x		x		
2	¿Sientes que tienes oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional en tu trabajo actual?	x		x		x		
3	¿Te sientes apoyado por tu equipo o Área en el cumplimiento de tus metas y objetivos laborales?	x		x		x		
4	¿Crees que tus habilidades y experiencia son valoradas por tu empleador?	x		x		x		

5	¿Recibes regularmente retroalimentación sobre tu desempeño y áreas de mejoras?	x		x		x		
6	¿Te sientes satisfecho con tu nivel laboral?	x		x		x		
7	¿sientes que tienes las herramientas y recursos necesarios para realizar tu trabajo?	x		x		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia)** \_\_\_\_\_

**Opinión de Aplicabilidad:**    **Aplicable (x)**    **No Aplicable ( )**

**Apellidos y nombres del Juez Validador: Dr ( )    Mg. (x)**

-----Cornejo Calderon Estrella Jarumi    -----    **DNI N° 76043948**

**Especialidad del validador:** Maestra en Gestión Pública.



\_\_\_\_\_

**Firma del Experto Informante**

Resultado

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
PINCHI DEL AGUILA, EDWARD JUNIOR DNI 72542659	<p>MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA Y CONTROL GUBERNAMENTAL</p> <p>Fecha de diploma: 28/02/22 Modalidad de estudios: PRESENCIAL</p> <p>Fecha matrícula: 03/08/2015 Fecha egreso: 14/07/2016</p>	UNIVERSIDAD ALAS PERUANAS S.A. <i>PERU</i>

Resultado

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
PINCHI GUERRERO, EDWAR DNI 00034400	<p>MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA</p> <p>Fecha de diploma: 11/07/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL</p> <p>Fecha matrícula: 29/10/2016 Fecha egreso: 10/03/2018</p>	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
CORNEJO CALDERON, ESTRELLA JARUMI DNI 76043948	<p>MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA</p> <p>Fecha de diploma: 11/07/22 Modalidad de estudios: SEMIPRESENCIAL</p> <p>Fecha matrícula: 31/08/2020 Fecha egreso: 28/01/2022</p>	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

## Anexo 06: Matriz de consistencia

TÍTULO: HABILIDADES BLANDAS Y PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS SERVIDORES ADMINISTRATIVOS EN UNA UGEL DEL DEPARTAMENTO DE UCAYALI, 2023							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable 1 : Habilidades blandas				
De qué forma se relacionan las habilidades blandas con la Productividad Laboral en una UGEL de la Región de Ucayali 2023	Determinar de qué forma se relacionarían las habilidades blandas con la productibilidad laboral	Existe relación entre las habilidades blandas y la productibilidad laboral	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de valores	Niveles o Rangos
			Inteligencia Emocional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoconciencia y autorregulación emocional.</li> <li>• Empatía</li> <li>• Automotivación.</li> <li>• Reconocimiento de las emociones de los demás</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7.	1. Nunca. 2. Casi Nunca. 3. A veces. 4. Casi siempre. 5. Siempre.	Deficiente (21 – 49)  Regular (50 – 77)  Óptimo (78 – 105)
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variable 2: Productividad laboral				
De qué forma se relaciona la inteligencia emocional con la eficiencia laboral	Determinar de qué forma se relaciona la inteligencia emocional con la eficiencia laboral	Existe relación entre la inteligencia emocional y la eficiencia laboral	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de valores	Niveles o Rangos
			Comunicación Efectiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Claridad.</li> <li>• Escucha Activa</li> <li>• Adaptabilidad.</li> <li>• Lenguaje no verbal</li> <li>• Resolución de Conflictos</li> <li>• Retroalimentación.</li> </ul>	8, 9, 10, 11, 12, 13, 14.	1. Nunca. 2. Casi Nunca. 3. A veces. 4. Casi siempre. 5. Siempre.	Deficiente (21 – 49)  Regular (50 – 77)  Óptimo (78 – 105)
			Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración.</li> <li>• Confianza</li> <li>• Gestión de Conflictos.</li> <li>• Toma de decisiones</li> <li>• Coordinación y Sincronización</li> </ul>	15, 16, 17, 18, 19, 20, 21.	1. Nunca. 2. Casi Nunca. 3. A veces. 4. Casi siempre. 5. Siempre.	Deficiente (21 – 49)  Regular (50 – 77)  Óptimo (78 – 105)
De qué forma se relaciona la comunicación efectiva con la efectividad laboral	Determinar de qué forma se relaciona la comunicación efectiva con la efectividad laboral	Existe relación entre la comunicación efectiva con efectividad laboral	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de valores	Niveles o Rangos
			Eficiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Productividad.</li> <li>• Tiempo de respuesta.</li> <li>• Uso Eficiente de Recursos.</li> <li>• Mejora continua</li> <li>• Flexibilidad.</li> <li>• Gestión del Tiempo</li> </ul>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7.	1. Nunca. 2. Casi Nunca. 3. A veces. 4. Casi siempre. 5. Siempre.	Deficiente (21 – 49)  Regular (50 – 77)  Óptimo (78 – 105)

De qué forma se relaciona el trabajo en equipo con la calidad laboral	Determinar de que forma se relaciona se relaciona el trabajo en equipo con la calidad laboral	Existe relación entre el trabajo en equipo con la calidad laboral	Efectividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logro de objetivos.</li> <li>• Cumplimiento del plazo.</li> <li>• Innovación y creatividad.</li> <li>• Aprendizaje y desarrollo.</li> <li>• Contribución al equipo</li> <li>• Autonomía y toma de decisiones</li> <li>• Retroalimentación positiva</li> </ul>	8, 9, 10, 11, 12, 13, 14.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nunca.</li> <li>2. Casi Nunca.</li> <li>3. A veces.</li> <li>4. Casi siempre.</li> <li>5. Siempre.</li> </ol>	<p>Deficiente (21 – 49)</p> <p>Regular (50 – 77)</p> <p>Óptimo (78 – 105)</p>
			Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Satisfacción laboral</li> <li>• Bienestar emocional.</li> <li>• Desarrollo y crecimiento profesional.</li> <li>• Equidad y justicia.</li> <li>• Ambiente de trabajo saludable.</li> <li>• Relaciones laborales positivas</li> </ul>	15, 16, 17, 18, 19, 20, 21.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nunca.</li> <li>2. Casi Nunca.</li> <li>3. A veces.</li> <li>4. Casi siempre.</li> <li>5. Siempre.</li> </ol>	<p>Deficiente (21 – 49)</p> <p>Regular (50 – 77)</p> <p>Óptimo (78 – 105)</p>
<b>Diseño de Investigación</b>		<b>Población y Muestra</b>		<b>Técnicas e Instrumentos</b>		<b>Método de análisis de datos</b>	
<p>Enfoque: cuantitativo</p> <p>Tipo: Básica.</p> <p>Método: Hipotético deductivo.</p> <p>Diseño: No experimental - correlacional</p>		<p>Población: 45</p> <p>Muestra censal.</p>		<p>Técnicas: La Encuesta.</p> <p>Instrumento: El cuestionario</p>		<p>Descriptiva: para realizar la estadística descriptiva.</p> <p>Inferencial: para hallar la confiabilidad, prueba de normalidad y contrastación de hipótesis.</p>	

Anexo 07: Confiabilidad

HABILIDADES BLANDAS

N°	Inteligencia Emocional							Comunicación Efectiva							Trabajo en Equipo							Min. 21 Máx. 105
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1	3	3	3	2	4	3	3	2	4	3	4	3	3	1	2	5	2	2	3	1	3	59
2	3	2	3	5	1	4	4	2	5	5	5	3	3	5	4	2	3	3	5	3	5	75
3	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	4	3	2	3	5	1	4	4	4	4	4	76
4	4	4	4	2	4	4	5	3	5	3	5	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	74
5	4	4	4	2	4	4	5	3	5	3	5	4	3	3	3	2	3	4	3	3	3	74
6	4	4	4	3	4	4	3	3	4	5	4	4	3	4	4	1	4	4	4	3	3	76
7	3	3	4	2	4	4	3	4	4	3	4	4	2	3	4	1	4	3	3	4	2	68
8	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	1	4	4	4	3	5	81
9	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	75
10	3	3	3	2	4	3	3	2	4	3	4	3	3	1	2	5	2	2	3	1	3	59
11	5	5	4	3	4	4	3	3	5	5	5	4	3	5	3	3	3	4	4	3	4	82
12	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	4	4	4	3	3	86
13	3	2	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	1	3	3	4	4	4	67
14	3	2	3	2	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	1	3	3	4	4	4	67
15	4	5	3	1	4	5	3	1	5	3	5	5	3	3	3	3	4	5	5	1	3	74
16	4	4	3	1	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	72
17	4	4	3	3	5	4	4	5	4	4	4	3	4	3	5	3	3	3	4	3	4	79
18	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4	5	3	4	3	3	3	4	5	3	2	2	75
19	5	2	3	5	4	3	3	3	3	5	5	3	3	2	4	4	5	4	3	1	3	73
20	4	3	4	4	3	5	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	73
21	4	4	5	3	4	4	3	3	5	5	4	4	5	4	4	2	4	4	4	2	2	79
22	3	3	4	5	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	72
23	4	3	5	4	3	3	4	3	5	5	4	3	5	2	4	4	3	4	5	2	2	77
24	4	5	3	5	4	3	3	4	5	5	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	75
25	5	4	3	4	3	3	3	3	4	5	4	2	4	5	2	3	3	4	3	2	3	72
26	4	5	4	3	4	3	3	4	5	3	5	4	3	4	3	3	4	3	4	3	1	75

27	3	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	3	4	3	2	2	3	4	3	2	2	70
28	4	3	4	5	3	3	3	5	5	5	4	4	3	3	2	3	4	3	4	1	3	74
29	3	2	3	4	4	3	4	4	5	4	3	3	5	3	3	2	4	4	4	2	2	71
30	5	2	3	3	5	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	1	3	74
31	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	5	5	3	3	3	2	4	4	4	2	2	74
32	3	3	3	3	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	2	3	71
33	3	3	4	4	3	4	3	4	5	5	4	3	3	5	4	2	4	2	2	1	2	70
34	5	4	5	3	4	3	3	5	4	4	5	4	4	2	3	3	3	3	3	1	2	73
35	4	5	4	5	3	3	4	4	3	5	4	5	4	1	3	3	4	4	4	2	3	77
36	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	5	4	3	2	4	2	3	3	3	3	2	72
37	4	3	4	5	3	3	5	4	5	4	4	3	3	3	4	2	4	4	3	2	3	75
38	3	2	5	4	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	4	2	3	76
39	5	5	4	3	4	4	4	3	5	4	4	3	3	3	4	2	4	4	3	1	3	75
40	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	2	2	71
41	3	5	4	5	4	2	4	4	5	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	1	3	75
42	4	4	3	4	3	3	5	5	4	5	4	4	3	2	4	3	3	3	4	2	2	74
43	3	4	4	3	4	4	3	5	5	5	5	3	4	3	4	3	4	4	3	1	3	77
44	3	3	3	4	3	3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	2	2	2	72
45	4	5	4	3	4	4	4	5	5	4	3	3	4	3	3	3	4	5	3	2	3	78



**PRODUCTIVIDAD LABORAL**

N°	Eficiencia							Efectividad							Calidad							Min. 21 Máx. 105
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	
1	3	2	2	2	1	3	1	3	3	3	2	3	3	2	2	1	1	2	1	1	2	43
2	5	3	3	5	3	3	2	3	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	76
3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	83
4	4	3	4	3	3	4	5	1	5	5	4	5	5	3	3	4	3	3	2	4	3	76
5	4	3	4	3	3	4	5	1	5	5	4	5	5	3	3	4	3	3	2	4	3	76
6	4	5	3	4	4	3	4	3	4	4	3	5	4	4	3	3	3	3	3	4	2	75
7	3	2	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	2	3	3	4	3	3	2	3	66
8	5	4	4	4	4	5	4	3	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	3	5	4	87
9	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	4	4	73
10	3	2	2	2	1	3	1	3	3	3	2	3	3	2	2	1	1	2	1	1	2	43
11	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	84
12	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	3	3	3	3	3	3	3	84
13	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	69
14	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	69
15	3	3	2	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	5	1	69
16	4	4	3	3	4	3	4	2	4	4	2	4	3	2	3	2	2	2	2	4	4	65
17	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	78
18	5	3	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	2	3	73
19	4	5	4	3	3	3	4	3	4	3	2	3	5	3	3	3	3	4	4	3	4	73
20	4	4	5	4	4	2	3	2	3	4	4	4	4	2	2	2	1	5	5	2	4	70
21	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	5	5	3	4	4	3	3	5	4	3	3	76
22	5	4	3	4	2	2	3	4	3	4	3	5	4	5	3	2	3	3	2	2	4	70
23	3	5	4	3	3	3	4	5	4	4	2	4	5	4	3	3	2	3	4	3	5	76
24	3	4	3	5	3	2	3	4	3	5	4	3	4	3	4	3	2	3	2	3	4	70
25	4	3	4	3	4	3	2	3	5	4	3	4	3	5	2	3	3	3	4	3	3	71
26	4	4	3	4	3	3	2	4	3	4	3	3	4	5	2	2	3	4	4	3	4	71
27	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	2	4	3	4	2	3	3	3	1	3	3	66
28	4	4	3	4	3	2	3	4	5	5	3	3	4	3	3	3	2	3	3	4	4	72

<b>29</b>	3	3	4	5	2	3	4	5	4	4	2	4	4	4	2	2	2	4	4	4	3	72
<b>30</b>	3	2	4	4	2	4	3	4	5	5	3	4	4	3	3	1	3	3	3	3	4	70
<b>31</b>	4	3	3	5	1	4	4	5	4	3	4	4	3	4	3	2	3	4	4	2	5	74
<b>32</b>	3	4	4	4	2	3	3	4	5	4	2	4	4	4	2	3	2	3	3	3	4	70
<b>33</b>	5	3	2	5	4	4	2	3	4	5	1	3	3	3	2	4	1	4	2	3	3	66
<b>34</b>	4	2	3	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	3	2	3	2	5	4	3	4	70
<b>35</b>	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	73
<b>36</b>	3	4	5	3	3	3	3	3	2	4	3	4	4	3	2	3	2	5	5	3	4	71
<b>37</b>	4	3	4	2	4	4	4	2	3	5	2	4	3	4	3	2	3	3	4	2	3	68
<b>38</b>	3	4	3	3	3	5	3	3	4	4	1	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	71
<b>39</b>	2	5	4	4	4	4	3	4	4	3	2	4	4	3	4	2	4	3	4	4	3	74
<b>40</b>	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	5	4	4	3	3	2	2	3	3	4	69
<b>41</b>	4	3	4	4	2	4	3	4	4	3	3	4	5	5	4	2	3	3	4	4	3	75
<b>42</b>	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	4	2	3	2	4	4	3	4	69
<b>43</b>	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	1	3	3	3	4	4	71
<b>44</b>	4	4	3	3	3	4	2	4	3	5	2	3	3	2	2	2	4	3	2	3	5	66
<b>45</b>	4	3	3	4	5	3	3	4	3	4	2	4	3	5	3	3	3	3	3	5	5	75



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

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

Yo, PAPANICOLAU DENEGRI JORGE NICOLÁS ALEJANDRO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades blandas y productividad laboral de los servidores administrativos en una UGEL del Departamento de Ucayali, 2023", cuyo autor es MENDOZA SALAS MARIANELLA IVETTE, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, 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, 23 de Julio del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
PAPANICOLAU DENEGRI JORGE NICOLÁS ALEJANDRO <b>DNI:</b> 07637233 <b>ORCID:</b> 0000-0002-0684-8542	Firmado electrónicamente por: JPAPANICOLAU el 11-08-2023 21:45:59

Código documento Trilce: TRI - 0612017