



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Habilidades blandas y desempeño laboral en docentes de una institución educativa  
de Lurigancho - Chosica, 2022

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de la Educación**

**AUTORA:**

Cuya Pillaca, Yovana ([orcid.org/0000-0003-4868-8062](https://orcid.org/0000-0003-4868-8062))

**ASESORAS:**

Dra. Diaz Rodriguez, Nancy del Rosario ([orcid.org/0000-0001-8551-5238](https://orcid.org/0000-0001-8551-5238))

Dra. Mendoza Retamoso, Noemi([orcid.org/0000-0003-1865-0338](https://orcid.org/0000-0003-1865-0338))

Dra. Gonzales Sanchez, Aracelli del Carmen ([orcid.org/0000-0003-0028-9177](https://orcid.org/0000-0003-0028-9177))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

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

**LIMA – PERÚ**

**2024**

### **Dedicatoria**

El presente estudio es dedicado a mi hijo y a mi querida mami, por su apoyo y soporte emocional para el logro de mis objetivos.

### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por la salud brindada; a mi hijo por su tiempo y comprensión; y a mi mami por el apoyo incondicional para alcanzar mis metas y encaminar mis proyectos.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Autenticidad de los Asesores**

Nosotros, MENDOZA RETAMOZO NOEMI , DIAZ RODRIGUEZ NANCY DEL ROSARIO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesores de Tesis titulada: "Habilidades blandas y desempeño laboral en docentes de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022", cuyo autor es CUYA PILLACA YOVANA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 25.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

Hemos 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, asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 18 de Marzo del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
DIAZ RODRIGUEZ NANCY DEL ROSARIO DNI: 05771877 ORCID: 0000-0001-8551-5238	Firmado electrónicamente por: DDIAZRO16 el 31-01- 2024 15:13:58
MENDOZA RETAMOZO NOEMI DNI: 23271871 ORCID: 0000-0003-1865-0338	Firmado electrónicamente por: NMENDOZA el 21- 03-2023 11:00:50

Código documento Trilce: TRI - 0537360



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE  
LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, CUYA PILLACA YOVANA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC

- LIMA ATE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Habilidades blandas y desempeño laboral en docentes de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

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

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

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
YOVANA CUYA PILLACA <b>DNI:</b> 41826539 <b>ORCID:</b> 0000-0003-4868-8062	Firmado electrónicamente por: CCUYAPI83 el 11-01- 2023 15:00:11

Código documento Trilce: TRI - 0517324



## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	16
3.1. Tipo y diseño de investigación	16
3.2. Variables y operacionalización	16
3.3. Población, muestra, muestreo	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
3.5. Procedimientos	20
3.6. Métodos de análisis de datos	21
3.7. Aspectos éticos	21
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	34
VI. CONCLUSIONES	40
VII. RECOMENDACIONES	41
REFERENCIAS	42
ANEXOS	

## Índice de tablas

Tabla 1. Distribución poblacional	19
Tabla 2. Ficha técnica de instrumentos	20
Tabla 3. Descriptivos de Habilidades Blandas	22
Tabla 4. Descriptivos de Desempeño laboral	23
Tabla 5. Descriptivos de Trabajo en equipo	24
Tabla 6. Descriptivos de Liderazgo	25
Tabla 7. Descriptivos de negociación del conflicto	26
Tabla 8. Descriptivos de Inteligencia emocional	27
Tabla 9. Descriptivos Comunicación efectiva	28
Tabla 10. Prueba de normalidad para Habilidades Blandas y Desempeño Labor	29
Tabla 11. Prueba de hipótesis Habilidades Blandas y Desempeño laboral	30
Tabla 12. Prueba de hipótesis de Trabajo en equipo y Desempeño laboral	30
Tabla 13. Prueba de hipótesis de Liderazgo y el desempeño laboral	31
Tabla 14. Prueba de hipótesis de Negociación del conflicto y el desempeño laboral	32
Tabla 15. Prueba de hipótesis de Inteligencia emocional y el desempeño laboral	32
Tabla 16. Prueba de hipótesis de Comunicación efectiva y el desempeño laboral	33

## Resumen

El siguiente trabajo de investigación tiene como objetivo determinar cuál es la relación que existe entre las habilidades blandas y desempeño laboral en docentes de una Institución Educativa del distrito de Lurigancho – Chosica. Esta investigación es de tipo básica con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, de corte transversal y correlacional. Para la recolección de datos se aplicaron dos instrumentos los cuales fueron los cuestionarios, valoradas con una escala de Likert que constó, el primero referido a las habilidades blandas, de 26 ítems y el segundo; referido al desempeño laboral, de 20 ítems. Dichos instrumentos se aplicaron en una muestra de 75 docentes de tres instituciones diferentes. Se obtuvo una confiabilidad, mediante el coeficiente de Alfa Cronbach, de 0.973 para la primera variable y de 0.839, para la segunda variable. Asimismo, se obtuvo un Rho de Spearman de 0.742, así como un  $p=0.000 < 0.05$ , lo que permitió rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Concluyendo así que existe un nivel de significancia entre las habilidades blandas y el desempeño laboral.

**Palabras clave:** *Habilidades blandas, desempeño laboral, inteligencia emocional*

## **Abstract**

This research work has an objective, it's found the relationship between soft skills and job performance in teachers of an school of Lurigancho – Chosica place. This research is of a basic type with a quantitative approach, non-experimental design, cross-sectional and correlational. For the data collection, two instruments were applied, which were the questionnaires, evaluated with a Likert scale that consisted, the first referred to soft skills, of 26 items and the second; referring to job performance, of 20 items. These instruments were applied to 75 teachers from three different institutions. A reliability of 0.973 for the first variable and 0.839 for the second variable was obtained through the Alpha Cronbach coefficient. Likewise, a Spearman's Rho of 0.742 was obtained, as well as a  $p=0.000 < 0.05$ , which allowed us to reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis. Concluding that there is a level of significance between soft skills and job performance.

*Keywords: Soft skills, Job performance , Emocional intelligence*

## I. INTRODUCCIÓN

El Sistema Organizacional del Estado ha cambiado en todo el mundo. La Pandemia trajo consigo muchas formas de adaptarnos y forzosamente nos ha invitado a realizar nuevas actividades y adquirir nuevos hábitos de trabajo. El hacinamiento prolongado ha evidenciado problemas en la salud mental en la comunidad educativa, desde estudiantes, padres, docentes hasta directivos. En esta situación de emergencia se la priorizado el apoyo emocional a los estudiantes para lograr la continuidad de los aprendizajes (UNICEF, 2020) sin embargo, este apoyo emocional también es necesario para los docentes quienes han estado al frente de esta realidad educativa buscando adaptarse a nuevos cambios y apropiarse de herramientas digitales para lograr llegar a los estudiantes. En ese sentido, podemos decir que la educación ha tenido cambios radicales y en consecuencia, cada uno de los actores de este sistema han asumido nuevos retos, aquellos que los han encaminado a la continuidad y al alcance de los objetivos, pero también ha evidenciado el débil manejo de las habilidades blandas de los maestros, aquellas habilidades que le permitan desarrollarse de manera eficiente y eficaz en su centro laboral.

Bajo esa mirada Orbegoso et al; (2021) mencionó que estos llamados “Retos de la Educación Peruana”, en tiempos de Post Pandemia no solo ha obligado a los maestros a adaptarse bruscamente a una nueva era de enseñanza, sino que también los ha situado en un contexto de transe, de desestabilidad profesional y de desequilibrio emocional.

Muchos maestros han reflejado sentimientos de estrés; llevándolos al desánimo y a la desmotivación en la labor pedagógica, y sobre todo, se ha evidenciado en ellos el poco desarrollo de las habilidades interpersonales repercutiendo en el desempeño laboral. Por ello en esta investigación vamos a analizar cómo se relacionan estas habilidades sociales con el desempeño laboral.

En un centro educativo del distrito de Lurigancho-Chosica, correspondiente a la Ugel 06, se observó que los docentes han manifestado debilidades en el manejo de sus emociones por ende el poco desarrollo de sus habilidades blandas. Muchos de ellos evidencian problemas emocionales que se han intensificado en

post pandemia. Retornar a la presencialidad, luego de experimentar una nueva forma de vivir, ha sido un reto y una nueva manera de adaptarse al trabajo, cada uno de ellos trajo consigo muchas emociones que influye en su desempeño laboral y que esta no se realice de manera efectiva.

La fortaleza de los docentes de dicha Institución es que son maestros que tienen predisposición al cambio y a la mejora, sin embargo, en ellos se evidencia el poco manejo y desarrollo estas habilidades repercutiendo en su desempeño laboral, por tal motivo en esta investigación veremos cómo se vinculan las habilidades blandas y el desempeño laboral docente considerando los datos estadísticos.

A partir del análisis de la realidad problemática, se ha formulado la siguiente interrogante lo que nos va a permitir investigar al respecto: ¿De qué manera se relaciona las habilidades blandas con el desempeño laboral en profesores de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022?

Así mismo se planteó los problemas específicos siendo estos formulados en las siguientes interrogantes: ¿Cómo se relaciona el trabajo en equipo con el desempeño laboral de los maestros de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022? ¿Cómo se vincula el liderazgo con el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022? ¿Cómo se relaciona la Inteligencia emocional con el desempeño laboral de los profesores de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022? ¿Cómo se relaciona la Comunicación efectiva con el desempeño laboral de los profesores de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022?

La justificación de la siguiente tesis se enmarcó en situaciones actuales y coyunturales de los colegios del estado que buscan el fortalecimiento de las HB en el personal docente cuyo propósito es mejorar la salud mental de cada integrante y lograr un trabajo colaborativo y cooperativo, sinérgico de manera tal que los beneficiarios sean los estudiantes y se logre la continuidad educativa, pero desde un ambiente mucho más saludable para la comunidad educativa y con buen clima entre los involucrados.

La investigación también presenta una justificación teórica, la que va a permitir incrementar el conocimiento teórico, además, buscará conocer la relación entre las variables, donde se indagará y explicará las situaciones existentes dentro

del contexto de la Institución Educativa, ello permitirá, además, contrastar con las teorías, definiciones y conceptos de las variables.

Respecto a la justificación práctica, la investigación analizó los datos descriptivos y la relación de las dos variables, los resultados serán de gran utilidad para implementar alternativas de solución y así identificar la relación existente entre ambas variables.

Por otro lado, se aplicó procedimientos, métodos y técnicas, donde se empleó instrumentos como cuestionarios los cuales fueron validados en contenido y criterio para ser utilizado en otras investigaciones.

En cuanto al objetivo general, se buscó establecer relación existente entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en maestros de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022. Mientras que en los objetivos específicos se buscó: En primer lugar, determinar cómo se vincula el trabajo en equipo con el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022. En segundo lugar: Determinar cómo se vincula el liderazgo con el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022. En tercer lugar: Precisar cómo se vincula la Inteligencia emocional con el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022. Y finalmente, concluir un nexo entre la Comunicación efectiva con el desempeño laboral de los profesores de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022.

Asimismo, como hipótesis general se consideró: Evidenciar la relación directa y significativa entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en docentes de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022. Además, como hipótesis específicas se tuvo: La coexistencia de un vínculo directo entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral en maestros de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022. También, la relación existente entre el liderazgo y el desempeño laboral en docentes de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022. Un vínculo significativo y directo entre la Inteligencia emocional y el desempeño laboral. La Comunicación efectiva y el desempeño laboral en docentes de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022, están ligados directa y significativamente.

## II. MARCO TEÓRICO

Analizando Investigaciones previas, internacionalmente, respecto a la variable habilidades blandas, tenemos a Sanz (2017) quien, investigó sobre el clima organizacional y su repercusión en el desempeño laboral de los trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, tuvo como propósito describir las variables y evaluar la relación entre ambas. Desarrolló un estudio cuantitativo con elementos cualitativos, consideró 88 trabajadores como población, cuyos resultados indicaron óptimo y de gran porcentaje, el clima organizacional y en menor porcentaje está la frialdad y distanciamiento; por lo que consideró la afección del clima de la organización organizacional afectaría positivamente el DL de los empleados.

Asimismo, Cárdenas (2019) en su trabajo de investigación, sobre el conocimiento de las HB y cómo estas repercuten en el clima laboral, en la rotación o cambio de personal y en la productividad de los empleados, con un enfoque cualitativo, determinó la influencia que tienen estas habilidades sobre aspectos antes mencionadas, llegando a la conclusión que la resiliencia como habilidad blanda dentro de una empresa permite alcanzar objetivos puesto que los trabajadores muestran facilidad de adaptación a los cambios, ayudándoles a adaptarse a las necesidades de la empresa y a fijarse en las metas que tiene la compañía con el fin de aumentar la productividad.

Del mismo modo, Gonzales et al; (2022) en su artículo de investigación analizó los resultados HB en estudiantes universitarios, cuyo objetivo fue comparar en qué medida es aplicable las habilidades blandas según la categoría. Estudio cuantitativo de alcance descriptivo y transversal, consideró 330 estudiantes como población. Empleó como técnica la encuesta con un Alfa de Cronbach de 0.849 y que fue adaptada al objeto de estudio. Los resultados evidenciaron que la aplicación de HB es alta y la dimensión motivación es la que más se practica. Según el género masculino o femenino, son las mujeres las que emplean en mayor medida en comparación con los varones, dichas habilidades, en consecuencia, concluye que existen diferencias significativas entre el porcentaje de aplicación entre ambos sexos.

Asimismo, Almengor (2022), en su investigación analizó e identificó cómo repercute la manera asertiva para comunicarse con el trabajo mancomunado y en equipo para aumentar la productividad. Considera que el trabajo en equipo permite un buen clima o armonía en el centro laboral. Empleó la observación directa y la triangulación. Para los resultados consideró aspectos que repercuten en la gestión del capital humano y para mostrar el impacto que origina del desarrollo de las competencias blandas en la mejora del desempeño además de medir estimar cómo influye la comunicación asertiva y el trabajo en equipo en el aumento de la productividad. Concluyó que para alcanzar un óptimo desempeño de los colaboradores y afianzarlo en la organización es importante ejecutar un excelente trabajo en equipo.

Así mismo, Gonzales et al;(2020) realizaron una investigación para describir la importancia de las HB para lograr sostenibilidad del personal en las organizaciones, y cómo se logra eficientemente el desarrollo de estas mediante el trabajo sinérgico que se realiza en el ámbito educativo, laboral y en la formación personal de cada trabajador. Identificó la importancia e influencia de las HB respecto a la sostenibilidad y a cómo se emplea. Los resultados mostraron que estas habilidades se han convertido en una herramienta de suma importancia en para las empresas, porque con ellas se logra formar un personal íntegro, que mejore constantemente, se adapte a las necesidades de las organizaciones y enfrente el mercado cambiante.

Del mismo modo, López (2021) En su trabajo de investigación sobre la parte socio emocional de las personas consideró que tanto las HB como las duras favorecen el desarrollo integral del estudiante. Su objetivo fue determinar si el proceso de enseñanza-aprendizaje se ejecuta de manera idónea y si el docente está preparado para impartir a los estudiantes lo que ha aprendido. Su muestra fue de 43 docentes de la ciudad de Guayaquil. Empleó estrategias mixtas tanto cuantitativas como cualitativas durante el desarrollo de la encuesta donde profundizó sobre la importancia de las HB en la educación y el conocimiento individual de ellas. Concluyó así que las HB son de vital importancia y que estas se deben trabajar de forma continua para mejorar el aprendizaje de los

estudiantes.

Asimismo, Espinoza (2020) analizó la buena actitud, el pensamiento crítico y las habilidades para comunicarnos; las mismas que son importantes para las relaciones interpersonales. Realizó un mapeo sistemático lo que permitió analizar estas habilidades y su repercusión en la educación actual y la inserción laboral. Para ello, analizó 14 artículos de investigación sobre este tema. La metodología y herramienta que utilizó es la de revisión con un enfoque cuantitativo, concluyendo así que, aunque las empresas se implementen de estrategias para el manejo adecuado de las HB, es prescindible contratar a personas dinámicas que tengan la capacidad de adaptarse fácil y enfrentar nuevos retos. Además, que existe una gran diferencia entre las HB y las HD, la primera relacionada al comportamiento y manejo de emociones del ser humano y la segunda relacionada al conocimiento en sí.

Asimismo, Álvarez et al; (2018) cuyo propósito de su trabajo fue valorar el DL del personal administrativo de la Universidad Estatal del Sur de Manabí y la interrelación con el contexto social. Los resultados de su investigación mostraron que la manera en que se da la toma de decisiones en las universidades públicas no satisface el liderazgo. Empleó la observación y experimentación como procesos de la evaluación del desempeño Laboral. Identificó además que algunas instituciones se rigen a normativas para ejecutar adecuadamente la evaluación de DL. Por tanto, concluyó que la evaluación de desempeño debe contener un complemento entre los conocimientos propiamente dichos y las habilidades personales del trabajador.

Del mismo modo, en su estudio, Pérez et al; (2020) , analizó y comparó teorías y categorías de HB y su desarrollo en el ámbito laboral, desarrolló un trabajo bajo un enfoque cualitativo y de diseño transversal, concluyó que las HB o socioemocionales tienen una relación directa con la gestión gerencial; sostuvo además que el desarrollo de estas habilidades son claves en la gestión gerencia puesto que influye en el desempeño de la organización y como consecuencia conllevará al éxito de la empresa .

Vásquez et al; (2022), en su artículo con enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo y corte transversal, tuvo como finalidad medir valorar la aplicación de las HB en estudiantes del TECNM de Coatzacoalcos. consideró un muestreo de 330 estudiantes. Empleó una encuesta validada con Alfa de Cronbach 0.849. Obtuvo como resultado que el índice de la aplicación de las HB es alto y la motivación, es la habilidad con mayor empleabilidad.

Desde una mirada nacional y en investigaciones previas, tenemos a Correa (2021), quien en su estudio de investigación determinó la coexistencia entre las HB y el DL virtual de los profesores de los Centros de EBE del distrito San Juan de Lurigancho. Al respecto, empleó un diseño no experimental, tipo lateral; obteniendo como resultado una relación directa y significativa ( $\alpha = < 0,001$ ) entre las HB de los docentes y el DL virtual, siendo una relación favorable ( $d = 0,589$ ). Concluyendo así que las HB son importantes para un buen trabajo virtual, especialmente cuando se interactúa con estudiantes que presentan necesidades educativas especiales.

En este mismo contexto, Cornejo (2021), quien en su trabajo de investigación diagnosticó la influencia de algunos factores motivacionales externos e internos en el DL en una muestra de 66 trabajadores, empleando el método de tipo no experimental y corte transversal, en una escala de Likert para la medición y el alfa de Cronbach y cuya finalidad fue dar confiabilidad al instrumento, finalizó que hay relación lineal baja directa y altamente significativa entre los factores motivacionales y el DL ( $Rho=0.367$ ).

Palty (2022), del mismo modo, realizó un estudio sobre clima organizacional y DL donde tuvo como finalidad encontrar relación entre clima organizacional y trabajo en equipo en los trabajadores de una empresa. Su estudio de corte transversal con diseño experimental y correlación descriptiva en una muestra de 50 colaboradores, arrojó coexistencia positiva entre clima organizacional y el DL de los integrantes de la organización.

Según Campos (2022) quien empleó en su estudio de enfoque cuantitativo, y diseño no experimental, aplicó la encuesta a través del cuestionario en una muestra de 35 colaboradores con un proceso de datos SPSS 21 y Excel, obteniendo ( $p=0.000 < 0.05$ ) y un Ro de 0.734; demostró un estrecho vínculo entre liderazgo transformacional y DL en los colaboradores de un colegio privado de Huánuco; concluyendo que efectivamente lo hay y que esta es directa y alta.

Asimismo, Flores et al; (2021) investigó sobre las HB y cómo estas están direccionadas a orientar la óptima gestión en la empresa agrícola Puemape S.A.C. El tipo de estudio que utilizó es no experimental de diseño correlacional en una población de 21 personas. Usó la técnica de la encuesta(cuestionario), procesados mediante SPSS y obtuvo como resultado con valor de Chi cuadrado ( $V=21.850$ ) llegando a la aceptación de su hipótesis planteada y afirmando que las HB repercuten positivamente en la gestión de calidad orientadas .

En la misma dirección, Pumacayo (2018) investigó sobre las HB y la relación con el clima organizacional de los profesores en la institución educativa politécnico Rafael Loayza Guevara. Su propósito fue hallar un nexo entre ambas variables. Empleó la metodología correlacional. Además, aplicó la encuesta con su respectivo instrumento, el cuestionario. La comprobación de su hipótesis la realizó a través de la prueba de correlación de Spearman en una población de 65 docentes., concluyendo así que la relación entre HB y clima organizacional es directa ya que su Rho es 0,586.

De la misma forma, Rodríguez (2020) desarrolló una investigación y determinó la correlación entre las HB y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener. Empleó la metodología de enfoque cuantitativo, tipo no experimental transversal con un método descriptivo correlacional. Concluyó que las HB encaminan al éxito laboral porque se evidencia una correlación fuerte entre ambas variables. Su resultado arrojó una relación directa y significativa ( $d=0,601$ ). Enfatizó también que la responsabilidad, la adaptabilidad y la gestión eficaz vinculados al desempeño docente, son las habilidades que más destacan mientras que las habilidades comunicativas y la

interrelación con los demás muestran una correlación positiva media. Vale decir que es importante seleccionar bien a los maestros e incluir en las capacitaciones el desarrollo de ellas para garantizar la mejora en el desempeño

Asimismo, Cáceres et al; (2018) realizó un trabajo de investigación donde encontró cómo afecta el aprendizaje formal e informal sobre el DL e identificó cómo repercute la inteligencia emocional en dos empresas peruanas que brindan servicios. Empleó un cuestionario adaptado con escala Likert para medir las variables. Su artículo enfoque cuantitativo, de alcance correlacional-exploratorio, no experimental y de corte transversal, contó con una muestra de 75 empleados. Concluyó que el aprendizaje formal afecta de forma significativa en el DL y por el contrario, el aprendizaje informal no afecta directamente en el DL. Respecto a la inteligencia emocional, concluyó que se aceptó su hipótesis relacionándolo positivamente con el DL. Finalmente, determinó que el DL mejorará si se maneja mejor la inteligencia emocional de los empleados.

Del mismo modo, Córdova (2021), analizó las HB y el DL para el óptimo funcionamiento de una empresa con el fin de encontrar los niveles de HB y la relación con el DL de los servidores administrativos de la Universidad Nacional de Trujillo. Empleó una investigación cuantitativa, descriptiva y no experimental – correlacional de corte transversal. Aplicó una encuesta en la cual sus instrumentos contenían preguntas tipo escala de Likert. Sobre una muestra de 162 servidores del estado. Obtuvo mediante la prueba de Chi – Cuadrado ( $X^2$ ) 95% de confianza una relación estrecha entre las variables siendo esta directa, positiva y fuerte.

En la misma dirección, Paz (2020) en su artículo de investigación evaluó la relación que existe entre la gestión educativa y el mejoramiento del DL de los profesores en el Proyecto de Educación Básica para jóvenes y adultos del colegio Zoila Ugarte de Landívar. Su estudio de enfoque cuantitativo, descriptivo correlacional concluyó que hay una correlación positiva determinando que hay un vínculo significativo entre la gestión educativa y el DL , y que ambos están relacionados con la calidad educativa lo que conllevarán a la formación de profesionales.

Respecto a trabajos previos en el ámbito local sobre la variable habilidades blandas, Alburquerque (2021) en su investigación determinó la relación que hay entre las competencias directivas y las HB en la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas y que empleó una metodología de investigación hipotético deductivo y un diseño de investigación no experimental en una población constituida por 60 docentes con muestreo no probabilístico; llegó a la conclusión que existe una correlación positiva y muy alta; según Rho de Spearman = 0,662 entre las variables habilidades directivas y habilidades blandas.

Por otro lado, tenemos a Barco (2021), cuyo trabajo de investigación con método de tipo básico de un diseño no experimental y corte transversal aplicada en población constituida por 70 docentes encontró la relación entre las HB y el desempeño pedagógico de los maestros en la institución educativa de Ventanilla. Empleó la prueba Rho y determinó ciertamente que hay una relación entre las variables además que, entre la empatía, la autoestima y la competencia comunicativa y el desempeño docente se evidencia una correlación fuerte.

Del mismo modo Chaca et al; (2022) en su artículo de investigación determinó el nivel de relación de las HB y DL de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto de la Escuela de Posgrado Huancayo 2021. En su investigación empleó el método descriptivo correlacional, arrojando ( $r= 0,766$ ), con  $p= 0,000$  Por consiguiente concluyó en una correlación positiva, buena y significativa, determinando así que, si las HB incrementan significativamente se mejorará el DL de los trabajadores.

Del mismo modo, Guerrero. J (2022), realizó un trabajo de investigación y halló una relación entre las HB y el DL en los trabajadores de la Dirección Administrativa Financiera del Hospital General del Sur de Quito. Este artículo de diseño no experimental, descriptivo y correlacional fue aplicado sobre una muestra de 67 colaboradores. Aplicó un cuestionario con 36 preguntas, para interpretar y analizar los datos empleó el Rho de Spearman lo que mostró un resultado significativo entre ambas variables con un Rho de 0.354. y ( $p= 0.003$ ).

Sobre la variable habilidades blandas, en un contexto local, tenemos a Escobedo et al; (2020), desarrollaron una investigación con el objetivo principal fue encontrar un vínculo o relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los asociados de operadores logísticos del Callao. Su trabajo tuvo un enfoque cuantitativo empleando la correlación de Spearman lo que le permitió determinar la relación entre la satisfacción laboral y su desempeño de los socios de las medianas y pequeñas empresas del transporte marítimo extranjero. Dicho análisis de los resultados confirmó la hipótesis principal, demostrando así que existe una relación entre las dos variables. Finalmente concluyó que, según el índice de correlación de Pearson, el aspecto dominante fue el reconocimiento personal y/o social, lo que indicaron cuán valiosa es la autoconfianza de los empleados para el DL y que el atributo menos correlacionado con el desempeño laboral lo económico, referidos a los incentivos como estímulo negativo para mejorar el desempeño.

En su artículo de investigación sobre el desempeño laboral desde una perspectiva teórica y basándose en el modelo de Campbell Bautista, et al (2020) sostienen que el DL, tiene por finalidad considerar factores y componentes con el fin de valorar el desempeño de forma integral y de esta manera poder ayudar a formular estrategias direccionadas al cumplimiento de los objetivos empresariales. Conceptualizando al DL como sistemas integrados orientados al desarrollo y efectividad encaminados al éxito de las organizaciones. Las dimensiona en 3 campos: primero, en el desempeño de la tarea; segundo, el comportamiento contraproducente; y tercero, el desempeño contextual; quienes consideran a esas dimensiones como actos y actitudes de manera espontánea que van encaminadas hacia el logro del objetivo de las organizaciones.

Del mismo modo, López (2021) en su artículo propuso, un análisis sobre el aspecto socio emocional de los seres humanos en el cual consideró que las HB y duras logran un desarrollo integral del estudiante. Bajo esa mirada, el objetivo de su investigación fue determinar si el proceso de enseñanza-aprendizaje se ejecuta de manera eficiente y si el maestro está preparado para lograr el desarrollo de las competencias. En dicha investigación empleó estrategias mixtas tanto cuantitativas como cualitativas. Los resultados permitieron aclarar sobre la comprensión e

implementación de las HB en la educación.

Asimismo, Fuentes (2021), encontró la prevalencia de HB en estudiantes de la universidad de Colombia. Su estudio de enfoque cuantitativo, con alcance descriptivo y corte transversal identificó en su población que las HB con mayor prevalencia son la escucha, la influencia y el trabajo en equipo y las habilidades que se deben fortalecer son la responsabilidad y el apoyo. Concluyó que en el mercado laboral se exige la presencia de estas habilidades en sus profesionales y por ello es necesaria desarrollarlas y fortalecerlas.

Del mismo modo, Diaz, et al (2022) recopilaron información sobre la inteligencia emocional como herramienta eficaz para la mejora del DL de los colaboradores que brindan servicios en una empresa. Los resultados que obtuvieron evidenciaron que la inteligencia emocional como estrategia, mejora el desempeño de los trabajadores dentro de los cargos que poseen; además de la relación positiva entre ambas. Concluyó que la inteligencia emocional es un elemento primordial dentro del ámbito laboral y que su aplicación permite enriquecer el clima laboral entre los integrantes.

Finalmente, Pashanashi et al; (2021) en su artículo de investigación cuyo objetivo fue analizar los artículos científicos latinoamericanos sobre temas relacionados al DL, revisó bibliográficamente 27 artículos de países latinoamericanos y obtuvo cómo resultado que los temas más estudiados están vinculados al trabajo en equipo lo que demostró que este influye de manera significativa y que su aplicación como estrategia mejoran el DL. Finalmente concluyó que el DL, es una habilidad que últimamente está siendo estudiada con el fin de aplicarlas y que estas logren la satisfacción laboral logrando un buen clima organizacional.

Sobre las **definiciones** tenemos a Rodríguez (2005), quien conceptualiza a las **habilidades** como los modos de acción y técnicas generalizadas para tratar con situaciones y problemas.

Por otro lado, Gómez (2019), afirmó que las habilidades blandas o soft skills, son atributos personales que son primordiales para las organizaciones ya que se requiere de eficacia y eficiencia en el desempeño de las labores de los empleados y que cada uno de ellos posea la capacidad de resolver problemas, gestionar de manera efectiva el tiempo, que mantengan una comunicación efectiva, una escucha activa y muestren empatía. Considera también que las habilidades blandas serán determinantes para incorporarse a los futuros empleos.

Por tanto, las instituciones educativas deben encaminar sus esfuerzos para el logro de estas competencias y permitirse lograr un óptimo desempeño en su organización, manejando de manera adecuada sus habilidades blandas.

Las habilidades blandas presentan las siguientes dimensiones:

Respecto al trabajo en equipo, Ander – Egg (2001) la define como grupo pequeño de personas que poseen conocimientos y habilidades complementarias y las unen en un trabajo sinérgico para lograr determinados objetivos y realizar actividades orientadas hacia un objetivo común.

Para Quero et al; (2014), la comunicación efectiva juega un papel fundamental en los colegios, ya que estas deben abarcar todas las áreas de la estructura organizativa, y así proporcionar los medios necesarios para la transmisión de la información efectiva; facilitando la realización de actividades y el logro de objetivos propuestos por el equipo.

En ese sentido, la comunicación efectiva proporciona los medios necesarios para reunir y dispersar la necesaria información necesaria para dar pase a la retroalimentación y asesoramiento a los trabajadores en el proceso de evaluación de desempeño laboral reconociendo en ellos sus fortalezas y debilidades.

La inteligencia emocional, para Goleman (2015), es considerada la capacidad de manejar nuestras propias emociones de manera asertiva ante los demás. También, manejarlas implica estar bien con nosotros mismos y tener buena relación con los pares o los que nos rodean. Goleman incluye cinco

dimensiones a esta capacidad: la autoconciencia, la autorregulación, la motivación, la empatía y las habilidades sociales.

Vivero (2003), sostiene que liderazgo es el correcto ejercicio de dirección o de tomar el mando, lo que se evidencia en la plena satisfacción de un equipo de trabajo y de la empresa por lograr con los objetivos asignados. Además, complementa con la concepción de líder como el motor de la actividad quien tiene como función inspirar y estimular al grupo para dar cumplimiento con el trabajo o actividad asignada.

Noguera y Vidal (2000) definen como conflicto a una forma de conducta competitiva entre personas que tiene posiciones opuestas e incompatibles. Ambos, consideran que su adecuado manejo logrará la comunicación efectiva, compromiso de ambas partes para lograr un acuerdo donde los beneficiados sean las dos partes.

Sobre las definiciones de las dimensiones de la segunda variable como premisa tenemos el término desempeño laboral, que se define como un proceso para determinar el éxito de una organización como consecuencia del desarrollo de las actividades y objetivos laborales del empleador y la medición de su labor que evidenciará el cumplimiento de las metas estratégicas a nivel individual. (Robbins et al. 2013 citado en sum, 2015)

Los desempeños son desenvolvimientos o actuaciones de las personas que son observables y medibles donde manifiestan sus competencias. Este término, proviene del inglés perform, y está estrechamente ligado al logro de aprendizajes esperados y la ejecución de tareas asignadas. En el documento emitido por el MINEDU, presenta como elementos en este Marco; a la actuación, la responsabilidad y los resultados. (Marco del Buen Desempeño docente, 2014)

Del mismo modo Idalberto Chiavenato (2019), define al desempeño como el conjunto de características, capacidades de comportamiento o al rendimiento de una persona, de un equipo u organización. También considera a materiales o equipos que estén realizando una actividad de ejecutar, ejercitar con un objetivo tangible o intangible en una organización.

Es decir, el desempeño es la forma de actuar, de desarrollar una determinada actividad o tarea que se le asigna a una persona o se programa un equipo con el único objetivo de lograr una meta y se logren excelentes resultados. Este desempeño puede ser observable y medible según la valoración que se le dé y qué es lo que se desea para considerarlo óptimo.

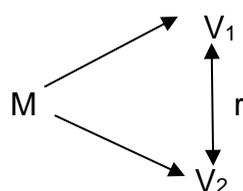
Respecto a la evaluación de desempeño Idalberto Chiavenato (2019), considera que la evaluación de desempeño es una técnica de vital importancia e indispensable en la actividad que realiza el trabajador en una empresa. Esta permite observar si hay problemas en integración, motivación, discordancias de las personas. Quien está a cargo de esta la evaluación es el jefe o líder, sin embargo, también se puede evaluar de manera propia, entre pares, a los demás y a uno mismo. Luego de esta evaluación, Chiavenato indica que es pertinente hacer una retroalimentación a fin de reconocer las fortalezas y debilidades del empleado para así conseguir mejoras.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación es básico por cuanto servirá de referente base para otras investigaciones, de corte transversal y de diseño no experimental puesto que las variables no son manipuladas y de enfoque cuantitativo, ya que Los datos fueron registrados en el momento, siendo un estudio de alcance correlacional, ya que buscó establecer nexos entre la variable habilidades blandas y la variable desempeño laboral donde una influye en la otra (Bernal, 2016)

*Gráfico representativo del esquema de investigación*



#### **Dónde:**

M = Simboliza a docentes de una Institución Educativa del distrito de Lurigancho - Chosica

V<sub>1</sub> = Simboliza a las Habilidades Blandas

V<sub>2</sub> = Simboliza al Desempeño Laboral

r = Simboliza relación entre las variables

#### 3.2. Variables y Operacionalización

**3.2.1. Variable 1:** Habilidades blandas, que se consideran como competencias interpersonales y socioemocionales relacionadas a la inteligencia emocional para lograr un buen desempeño laboral y de manera efectiva y eficaz.

### **3.2.1.1. Definición conceptual:**

Gómez (2019), afirma que soft skills, o habilidades blandas son atributos personales que son primordiales para las organizaciones ya que se requiere de eficacia y eficiencia en el desempeño de las labores de los empleados y que cada uno de ellos posea la capacidad de resolver situaciones problemáticas, gestionar el tiempo de manera efectiva, que mantengan una comunicación efectiva, una escucha activa y muestren empatía. Considera también que las habilidades blandas serán determinantes para incorporarse a los futuros empleos.

### **3.2.1.2. Definición operacional:**

Las instituciones educativas deberán encaminar sus esfuerzos para el logro competencias en habilidades blandas, considerando la manera asertiva en cómo interactuamos con los demás y permitirse así lograr un óptimo desempeño en su organización. Esta habilidad es medible y por consiguiente se aplicó un cuestionario dimensionado en Trabajo en equipo Liderazgo, Negociación de conflicto, Inteligencia emocional y Comunicación Efectiva. (Gómez, 2019)

### **3.2.1.3. Indicadores**

Siendo sus dimensiones: trabajo en equipo, liderazgo, negociación de conflictos, inteligencia emocional y comunicación efectiva.

### **3.2.2. Escala de medición**

Para la medición se empleó una escala de Likert que está estratificada de la siguiente manera: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2) y nunca (1). El número de preguntas formuladas fue de 25 ítems.

**3.2.2. Variable 2:** Desempeño laboral, la que define como la forma o manera de actuar frente a un trabajo asignado cuyo actuar es observable y medible a fin de lograr el objetivo. Sus dimensiones son: liderazgo estratégico, evaluación de desempeño, trabajo organizacional y administración de los Recursos Humanos. (Chiavenato, 2019).

### **3.2.2.1. Definición conceptual:**

Chiavenato (2019), define el término desempeño como capacidades de comportamiento, conjunto de características o la manera de cómo se desenvuelve una persona, un equipo u organización. También considera a materiales o equipos que estén realizando una actividad de ejecutar, ejercitar con un objetivo tangible o intangible en una organización.

### **3.2.2.2. Definición operacional:**

El desempeño es la forma de actuar, de desarrollar una determinada actividad o tarea que se le asigna a una persona o se programa un equipo con el único objetivo de lograr una meta y se logren excelentes resultados. Este desempeño puede ser observada y medible según la valoración que se le dé y que es lo que se desea para considerarlo óptimo. Para esta variable se aplicó un cuestionario valorado en la escala de medición de Nunca, casi nunca, algunas veces, casi siempre y siempre cuyas dimensiones fueron: Clima organizacional, Trabajo organizacional y Evaluación de desempeño. (Chiavenato 2019),

### **3.2.2.3. Indicadores:**

Siendo sus dimensiones: Clima organizacional, trabajo organizacional y evaluación de desempeño.

### **3.2.3. Escala de medición**

Para la medición se empleó una escala de Likert que está estratificada de la siguiente manera: Siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2) y nunca (1). El número de preguntas formuladas fue de 15 ítems.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

La población de estudio estuvo compuesta por 90 personas, conformados por todos los docentes de educación básica regular, pertenecientes a una I.E. pública del distrito de Lurigancho - Chosica.

**Tabla 1**

*Distribución Poblacional*

Institución Educativa	Cantidad de docentes
1275	20
1277	30
0027	40
Total	90

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

Para ambas variables: habilidades blandas y desempeño laboral, se empleará la técnica de la encuesta.

Respecto a la variable habilidades blandas se aplicó un cuestionario que contiene 26 ítems agrupados en 4 dimensiones: trabajo en equipo, liderazgo, negociación de conflictos, inteligencia emocional y comunicación efectiva. La aplicación de este instrumento tuvo como propósito determinar la relación directa que existe entre esta variable y la segunda que es desempeño laboral y cómo influye una sobre la otra en una escala de Likert con la siguiente valoración: siempre (5), casi siempre (4), algunas veces (3), casi nunca (2) y nunca (1).

**Tabla 2**

*Ficha técnica de instrumentos*

Nombre del instrumento	Cuestionario sobre habilidades blandas y desempeño laboral
Autor	Yovana Cuya Pillaca
Objetivo	Establecer relación existente entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en maestros de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022
Unidad de análisis	Constituida por 90 docentes de 4 centros educativos.
Ámbito de aplicación	Instituciones Educativas del distrito de Lurigancho – Chosica
Tiempo estimado	10 minutos
Escala de medición	Nunca (1), casi nunca (2), algunas veces (3), casi siempre (4) y siempre (5),
Confiabilidad	$\alpha$ Cronbach
Validez	Juicio de expertos

Para la variable desempeño laboral, del mismo modo, se aplicó un cuestionario que consta de 15 ítems agrupados en 3 dimensiones: clima institucional, trabajo organizacional y evaluación de desempeño. Su objetivo fue establecer relación existente entre esta variable y la primera; la influencia directamente proporcional en la escala de Likert con la siguiente valoración: (5) siempre, (4) casi siempre, (3) algunas veces , (2) casi nunca y (1) nunca.

### **3.5. Procedimiento**

Se ejecutó para el proceso y recojo de datos, la validación de los instrumentos a aplicar pasó por la revisión y aprobación de tres expertos quienes cuentan con el grado de magister. Para la aplicación del instrumento, se visitó a las instituciones especificadas en la población, para

solicitar su colaboración en el llenado de este, para más adelante tabularlos y finalmente obtener resultados estadísticos.

La estadística de confiabilidad del instrumento donde se mide la variable 1 y la variable 2, evidenciaron que la herramienta tiene un buen grado de confianza por lo que puede ser aplicada arrojando para la primera variable un  $\alpha$  de Cronbach = 0.973 y para la segunda, un  $\alpha$  de Cronbach = 0.839.

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

Para contrastar las hipótesis planteadas al inicio, se empleó la técnica Rho Spearman con el propósito de establecer la correlación existente entre ambas variables la que evidenciará si existe influencia de una frente a la otra.

### **3.7. Aspectos éticos**

Para el desarrollo y ejecución de la investigación, se tuvo en cuenta el código de ética en investigación emitido por la Universidad Cesar vallejo que estipula en el capítulo III "Desarrollo de la investigación sobre normas éticas para la aplicación de los instrumentos", teniendo en cuenta que los datos de los colaboradores se mantendrán en reserva y anonimato, y que al finalizar se les entregará un resultado. Para la aplicación de dicho instrumento se comunicó a los docentes con anticipación su participación con el objetivo de obtener los resultados más reales.

## IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

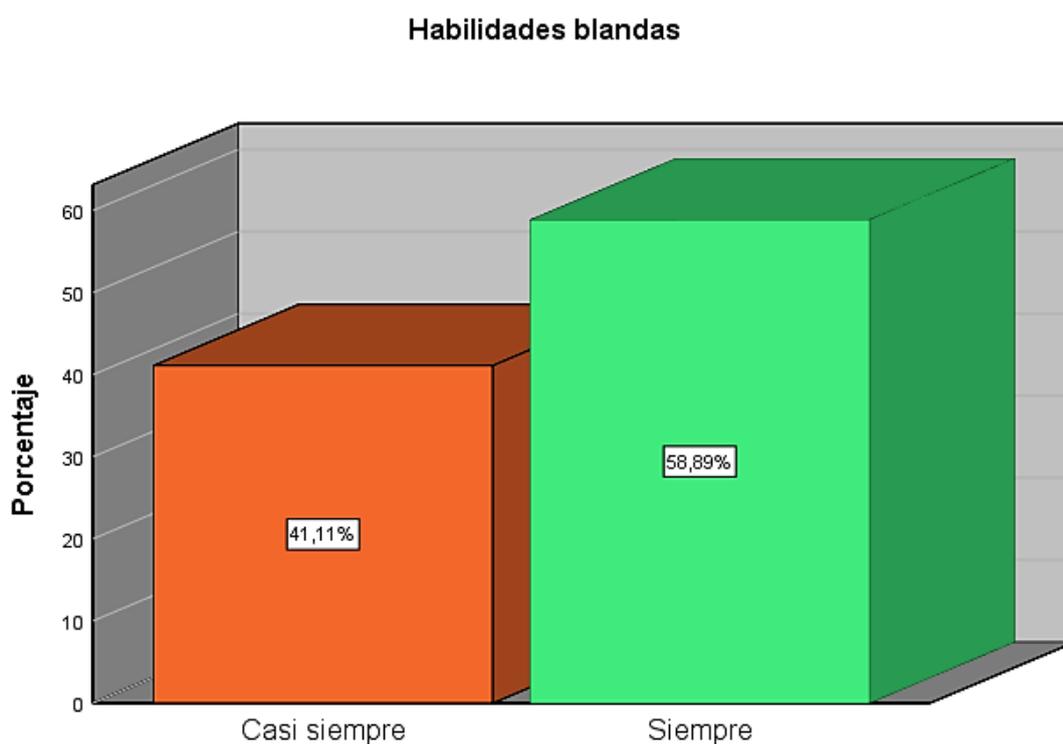
### 4.1. Resultados descriptivos

Tabla 3

*Organización de los datos y análisis de variable 1 según niveles*

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Escala	Casi siempre	37	41,1	41,1	41,1
	Siempre	53	58,9	58,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Figura 1.



### Interpretación

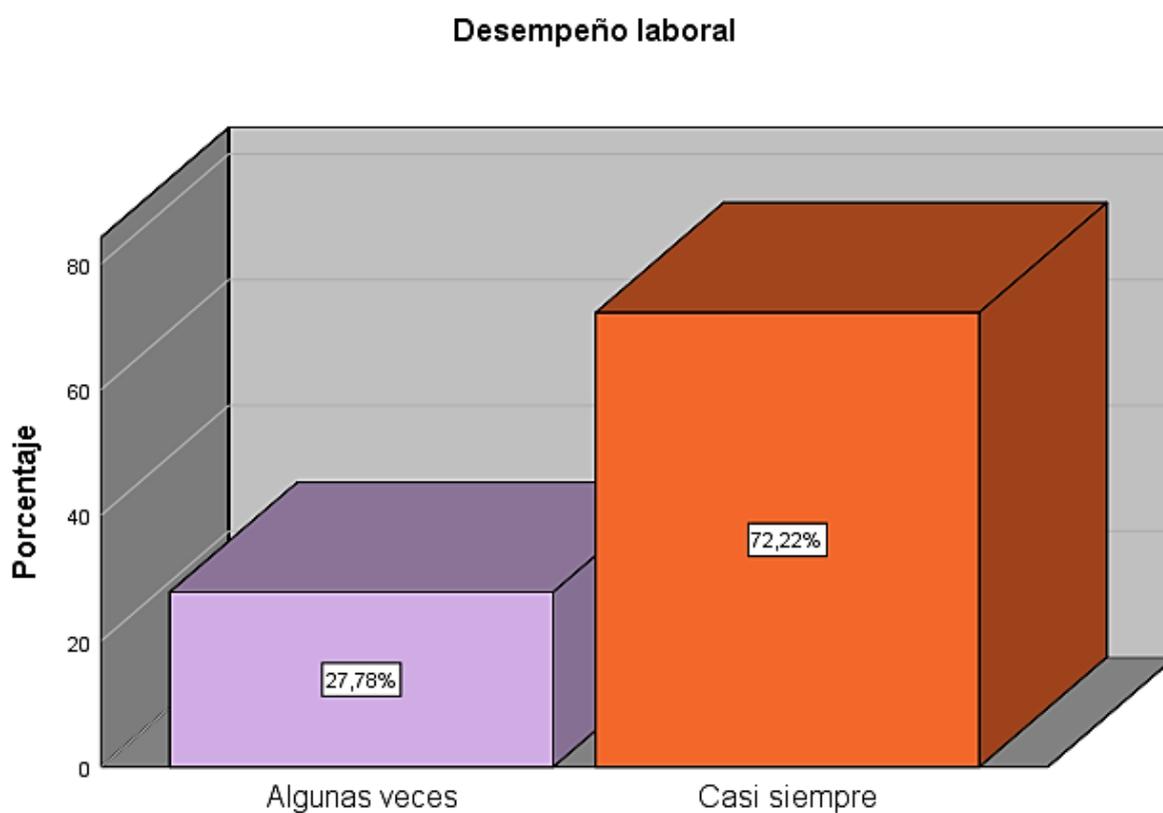
Respecto a los resultados de la tabla 3, en relación con la variable habilidades blandas, podemos evidenciar que la escala de medición: siempre alcanza un 58,89 % y la escala: casi siempre, un 41,11 %.

**Tabla 4**

*Organización de los datos y análisis de variable 2 según niveles*

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Algunas veces	25	27,8	27,8	27,8
Escala Casi siempre	65	72,2	72,2	100,0
Total	90	100,0	100,0	

**Figura 2.**



### **Interpretación**

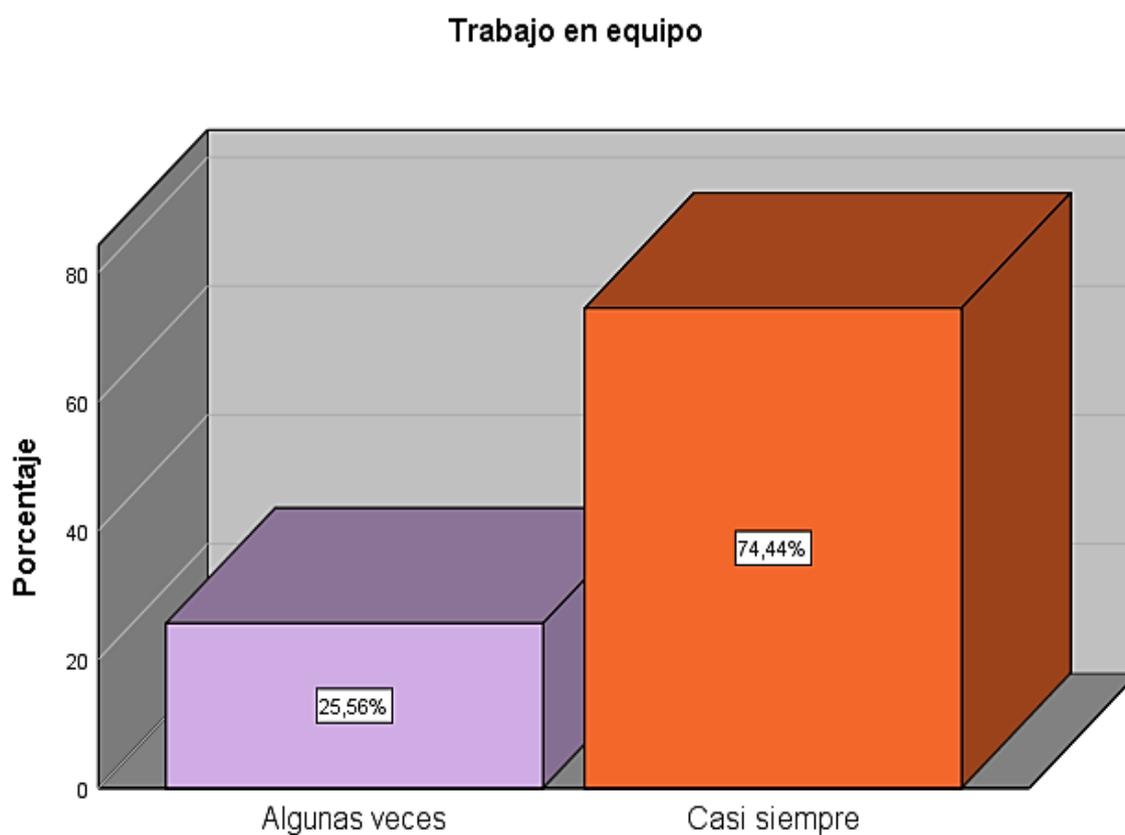
Sobre los resultados de la tabla 4 relacionados al desempeño laboral, podemos interpretar que la escala de medición Casi siempre tiene un 72,22 % y la escala algunas veces, un 27,78 %.

**Tabla 5**

*Organización de los datos y análisis de la dimensión Trabajo en equipo*

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Algunas veces	23	25,6	25,6	25,6
Escala Casi siempre	67	74,4	74,4	100,0
Total	90	100,0	100,0	

**Figura 3.**



### **Interpretación**

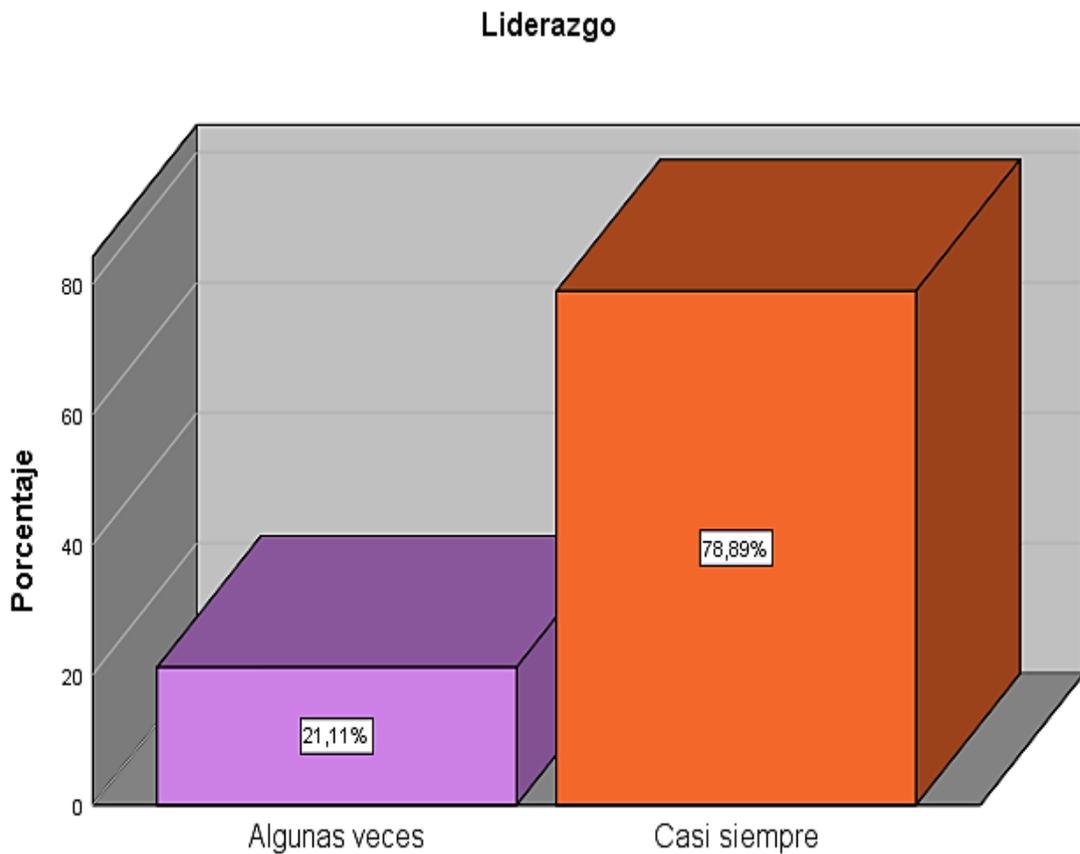
Sobre los resultados de la tabla 5, relacionados al trabajo en equipo, podemos interpretar que la escala de medición Casi siempre obtuvo un 74,44 % y la escala de medición, algunas veces un 25,56 %.

**Tabla 6**

*Organización de los datos y análisis de la dimensión Liderazgo*

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
e s c a l a	Algunas veces	19	21,1	21,1	21,1
	Casi siempre	71	78,9	78,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

**Figura 4.**



**Interpretación**

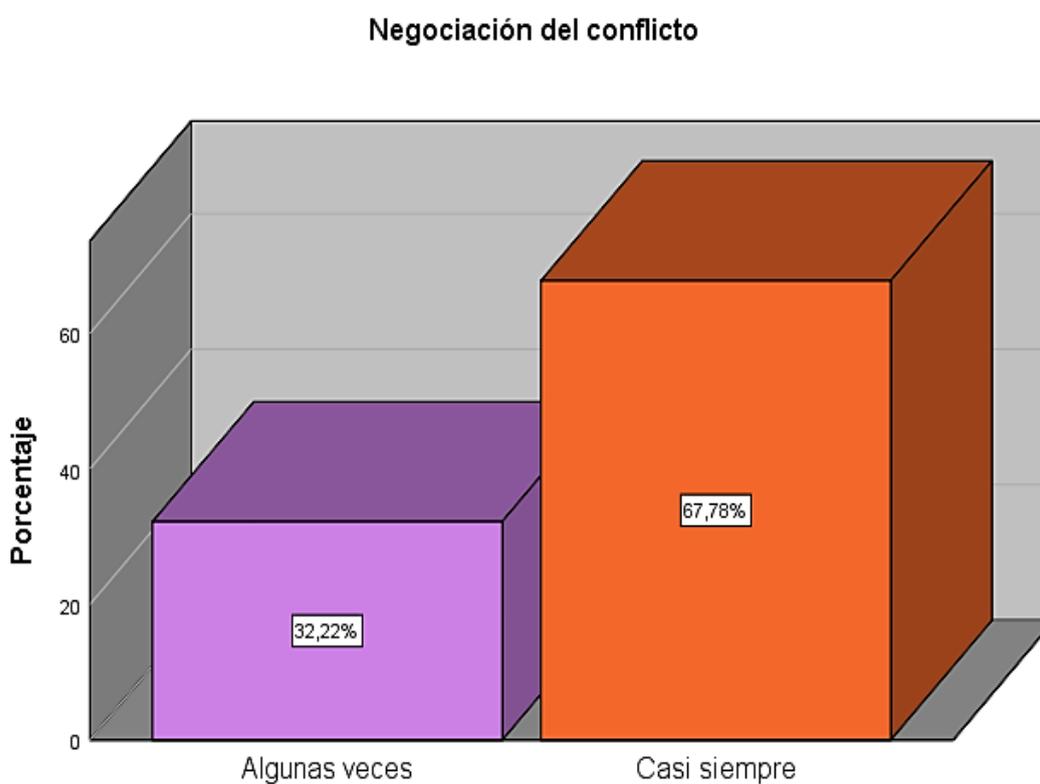
Sobre los resultados de la tabla 6, relacionados al liderazgo, podemos interpretar que la escala de medición Casi siempre obtuvo un 78,89 % y la escala de medición, algunas veces un 21,11 %.

**Tabla 7**

*Organización de los datos y análisis de la dimensión Negociación de conflicto*

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Algunas veces	29	32,2	32,2	32,2
Escala Casi siempre	61	67,8	67,8	100,0
Total	90	100,0	100,0	

**Figura 5.**



### **Interpretación**

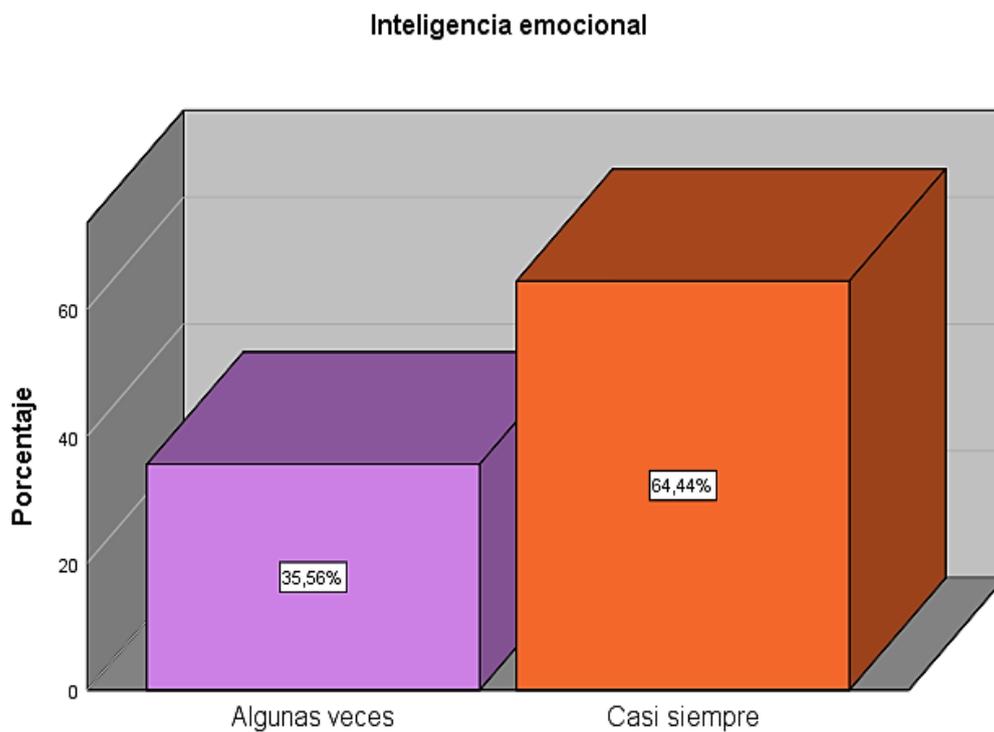
Sobre los resultados de la tabla 7, relacionados a la negociación de conflictos, podemos interpretar que la escala de medición Casi siempre obtuvo un 67,78 % y la escala de medición, algunas veces un 32,22 %.

**Tabla 8**

*Organización de los datos y análisis de la dimensión Inteligencia emocional*

	Frecuencia	%	% válido	% acumulado
Algunas veces	32	35,6	35,6	35,6
Casi siempre	58	64,4	64,4	100,0
Escala				
Total	90	100,0	100,0	

**Figura 6.**



### **Interpretación**

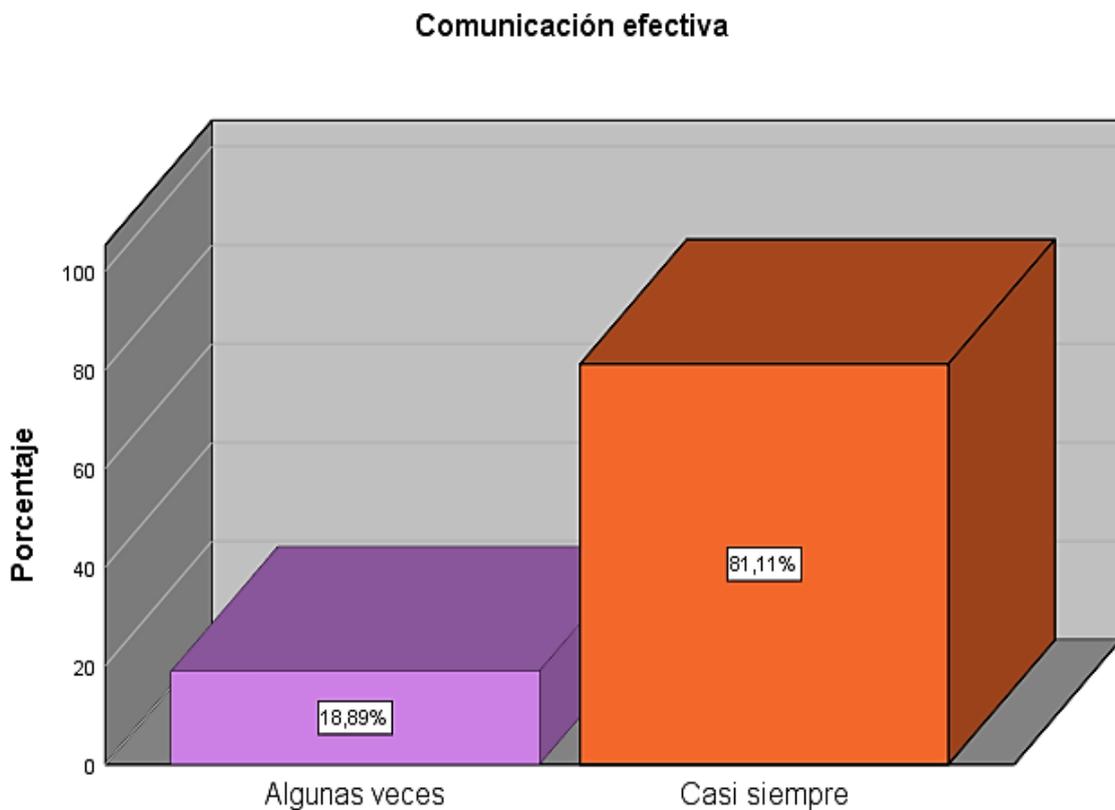
Sobre los resultados de la tabla 8, relacionados a la inteligencia emocional, podemos interpretar que la escala de medición Casi siempre obtuvo un 64,44 % y la escala de medición, algunas veces un 35,56 %.

**Tabla 9**

*Organización de los datos y análisis de la dimensión Comunicación efectiva*

		Frecuencia	%	% válido	% acumulado
	Algunas veces	17	18,9	18,9	18,9
Escala	Casi siempre	73	81,1	81,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

**Figura 7.**



### **Interpretación**

Sobre los resultados de la tabla 9, relacionados a la comunicación efectiva podemos interpretar que la escala de medición Casi siempre obtuvo un 81,11 % y la escala de medición, algunas veces un 18,89 %.

## Prueba de normalidad

**Tabla 10**

*Análisis de la prueba de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístic		Sig.	Estadístic		Sig.
	o	gl		o	gl	
Habilidades blandas	,386	90	,000	,625	90	,000
Desempeño laboral	,454	90	,000	,560	90	,000

**Nota:** *Corrección de significación de Lilliefors*

### Interpretación

Observando los datos de normalidad donde el gl es de  $90 > 50$ , indica que se empleará Kolmogororov-Smirnov<sup>a</sup> donde se observa un nivel de significancia ( $0,000 < 0,05$ ), determinando como no normal la distribución de datos, en efecto; la hipótesis se analizará mediante la prueba no paramétrica (Rho de Spearman).

## 4.2. Resultados inferenciales

### Hipótesis general:

Se evidencia un vínculo directo y significativo entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en docentes de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022

### Contrastación de la hipótesis general:

**H<sub>0</sub>.** No se demuestra vínculo directo y significativo entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes.

**H<sub>1</sub>.** Sí se demuestra vínculo directo y significativo entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes.

**Tabla 11**

*Organización de los datos y análisis de la correlación entre habilidades blandas y desempeño laboral*

		Habilidades blandas (HB)	Desempeño laboral (DL)
Rho de Spearman	Habilidades blandas (HB)	1,000	,742**
	Desempeño laboral (DL)	.742**	1,000
		.	,000
		90	90
		,000	.
		90	90

Analizando la tabla 11, evidenciamos un Rho equivalente a 0.742 y  $p = 0.0 < 0.05$ . Por consiguiente, rechazamos la  $H_0$  y aceptamos la  $H_i$ . En ese sentido se valida una correlación positiva media entre las dos variables.

**1° hipótesis específica:**

**H<sub>0</sub>.** No se demuestra vínculo entre el trabajo en equipo con el desempeño laboral de los docentes.

**H<sub>i</sub>.** Sí se demuestra vínculo entre el trabajo en equipo con el desempeño laboral de los docentes.

**Tabla 12**

*Análisis de correlación entre trabajo en equipo y desempeño laboral*

		Trabajo en equipo	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Trabajo en equipo	1,000	,433**
	Desempeño laboral	,433**	1,000
		.	,000
		90	90
		,000	.
		90	90

Analizando la tabla 12, evidenciamos Rho equivalente a 0.433 y  $p=0.0 < 0.05$ . Por

consiguiente, rechazamos la H0 y aceptamos la Hi. En ese sentido se valida una correlación positiva débil entre las variables.

**2° hipótesis específica:**

**H<sub>0</sub>.** No se demuestra vínculo entre el liderazgo con el desempeño laboral de los docentes.

**H<sub>i</sub>.** Sí se demuestra vínculo entre el liderazgo con el desempeño laboral de los docentes.

**Tabla 13**

*Análisis de la correlación entre liderazgo y desempeño laboral*

		Liderazgo	Desempeño laboral
	Liderazgo	1,000	,834**
Rho de		.	,000
Spearman	Coeficiente de correlación	90	90
	Sig. (bilateral)		
	Desempeño	,834**	1,000
	laboral	,000	.
	N	90	90

Analizando la tabla 13, evidenciamos Rho equivalente a 0.834 y  $p=0.0 < 0.05$ . Por consiguiente, rechazamos la H0 y aceptamos la Hi. En ese sentido se valida una correlación positiva muy fuerte entre las variables.

**3° hipótesis específica:**

**H<sub>0</sub>.** No se demuestra vínculo entre la negociación de conflictos con el desempeño laboral de los docentes.

**H<sub>i</sub>.** Sí se demuestra vínculo entre la negociación de conflictos con el desempeño laboral de los docentes.

**Tabla 14***Análisis de la correlación entre negociación de conflicto y desempeño laboral*

		Negociación del conflicto	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Negociación del conflicto	1,000	,899**
	Desempeño laboral	,899**	1,000
		Coeficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	
		N	
		90	90

Analizando la tabla 14, evidenciamos Rho equivalente a 0.899 y  $p= 0.0 < 0.05$ . Por consiguiente, rechazamos la  $H_0$  y aceptamos la  $H_1$ . En ese sentido se valida una correlación positiva muy fuerte entre las variables.

**4° hipótesis específica:**

**H<sub>0</sub>.** No se demuestra un vínculo entre la inteligencia emocional con el desempeño laboral de los docentes.

**H<sub>1</sub>.** Sí se demuestra un vínculo entre la inteligencia emocional con el desempeño laboral de los docentes.

**Tabla 15***Análisis de la correlación entre inteligencia emocional y desempeño laboral*

		Inteligencia emocional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Inteligencia emocional	1,000	,835**
	Desempeño laboral	,835**	1,000
		Coeficiente de correlación	
		Sig. (bilateral)	
		N	
		90	90

Analizando la tabla 15, evidenciamos Rho equivalente a 0.835 y  $p= 0.0 < 0.05$ . Por consiguiente, rechazamos la  $H_0$  y aceptamos la  $H_i$ . En ese sentido se valida una correlación positiva muy fuerte entre las variables.

**5° hipótesis específica:**

**H<sub>0</sub>.** No se demuestra nexo directo y significativo entre la comunicación con el desempeño laboral de los docentes.

**H<sub>i</sub>.** Sí se demuestra un nexo directo y significativo la comunicación efectiva con el desempeño laboral de los docentes.

**Tabla 16**

*Análisis de la correlación entre comunicación efectiva y desempeño laboral*

		Comunicación efectiva	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Comunicación efectiva	1,000	,208*
	Desempeño laboral	.90	,049
		Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,049
		N	.90

Analizando la tabla 16, evidenciamos Rho equivalente a 0.208 y  $p=0.0 < 0.05$ . Por consiguiente, rechazamos la  $H_0$  y aceptamos la  $H_i$ . En ese sentido se valida una correlación positiva muy débil entre las variables.

## V. DISCUSIÓN

En la investigación sobre la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral y respecto a la hipótesis general donde se manifiesta una relación existente entre ambas variables se encontró un nivel de correlación  $Rho = 0.742$  y  $p=0.0 < 0.05$ , lo que permitió rechazar la  $H_0$  y aceptar la  $H_1$ . Por consiguiente, se evidenció que existe una correlación positiva media. Luego de interpretar y analizar dichos resultados podemos afirmar que hay una influencia significativa de una variable sobre la otra, afirmando que a mayor fortalecimiento de las HB se logrará un mejor DL. Estos resultados concuerdan con Barco (2020), quien señaló que hay una correlación alta entre las HB y el desempeño docente según el  $Rho = 0.741$ , así como un  $p=0.000 < 0.05$ . En ese sentido, se puede afirmar que las HB están estrechamente ligadas al DL; ya que el manejo adecuado de las que las conforman permitirá un buen desempeño de los maestros en su centro de labores y por consiguiente la mejora de los aprendizajes de los niños generando un buen ambiente laboral.

Las conclusiones anteriores son consistentes con las conclusiones de Rodríguez (2020), quien indica que las HB están relacionadas con el DL. El nivel de significancia de la organización de los datos de la muestra en estudio es 5% rechazándose la  $H_0$ ; concluyendo que en la Universidad Privada Norbert Wiener hubo una correlación directamente proporcional entre las HB en la educación postsecundaria y el desempeño del maestro con ( $p$ -valor =  $.000 < \alpha = .05$ ) y una correlación positiva significativa ( $d = .601$ ). Por consiguiente, la fuerte correlación entre estas dos variables fueron indicadores en la contratación de docentes para asegurar la mejora del desempeño.

Del mismo modo, contrastando con Correa (2021), se determinó que la relación entre las HB y el DL virtual de los docentes de los Centros de EBE del distrito San Juan de Lurigancho, tiene una correlación favorable puesto que obtuvo como resultado ( $p = < 0,001$ ) y ( $R_o = 0,589$ ). Considerando que presentar HB son importantes en cualquier modalidad de trabajo, ya sea presencia y virtual

especialmente; más aún cuando se interactúa con estudiantes que presentan necesidades educativas especiales.

Por otro lado, Chaca et al; (2022) en su artículo determinó el nivel de relación de las HB y DL de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto de la Escuela de Posgrado Huancayo, arrojando ( $r= 0,766$ ), con  $p= 0,000$ , lo que equivale decir que los resultados de su investigación respaldan los resultados de la presente ya que, demuestra una correlación positiva, buena y significativa, determinando que las HB se fortalecen si mejora el DL de los trabajadores.

En la misma línea, Guerrero (2022), realizó un trabajo de investigación donde demostró un resultado significativo entre ambas variables con un Rho de 0.354. y ( $p= 0.003$ ), lo que significó una relación entre las HB y el DL en los trabajadores de la Dirección Administrativa Financiera del Hospital General del Sur de Quito. Este artículo y los resultados de la presente investigación contrastados con los resultados de los autores antes mencionados se respaldan; ya que corroboran que manejar, desarrollar y/o fortalecer las HB en una organización, escuela o empresa va permitir un mejor DL, teniendo en cuenta que las HB es la forma en la que interactuamos con nuestros colegas, es la capacidad en la que se gestiona las emociones para poder resolver los conflictos o problemas que se puedan presentar. Manejar estas habilidades logra un trabajo exitoso, es decir un buen DL, es por tal razón que ambas variables tienen una estrecha relación. Toda organización requiere indispensablemente de personal que sumen en equipo y sepan trabajar de manera coordinada y engranada siguiendo la meta que los direcciona hacia un objetivo común.

Con respecto a la 1° hipótesis específica, Muestra un  $Rho= 0.433$ , así como un  $p=0.0<0.05$ , lo que permitió mostrar que existe una correlación positiva débil entre el trabajo en equipo y el desempeño laboral. Es indispensable desarrollar un buen trabajo en equipo dentro de las organizaciones ya que ese trabajo mancomunado va a lograr un mejor desempeño laboral. Esto significa que cuanto mejor sea el trabajo en equipo, mejor será el desempeño laboral. Esto se compara con Fuentes (2021), quien en su investigación identificó que las HB con mayor

prevalencia son la escucha, la influencia y el trabajo en equipo de tal manera que las habilidades que se deben fortalecer son la responsabilidad y el apoyo. Concluyó que en el mercado laboral se exige la presencia de estas habilidades en sus profesionales lo que es necesaria desarrollarlas y fortalecerlas. Además, dichos resultados se apoyan en los resultados del trabajo de Almengor (2022), quien en su investigación considera que el trabajo en equipo permite un buen clima o armonía en el centro laboral dando cabida a un buen DL.

Además, Pashanashi et al; (2021) en su artículo de investigación también analizó algunos artículos científicos latinoamericanos sobre temas relacionados al DL, obtuvo cómo resultado que los temas más estudiados están vinculados al trabajo en equipo lo que demostró que este influye de manera significativa y que su aplicación como estrategia mejoran el DL.

Si deseamos lograr una eficiencia en las escuelas, el trabajo en equipo es la mejor estrategia, ya que este fomenta una comunicación eficaz, mejora la búsqueda de soluciones ante un conflicto, desarrolla la confianza y genera eficiencia en el desempeño de cada integrante logrando aumentar su compromiso laboral y considerándose parte y pieza principal para el desarrollo de la empresa o Institución. En tal sentido, se corrobora que hay una estrecha relación entre el trabajo en equipo y el DL.

Respecto a la 2° hipótesis específica: Muestra un  $Rho = 0.834$ , así como un  $p = 0.0 < 0.05$ , lo que permitió evidenciar que hay una correlación positiva muy fuerte entre el liderazgo y el desempeño laboral. Esto implica afirmar que desempeñar un buen liderazgo logrará mejorar el DL. Contrastando dicho resultado con Campos (2022) quien en su estudio cuyo propósito fue determinar el nivel de relación que hay entre el liderazgo transformacional y desempeño laboral en los trabajadores de un colegio privado de Huánuco, concluyó que hay una relación significativa directa y alta entre las variables ( $Rho = 0.734$ ).

Respecto al trabajo de Albuquerque (2021) en su investigación, también notamos que la relación que hay entre las competencias directivas (liderazgo) y las HB; existe una correlación positiva y muy alta; según Rho de Spearman = 0,662, lo que apoya también los resultados de la presente.

En la misma dirección, Paz (2020) evaluó la relación que existe entre la gestión educativa (liderazgo) y el mejoramiento del DL de los profesores del colegio Zoila Ugarte de Landívar. Su estudio determinó que hay un vínculo significativo entre la gestión educativa y el DL, y que ambos están relacionados con la calidad educativa lo que conlleva a la formación de profesionales.

Poseer habilidades directivas permitirá guiar a los maestros de manera tal que estos no estén detrás como agentes pasivos sino al costado del líder como agentes activos para tener una visión clara de la meta que se quiere lograr. El líder maestro tiene la capacidad de trabajar con las habilidades que presentan sus docentes o estudiantes, según sea el cargo que desempeñe. Él asume riesgos de manera responsable, inspira a los equipos ya sea de docentes o estudiantes para continuar en la labor y no desistir y así mejorar los logros de los aprendizajes. Por consiguiente, el DL y el liderazgo, en la siguiente investigación presentan una relación muy fuerte.

Sobre la 3° hipótesis específica: Muestra que hay una correlación positiva muy fuerte entre la inteligencia emocional y el desempeño laboral, según el Rho = 0.835, así como un  $p = 0.0 < 0.05$ , demostrando así que el manejo de la inteligencia emocional repercute significativamente en el buen DL de los trabajadores de una organización. Vale decir que si el docente maneja sus emociones de manera asertiva podrá desempeñar su trabajo de manera eficaz y eficiente. Estos resultados se comparan con Diaz, et al (2022) quien en su investigación concluyó que la inteligencia emocional es un elemento primordial dentro del ámbito laboral ya que permite la mejora del clima laboral entre los miembros de la organización. También Cáceres et al; (2018) en su investigación encontró cómo repercute la inteligencia emocional en las empresas y concluyó que el DL mejorará si se maneja mejor la inteligencia emocional de los empleados.

Bajo esa mirada, desarrollar competencias que impliquen manejar las emociones reconociéndolas y regulándolas, tanto en los docentes como en los estudiantes, ayudará significativamente a conectarnos con los pares forjando relaciones empáticas y logrando un óptimo desempeño en las escuelas; vale afirmar entonces que la inteligencia emocional y el DL están muy relacionadas. Al desarrollarse y hacer uso de estas habilidades notaremos grandes mejoras en los centros educativos.

Sobre la 4° hipótesis específica 4: Muestra un  $Rho = 0.208$ , así como un  $p = 0.0 < 0.05$ . Por consiguiente, se evidenció que existe una correlación positiva débil entre comunicación efectiva y el desempeño laboral. Luego de interpretar y analizar dichos resultados podemos afirmar que la comunicación efectiva influye significativamente en el desempeño laboral de los docentes de una I.E. del distrito de Lurigancho – Chosica. Estos resultados concuerdan con Chaca (2022) quien afirma que la comunicación efectiva se vincula significativamente con el desempeño laboral en su estudio sobre el desempeño en el trabajo remoto de los trabajadores administrativos de la Escuela de Posgrado Huancayo obteniendo  $r = 0,768$  y  $p = 0,000$ ; lo que demostró que hay una correlación positiva y buena. Por tanto, sostiene que si la comunicación efectiva aumenta significativamente mejorará el DL de los trabajadores.

Asimismo, Espinoza (2020) analizó la buena actitud, el pensamiento crítico y las habilidades para comunicarnos; en su trabajo llegó a la conclusión que es prescindible contar con personal dinámico que posean la capacidad de adaptarse fácil a los nuevos cambios y afrontar nuevos retos.

Mantener una comunicación efectiva entre los docentes será muy importante y determinante para los objetivos de los colegios ya que al conversar de manera objetiva, asertiva y clara mejorará el ambiente laboral, además ayudará a generar confianza entre colegas donde todos sepan escuchar y sean escuchados, respetando su posturas y opiniones en las reuniones colegiadas y así saber con claridad cuáles son las inquietudes, los aportes y sobre todo las

metas que se plantean en la escuela con el objetivo de lograrlas. Este tipo de comunicación finalmente contribuirá el mejor desempeño del docente brindando una calidad de servicio motivado siempre a la mejora continua.

Es así que los resultados respecto a esta hipótesis y apoyadas en algunos investigadores nos confirman que la relación que existe entre la comunicación y el desempeño están muy relacionados, esto implica fortalecerlas para mejorarlas.

## VI. CONCLUSIONES

- Primera: En conclusión y respecto a la hipótesis general, se determinó que entre las HB y DL hay una relación directa y significativa ubicándolo en una correlación positiva media puesto que el  $Rho = 0.742$ . Esto significa que la probabilidad de mejorar las habilidades blandas mejorará el desempeño laboral en las organizaciones.
- Segunda: En conclusión y en relación al trabajo en equipo y DL hay una relación directa y significativa ubicando una correlación positiva débil puesto que el  $Rho$  arrojó un  $0.433$ . Esto significa que la probabilidad de mejorar el trabajo en equipo mejorará el DL en las organizaciones.
- Tercera: Se determinó que entre el liderazgo y DL hay una relación directa y significativa ubicando una correlación positiva muy fuerte puesto que el  $Rho = 0.834$ . Esto significa que al mejorar el manejo adecuado de un liderazgo mejorará el DL en las organizaciones.
- Cuarta: Se determinó que entre la inteligencia emocional y DL hay una relación directa y significativa ubicándolo en una correlación positiva muy fuerte puesto que el  $Rho$  arrojó  $0.835$ . Esto significa que la probabilidad de manejar las emociones mejorará el DL en las organizaciones.
- Quinta: En conclusión, se determinó que entre la comunicación efectiva y DL hay una relación directa y significativa ubicándolo en una correlación positiva débil puesto que el  $Rho = 0.208$ . Esto significa que si se optimiza o repotencia la comunicación efectiva se podría mejorar en cierta medida el desempeño laboral en la Institución educativa.

## VII. RECOMENDACIONES

- Primera: Se recomienda a los directores de las IE, fortalecer el desarrollo de las habilidades blandas solicitando el apoyo a especialistas para que brinden estrategias motivacionales que se puedan aplicar a los maestros ya que optimizarlas va a permitir tener un mejor conocimiento personal y una adecuada interrelación con sus compañeros de trabajo y por ende lograr un buen desempeño.
- Segunda: Se recomienda a los directivos motivar y realizar actividades que promuevan el trabajo en equipo entre maestros mediante estrategias de integración, ya que ello va a permitir lograr un óptimo desempeño sinérgico para alcanzar las metas trazadas como un solo órgano funcional para que los beneficiados sean todos los integrantes del centro educativo y sobre todo, los estudiantes.
- Tercera: En las Instituciones Educativas se debe fortalecer el liderazgo, tanto en los directivos como en los docentes al asumir responsabilidades de dirigir un equipo de trabajo, ya que ello va a permitir mejorar el desempeño laboral de cada uno de los docentes considerando que el liderazgo es una capacidad de organizar y motivar en la mejora de la Institución.
- Cuarta: Se recomienda a los directivos y maestros aplicar estrategias para manejar las emociones de manera asertiva realizando dinámicas grupales en las reuniones colegiadas teniendo en cuenta que esta habilidad es indispensable para la interrelación y la negociación de conflictos entre pares. Manejar nuestras emociones implica actuar de manera asertiva; lo que significa mejorar la práctica pedagógica de los docentes.
- Quinta: Se recomienda a los maestros la práctica constante de una comunicación efectiva empleando gestos corporales y emitiendo a sus pares palabras adecuadas de manera que el mensaje sea decepcionado e interpretado con el propósito original, así mejorar las relaciones interpersonales y por ende su desempeño laboral.

## VIII. REFERENCIAS

- Alatrística , G. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. Artículo de investigación. *Gestión en el Tercer Milenio* 23 (46), 89 – 98. <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/articloe/view/19157/16073>
- Alburquerque, D. (2021). Competencias directivas y habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima – 2021. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62975/Alburquerque\\_CDM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62975/Alburquerque_CDM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Almengor, S. (2022). Desarrollo de habilidades blandas para el aumento de la productividad en el talento humano. *Revista saberes APUDEP*.5, 61-75. Panamá. [https://revistas.up.ac.pa/index.php/saberes\\_apudep/article/view/2992/2661](https://revistas.up.ac.pa/index.php/saberes_apudep/article/view/2992/2661)
- Álvarez, B.; Alfonso, D.; Indacochea.; (2018). El desempeño laboral: un problema social de la ciencia. *Revista Didasc@lia Granma – CUBA*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6596591>
- Ander – Egg, Aguilar, M. (2001). Trabajo en equipo. Editorial Progreso S.A. de C.V. Primera edición – México.
- Aquino J., Luhrs R., Arecco M. y Aquino G. (2010). Recursos humanos. Cuarta Edición. Editorial Pearson. Argentina.
- Ayoví J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, Esmeraldas, Ecuador*. 10(4), 58-76. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/39/41>
- Barco, V. (2021). Habilidades Blandas y Desempeño Docente en una Institución Educativa, Ventanilla, 2021. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/69740>
- Bautista R, Cienfuegos R., Aguilar, E. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Universidad Peruana Unión, Lima – Perú*. [https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/view/1417/1788](https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417/1788)
- Bernal C. (2006). Metodología de la investigación. Para administración, economía,

- humanidades y ciencias sociales. Pearson educación, 57 México.  
<https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>
- Cáceres, E.; Peña, P.; Ramos, L.; (2018). Las habilidades blandas y el desempeño laboral: un estudio exploratorio del impacto del aprendizaje formal e informal y la inteligencia emocional en el desempeño laboral de colaboradores de dos empresas prestadoras de servicios en el Perú.  
[https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2495/Ernesto\\_Tesis\\_maestria\\_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2495/Ernesto_Tesis_maestria_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Casas A. (2019). Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente. Artículo Universidad Nacional Hermilio Valdizán. 13 (1), enero - marzo de 2019, Huánuco-Perú.<http://revistas.unheval.edu.pe/>
- Chaca, E. Contreras, L. (2021). Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021.[https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10572/1/IV\\_PG\\_MRHGO\\_TE\\_Chaca\\_Contreras\\_2022.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10572/1/IV_PG_MRHGO_TE_Chaca_Contreras_2022.pdf)
- Chiavenato I. (2017). Planeación Estratégica: Fundamentos y aplicaciones. Tercera Edición. Editorial MCGRAW-HILL INTERAMERICANA. 217 – 226. México.<https://www.remex-accion.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/127-Planeacion-estrategica-fundametos-chiavenato-idalberto.pdf>
- Campos, S. (2022). Liderazgo transformacional y desempeño laboral en los colaboradores de un colegio privado, Huánuco, 2022.[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/97010/Campos\\_ASA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/97010/Campos_ASA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Campos L., Mera A., Rocha E. (2020). Importancia de los estilos de liderazgo: un abordaje de revisión teórica. 10(4). Universidad Peruana Unión. Lima – Perú.<https://doi.org/10.17162/au.v10i4.501apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe>
- Cárdenas, J. (2019). Relación de las habilidades blandas con el clima laboral, la rotación de personal y la productividad en la última década. universidad nacional abierta y a distancia UNAD Bogotá –

- 2019.<https://repository.unad.edu.co/handle/10596/28053>
- CEPAL-UNESCO (2020) La educación en tiempos de la pandemia de COVID-19. Informe.<https://www.cepal.org/es/publicaciones/45904-la-educacion-tiempos-la-pandemia-covid-19>
- Córdova F. (2021). Habilidades blandas y su relación con el desempeño laboral de los administrativos de la Universidad Nacional de Trujillo, 2020. Perú.<https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/18284/Cordova%20Alayo%2c%20Fiorella%20Janeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cornejo, R (2021). Factores motivacionales en el desempeño laboral del personal administrativo contratado, Universidad Nacional de Tumbes, 2020.<https://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/2517/TESIS%20-%20CORNEJO%20HIDALGO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Correa. (2021). Habilidades blandas y desempeño laboral virtual de los docentes de los Centros de Educación Básica Especial, 2021.<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67218?locale-attribute=es>
- De la Puente, C. (2018). Estadística descriptiva e inferencial. Segunda Edición. Editorial IDT CB. Madrid - España.[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57894581/Estadistica\\_descriptiva\\_e\\_inferencial\\_\\_Carlos\\_De\\_La\\_Puente\\_Viedmalibre.pdf?1543619667=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEstadistica\\_descriptiva\\_e\\_inferencial\\_Ca](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/57894581/Estadistica_descriptiva_e_inferencial__Carlos_De_La_Puente_Viedmalibre.pdf?1543619667=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEstadistica_descriptiva_e_inferencial_Ca)
- Díaz, E. Chávarri, P. (2022). Inteligencia emocional como herramienta eficaz para la mejora del desempeño laboral en funcionarios públicos: Una revisión. Universidad César Vallejo, Chiclayo, Perú. <https://apuntesuniversitarios.upeu.edu.pe/index.php/revapuntes/article/view/1035/879>
- Escobedo, C. Quiñonez. (2020). Relación entre la Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral de los colaboradores de las mypes operadores logísticos - agentes de carga marítimo internacional del Callao, 2019.<https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/1>

6601/ESCOBEDO\_GARC%C3%8DA QUI%C3%91ONES\_FLORIN\_2021-01-10.pdf?sequence=1

- Espinoza, M (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. Revista científica Uisrael. Universidad tecnológica Ecotec.<https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- Fuentes, Luís M. Moreno, Rincón, D. Silva M. (2021). Evaluación de las habilidades blandas en la educación Superior Facultad de Ciencias Empresariales, Programa de Administración en Seguridad y Salud en el Trabajo y Administración en Salud Ocupacional, Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO. Zipaquirá-Colombia.<https://www.scielo.cl/pdf/formuniv/v14n4/0718-5006-formuniv-14-04-49.pdf>
- Fuquen M. (2003). Los conflictos y las formas alternativas de resolución. Tabula Rasa, (1), pp.265-278. Bogotá – Colombia.<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39600114>
- González M., Enciso B., Arciniegas L, Tovar P., Bonza P, Arévalo L. Importancia de las habilidades blandas para la empleabilidad y sostenibilidad del personal en las organizaciones. Artículo de investigación. Politécnico gran colombiano. 2(2),7. <https://journal.poligran.edu.co/index.php/encuentros/article/view/2646/2608>
- Guerra S. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. Artículo Psicología Escolar e Educativa.23. Bogotá-Colombia.<https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>
- Guerrero, J. (2022). Habilidades blandas y desempeño laboral en colaboradores de la Dirección Administrativa Financiera del Hospital General del Sur de Quito, 2021.[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78955/Guerrero\\_PJE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78955/Guerrero_PJE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Hernández R., Fernández C. y Babiata P. (2006). Metodología de la investigación. Cuarta edición. Editorial Mc Graw Hill interamericana. p.128-130. México.[https://www.academia.edu/19094794/LIBRO\\_metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_4ta\\_edicion\\_sampieri\\_2006\\_ocr](https://www.academia.edu/19094794/LIBRO_metodologia_de_la_investigacion_4ta_edicion_sampieri_2006_ocr)

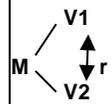
- Huaylla K. (2021). La comunicación efectiva. Ensayo. Universidad Privada San Juan Bautista. Facultad de Comunicación y Ciencia administrativa. [https://www.researchgate.net/profile/Katherine-Huaylla-Gonzales/publication/356814831\\_LA\\_COMUNICACION\\_EFECTIVA/links/61ae5473c11c10383694545c/LA-COMUNICACION-EFECTIVA.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Katherine-Huaylla-Gonzales/publication/356814831_LA_COMUNICACION_EFECTIVA/links/61ae5473c11c10383694545c/LA-COMUNICACION-EFECTIVA.pdf)
- Juárez J. (2022). Inteligencia emocional y habilidades blandas dentro del pensum de secretariado. Artículo de investigación. Revista Guatemala de educación superior. <https://doi.org/10.46954/revistages.v5i1.70>
- López, L. (2021). Las habilidades blandas y su influencia en la construcción del aprendizaje significativo. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5(6). México. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1129>
- Loaisa R. (2018). La sociedad del conocimiento y su impacto en el desempeño laboral y profesional. Editorial Corporación CIMTED. Primera Edición, Colombia. <http://memoriascimted.com/wp-content/uploads/2018/11/libro-coincom-congreso-2018.pdf>
- Marco del buen desempeño docente (2014). Para mejorar tu práctica como maestro y guiar el aprendizaje de tus estudiantes. Modificada: Resolución Ministerial No. 0547-2012-ED. Editorial Navarrete. 24-25. Perú.
- Orbegozo, V.; Rafael.; Moreno, L. (2021). La educación en el Perú en tiempos de pandemia Covid-19. Revista Lex de la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad Alas Peruanas. Lima, 2021. <https://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/LEX/article/view/2337/2388>
- Paz T. (2020). Gestión educativa y la mejora del desempeño laboral de los docentes. Revista Ciencia y Educación (ISSN 2707-3378) .1 (4). <https://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/21/35>
- Pérez M., Villa C., Montenegro M., (2020). Identificación de habilidades blandas en directivos Pymes de Barranquilla. Revista Dictamen libre. Universidad libre, 153-168. Barranquilla, Colombia.
- Pumacayo R. (2018). Habilidades blandas y su relación con el clima organizacional de los docentes en la institución educativa politécnico Rafael Loayza Guevara, Arequipa, 2018. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/8512>

- Quaranta N. (2019). La comunicación efectiva: un factor crítico del éxito en el trabajo en equipo. Artículo de investigación . 21 (1),21–46.<http://www.scielo.org.ar/pdf/enfoques/v31n1/v31n1a03.pdf>
- Quero, Y.; Mendoza, F. ; Torres, Y. (2014). Revista Científica Electrónica de Ciencias Gerenciales. Venezuela.<https://www.redalyc.org/pdf/782/78230409001.pdf>
- Rodríguez J. (2020). Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario. Artículo de investigación. INNOVA Research Journal, 5(2) , 186-199. Lima – Perú.<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7475508>
- Rodríguez J., Rodríguez L., Fuertes L., (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. Artículo de investigación: Propósitos y Representaciones, Universidad san Ignacio de Loyola. 9(1), <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/1038/1312>
- Soriano A. (2014). Diseño y validación de instrumentos de medición. Artículo de investigación. Editorial Universidad Don Bosco,13, 19-40. Costa Rica.<https://core.ac.uk/download/pdf/47265078.pdf>
- Sotela, K.; Rios, J. (2021). Intervención de enfermería de salud mental, para el fortalecimiento de las habilidades blandas de las personas que asisten al programa institucional de inclusión de personas con discapacidad cognitiva en la educación superior de la Universidad de Costa Rica.<https://www.kerwa.ucr.ac.cr/handle/10669/83709>
- Torres A., Monroy J. (2020). El problema de la definición del Problema de Investigación. Boletín Científico de la Escuela Superior Atotonilco de Tula. Publicación semestral 13.<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/atotonilco/issue/archiv>e
- Vargas A. (1995). Estadística descriptiva e inferencial. Universidad de Castilla La Mancha. Segunda edición. España.<https://books.google.com.mx/books?hl=es&lr=&id=RbaC-wPWqjsC&oi=fnd&pg=PA9&dq=estadistica+descriptiva+e+inferencial&ots=WR7p3EEco2&sig=7wY6i1G0TyjyrxDM0T2TcEfkGg#v=onepage&q=estadistica%20descriptiva%20e%20inferencial&f=false>

- Vázquez L., Clara M., Céspedes S., Ceja S., Pacheco E. (2022). Estudio sobre habilidades blandas en estudiantes universitarios: el caso del TECNM Coatzacoalcos. *Revista Científica Multidisciplinaria*. 7(1), 10-25. Veracruz, México.
- Viveros J. (2003). *Liderazgo, comunicación efectiva y resolución de conflictos*. Organización Internacional del Trabajo. Editorial Central unitaria de trabajadores de Chile. Primera edición. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8543962>
- Zans, A. (2017). *Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, UNAN – Managua en el período 2016*. <https://repositorio.unan.edu.ni/4744/1/5805.pdf>



<p>con el desempeño laboral de los profesores de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022?</p> <p><b>Problema específico 4</b> ¿Cómo se relaciona la Comunicación efectiva con el desempeño laboral de los profesores de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022?</p>	<p>Precisar cómo se vincula la Inteligencia emocional con el desempeño laboral de los docentes de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022.</p> <p><b>Objetivo específico 4</b> Concluir un nexo de la Comunicación efectiva con el desempeño laboral de los profesores de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022.</p>	<p>emocional y el desempeño laboral en docentes de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022.</p> <p><b>Hipótesis específica4:</b> La Comunicación efectiva y el desempeño laboral en docentes de una Institución Educativa de Lurigancho-Chosica, 2022, están ligados directa y significativamente.</p>		<p>de desempeño Beneficios de la evaluación de desempeño</p>	<p>15 – 20</p>		<p>Alto</p>
--	--	--	--	--	----------------	--	-------------

Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar
<p>TIPO: No experimental DISEÑO: Descriptivo, Correlacional. Enfoque: Cuantitativo DISEÑO: No experimental, transversal, Descriptivo, Correlacional.</p>  <p>M=muestra Clima organizacional Trabajo organizacional Evaluación de desempeño V1 y V2 = observaciones en cada variable r= correlaciones en cada variable MÉTODO: Hipotético, Cuantitativo, estadístico, Deductivo.</p>	<p><b>Población:</b> 100 maestros</p> <p><b>Tipo de muestreo:</b> muestra probabilística, estratificada, aleatoria simple.</p>	<p><b>Variable 1: habilidades blandas</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario <b>Monitoreo:</b> Se aplicará al personal de una Institución Educativa. <b>Ámbito de Aplicación:</b> Institución Educativa <b>Estructura.</b> Está conformada por 26 ítems. Las dimensiones que mide las habilidades Trabajo en equipo, Liderazgo, Negociación de conflicto y Inteligencia emocional</p> <p><b>Variable 2: desempeño laboral</b></p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario <b>Monitoreo</b> Se aplicará al personal de una Institución Educativa <b>Ámbito de Aplicación:</b> Institución Educativa <b>Estructura.</b> Está conformada por 20 ítems. Las dimensiones que mide las habilidades: clima organizacional Trabajo organizacional Evaluación de desempeño</p>	<p><b>Estadística descriptiva:</b> Es aquella que tabula las variables, sujetos de estudio. en este caso se analizará la estadística descriptiva bivariable donde los datos son tabulados y organizados en tablas y muestra un cruce entre ambas. Dicho cruce va permitir analizar las categorías con categoría o numéricas con categorías dando paso a una estadística analítica. (Del puente C., 2018) Este análisis implica encontrar la media, desviación estándar, las frecuencias, porcentajes de las variables.</p> <p><b>Estadística inferencial:</b> Permite hacer inferencia sobre la característica de la población y de las personas que lo conforman. Emplea estrategias de control para minimizar errores. Aquí se contrasta la hipótesis inicial planteada donde se determina o se rechaza a partir de rangos de valor establecidos y llegando a las conclusiones. (Vargas A. 1995)</p> <p><b>Escala de Likert</b> El estadístico de prueba para el coeficiente de correlación de Rho Spearman</p> $r_R = 1 - \frac{6\sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$

## Anexo 2: Operacionalización de Variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES -	INDICADORES	ESCALA
<b>HABILIDADES BLANDAS</b>	Gómez (2019), afirma que las habilidades blandas o soft skills, son atributos personales que son primordiales para las organizaciones ya que se requiere de eficacia y eficiencia en el desempeño de las labores de los empleados y que cada uno de ellos posea la capacidad de resolver problemas, gestionar de manera efectiva el tiempo, que mantengan una comunicación efectiva, una escucha activa y muestren empatía. Considera también que las habilidades blandas serán determinantes para incorporarse a los futuros empleos.	Por tanto, las instituciones educativas deberán encaminar sus esfuerzos para el logro de estas competencias y permitirse lograr un óptimo desempeño en su organización, manejando de manera adecuada sus habilidades blandas.	Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones para el trabajo en equipo</li> <li>- Características para realizar el trabajo en equipo</li> <li>- Reuniones en equipo</li> <li>- Coordinador y sus funciones</li> </ul>	Siempre (5) Casi siempre (4) Algunas veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
			Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Características del líder</li> <li>- Clasificación</li> <li>- Toma de decisiones</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>	
			Negociación de conflicto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- La negociación</li> <li>- Estilos de negociación</li> <li>- Elementos y tipos de conflicto</li> </ul>	
			Inteligencia emocional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autoconciencia</li> <li>- Auto regulación</li> <li>- Motivación</li> <li>- Empatía</li> <li>- Habilidades sociales</li> </ul>	
			Comunicación efectiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actos del habla</li> <li>- Emoción</li> <li>- Escuchar</li> </ul>	
<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	Chiavenato (2019), define al desempeño como el conjunto de características, capacidades de comportamiento o al rendimiento de una persona, de un equipo u organización. También considera a materiales o equipos que estén realizando una actividad de ejecutar, ejercitar con un objetivo tangible o intangible en una organización.	El desempeño es la forma de actuar, de desarrollar una determinada actividad o tarea que se le asigna a una persona o se programa un equipo con el único objetivo de lograr una meta y se logren excelentes resultados. Este desempeño puede ser observada y medible según la valoración que se le dé y que es lo que se desea para considerarlo óptimo.	Clima organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización</li> <li>- Ambiente favorable</li> </ul>	
			Trabajo organizacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización</li> <li>- Cultura organizacional</li> <li>- Adaptación al cambio</li> </ul>	
			Evaluación de desempeño	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Responsabilidad de la evaluación de desempeño</li> <li>- Objetivos de la evaluación de desempeño</li> <li>- Beneficios de la evaluación de desempeño</li> </ul>	

**-Anexo 3:**

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>a1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN: Trabajo en equipo</b>							
1	Se organiza fácilmente con sus compañeros de trabajo para realizar trabajos asignados en su comisión.	✓		✓		✓		
2	Se involucra en el objetivo común de todo su equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
3	Participa activamente en las reuniones colegiadas de su I.E.	✓		✓		✓		
4	Aporta ideas que propicien lograr el objetivo trazado para la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes.	✓		✓		✓		
5	Escucha y respeta las opiniones de sus colegas.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Liderazgo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
6	Cumple su rol como guía y orientador en su trabajo como responsable de su comisión.	✓		✓		✓		
7	Motiva a los integrantes de su equipo de comisiones al trabajo en bienestar común.	✓		✓		✓		
8	Fomenta el logro de las metas y objetivos planteados	✓		✓		✓		
9	Acompaña al equipo en la realización de actividades	✓		✓		✓		
10	Se involucra como parte del equipo de manera horizontal	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Negociación del conflicto</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	Escucha a través de un dialogo reflexivo los sustentos de las partes involucradas	✓		✓		✓		
12	Plantea alternativas de solución que satisfacen a ambas partes	✓		✓		✓		
13	Muestra predisposición a negociar en beneficio del equipo	✓		✓		✓		
14	Asume una postura positiva para dar puertas a la negociación de un conflicto	✓		✓		✓		
15	Resuelve conflictos, a través del diálogo con sus colegas sobre la base de los acuerdos de convivencia	✓		✓		✓		
16	Formaliza y respeta los acuerdos asumidos por ambas partes para negociar el conflicto.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Inteligencia emocional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	

17	Reconoce sus emociones para lograr comunicación asertiva	✓		✓		✓	
18	Identifica sus fortalezas y debilidades para mejorar cada día	✓		✓		✓	
19	Tiene control de sus emociones cuando se encuentra en una situación de estrés	✓		✓		✓	
20	Está predispuesto a la mejora continua	✓		✓		✓	
21	Asume riesgos y domina asertivamente nuevos retos	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN: Comunicación efectiva</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
22	Comunica de manera asertiva sus opiniones	✓		✓		✓	
23	Es preciso y claro con el propósito del mensaje que quiere comunicar para lograr un propósito en beneficio de todos.	✓		✓		✓	
24	Acepta las críticas como una aportación constructiva	✓		✓		✓	
25	Crea una atmósfera de apertura al diálogo basado en el respeto de las opiniones de los demás	✓		✓		✓	
26	Comunica efectiva y puntualmente eventos o actividades de la institución con claridad.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable       Aplicable después de corregir       No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr / Mg: DR. QCHOA TATAJE FREDDY ..... DNI: 07015123

Especialidad del validador: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....

<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

.....de.....del 2020



Firma del Experto Informante.

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN: Clima organizacional</b>							
1	Se reúne con sus pares de forma colaborativa, para intercambiar experiencias y organizar el trabajo.	✓		✓		✓		
2	Se adapta fácilmente a las situaciones de cambio en mejora que se presenten en la institución.	✓		✓		✓		
3	Crea un ambiente favorable en la interacción con las demás personas.	✓		✓		✓		
4	Se automotiva y propicia la motivación en los trabajos colaborativos con los demás.	✓		✓		✓		
5	Muestra empatía ante una situación evidenciada en sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
6	Valora de manera crítica y constructivamente las opiniones de sus colegas sobre su desempeño.	✓		✓		✓		
7	El ambiente labora es óptimo para que se desempeñe su labor de manera adecuada.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Trabajo organizacional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Se involucra e interactúa de manera organizada en los trabajos asignados	✓		✓		✓		
9	Fijan objetivos comunes con el propósito de alcanzar la meta	✓		✓		✓		
10	Muestra predisposición para involucrarse en el trabajo colaborativo	✓		✓		✓		
11	Ejerce una función administrativa efectiva al estar al frente de un trabajo organizado	✓		✓		✓		
12	Se considera un agente de cambio en beneficio de las metas propuestas.	✓		✓		✓		
13	Muestra una actitud positiva ante las dificultades que se presentan para la ejecución de su trabajo en equipo.	✓		✓		✓		

14	Se siente a gusto con su trabajo y la labor que desempeña en la Institución.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Evaluación de desempeño</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
15	Identifica sus debilidades y fortalezas para la mejora continua.	✓		✓		✓		
16	Se desempeña de manera efectiva y eficaz en su centro laboral.	✓		✓		✓		
17	Asume la evaluación como referente para mejorar su desempeño.	✓		✓		✓		
18	Muestra responsabilidad en desempeñar sus actividades asignadas.	✓		✓		✓		
19	Valora la retroalimentación como un medio para mejorar	✓		✓		✓		
20	Evalúa su propio desempeño para asumir actitudes de mejora.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr / Mg: DR. QHUA TATAJE FREDDY ..... DNI: 07015123 .....

Especialidad del validador: METODOLOGÍA DE INVESTIGACIÓN .....

<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

.....de.....del 2020

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

  
 Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE 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: Trabajo en equipo</b>							
1	Se organiza fácilmente con sus compañeros de trabajo para realizar trabajos asignados en su comisión.	✓		✓		✓		
2	Se involucra en el objetivo común de todo su equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
3	Participa activamente en las reuniones colegiadas de su I.E.	✓		✓		✓		
4	Aporta ideas que propicien lograr el objetivo trazado para la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes.	✓		✓		✓		
5	Escucha y respeta las opiniones de sus colegas.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Liderazgo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
6	Cumple su rol como guía y orientador en su trabajo como responsable de su comisión.	✓		✓		✓		
7	Motiva a los integrantes de su equipo de comisiones al trabajo en bienestar común.	✓		✓		✓		
8	Fomenta el logro de las metas y objetivos planteados	✓		✓		✓		
9	Acompaña al equipo en la realización de actividades	✓		✓		✓		
10	Se involucra como parte del equipo de manera horizontal	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Negociación del conflicto</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
11	Escucha a través de un dialogo reflexivo los sustentos de las partes involucradas	✓		✓		✓		
12	Plantea alternativas de solución que satisfacen a ambas partes	✓		✓		✓		
13	Muestra predisposición a negociar en beneficio del equipo	✓		✓		✓		
14	Asume una postura positiva para dar puertas a la negociación de un conflicto	✓		✓		✓		
15	Resuelve conflictos, a través del diálogo con sus	✓		✓		✓		

	colegas sobre la base de los acuerdos de convivencia							
16	Formaliza y respeta los acuerdos asumidos por ambas partes para negociar el conflicto.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Inteligencia emocional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
17	Reconoce sus emociones para lograr comunicación asertiva	✓		✓		✓		
18	Identifica sus fortalezas y debilidades para mejorar cada día	✓		✓		✓		
19	Tiene control de sus emociones cuando se encuentra en una situación de estrés	✓		✓		✓		
20	Está predispuesto a la mejora continua	✓		✓		✓		
21	Asume riesgos y domina asertivamente nuevos retos	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Comunicación efectiva</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
22	Comunica de manera asertiva sus opiniones	✓		✓		✓		
23	Es preciso y claro con el propósito del mensaje que quiere comunicar para lograr un propósito en beneficio de todos.	✓		✓		✓		
24	Acepta las críticas como una aportación constructiva	✓		✓		✓		
25	Crea una atmósfera de apertura al diálogo basado en el respeto de las opiniones de los demás	✓		✓		✓		
26	Comunica efectiva y puntualmente eventos o actividades de la institución con claridad.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DR. MENACHO RIVERA ALEJANDRO DNI: 32403439

Especialidad del validador: DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

.....de.....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

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

  
 D. ALEJANDRO S. MENACHO RIVERA  
 Cod. SUNEDU: A 01536736  
 Cod. Reg. LICY M 3 FL: 367 M 18  
 Firma del ~~encargado~~ informante.

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN: Clima organizacional</b>							
1	Se reúne con sus pares de forma colaborativa, para intercambiar experiencias y organizar el trabajo.	✓		✓		✓		
2	Se adapta fácilmente a las situaciones de cambio en mejora que se presenten en la institución.	✓		✓		✓		
3	Crea un ambiente favorable en la interacción con las demás personas.	✓		✓		✓		
4	Se automotiva y propicia la motivación en los trabajos colaborativos con los demás.	✓		✓		✓		
5	Muestra empatía ante una situación evidenciada en sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
6	Valora de manera crítica y constructivamente las opiniones de sus colegas sobre su desempeño.	✓		✓		✓		
7	El ambiente labora es óptimo para que se desempeñe su labor de manera adecuada.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Trabajo organizacional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Se involucra e interactúa de manera organizada en los trabajos asignados	✓		✓		✓		
9	Fijan objetivos comunes con el propósito de alcanzar la meta	✓		✓		✓		
10	Muestra predisposición para involucrarse en el trabajo colaborativo	✓		✓		✓		
11	Ejerce una función administrativa efectiva al estar al frente de un trabajo organizado	✓		✓		✓		
12	Se considera un agente de cambio en beneficio de las metas propuestas.	✓		✓		✓		
13	Muestra una actitud positiva ante las dificultades que se presentan para la ejecución de su trabajo en equipo.	✓		✓		✓		

14	Se siente a gusto con su trabajo y la labor que desempeña en la Institución.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Evaluación de desempeño</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
15	Identifica sus debilidades y fortalezas para la mejora continua.	✓		✓		✓		
16	Se desempeña de manera efectiva y eficaz en su centro laboral.	✓		✓		✓		
17	Asume la evaluación como referente para mejorar su desempeño.	✓		✓		✓		
18	Muestra responsabilidad en desempeñar sus actividades asignadas.	✓		✓		✓		
19	Valora la retroalimentación como un medio para mejorar	✓		✓		✓		
20	Evalúa su propio desempeño para asumir actitudes de mejora.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DR. MENACHO RIVERA ALEJANDRO DNI: 32403439

Especialidad del validador: DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

.....de.....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

  
 -----  
 DR. ALEJANDRO S. MENACHO RIVERA  
 Cod. SUNEDU: A 01536756  
 Cod. Reg. LUCV N° 3 FI: 247 N° 18  
 Firma del Experto Informante.  
 2022/03/09

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE 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: Trabajo en equipo</b>							
1	Se organiza fácilmente con sus compañeros de trabajo para realizar trabajos asignados en su comisión.	✓		✓		✓		
2	Se involucra en el objetivo común de todo su equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
3	Participa activamente en las reuniones colegiadas de su I.E.	✓		✓		✓		
4	Aporta ideas que propicien lograr el objetivo trazado para la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes.	✓		✓		✓		
5	Escucha y respeta las opiniones de sus colegas.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Liderazgo</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
6	Cumple su rol como guía y orientador en su trabajo como responsable de su comisión.	✓		✓		✓		
7	Motiva a los integrantes de su equipo de comisiones al trabajo en bienestar común.	✓		✓		✓		
8	Fomenta el logro de las metas y objetivos planteados	✓		✓		✓		
9	Acompaña al equipo en la realización de actividades	✓		✓		✓		
10	Se involucra como parte del equipo de manera horizontal	✓		✓		✓		

	<b>DIMENSIÓN: Negociación del conflicto</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>11</b>	Escucha a través de un dialogo reflexivo los sustentos de las partes involucradas	✓		✓		✓		
<b>12</b>	Plantea alternativas de solución que satisfacen a ambas partes	✓		✓		✓		
<b>13</b>	Muestra predisposición a negociar en beneficio del equipo	✓		✓		✓		
<b>14</b>	Asume una postura positiva para dar puertas a la negociación de un conflicto	✓		✓		✓		
<b>15</b>	Resuelve conflictos, a través del diálogo con sus colegas sobre la base de los acuerdos de convivencia	✓		✓		✓		
<b>16</b>	Formaliza y respeta los acuerdos asumidos por ambas partes para negociar el conflicto.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Inteligencia emocional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>17</b>	Reconoce sus emociones para lograr comunicación asertiva	✓		✓		✓		
<b>18</b>	Identifica sus fortalezas y debilidades para mejorar cada día	✓		✓		✓		
<b>19</b>	Tiene control de sus emociones cuando se encuentra en una situación de estrés	✓		✓		✓		
<b>20</b>	Está predispuesto a la mejora continua	✓		✓		✓		
<b>21</b>	Asume riesgos y domina asertivamente nuevos retos	✓		✓		✓		

	<b>DIMENSIÓN: Comunicación efectiva</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
<b>22</b>	Comunica de manera asertiva sus opiniones	✓		✓		✓		
<b>23</b>	Es preciso y claro con el propósito del mensaje que quiere comunicar para lograr un propósito en beneficio de todos.	✓		✓		✓		
<b>24</b>	Acepta las críticas como una aportación constructiva	✓		✓		✓		
<b>25</b>	Crea una atmósfera de apertura al diálogo basado en el respeto de las opiniones de los demás	✓		✓		✓		
<b>26</b>	Comunica efectiva y puntualmente eventos o actividades de la institución con claridad.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ( ✓ )    Aplicable después de corregir (   )    No Aplicable (   )

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg.: Espirito Flores Romulo Alberlo    DNI: 10665063

Especialidad del validador: Administracion Estrategica de Empresas

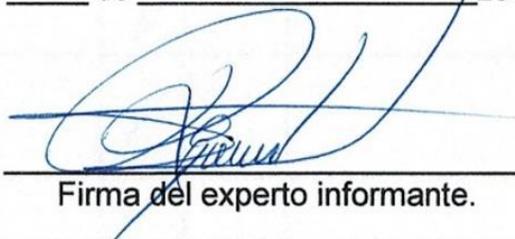
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El Item corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

**Nota:** Suficiencia. Se dice suficiencia cuando los Items planteados Son suficientes para medir la dimensión.

\_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 2022

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del experto informante.

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN: Clima organizacional</b>							
1	Se reúne con sus pares de forma colaborativa, para intercambiar experiencias y organizar el trabajo.	✓		✓		✓		
2	Se adapta fácilmente a las situaciones de cambio en mejora que se presenten en la institución.	✓		✓		✓		
3	Crea un ambiente favorable en la interacción con las demás personas.	✓		✓		✓		
4	Se automotiva y propicia la motivación en los trabajos colaborativos con los demás.	✓		✓		✓		
5	Muestra empatía ante una situación evidenciada en sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
6	Valora de manera crítica y constructivamente las opiniones de sus colegas sobre su desempeño.	✓		✓		✓		
7	El ambiente labora es óptimo para que se desempeñe su labor de manera adecuada.	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN: Trabajo organizacional</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
8	Se involucra e interactúa de manera organizada en los trabajos asignados	✓		✓		✓		
9	Fijan objetivos comunes con el propósito de alcanzar la meta	✓		✓		✓		
10	Muestra predisposición para involucrarse en el trabajo colaborativo	✓		✓		✓		
11	Ejerce una función administrativa efectiva al estar al frente de un trabajo organizado	✓		✓		✓		
12	Se considera un agente de cambio en beneficio de las metas propuestas.	✓		✓		✓		
13	Muestra una actitud positiva ante las dificultades que se presentan para la ejecución de su trabajo en equipo.	✓		✓		✓		
14	Se siente a gusto con su trabajo y la labor que	✓		✓		✓		

	desempeña en la Institución.						
	<b>DIMENSIÓN: Evaluación de desempeño</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
15	Identifica sus debilidades y fortalezas para la mejora continua.	✓		✓		✓	
16	Se desempeña de manera efectiva y eficaz en su centro laboral.	✓		✓		✓	
17	Asume la evaluación como referente para mejorar su desempeño.	✓		✓		✓	
18	Muestra responsabilidad en desempeñar sus actividades asignadas.	✓		✓		✓	
19	Valora la retroalimentación como un medio para mejorar	✓		✓		✓	
20	Evalúa su propio desempeño para asumir actitudes de mejora.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (  ) Aplicable después de corregir (  ) No Aplicable (  )

Apellidos y nombres del juez validador Dr./Mg.: Espirito Flores Romulo Alberto DNI: 10665063

Especialidad del validador: Administracion Estrategica de Empresas

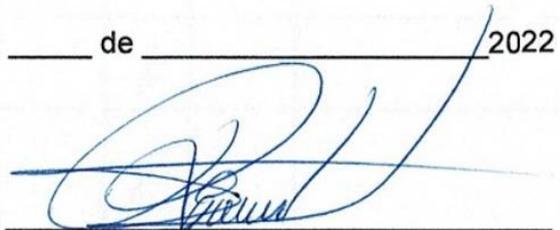
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para el 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.

\_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ 2022



Firma del experto informante.

### **Cuadro del alfa de Cronbach**

Estadística confiabilidad del instrumento que mide la variable 1

Variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Habilidades Blandas	, 973	26

#### **Interpretación**

Como se observa en la tabla, se observa que el alfa de Cronbach es igual a 0,973 lo que permite determinar que la herramienta tiene un buen grado de confianza, por lo que la herramienta desarrollada puede ser aplicada a los sujetos de la muestra de estudio.

Estadística confiabilidad del instrumento que mide la variable 2

Variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
<i>Desempeño Laboral</i>	, 839	20

#### **Interpretación**

Como se observa en la tabla, se observa que el alfa de Cronbach es igual a 0,839 lo que permite determinar que la herramienta tiene un buen grado de confianza, por lo que dicha herramienta desarrollada puede ser aplicada a los sujetos de la muestra de estudio.

## CONSENTIMIENTO INFORMADO

### PARA LA PARTICIPACIÓN EN EL PRESENTE TRABAJO DE INVESTIGACION

Mediante la presente se le invita a participar en el llenado de un cuestionario en un formulario Google para la investigación sobre el manejo de nuestras habilidades blandas y desempeño laboral. Previo a decidir si acepta participar o no, debería conocer y entender todos los próximos apartados.

Título del trabajo: Habilidades Blandas y Desempeño laboral

Nombre de la investigadora: Yovana Cuya Pillaca

Propósito del estudio: establecer la relación existente entre las Habilidades Blandas y el Desempeño Laboral

Beneficios por participar: Usted podrá conocer los resultados obtenidos al finalizar el presente trabajo de investigación, los mismos que serán de utilidad en su desempeño profesional.

Inconvenientes y riesgos: Ninguno, únicamente se le pedirá contestar el cuestionario.

Costo por participar: Ninguno, usted no va a hacer gasto alguno a lo largo del estudio solo se le pedirá contestar el cuestionario.

Confidencialidad: La información que usted proporcione va a estar salvaguardado.

Participación voluntaria: Su colaboración en este análisis es del todo voluntaria

.....  
FIRMA

## CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES BLANDAS

INSTRUCCIONES: Estimado maestro, en el siguiente cuestionario encontrarás preguntas sobre las habilidades blandas las cuales tendrá que darle una valoración de una escala del 1 al 5 siendo estos los valores asignados para cada número:

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
5	4	3	2	1

N°	ITEMS	ESCALA				
		5	4	3	2	1
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>						
01	Se organiza fácilmente con sus compañeros de trabajo para realizar trabajos asignados en su comisión.					
02	Se involucra en el objetivo común de todo su equipo de trabajo.					
03	Participa activamente en las reuniones colegiadas de su I.E.					
04	Aporta ideas que propicien lograr el objetivo trazado para la mejora de los aprendizajes de sus estudiantes.					
05	Escucha y respeta las opiniones de sus colegas.					
<b>LIDERAZGO</b>						
06	Cumple su rol como guía y orientador en su trabajo como responsable de su comisión.					
07	Motiva a los integrantes de su equipo de comisiones a trabajar en bienestar común.					
08	Fomenta el logro de las metas y objetivos planteados para la mejora del trabajo en equipo.					
09	Acompaña al equipo y se involucra activamente en la realización de actividades asignadas.					
10	Se involucra como parte del equipo de trabajo de forma horizontal sin diferenciar un cargo jerárquico.					
<b>NEGOCIACIÓN DE CONFLICTO</b>						
11	Escucha a través del diálogo reflexivo los sustentos de las partes involucradas (entre estudiantes y/o entre colegas)					
12	Plantea alternativas de solución ante una situación de conflicto que satisface a ambas partes involucradas. (entre estudiantes y/o entre colegas)					
13	Muestra predisposición para negociar en beneficio del buen clima del equipo.					
14	Asume una postura positiva para dar puertas a la negociación de un conflicto.					
15	Resuelve conflictos, a través del diálogo con sus colegas sobre la base de los acuerdos de convivencia.					
16	Formaliza y respeta los acuerdos asumidos por ambas partes para negociar el conflicto.					
<b>INTELIGENCIA EMOCIONAL</b>						
17	Reconoce y regula sus emociones para lograr una comunicación asertiva.					
18	Identifica sus fortalezas y debilidades para mejorar cada día.					
19	Tiene control de sus emociones cuando se encuentra en una situación de estrés.					
20	Está predispuesto a la mejora continua en beneficio del clima institucional.					
21	Asume riesgos y domina asertivamente nuevos retos de enseñanza en el retorno a la presencialidad.					
<b>COMUNICACIÓN EFECTIVA</b>						
22	Comunica de manera asertiva sus opiniones en las reuniones colegiadas.					
23	Es preciso y claro con el propósito del mensaje que quiere comunicar para lograr un propósito en beneficio de todos.					
24	Acepta las críticas de sus colegas como una aportación constructiva para la mejora del trabajo en equipo.					
25	Crea una atmósfera de apertura al diálogo basado en el respeto de las opiniones de los demás.					
26	Comunica efectiva y puntualmente eventos o actividades de la institución con claridad.					

## CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL

**INSTRUCCIONES:** Estimado maestro, en el siguiente cuestionario encontrarás preguntas sobre desempeño laboral las cuales tendrá que darle una valoración de una escala del 1 al 5 siendo estos los valores asignados para cada número:

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
5	4	3	2	1

N°	ITEMS	ESCALA				
		5	4	3	2	1
<b>CLIMA ORGANIZACIONAL</b>						
01	Se reúne con sus pares de forma colaborativa, para intercambiar experiencias y organizar el trabajo.					
02	Se adapta fácilmente a las situaciones de cambio en mejora que se presenten en la institución.					
03	Crea un ambiente favorable en la interacción con sus colegas al momento de trabajar en equipo.					
04	Se automotiva y propicia la motivación en los trabajos colaborativos con sus compañeros de trabajo.					
05	Muestra empatía ante una situación evidenciada en sus compañeros de trabajo.					
06	Valora de manera crítica y constructivamente las opiniones de sus colegas sobre su desempeño.					
07	El ambiente laboral es óptimo para que desempeñe su labor de manera adecuada.					
<b>TRABAJO ORGANIZACIONAL</b>						
08	Se involucra e interactúa de manera organizada en los trabajos asignados					
09	Fijan objetivos comunes con el propósito de alcanzar la meta trazada en beneficio de la I.E.					
10	Muestra predisposición para involucrarse en el trabajo cooperativo y colaborativo.					
11	Ejerce una función administrativa efectiva al estar al frente de un trabajo organizado. (comisiones de trabajo)					
12	Se considera un agente de cambio en beneficio de las metas propuestas.					
13	Muestra una actitud positiva ante las dificultades que se presentan para la ejecución de su trabajo en equipo.					
14	Se siente a gusto con su trabajo y la labor que desempeña en la Institución.					
<b>EVALUACION DE DESEMPEÑO</b>						
15	Identifica sus debilidades y fortalezas para la mejora continua de su desempeño laboral.					
16	Se desempeña de manera efectiva y eficaz en su centro laboral.					
17	Asume la evaluación como referente para mejorar su desempeño.					
18	Muestra responsabilidad al ejecutar sus actividades asignadas.					
19	Valora la retroalimentación como un proceso para mejorar su desempeño laboral.					
20	Evalúa su propio desempeño para asumir actitudes de mejora.					

Lima, 19 de noviembre del 2022

**Señor (a):**

Mg. Edwin Carhuanchó Palomino.

**Directo(a)r:****I.E. VALLE HERMOSO.****N° de carta** : 548 – 2022 – UCV – VA – EPG – F06L03/J**Asunto** : Solicita autorización para realizar investigación**Referencia** : Solicitud del interesado de fecha: 19 de noviembre del 2022

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo(a) cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Ate, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grados Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

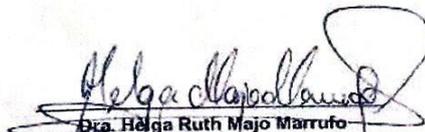
Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: **CUYA PILLACA, YOVANA**
- 2) Programa de estudios : Maestría
- 3) Mención : Administración de la Educación
- 4) Título de la investigación : **"HABILIDADES BLANDAS Y DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE LURIGANCHO-CHOSICA, 2022"**

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,

  
Dra. Helga Ruth Majo Marrufo  
Jefa de la Escuela de Posgrado  
Campus Lima Ate



  
EDWIN CARHUANCHO PALOMINO  
DIRECTOR

*Recibido*  
22/11/2022

Lima, 19 de noviembre del 2022

**Señor (a):**

Mg. María Lourdes Lazo Ramos.

**Directo(a)r:****0027 SAN ANTONIO DE JICAMARCA.****N° de carta** : 547 – 2022 – UCV – VA – EPG – F06L03/J**Asunto** : Solicita autorización para realizar investigación**Referencia** : Solicitud del interesado de fecha: 19 de noviembre del 2022

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo(a) cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Ate, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grados Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

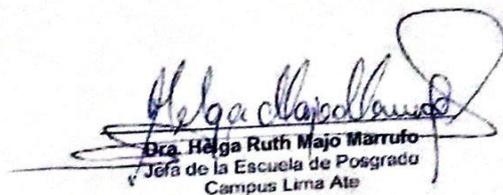
Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: **CUYA PILLACA, YOVANA**
- 2) Programa de estudios : Maestría
- 3) Mención : Administración de la Educación
- 4) Título de la investigación : **"HABILIDADES BLANDAS Y DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE LURIGANCHO-CHOSICA, 2022"**

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,

  
Dra. Helga Ruth Majo Marrufo  
Jefa de la Escuela de Posgrado  
Campus Lima Ate



Mg. María Lourdes Lazo Ramos  
DIRECTORA

21/11/2022

Variable 1: HABILIDADES BLANDAS																									V 1	Variable 2: DESEMPEÑO LABORAL																		V 2														
Trabajo en equipo					D 1	Liderazgo					D 2	Negociación del conflicto					D 3	Inteligencia emocional					D 4	Comunicación efectiva					D 5	Clima organizacional						D 01	Trabajo organizacional						D 02	Evaluación de desempeño						D 03								
p 1	p 2	p 3	p 4	p 5		p 6	p 7	p 8	p 9	p 10		p 11	p 12	p 13	p 14	p 15	p 16		p 17	p 18	p 19	p 20	p 21		p 22	p 23	p 24	p 25	p 26		p 27	p 28	p 29	p 30	p 31	p 32	p 33		p 34	p 35	p 36	p 37	p 38	p 39	p 40		p 41	p 42	p 43	p 44	p 45	p 46						
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	4	1	4	4	4	4	4	2	1	4	4	4	4	4	4	2	26	4	4	4	4	4	2	4	26	4	4	4	4	4	2	2	2	7	4		
4	4	2	4	4	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	8	0
2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	1	9	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	1	8	6	0			
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	4	2	2	3	3	4	4	1	4	4	4	4	4	2	1	4	4	4	4	2	3	3	24	4	4	4	2	3	3	4	24	4	4	4	2	3	3	2	0	6	8		
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	3	2	4	4	2	4	3	2	4	4	1	4	4	4	4	4	2	1	4	4	4	4	4	3	2	25	4	4	4	4	3	2	4	25	4	4	4	4	3	2	2	1	7	1		
3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	4	3	3	3	1	9	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	1	8	6	0			
4	3	4	4	4	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	8	0	
4	4	2	4	4	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	1	2	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	8	0	
3	3	3	3	3	1	3	4	3	3	3	1	4	3	3	3	3	1	4	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	9	4	3	3	3	4	3	23	3	3	3	4	3	3	3	22	3	3	3	4	3	3	1	9	6	4			
3	3	3	3	3	1	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	9	3	4	3	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	1	8	6	1			
4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	1	4	4	4	4	3	1	1	4	4	4	3	4	4	27	4	4	4	3	4	4	4	27	4	4	4	3	4	4	2	3	7	7			
2	3	3	3	3	1	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	1	9	3	4	3	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	1	8	6	1			
3	4	4	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	4	4	3	3	3	1	9	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	1	8	6	0			
2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	1	9	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	1	8	6	0			
3	3	3	4	3	1	4	3	4	3	3	1	3	3	4	3	3	1	3	3	4	3	3	1	3	3	4	3	3	1	0	3	4	3	3	3	3	4	23	3	3	3	3	3	4	3	22	3	3	3	3	3	4	1	9	6	4		
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4	4	2	4	3	3	4	4	1	4	4	4	4	4	2	1	4	4	4	4	3	3	26	4	4	4	4	3	3	4	26	4	4	4	4	3	3	2	2	7	4			
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	1	4	3	3	2	4	1	4	3	3	2	4	1	4	4	4	4	4	2	1	4	4	3	4	3	3	25	2	4	3	4	3	3	2	21	2	4	3	4	3	3	1	9	6	5			
2	3	2	3	3	1	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	2	1	3	2	3	3	3	1	9	3	3	3	4	3	3	22	3	3	4	3	3	3	3	22	3	3	4	3	3	3	1	9	6	3			
4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	1	2	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	8	0		

3	3	3	3	3	1	4	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	4	1	9	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	1	6							
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	1	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	8				
4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	1	3	3	2	4	2	3	3	2	4	4	1	1	4	4	4	4	3	1	4	4	4	3	3	2	4	24	4	4	4	3	3	2	4	24	4	4	4	3	3	2	2	0
2	3	3	3	3	1	4	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	1	9	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	1	6			
4	3	4	4	4	1	4	4	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	2	4	4	1	1	3	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	2	26	4	4	4	4	4	2	4	26	4	4	4	4	4	2	2	7	
4	4	2	3	4	1	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	1	1	4	2	3	4	4	1	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	2	4	8	
2	4	3	4	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	1	9	4	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	1	6			
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	4	4	1	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	3	24	4	4	4	2	3	3	4	24	4	4	4	2	3	3	2	0	
4	3	4	3	4	1	4	4	4	4	2	4	3	2	4	2	4	3	2	4	4	1	1	3	4	3	4	4	1	4	4	4	4	3	2	25	4	4	4	4	3	2	4	25	4	4	4	4	3	2	2	7	
3	4	4	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	9	4	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	1	6			
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	2	4	8		
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	26	4	4	4	4	4	2	4	26	4	4	4	4	4	2	2	7	
4	4	2	4	4	1	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	1	1	4	2	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	2	4	8	
2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	1	9	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	1	6			
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	4	4	1	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	3	24	4	4	4	2	3	3	4	24	4	4	4	2	3	3	2	0	
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	26	4	4	4	4	4	2	4	26	4	4	4	4	4	2	2	7	
4	4	2	4	4	1	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	1	1	4	2	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	2	4	8	
2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	1	9	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	1	6			
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	4	4	1	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	3	24	4	4	4	2	3	3	4	24	4	4	4	2	3	3	2	0	
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	2	4	2	4	4	4	4	4	1	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	26	4	4	4	4	4	2	4	26	4	4	4	4	4	2	2	7	
4	4	2	4	4	1	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	1	1	4	2	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	2	4	8	
2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	1	9	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	1	6			
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	2	3	3	4	2	2	3	3	4	4	1	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	3	3	24	4	4	4	2	3	3	4	24	4	4	4	2	3	3	2	0	
4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	3	2	4	2	4	3	2	4	4	1	1	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	2	25	4	4	4	4	3	2	4	25	4	4	4	4	3	2	2	7	
3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	9	3	4	3	3	3	1	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	1	6			

4	3	4	4	4	1	9	4	4	4	4	2	0	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	0	3	4	4	4	4	1	9	1	2	2	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	2	4	8	0		
4	4	2	4	4	1	8	4	4	4	4	2	0	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	0	4	2	4	4	4	1	8	1	2	0	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	2	4	8	0				
3	3	3	3	3	1	5	3	4	3	3	1	6	4	3	3	3	3	1	9	4	3	3	3	1	6	3	3	3	3	1	5	9	7	4	3	3	3	4	3	3	23	3	3	3	4	3	3	3	22	3	3	3	4	3	3	1	9	6	4		
3	3	3	3	3	1	5	3	3	4	3	1	6	3	3	3	3	3	1	8	3	3	3	3	1	5	3	3	3	3	1	5	9	4	3	4	3	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	1	8	6	1					
4	4	4	4	4	2	0	3	4	4	4	1	9	3	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	1	9	4	4	4	4	3	1	9	1	1	9	4	4	4	4	3	4	4	27	4	4	4	3	4	4	4	27	4	4	4	3	4	4	2	3	7	7
2	3	3	3	3	1	4	3	3	4	3	1	6	3	3	3	3	3	1	8	3	3	3	3	2	1	4	3	3	3	3	1	5	9	1	3	4	3	3	3	3	3	22	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	1	8	6	1			
3	4	4	3	3	1	7	3	3	3	3	1	5	3	3	3	3	3	1	8	3	3	3	3	1	5	4	4	3	3	1	7	9	7	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	1	8	6	0					
2	3	3	3	3	1	4	3	3	3	3	1	5	3	3	3	3	3	1	8	3	3	3	3	2	1	4	3	3	3	3	1	5	9	0	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	1	8	6	0				
3	3	3	4	3	1	6	4	3	4	3	1	7	3	3	4	3	3	1	9	3	3	4	3	1	6	3	3	4	3	4	1	7	1	0	3	4	3	3	3	3	4	23	3	3	3	3	3	4	3	22	3	3	3	3	3	4	1	9	6	4	
4	4	4	4	4	2	0	4	4	4	4	2	0	4	3	3	4	4	2	4	4	3	3	4	1	8	4	4	4	4	2	0	1	1	8	4	4	4	4	4	3	3	26	4	4	4	4	3	3	4	26	4	4	4	4	3	3	2	7	4		
4	4	4	4	4	2	0	4	4	4	4	1	9	4	3	3	2	4	1	9	4	3	3	2	4	1	6	4	4	4	4	2	0	1	1	0	4	4	4	3	4	3	3	25	2	4	3	4	3	3	2	21	2	4	3	4	3	3	1	9	6	5
2	3	2	3	3	1	3	3	3	3	3	4	1	6	3	3	3	3	4	1	9	3	3	3	3	2	1	4	3	2	3	3	1	4	9	0	3	3	3	4	3	3	3	22	3	3	4	3	3	3	3	22	3	3	4	3	3	3	1	9	6	3
4	4	4	4	4	2	0	3	4	4	4	1	9	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	0	4	4	4	4	3	1	9	1	2	2	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	2	4	8	0			
3	3	3	3	3	1	5	4	3	3	3	1	6	3	3	3	3	3	1	8	3	3	3	3	1	5	3	3	3	3	4	1	6	9	5	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	1	8	6	0					
4	4	4	4	4	2	0	4	4	4	4	2	0	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	0	4	4	4	4	4	2	0	1	2	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	2	4	8	0				
4	4	4	4	4	2	0	3	4	4	4	1	9	3	3	2	4	4	2	0	3	3	2	4	4	1	6	4	4	4	4	3	1	9	1	0	4	4	4	4	3	3	2	24	4	4	4	3	3	2	4	24	4	4	4	3	3	2	2	0	6	8
2	3	3	3	3	1	4	4	3	3	3	1	6	3	3	3	3	3	1	8	3	3	3	3	2	1	4	3	3	3	3	4	1	6	9	2	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	1	8	6	0				
4	3	4	4	4	1	9	4	4	4	4	2	0	4	4	2	4	4	2	2	4	4	2	4	4	1	8	3	4	4	4	1	9	1	1	6	4	4	4	4	4	2	26	4	4	4	4	4	2	4	26	4	4	4	4	4	2	2	2	7	4	
4	4	2	3	4	1	7	4	4	4	4	2	0	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	0	4	2	3	4	4	1	7	1	1	8	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	2	4	8	0			
2	4	3	4	3	1	6	3	3	3	3	1	5	3	3	3	3	3	1	8	3	3	3	3	2	1	4	4	3	4	3	1	7	9	4	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	1	8	6	0						
4	4	4	4	4	2	0	4	4	4	4	2	0	2	3	3	4	4	2	0	2	3	3	4	4	1	6	4	4	4	4	2	0	1	1	2	4	4	4	4	2	3	3	24	4	4	4	2	3	3	4	24	4	4	4	2	3	3	2	0	6	8
4	3	4	3	4	1	8	4	4	4	4	2	0	4	3	2	4	4	2	1	4	3	2	4	4	1	7	3	4	3	4	1	8	1	1	1	4	4	4	4	4	3	2	25	4	4	4	4	3	2	4	25	4	4	4	4	3	2	2	1	7	1



3	4	4	3	3	17	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	3	15	4	4	3	3	3	17	9	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18	6	
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	12	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	24	8
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	2	4	4	22	4	4	2	4	4	18	4	4	4	4	4	20	11	4	4	4	4	4	4	26	4	4	4	4	4	4	2	4	26	4	4	4	4	4	2	22	7
4	4	2	4	4	18	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	24	4	4	4	4	4	20	4	2	4	4	4	18	12	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	4	24	8	
2	3	3	3	3	14	3	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	18	3	3	3	3	2	14	3	3	3	3	3	15	9	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	21	3	3	3	3	3	3	18	6	
4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	2	3	3	4	4	20	2	3	3	4	4	16	4	4	4	4	4	20	11	4	4	4	4	2	3	3	24	4	4	4	2	3	3	4	24	4	4	4	2	3	3	20	6