



ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

Habilidades blandas y desempeño laboral en colaboradores de
una municipalidad departamental de Piura, 2024

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de Negocios - MBA

AUTORA:

Reyes Arteaga, Katherine Lizeth (orcid.org/0000-0003-3583-4710)

ASESORES:

Dr. Mendivez Espinoza, Yvan Alexander (orcid.org/0000-0002-7848-7002)

Dra. Leonor Abad, Bautista (orcid.org/0000-0002-1908-9338)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modelo y Herramientas Gerenciales

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

PIURA – PERÚ

2024

DEDICATORIA

Esta investigación va dedicada a mi familia en especial a mi mamá, a mis hermanos por el apoyo incondicional que siempre me han brindado. A Carlos por ser mi apoyo y soporte en la realización de esta maestría. A mis amistades por sus palabras de aliento en cada proceso. Para ustedes, con todo mi amor y gratitud.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por la fortaleza que me brindo en el proceso de esta investigación, a mis padres por su constante apoyo y amor incondicional, a mi pareja Carlos por su amor y paciencia en cada una de las etapas, y a mis asesores por su orientación, paciencia y dedicación en el desarrollo de esta investigación. Finalmente, agradezco a todas las personas que de alguna manera han contribuido a la culminación de este proyecto. Su colaboración ha sido invaluable.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MENDIVEZ ESPINOZA YVAN ALEXANDER, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "HABILIDADES BLANDAS Y DESEMPEÑO LABORAL EN COLABORADORES DE UNA MUNICIPALIDAD DEPARTAMENTAL DE PIURA, 2024", cuyo autor es REYES ARTEAGA KATHERINE LIZETH, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

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

PIURA, 31 de Mayo del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
YVAN ALEXANDER MENDIVEZ ESPINOZA DNI: 19188655 ORCID: 0000-0002-7848-7002	Firmado electrónicamente por: MENDIVEZ el 22-07- 2024 17:05:04

Código documento Trilce: TRI - 0755088



DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, REYES ARTEAGA KATHERINE LIZETH estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "HABILIDADES BLANDAS Y DESEMPEÑO LABORAL EN COLABORADORES DE UNA MUNICIPALIDAD DEPARTAMENTAL DE PIURA, 2024", 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 cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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.

Nombres y Apellidos	Firma
REYES ARTEAGA KATHERINE LIZETH DNI: 71920206 ORCID: 0000-0003-3583-4710	Firmado electrónicamente por: KLREYESA el 15-07- 2024 09:21:29

Código documento Trilce: INV - 1700814



Índice de contenidos

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	15
3.3. Población, muestra y muestreo	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	17
3.5. Procedimientos	19
3.6. Métodos de análisis de datos	19
3.7. Aspectos éticos	20
4. RESULTADOS	21
5. DISCUSIÓN	28
6. CONCLUSIONES	35
7. RECOMENDACIONES	36
REFERENCIAS	38
ANEXOS	45

Índice de tablas

Tabla 1: Estructura de la población de estudio	16
Tabla 2: Listado de validadores de instrumentos.....	18
Tabla 3: Prueba de confiabilidad	19
Tabla 4: Prueba de normalidad de datos bajo Kolmogorov- Smirnov	21
Tabla 5: Valores de Rho.....	21
Tabla 6: Resultados descriptivos de HB.....	22
Tabla 7: Resultados descriptivos de DL	23
Tabla 8: Correlación entre las variables habilidades blandas y desempeño laboral.	24
Tabla 9: Correlación entre habilidades sociales y desempeño laboral.....	25
Tabla 10: Correlación entre habilidades de pensamiento y desempeño laboral.	26
Tabla 11: Correlación entre habilidades de negociación y desempeño laboral.....	27

Índice de figuras

Figura 1: Diagrama del diseño correlacional asociativo	14
Figura 2: Diagrama de HB	22
Figura 3: Diagrama de DL.....	23

RESUMEN

El presente trabajo de investigación académica se centró en el propósito de determinar la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura, 2024; la cual se basó en una metodología, donde el tipo de investigación fue básica, y con un diseño no experimental correlacional asociativo, de nivel descriptivo y de enfoque cuantitativo, la población de estudio estuvo conformada por 120 colaboradores de una municipalidad departamental de Piura. Para la recolección de datos como técnica se utilizó la encuesta y como instrumentos se aplicaron dos cuestionarios en escala nominal de tipo Likert, instrumentos que fueron validados por juicio de tres expertos obteniendo el grado de confiabilidad de 0,939 para la variable habilidades blandas (HD) y para la variable desempeño laboral (DL) un 0,918; determinando una confiabilidad al medir la relación de ambas variables. Finalmente, se pudo determinar el grado de relación entre las variables HB y DL, el cual fue una correlación positiva moderada con los datos de Sig.= 0000, R=0.534, según la prueba estadística Rho de Spearman; Estos resultados permitieron concluir que, si las habilidades blandas mejora, el desempeño laboral también presentará una mejora debido a que se relacionan estadísticamente.

Palabras clave: Habilidades blandas, Desempeño laboral, municipalidad.

ABSTRACT

The present academic research work was focused on the purpose of determining the relationship between soft skills and work performance in collaborators of a departmental municipality of Piura, 2024; which was based on a methodology, where the type of research was basic, and with an associative correlational non-experimental design, descriptive level and quantitative approach, the study population consisted of 120 collaborators of a departmental municipality of Piura. For data collection, the survey was used as a technique and two Likert-type nominal scale questionnaires were applied as instruments, instruments that were validated by the judgment of three experts, obtaining a degree of reliability of 0.939 for the soft skills variable (HD) and 0.918 for the work performance variable (DL), determining a reliability when measuring the relationship between both variables. Finally, it was possible to determine the degree of relationship between the variables HB and DL, which was a moderate positive correlation with data of Sig.= 0000, $R=0.534$, according to Spearman's Rho statistical test; these results allowed concluding that, if the soft skills improve, the work performance will also present an improvement due to the fact that they are statistically related.

Key words: Soft skills, job performance, municipality.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel global, los problemas relacionados con las destrezas blandas y el rendimiento en el trabajo en colaboradores son diversos y pueden variar según la situación específica. Ante esto, las entidades exigen al personal que dispongan de competencias blandas, entre las cuales predominan valores, habilidades comunicativas, autoconfianza y trabajo en equipo (Fuentes et al, 2021). Por otro lado, las organizaciones de administración pública no son ajenas a esta situación, para Cordero et al. (2020) es urgente que se promueva cambios de cultura de servicio en este sector, ya que la manera en la que el personal ofrece los servicios a la sociedad, es lo único que permitirá cambiar esta percepción. En ese sentido, Vásquez (2022) refiere que en el sector público el factor humano es clave para que la prestación de servicios mejore, por lo que se debe promover el desarrollo de estas habilidades (González et al., 2020) estudiaron algunos problemas comunes como la falta de comunicación efectiva dentro de la municipalidad, lo que puede generar confusiones, y falta de claridad respecto a las expectativas y objetivos. Por otra parte, Molina y Coto (2023) indicaron que, en un entorno laboral poco estimulante, con escasas oportunidades de crecimiento personal y profesional puede disminuir el interés y la motivación. Por otro lado, Valencia (2022) indica que los conflictos interpersonales, la falta de trabajo en equipo o un clima laboral tóxico pueden afectar la motivación y dificultar el progreso de destrezas blandas como el rendimiento en el trabajo. Para Bonilla (2020), en Colombia refuerzan ciertas destrezas mediante la gestión de charlas, capacitaciones y/o actividades que permitan la integración entre los colaboradores con la finalidad de conseguir logros favorables para dicha compañía. Por otro lado, Rocha (2018) menciona que dar prioridad a las habilidades blandas es saber dar interés a las emociones, y a la capacidad de sentir, ya que emerge la creatividad, el aprendizaje continuo e innovación. La ausencia de formación en habilidades blandas puede perjudicar la percepción y el prestigio del ayuntamiento en cuanto a la eficiencia en los servicios brindados y en el servicio al público (López y Lozano 2021). Por otra parte, Vera (2021) manifiesta que, en un entorno laboral en constante evolución, la carencia de formación en competencias interpersonales dificulta la adaptación a nuevas tecnologías, procesos y demandas laborales. Así mismo, Espinoza y

Gallegos (2020) indicaron que la comunicación es la estrategia administrativa que emplean las organizaciones para alcanzar una eficaz ejecución en el trabajo.

Existen diversos desafíos a nivel nacional relacionados con las competencias blandas y el rendimiento en el trabajo, las cuales destacan: la ausencia de herramientas de comunicación adecuadas, obstaculizando la coordinación entre personal; y la desmotivación por no promover una comunicación abierta, transparente y efectiva (Carranza y Sánchez, 2022). Por otra parte, Del Río (2022) indica que esto, a su vez, podría generar una falta de comunicación efectiva con los ciudadanos, falta de confianza en la gestión municipal y dificultades para implementar políticas o programas de manera efectiva. En cuanto a las dificultades en la transmisión de información clara y precisa dentro de la municipalidad pueden dar lugar a errores en la ejecución de proyectos (Montezzana, 2023). Además, Castañeda (2023) menciona como desafíos a la carencia de habilidades de liderazgo para gestionar equipos de trabajo. Mientras que Muñoz (2023) incluye la falta de adaptación a nuevas tecnologías, o procedimientos laborales. Otras limitaciones son la creatividad e innovación para mejorar los procesos y resultados, siendo estas reflejadas en comprender las necesidades y perspectivas de los demás. (Pérez, 2021). Asimismo, se presentan problemas en el cumplimiento de los plazos, la colaboración en grupo, la gestión de problemas y logro de metas. (Sagawa, 2021). Siguiendo la misma línea, Diario Oficial El Peruano (2023) informa que las organizaciones presentan dificultad del 70% en la búsqueda de profesionales con requerimientos tanto técnicos como blandos. En cuanto a Lozano et al. (2022) refieren que la dirección administrativa conlleva a que las habilidades blandas de los empleadores creen una cultura de progresión institucional. En el sector público, los individuos que han ocupado cargos de gerencia no son considerados idóneos debido a que no poseen el perfil ni las capacidades para los puestos designados, llegando a afectar la eficacia, el desempeño laboral y la gestión pública. (Jara et al., 2018).

En el ámbito local, en la municipalidad de estudio, se observó ausencia de comunicación efectiva entre los diversos departamentos y niveles jerárquicos, lo que conlleva a malentendidos, errores en la ejecución, coordinación deficiente, incumplimiento de plazos y un descenso en la productividad. Otro aspecto relevante fue la carencia en capacitación de los líderes para motivar, guiar y

respaldar a sus equipos, la falta de estas habilidades puede generar problemas en el ánimo, la incentivación y el rendimiento en el trabajo de los colaboradores. En un entorno municipal en constante evolución, la falta de adaptabilidad puede conducir a la obsolescencia de habilidades y dificultar la implementación de nuevas políticas y programas. Además, algunos muestran resistencia a adoptar nuevos procedimientos, tecnologías o métodos de trabajo, lo que dificulta la innovación y el avance en la municipalidad. Por tal motivo se planteó la siguiente problemática a investigar: ¿Existe relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de una municipalidad departamental de Piura, 2024? Este trabajo de investigación, se justificó en tres aspectos: fue de aporte teórico, al incorporar sólidos fundamentos vinculados con las destrezas blandas y el rendimiento en el trabajo. Además, fue de aporte metodológico, ya que se adaptarán herramientas de recopilación de información que posibilitarán realizar una evaluación precisa y exhaustiva de ambas variables. Se justificó de manera práctica al brindar la oportunidad de emplear los hallazgos para tomar decisiones que faciliten la aplicación de estrategias en la municipalidad, con el fin de mejorar las variables de interés. Como principal objetivo: Determinar la relación entre las H.B y D.L. de los colaboradores. Seguido de sus objetivos específicos: Determinar el nivel de las H.B de los colaboradores. Determinar el nivel de D.L de los colaboradores. Determinar la relación entre las dimensiones habilidades sociales, pensamiento, negociación y D.L. de los colaboradores de una municipalidad departamental de Piura, 2024. Y como hipótesis se planteó: H1: Existe una relación significativa entre las H.B. y D.L. y H0: No existe una relación significativa entre las H.B. y D.L

II. MARCO TEÓRICO

En el presente capítulo se exponen los estudios de indagación precedentes en diferentes ámbitos, empezando por el ámbito internacional. Guerrero (2022) tuvo como objetivo diagnosticar el vínculo entre las competencias blandas y el rendimiento en el trabajo del personal del Hospital General en Quito. La metodología fue descriptiva correlacional con un diseño no experimental donde se empleó un cuestionario como instrumento para 68 colaboradores como muestra de estudio, mediante el muestreo probabilístico. Se obtuvo como resultados, que el valor p de correlación significativa era 0.004, inferior que el nivel de relevancia 0.05, y el valor de relación fue 0.354. Así mismo se encontró correlación para la variable competencias blandas y las áreas de destrezas, motivación y saberes. La correlación no fue significativa entre la primera variable y el sentido de integración organizacional debido a que el nivel de significancia 0.05 resulto mayor en comparación del valor $p= 0.060$.

Ortiz (2022) en su estudio tuvo como objetivo determinar las competencias blandas y el rendimiento laboral en una I.E. superior en Talavera. El estudio conto con un enfoque cuantitativo, de tipo básica, con un diseño no experimental correlacional, empleando un formulario con 31 ítems a 200 participantes, se obtuvo como resultado una confiabilidad de 0.93 para ambas variables. Se concluye que hay una relación relevante entre ambas variables debido a que se aplicó una prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov de distribución no paramétrica, aplicando las pruebas de correlación con Rho de spearman, indicando que el vínculo es bajo, directo y relevante entre las dos variables investigadas.

Fernández (2021) tuvo como propósito principal proponer un programa destinado a mejorar el rendimiento académico en Guayaquil mediante el entrenamiento de competencias blandas; para ello empleo un enfoque metodológico cuantitativo, descriptivo y de diseño no experimental realizando un cuestionario a una muestra de 24 docentes, obteniendo en la prueba piloto 0.875 puntos, valor que asegura una confiabilidad. Se concluye en cuanto a las habilidades blandas; los factores como la integridad, las críticas, los hábitos sociales y productivos se ubican en un alto nivel, y respecto al desempeño docente se presenta déficit en la comunicación, trabajo en equipo, organización

y carencia, ante ello se propuso la intervención del paradigma ecológico de Bronfenbrenner que consiste en reconocer a los individuos como un ser de índole social.

En su artículo, Espinoza y Gallegos (2020) en Ecuador, tuvieron como propósito principal fue entender la importancia de las competencias blandas en el ámbito laboral. El estudio fue el método correlacional- descriptivo y transversal, con diseño no experimental, y como instrumento se aplicó encuestas a 217 estudiantes universitarios. Los hallazgos de la indagación muestran la colaboración en grupo, la comunicación, la solución de dificultades y el liderazgo son las competencias blandas más significativas, y que esencialmente se adquieren en el hogar, pero se mejoran y perfeccionan en el ambiente laboral, lo que indica que los jóvenes comprenden la relevancia de las competencias blandas tanto en su carrera profesional como en su vida personal.

En el ámbito nacional, Coaquira (2023) realizó una indagación, en la cual planteó como propósito principal fue analizar como las competencias blandas influyen en el rendimiento laboral de los empleados en gerencia de administración en la MPP. El enfoque metodológico fue cuantitativo, con un diseño correlacional no experimental, y se seleccionó una muestra de 41 empleados. La recolección de datos se realizó mediante dos cuestionarios tipo Likert. Se utilizó la prueba de Correlación de Rho de Spearman para calcular la correlación, obteniendo un coeficiente de 0,541 con un nivel de relevancia de 0,01, indicando así una relación positiva significativa entre las competencias blandas y el rendimiento en el trabajo. La indagación concluye que un mayor desarrollo de competencias blandas se traduce en un mejor rendimiento laboral por parte de los trabajadores.

Leon (2023) el propósito principal de su estudio fue investigar cómo las competencias blandas afectan el rendimiento en el trabajo en el departamento administrativo de una compañía minera en Cajamarca, se aplica la metodología básica descriptiva de tipo correlacional, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental transversal mediante un cuestionario aplicado a 86 operarios del sector minero, obteniéndose como resultado $\rho = .576$ y de significancia 0.000. En conclusión existe una relación clara y relevante entre las competencias blandas y el rendimiento en el trabajo de los empleados en un sector minero,

indicando que a medida que las competencias blandas aumentan, también lo hace el nivel de rendimiento en el trabajo.

Por otro lado, Ordores (2023) en su trabajo tuvo como objetivo realizar el análisis de como las competencias blandas afectan el rendimiento en el trabajo de una industrial. La metodología aplicada fue descriptivo correlacional causal, de tipo básica y de diseño no experimental realizando un formulario de 24 ítems a 50 colaboradores, obteniendo como resultado Wald =,22,059, $p = .000 < 0,05$) presentando que la competencia blanda es relevante en el rendimiento de una compañía.

Chaca y Contreras (2022) mencionan como propósito principal evaluar cómo las competencias blandas se relacionan con el rendimiento en el trabajo de los colaboradores administrativos que realizan teletrabajo en Huancayo, se empleó la metodología descriptiva correlacional con muestra de 45 colaboradores a quienes se les evaluó por medio de un cuestionario. Las competencias blandas tienen un impacto notable en rendimiento en el trabajo de los colaboradores administrativos que laboran de forma remota en Huancayo, obteniendo un resultado de $r = 0,766$ y $p = 0,000$, presentando una correlación positiva con la adaptación evidenciando un resultado $r = 0,607$ y $p = 0,000$, con la autoconfianza con valores de $r = 0,560$ y $p = 0,000$, la comunicación efectiva demuestra valores de $r = 0,768$ y $p = 0,000$, la proactividad $r = 0,718$ y $p = 0,000$, y las destrezas para resolver dificultades obtuvo una correlación baja $r = 0,032$ y $p = 0,032$ Se concluye que un aumento considerable en las competencias blandas conlleva a una mejora significativa en el rendimiento en el trabajo de los colaboradores.

Carranza (2022) describe como objetivo de estudio establecer como las competencias blandas influyen en el rendimiento de los empleados de una empresa de Ferretería en Amazonas, se aplica la metodología de indagación descriptiva correlacional de naturaleza básica no experimental empleando un cuestionario como instrumento a 10 trabajadores. Se obtuvo como hallazgo que se encontró que hay una correlación significativa con un coeficiente de correlación de 0.918 y un nivel de significancia de 0.00, indicando un fuerte vínculo positivo entre las competencias blandas y el desempeño laboral de los empleadores. Se concluye que los colaboradores presentan un alto nivel en el desarrollado de sus competencias blandas con una aprobación del 52%, y un

rendimiento en el trabajo positivo, con una aprobación del 62%.

Choquehuanga y Morán(2022) ejecutaron un estudio en Tumbes con el propósito de evaluar la conexión entre las competencias blandas y el rendimiento en el trabajo en los colaboradores de la Municipalidad de San Jacinto. La metodología adoptada fue de diseño no experimental y correlacional empleando la guía de entrevista y un formulario aplicado a 56 colaboradores. El hallazgo fue que se encontró una correlación positiva de 0.262, destacando las destrezas de cognitivas, sociales, y de negociación con el rendimiento en el trabajo. En conclusión en cuanto a las competencias blandas, la gestión de conflictos y el manejo de emociones son factores que se deben abordar para que el desempeño mejore, mientras que la capacidad de respuesta, la honestidad, la iniciativa, la atención efectiva y la facilidad para la adaptación a procedimientos laborales son beneficiosos para la productividad y el bienestar público.

Larico (2022) en su indagación tuvo como propósito principal identificar el vínculo existente entre competencias blandas y rendimiento en el trabajo en una Clínica de Hemodiálisis en Lima. La metodología de investigación empleada fue descriptiva correlacional, de diseño transversal y de tipo básico empleando un cuestionario a 50 colaboradores, obteniendo resultados de coeficiente de relación de 0,582 con un nivel de relevancia menor a 0,05 (0,000), se concluye que entre ambas variables hay relación relevante, sin embargo, no se encontró vínculo entre las competencias blandas y el sentido de pertenencia, que es una dimensión del rendimiento en el trabajo.

Fernández (2021) desarrolló una investigación en Ancash, con el propósito de determinar EL vínculo entre las competencias blandas y el el rendimiento en el trabajo en la MDI. La metodología fue aplicada, el diseño fue no experimental, transversal, de tipo correlacional. La muestra consistió en 152 casos seleccionados de una población de 176 operarios. Los hallazgos mostraron que había una correlación positiva fuerte según el coeficiente de correlación de Spearman, alcanzando 0,756, con un nivel de significancia estadística muy alto (P-value = 0,000)El estudio concluyó que hay una vinculo directo y sólida entre las competencias blandas y el rendimiento en el trabajo de los operarios en la MDI.

Pasapera y Rubio (2021) llevaron a cabo un estudio en Piura, con el objetivo de establecer cómo la motivación influye positivamente en el rendimiento en el trabajo de los operarios de MDVO en Piura. La metodología empleada fue de diseño descriptivo, correlacional no experimental empleando un cuestionario aplicado a 30 operarios una muestra, el cual fue procesado por los programas SPSS y Excel. Se obtuvo como resultados, valores de fiabilidad de 0.673 para la motivación y 0.838 para el rendimiento en el trabajo, según el alfa de Cronbach, demostrando que existe un vínculo positivo moderada de 0.693 entre la motivación y el rendimiento en el trabajo, empleando el coeficiente de correlación de Spearman. El estudio concluyó que hay una conexión favorable entre la motivación y el rendimiento en el trabajo de los operarios.

Después de analizar minuciosamente los antecedentes relevantes, se procede hacia el estudio de las bases teóricas. En esta perspectiva, la variable competencias blandas aproximadamente en 1996, se comienza a distinguir tanto en ámbitos de emprendimiento como de gestión, adquiriendo otros nombres como destrezas no cognitivas, competencias modernas, destrezas socioemocionales o blandas. (Murnane y Levy, 1996). Por otro lado, Goleman (1998) categoriza a estas destrezas como inteligencia emocional, y lo define como la habilidad de ajustarse a nuevas circunstancias en los diversos ámbitos de la vida: ya sea en lo personal, académico, laboral, etc.

Por un lado, Duckworth y Yeager (2015) lo definen como un conjunto de destrezas que adquiere el individuo, y que facilita optimizar su desempeño profesional, emocional, personal, psicológico y académico. Por otro parte, Gardner (2016) propuso la teoría de las inteligencias múltiples como la inteligencia interpersonal (relaciones con los demás) y la inteligencia intrapersonal (autoconocimiento y autogestión).

Según López (2022) considera que las competencias blandas son aquellas capacidades y particularidades personales que facilitan las tareas en equipo, la interacción efectiva, la comunicación, y el manejo adecuado de situaciones difíciles en ámbitos sociales y laborales, incluyendo la empatía, inteligencia emocional, la imaginación, la habilidad para resolver dificultades, y la capacidad de adaptabilidad.

Fischman (2022) las define como competencias no técnicas que complementan las capacidades técnicas en el lugar de trabajo incluyendo la

comunicación efectiva, la colaboración en grupo, el liderazgo, pensamiento crítico, resolución de dificultades, gestión del tiempo y la adaptabilidad ante variaciones y desafíos. Estas habilidades son fundamentales para el éxito profesional y la colaboración efectiva en equipos multidisciplinarios. Las destrezas blandas son fundamentales para el éxito personal y profesional, ya que complementan las capacidades técnicas y contribuyen a un entorno laboral más productivo, colaborativo y satisfactorio.

Las destrezas blandas incluyen la destreza de comunicarse de manera clara, escuchar activamente y expresar ideas de manera efectiva, lo cual es fundamental en cualquier entorno laboral para lograr una buena colaboración y entendimiento entre colegas, clientes y superiores. Estas habilidades fomentan la habilidad de colaborar efectivamente en equipo, siendo capaz de coordinarse con otros, manejar problemas de forma constructiva y ayudar al logro colectivo de un proyecto (Castelar, 2022).

En un mundo en constante cambio, las destrezas blandas como la adaptabilidad y la flexibilidad son fundamentales para ajustarse a nuevas situaciones, aprender nuevas habilidades y enfrentar desafíos con confianza. Las destrezas blandas son cruciales para el liderazgo eficaz. Incluyen la capacidad de motivar, inspirar y guiar a otros, así como tomar decisiones éticas y justas (Ramos, 2023).

Según Goleman (1998), las competencias blandas las clasifica en dos categorías: personales que son aquellas relacionadas con uno mismo, que incluye habilidades como la valoración, conciencia emocional, confianza, compromiso, motivación y optimismo; y las sociales que refiere a la relación con los demás individuos que se distingue como la comunicación efectiva, el liderazgo, la adaptabilidad, solución de problemas, orientación al servicio, empatía.

UTP (2023) en su artículo referente a habilidades blandas describió que son cualidades personales que definen a los individuos y que permiten mantener una relación efectiva con su entorno, algunos ejemplos incluyen la adaptabilidad que permite ser flexibles ante nuevas tareas; la resolución de problemas que permite afrontar desafíos y buscar soluciones; la comunicación efectiva que permite una expresión de ideas claras y sólidas; la capacidad de trabajo en

equipo que permite colaborar con otros individuos, implicando la escucha activa; el liderazgo que permite el desarrollo a largo tiempo y la resiliencia que consiste en no sólo enfrentar, sino también superar los problemas que se presentan. Así mismo, menciona su importancia en el área profesional y personal debido a que permite mejorar la capacidad para tomar decisiones mediante el desarrollo de habilidades analíticas y pensamiento crítico; construir relaciones sólidas con los vínculos de compromiso y respeto; y establecer relaciones positivas con el equipo de trabajo fomentando un clima laboral favorable. Por último, describe las diferencias entre habilidades blandas y duras, la primera hace referencia a conocimientos específicos y técnicos, siendo estos medibles y tangibles, mientras que la segunda expone a cualidades sociales y personales al momento de interactuar con los demás.

Según García (2018) menciona que, es crucial poseer destrezas cognitivas como la creatividad, resolución de problemas y pensamiento crítico para tener éxito en el mundo contemporáneo.; con habilidades intrapersonales como la auto regulación, autogestión, autodesarrollo, adaptabilidad, gestión de tiempo y funcionamiento ejecutivo, y por último contar con las habilidades interpersonales que incluyen las destrezas sociales, colaboración en grupo, habilidades de comunicación, la sensibilidad, y la capacidad para afrontar la adversidad.

Según Arroyo (2012), las habilidades blandas se dividen en: habilidades sociales que son parte integral de estas habilidades, debido a que la capacidad de relación y comunicación efectiva con los demás es fundamental en el entorno y hacen referencia a la capacidad de relacionarse de manera positiva con otros individuos en diversos contextos, incluyendo la empatía, comunicación verbal y no verbal, la habilidad de escuchar activa, la solución de dificultades, la colaboración en grupo; las destrezas de pensamiento son relevantes en ámbitos educativos y profesionales ya que permiten la adaptación a desafíos, a brindar innovadoras soluciones, a tomar decisiones informadas, en todo a lo descrito contribuye con la capacidad de análisis, razonamiento, creatividad y hacen referencia a capacidades cognitivas y mentales como resolver problemas, procesar información, y tomar decisiones de manera efectiva; las habilidades de

negociación definidas como un conjunto de capacidades y técnicas que emplea una persona para lograr acuerdos en contextos de conflicto o interés mutuo, estas son importantes en el ámbito tanto laboral como personal, debido a que permiten resolver diferencias de manera efectiva, construir relaciones positivas y alcanzar objetivos comunes. Algunas de las habilidades clave en la negociación incluyen la escucha activa, la flexibilidad, la empatía, comunicación efectiva, pensamiento estratégico, creatividad para buscar soluciones, la gestión emocional y la capacidad de llegar a compromisos beneficiosos para ambas partes.

La variable desempeño laboral se sitúa dentro del contexto teórico de las corrientes filosóficas, representadas por los siguientes exponentes: McGregor (1960) en su Teoría X e Y, plantea dos visiones opuestas sobre cómo las personas perciben el trabajo. La Teoría X postula que las personas tienen una tendencia natural a la pereza y requieren supervisión, mientras que la Teoría Y propone que las personas están motivadas internamente y buscan la autorrealización mediante el trabajo. Estas perspectivas influyen en el desempeño laboral según la gestión que se aplique. Por otra parte, Vroom (1964) desarrolló la teoría de la expectativa, que se centra en cómo las expectativas de los individuos sobre sus esfuerzos, desempeño y recompensas afectan su motivación y desempeño laboral, así mismo menciona que las personas eligen ciertas acciones basadas en sus expectativas de resultados positivos.

Después de describir las teorías más resaltantes se consideró el estado del arte de conocer las conceptualizaciones de la variable el rendimiento en el trabajo, se define a la medida en que un operario cumple con las responsabilidades y expectativas asociadas a su posición. Esto abarca la excelencia y la cantidad del trabajo ejecutado, la puntualidad, la habilidad para colaborar en grupo, la gestión de tareas y proyectos, entre otros aspectos relevantes para el éxito en el ámbito laboral (Ojeda, 2022).

Según Chiavenato (2007) determina que el rendimiento en el trabajo está estrechamente ligado al crecimiento profesional del colaborador y que para lograr la productividad se le debe difundir los comportamientos positivos en el área de trabajo a todo empleador para que así se sienta identificado y

comprometido con la institución, siendo las características más predominantes la calidad en el trabajo, la eficiencia, la responsabilidad y la colaboración en grupo.

Topa et al. (2022) indica que es el resultado observable de las acciones, habilidades y competencias de un trabajador en su entorno laboral. Se evalúa mediante indicadores como la productividad, la calidad del trabajo, la eficiencia en el uso de recursos, la destreza de ajustarse a cambios y el aporte al cumplimiento de los metas de la compañía.

Un buen desempeño laboral contribuye directamente a la productividad y eficiencia de una organización. Los empleados que trabajan de manera efectiva y cumplen con sus responsabilidades contribuyen al logro de las metas corporativas de forma más rápida y efectiva. Un buen desempeño laboral está asociado con la calidad del trabajo realizado. Los empleados que desempeñan bien sus funciones suelen producir resultados de alta calidad, lo que mejora la reputación y la imagen de la compañía en el mercado (Durán, 2020).

El buen desempeño laboral está relacionado con posibilidades de avanzar y mejorar profesionalmente. Los colaboradores que destacan por su rendimiento suelen tener más posibilidades de ascender dentro de la organización, acceder a mayores responsabilidades y obtener mejores oportunidades laborales. Un equipo de trabajo donde los empleados tienen un buen desempeño tiende a generar un ambiente de trabajo favorable. Esto resulta en un incremento de satisfacción de los operarios, y en una reducción rotación de los colaboradores y una cultura organizacional más sólida (Castillo, 2020).

Alles (2019) indica que las dimensiones de desempeño laboral son: en primer lugar, las capacidades que hacen referencia a las habilidades, conocimientos, aptitudes y competencias que un individuo posee y puede aplicar en su trabajo, siendo estas fundamentales para realizar eficientemente las tareas asignadas, adaptarse a diferentes situaciones laborales y contribuir al desarrollo de la entidad. Incluyen tanto habilidades técnicas relacionadas con el puesto de trabajo como competencias blandas como resolver dificultades, colaborar en grupo, comunicarse de manera efectiva, la toma de decisiones, el manejo del tiempo y la capacidad de aprender y adaptarse rápidamente a los cambios

profesionales; en segundo lugar menciona el comportamiento que describe a las acciones, actitudes y conductas que exhibe un individuo en su lugar de trabajo, incluyendo la interacción con los colegas, superiores y clientes, su ética laboral, su nivel de compromiso con las tareas asignadas, su capacidad para trabajar en equipo, su manejo del estrés y la presión, entre otros aspectos relacionados con su desempeño en el entorno laboral; además puede influir significativamente en la eficiencia, el ambiente de trabajo y la satisfacción de colaboradores, impactando los resultados y el éxito de la compañía; y por último pero no menos importante describe a las metas que son objetivos específicos que se establecen para guiar el trabajo de un empleado o equipo en una organización, pudiendo ser estas cuantitativas o cualitativas y los resultados son los logros obtenidos de manera efectiva en relación con las metas establecidas, siendo estos medibles mediante indicadores de rendimiento, como la eficiencia en la producción, la excelencia del producto o servicio, la puntualidad en la entrega de proyectos, entre otros.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

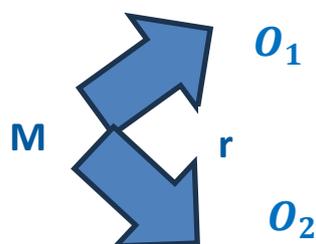
El estudio fue de tipo básica, ya que se centró ampliar el conocimiento existente y generar datos originales para determinar la relación entre las variables de estudio. Según Muñoz (2008) la indagación básica permite incrementar el discernimiento, y esta desligada de la práctica del conocimiento obtenido, además este tipo de investigación detallada permitirá recopilar información relacionada con las variables clave, utilizando las teorías de diferentes autores para fundamentar sólidamente el estudio.

3.1.2. Diseño de investigación

El estudio se llevó a cabo con un diseño no experimental lo cual implica que las variables estudiadas no fueron manipuladas. Así mismo, el estudio fue transversal, debido a que se recopiló información en un único momento para describir variables, examinar su aparición y sus relaciones en un momento determinado; y descriptivo porque brindó información para realizar a cabo investigaciones explicativas con el fin de producir un conocimiento estructurado (Sampieri, 2014).

La investigación fue de enfoque cuantitativo, debido a que permitió adquirir conocimientos y conocer la realidad de forma imparcial, recopilando y analizando datos de diversas fuentes, empleando herramientas estadísticas para la obtención de resultados. (Muñoz, 2008)

Figura 1: Diagrama del diseño correlacional asociativo



M: colaboradores de una municipalidad departamental de Piura, 2024

O_1 : Habilidades blandas

O_2 : Desempeño laboral

r: relación entre las variables

3.2. Variables y operacionalización

El propósito principal de la indagación fue determinar la relación entre las dos variables de estudio, las cuales se describen a continuación:

Variable 1 (Independiente): Habilidades blandas

Definición conceptual: Son aquellas capacidades y rasgos de personalidad que facilitan el trabajo en equipo, la interacción efectiva, la comunicación, y el manejo adecuado de situaciones difíciles en ámbitos sociales y laborales, incluyendo la empatía, inteligencia emocional, la imaginación, la habilidad para resolver dificultades, y la capacidad de adaptabilidad. (López, 2022)

Definición operacional: Las habilidades blandas fueron medidas mediante las siguientes dimensiones: habilidades sociales, habilidades de pensamiento y habilidades de negociación.

Indicadores: Para la dimensión habilidades sociales los indicadores fueron comunicación, influencia, gestión de conflictos y solución de problemas. Para la dimensión habilidades de pensamiento los indicadores fueron empatía, escucha y gestión del tiempo. Dentro de la dimensión habilidades de negociación los indicadores fueron trabajo en equipo, manejo del stress, y manejo de emociones.

Escala: Se utilizó una escala ordinal de tipo Likert que ofrecía las siguientes opciones de respuesta: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, indeciso, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo.

Variable 2 (Independiente): Desempeño laboral

Definición conceptual: Se define a la medida en que un operario cumple con las responsabilidades y expectativas asociadas a su posición. Esto abarca la excelencia y cantidad de trabajo ejecutado, la puntualidad, la habilidad para colaborar en grupo, la gestión de tareas y proyectos, entre otros aspectos relevantes para el éxito en el ámbito laboral (Ojeda, 2022).

Definición operacional: El desempeño laboral fue medido mediante tres dimensiones: capacidades, comportamiento, metas y resultados.

Indicadores: Para la dimensión capacidades los indicadores fueron puntualidad, capacidad de respuesta, honestidad y facilidad para aprender.

Para la dimensión comportamiento los indicadores fueron creatividad, calidad del trabajo e iniciativa. Dentro de la dimensión metas y resultados los indicadores fueron cumplimiento de plazos, enfoque de resultados y atención efectiva.

Escala: Se utilizó una escala ordinal de tipo Likert que ofrecía las siguientes opciones de respuesta: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, indeciso, en desacuerdo, totalmente en desacuerdo.

3.3. Población, muestra y muestreo

3.2.1. Población

La población es el grupo total de elementos que se desea investigar, donde las unidades de población comparten rasgos similares y se analizan para obtener datos de investigación (Muñoz, 2020). En el estudio, la población se compuso de 120 colaboradores de una municipalidad departamental de Piura, de acuerdo con la siguiente descripción:

Tabla 1: *Estructura de población*

Colaboradores según modalidad	N°
D.L. 728	33
D.L. 276	32
CAS 26	44
Plazo fijo	11
Total	120

Nota: Elaboración propia

3.2.2. Muestra

Hernández y Mendoza (2018) indicaron que la muestra se refiere a un conjunto de individuos o una porción específica de la población seleccionada con el fin de realizar un estudio o investigación. En la investigación, el tamaño se determinó de manera censal, incluyendo a todos los operarios de una municipalidad departamental de Piura.

3.2.3. Muestreo

Se realizó un muestreo no probabilístico por conveniencia del investigador, y debido a que fue una población censal, no se empleó ninguna técnica estadística para calcular la muestra.

3.2.4. Unidad de análisis

La unidad de estudio estuvo conformada por 120 colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas más importantes para recolectar información incluyen la entrevista, la encuesta, observación no experimental, observación experimental, análisis documental. La encuesta establece contacto por medio de cuestionarios establecidos de manera previa y aplicado a la unidad de análisis. (Tamayo y Silva, 2016). El instrumento de recolección de datos está enfocado en establecer condiciones para su medición, y cuenta con tres elementos; confiabilidad, validez y objetivo; los cuales son vitales para que los resultados sean legítimos. (Yuni y Urbano, 2014)

Se adaptaron dos cuestionarios para la investigación, cada uno con preguntas que abordan los indicadores de las variables investigadas.

Se utilizó un cuestionario para evaluar diversas dimensiones de habilidades y desempeño laboral. La variable de habilidades blandas incluyó 4 ítems para habilidades sociales, 3 ítems para habilidades de pensamiento y 4 ítems para habilidades de negociación. La variable de desempeño laboral fue evaluada con 4 ítems para capacidades, 4 ítems para comportamiento y 4 ítems para metas y resultados.

Tabla 2: *Listado de validadores de instrumentos*

Nombre del experto	Especialidad	Experiencia
Julio Cesar Cjuno Suni	Mg. en ciencias de la investigación clínica/ Espec. en estadística aplicada para la investigación.	Docente e investigador renacyt, por más de 5 años de experiencia.
Jesús Agripino Cáceres Campoverde	Mg. en investigación científica y clínica/ Mg. en psicología clínica.	Docente e investigador universitario, psicólogo en la Municipalidad de Castilla, por más de 5 años de experiencia.
Ana Bertha Bustillos Zevallos	Mg. en administración/ Doctor en administración.	Directora de establecimientos ESSALUD, auditora de salud, docente de Escuela de Medicina por más de 10 años.

Nota: Elaboración propia

Se evaluó la confiabilidad de ambos cuestionarios mediante una prueba piloto realizada con 20 participantes y cuestionarios utilizando una escala nominal tipo Likert. Se empleó el coeficiente Alfa de Cronbach para medir la consistencia interna.

El resultado mostró que la habilidad en habilidades blandas obtuvo un coeficiente de 0,939, mientras que el desempeño laboral alcanzó un coeficiente de 0,918, lo que indica la confiabilidad de la medición de la relación entre estas variables.

Tabla 3: *Prueba de confiabilidad*

Variable	Coficiente	N° de elementos
Habilidades blandas- HB	0,939	11
Desempeño laboral- DL	0,918	12

Nota: Elaboración propia

3.5. Procedimientos

Se comenzó solicitando permiso a la entidad de estudio para llevar a cabo la investigación con los empleados de la municipalidad. La autora desarrolló luego los cuestionarios necesarios para recopilar datos sobre las variables de estudio: habilidades blandas y desempeño laboral. Después de realizar ajustes pertinentes, se procedió a validar los instrumentos mediante la evaluación de expertos seleccionados por su experiencia académica. Tras recibir la evaluación de los expertos, se llevó a cabo una prueba piloto con 20 empleados utilizando Formularios Google. Los datos recolectados se ingresaron posteriormente al software estadístico IBM SPSS v25 para su análisis, incluyendo la evaluación de la confiabilidad a través del coeficiente Alfa de Cronbach.

3.6. Métodos de análisis de datos

En la etapa de validación, se utilizó el software estadístico IBM SPSS V29 para calcular el coeficiente Alfa de Cronbach y analizar las encuestas. Se verificó la normalidad de los datos mediante la prueba de Kolmogórov-Smirnov y se evaluó la distribución de los datos utilizando el análisis inferencial no paramétrico de Rho de Spearman.

3.7. Aspectos éticos

La indagación se llevó a cabo siguiendo las normativas del Código Ético de Investigación. Uno de los principios garantizados fue la beneficencia debido a que los resultados y conclusiones fueron proporcionados a la municipalidad de investigación con la finalidad de mejorar sus niveles de competencias blandas y de rendimiento en el trabajo en los colaboradores sin perjudicar a los participantes. Otro de los principios fue el de justicia, debido a que a todos se les brindó la misma atención igualitaria sin discriminar, asegurando la información de los colaboradores. Así mismo, el principio de autonomía se promovió con la libertad de decisión que tuvieron los participantes en todo momento. Adicional, la presente investigación se desarrolló bajo las directrices de la Guía de elaboración de trabajos conducentes a grados y Títulos cumpliendo con la estructura establecida, y el Manual de presentación de productos de investigación alineados a normas APA 7ma para la unificación y coherencia en la citación y referencias.

4. RESULTADOS

Se presentaron los resultados obtenidos de acuerdo a los objetivos planteados, la verificación de hipótesis y la correlación entre ambas variables de estudio.

Prueba de normalidad:

Tabla 4: Prueba de normalidad de datos bajo Kolmogorov- Smirnov

	Kolmogorov- Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades blandas	,276	120	,000
Desempeño Laboral	,237	120	,000

Nota: Información recopilada de encuesta.

Interpretación

Es observable según los datos manifestado a través de la prueba de Kolmogorov – Smirnov ($p > 50$), que los resultados encontrados nos llevan a una sig. de 0,000 par H.B y D.L 0,000 menores de $p < 0,05$, nos llevan a una distribución no normal, que por ende nos permite utilizar una prueba de no paramétrica en tal caso se usó R. Spearman.

Tabla 5: Valores de Rho

Valor de Rho	Interpretación
-1	Corr. neg. grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Corr. neg. muy alta
-0.7 a -0.89	Corr. neg. alta
-0.4 a -0.69	Corr. neg. moderada
-0.2 a -0.39	Corr. neg. baja
-0.01 a -0.19	Corr. neg. muy baja
0	Corr. nula
0.01 a 0.19	Corr. pos. muy baja
-0.2 a -0.39	Corr. pos. baja
-0.4 a -0.69	Corr. pos. moderada
-0.7 a -0.89	Corr. pos. alta
-0.9 a -0.99	Corr. pos. muy alta

Análisis descriptivo:

Objetivo específico 1: Determinar el nivel de las habilidades blandas

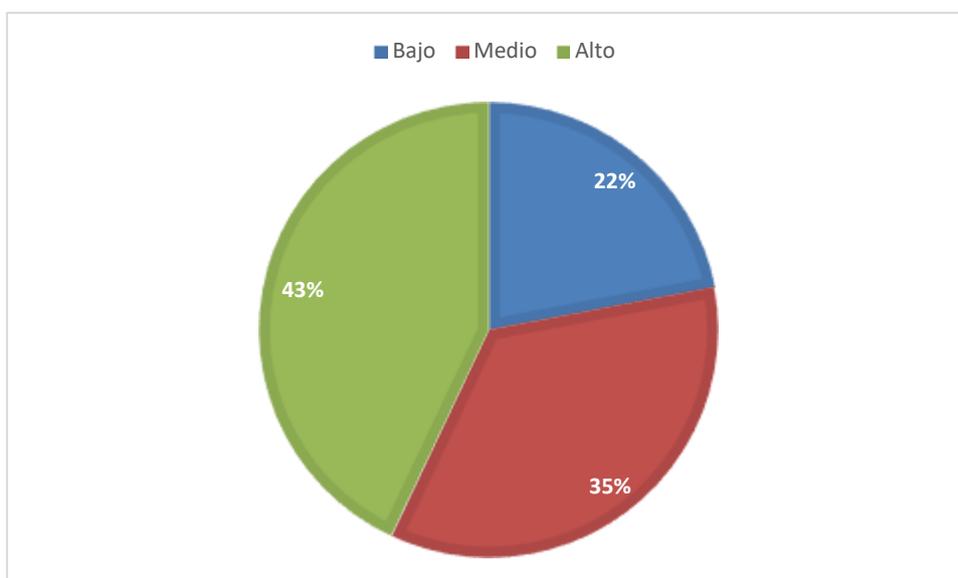
Tabla 6: Resultados descriptivos de HB

H.B		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	26	22%
Medio	42	35%
Alto	52	43%
Total	120	100%

Interpretación de datos:

En la distribución descriptiva es evidenciable la situación actual de las habilidades blandas se encuentra a un rango alto con un 43% según lo expuesto por los encuestados, en un nivel medio con un 35% y un 22% bajo.

Figura 2: Diagrama de HB



Nota: Información recopilada de encuesta.

Objetivo específico 2: Determinar el nivel de desempeño laboral

Tabla 7: Resultados descriptivos de DL

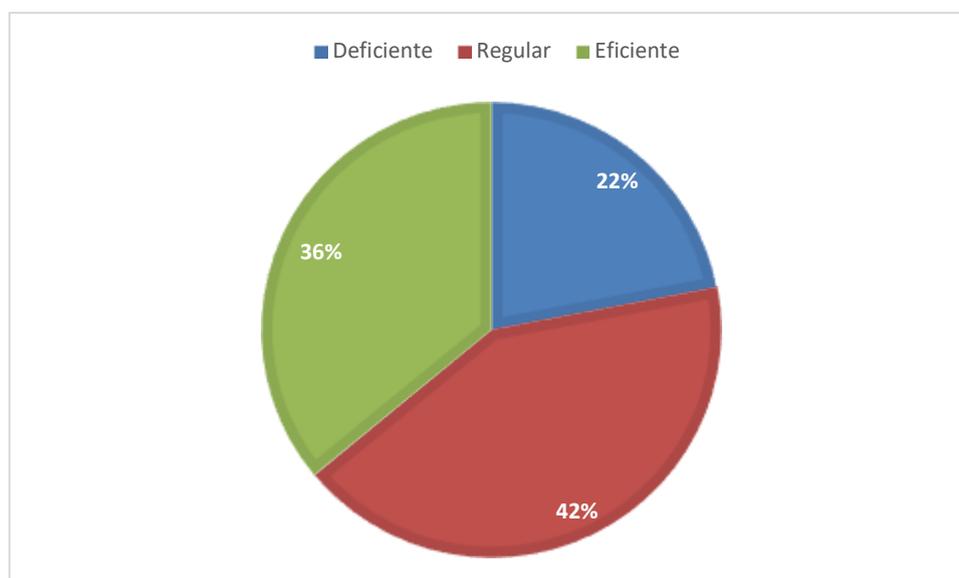
D. L.		
Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	26	22%
Regular	50	42%
Eficiente	44	36%
Total	120	100%

Nota: Información recopilada de encuesta.

Interpretación de datos:

Es notoria la situación actual del D.L con rango regular a un 42% según lo expuesto por los colaboradores, el 36% eficiente y 22% en deficiente.

Figura 3: Diagrama de DL



Nota: Información recopilada de encuesta.

Análisis inferencial

Objetivo General: Determinar la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral.

Tabla 8: *Correlación entre las variables habilidades blandas y desempeño laboral.*

			Habilidades blandas	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Habilidades blandas	Coeficiente de correlación	1,000	,534**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,534**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

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

Nota: Información recopilada de encuesta.

Hipótesis:

H₁: Existe una relación significativa entre H.S. y el D.L.

H₀: No existe una relación significativa entre H.S. y el D.L.

Interpretación: Según la sig. 0,000 ($p < 0,05$) que nos permite aceptar la H₁ (Alternativa) y rechazar la nula (H₀), infiere que existe una fuerza de correlación baja, según R. Spearman de 0,534, manifiestan relación positiva moderada. Ultimando que si existe relación entre las H.B y D.L, y si una sube la otra emerge y viceversa.

Objetivo específico 3

Determinar la relación entre las H.S y el D.L

Tabla 9: Correlación entre H.S y el D.L.

			Hab. sociales	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Hab. sociales	Coeficiente de correlación	1,000	,406**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,406**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

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

Nota: Información recopilada de encuesta.

Prueba de hipótesis específica:

H₁: Existe una relación significativa entre las H.S. y el D.L de los colaboradores de la unidad de estudio antes mencionada.

H₀: No existe una relación significativa entre las H.S y D.L. de los colaboradores de la unidad de estudio antes mencionada.

Interpretación: Según la sig. 0,000 ($p < 0,05$) que nos permite aceptar la H₁ (Alternativa) y rechazar la nula (H₀), infiere que existe una fuerza de correlación baja, según R. Spearman de 0,406, manifiestan relación positiva moderada. Ultimando que si existe relación entre las H.S. y D.L, y si una sube la otra emerge y recíprocamente.

Objetivo específico 4

Determinar la relación entre las H.P y D.L.

Tabla 10: *Correlación entre habilidades de pensamiento y desempeño laboral.*

			Hab. de pensamiento	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Hab. pensamiento	Coeficiente de correlación	1,000	,525**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,525**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

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

Nota: Información recopilada de encuesta a colaboradores de una municipalidad.

Prueba de hipótesis específica:

H₁: Existe una relación significativa entre las H.P. y D.L.

H₀: No existe una relación significativa entre las H.P y D.L.

Interpretación: Según la sig. 0,000 ($p < 0,05$) que nos permite aceptar la H₁ (Alternativa) y rechazar la nula (H₀), infiere que existe una fuerza de correlación baja, según R. Spearman de 0,525, manifiestan relación positiva moderada. Ultimando que si existe relación entre las H.P. y D.L., y si una sube la otra emerge y contrariamente.

Objetivo específico 5

Determinar la relación entre las H.N. y D.L de los colaboradores Municipales

Tabla 11: *Correlación entre habilidades de negociación y desempeño laboral.*

			Hab. de negociación	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Hab. negociación	Coefficiente de correlación	1,000	,506**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	120	120
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	,506**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	120	120

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

Nota: Información recopilada de encuesta a colaboradores de una municipalidad.

Prueba de hipótesis específica:

H₁: Existe una relación significativa entre las H.N. y D.L.

H₀: No existe una relación significativa entre las H.N y D.L.

Interpretación: Según la sig. 0,000 ($p < 0,05$) que nos permite aceptar la H₁ (Alternativa) y rechazar la nula (H₀), infiere que existe una fuerza de correlación baja, según R. Spearman de 0,506, manifiestan relación positiva moderada. Ultimando que si existe relación entre las H.N. y D.L, y si una sube la otra emerge y viceversa.

5. DISCUSIÓN

Respecto al objetivo general, que indica la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de una municipalidad departamental de Piura, 2024, mediante la estadística inferencial la sig. 0,000 ($p < 0,05$) que nos permite aceptar la H1 (Alternativa) y rechazar la nula (H0), infiere que existe una fuerza de correlación baja, según R. Spearman de 0,534, manifiestan relación positiva moderada.

Es por esto que, los resultados de esta investigación coinciden con los hallazgos encontrados en la investigación desarrollada por Coaquira (2023) realizó una indagación, en la cual planteó como propósito principal fue analizar como las competencias blandas influyen en el rendimiento laboral de los empleados en gerencia de administración en la MPP. Se utilizó la prueba de Correlación de Rho de Spearman para calcular la correlación, obteniendo un coeficiente de 0,541 con un nivel de relevancia de 0,01, indicando así una relación positiva significativa entre las competencias blandas y el rendimiento en el trabajo. La indagación concluye que un mayor desarrollo de competencias blandas se traduce en un mejor rendimiento laboral por parte de los trabajadores. También se evidencia una coincidencia con el estudio de León (2023) el propósito principal de su estudio fue investigar cómo las competencias blandas afectan el rendimiento en el trabajo en el departamento administrativo de una compañía minera en Cajamarca, que obtuvo como resultado $\rho = .576$ y de significancia 0.000. concluyendo que existe una relación clara y relevante entre las competencias blandas y el rendimiento en el trabajo de los empleados en un sector minero, indicando que a medida que las competencias blandas aumentan, también lo hace el nivel de rendimiento en el trabajo. Es importante mencionar que este estudio fue realizado en una municipalidad, sin embargo, los hallazgos encontrados en los antecedentes indican que los datos son similares siendo aplicado en un sector público o a un sector minero, lo que nos hace pensar que sea en cualquier sector aparentemente siempre se van a dar resultados similares.

Estos resultados se respaldan en la teoría manifestada por Goleman (1998) las competencias blandas las clasifica en dos categorías: personales que son

aquellas relacionadas con uno mismo, que incluye habilidades como la valoración, conciencia emocional, confianza, compromiso, motivación y optimismo; y las sociales que refiere a la relación con los demás individuos que se distingue como la comunicación efectiva, etc. Por otro lado, Duckworth y Yeager (2015) lo definen como un conjunto de destrezas que adquiere el individuo, y que facilita optimizar su desempeño profesional, emocional, personal, psicológico y académico.

Con respecto al primer objetivo específico, que hace referencia a describir el nivel de habilidades blandas, se obtuvo como resultado mediante un análisis descriptivo que el 43% de los colaboradores indican que estas se encuentran en un nivel alto; así mismo que el 35% de los colaboradores consideran que las habilidades blandas se encuentran en un nivel medio, y el 22% lo han considerado en un nivel bajo. Dichos resultados son comparados con el estudio realizado por Choquehuanga & Morán (2022) ejecutaron un estudio en Tumbes con el propósito de evaluar la conexión entre las competencias blandas y el rendimiento en el trabajo en los colaboradores de la Municipalidad de San Jacinto. El hallazgo fue que se encontró una correlación positiva de 0.262, destacando las destrezas de cognitivas, sociales, y de negociación con el rendimiento en el trabajo. Por otro lado, Ordores (2023) en su trabajo tuvo como objetivo realizar el análisis de como las competencias blandas afectan el rendimiento en el trabajo de una industrial. Obteniendo como resultado Wald =,22,059, $p = .000 < 0,05$) presentando que la competencia blanda es relevante en el rendimiento de una compañía.. Es relevante destacar que este estudio se llevó a cabo en una municipalidad, no obstante, se pueden encontrar datos similares cuando el estudio se aplica en un entorno industrial, lo que permite indicar que, independientemente del sector, los resultados tienden a ser similares.

Todo lo descrito anteriormente, coincide con la teoría manifestada por Ramos (2023) indica que las destrezas blandas son cruciales para el liderazgo eficaz. Incluyen la capacidad de motivar, inspirar y guiar a otros, así como tomar decisiones éticas y justas. El concepto de esta teoría también confirma los hallazgos obtenidos en la investigación. Esto quiere decir que los colaboradores

estratégicos del centro en el que se llevó a cabo el estudio, poseen adecuadas habilidades blandas, es decir son capaces de adaptarse a los diferentes desafíos que se presenten en su área de trabajo.

Con respecto al segundo objetivo específico, que hace referencia a describir el nivel de desempeño laboral, se obtuvo como resultado mediante un análisis descriptivo que el 42% de los colaboradores se encuentran en un nivel regular; así mismo que el 36% de los colaboradores consideran que las habilidades blandas se encuentran en un nivel eficiente y el 22% lo han considerado en un nivel deficiente.

Estos hallazgos difieren con la investigación de Carranza (2022) describe como objetivo de estudio establecer como las competencias blandas influyen en el rendimiento de los empleados de una empresa de Ferretería en Amazonas, Se obtuvo como hallazgo que se encontró que hay una correlación significativa con un coeficiente de correlación de 0.918 y un nivel de significancia de 0.00, indicando un fuerte vínculo positivo entre las competencias blandas y el desempeño laboral de los empleadores. Esto quiere decir que estos resultaron son diferentes a lo que se encontró en el presente estudio. Por otro lado, Pasapera y Rubio (2021) llevaron a cabo un estudio en Piura, con el objetivo de establecer cómo la motivación influye positivamente en el rendimiento en el trabajo de los operarios de MDVO en Piura, Se obtuvo como resultados, valores de fiabilidad de 0.673 para la motivación y 0.838 para el rendimiento en el trabajo, según el alfa de Cronbach, demostrando que existe un vínculo positivo moderada de 0.693 entre la motivación y el rendimiento en el trabajo , empleando el coeficiente de correlación de Spearman. Es importante señalar que este estudio se llevó a cabo en una empresa de ferretería y los resultados obtenidos fueron distintos. También, se pueden encontrar datos similares cuando se realiza el estudio en una municipalidad, lo que sugiere que, independientemente del sector, los resultados pueden variar.

Todo ello se sustenta en la teoría de McGregor (1960) en su Teoría X e Y, plantea dos visiones opuestas sobre cómo las personas perciben el trabajo. La Teoría X postula que las personas tienen una tendencia natural a la pereza y requieren supervisión, mientras que la Teoría Y propone que las personas están

motivadas internamente y buscan la autorrealización mediante el trabajo. Estas perspectivas influyen en el desempeño laboral según la gestión que se aplique. Esta teoría respalda los resultados encontrados en el estudio.

Por lo tanto, es probable que los colaboradores de la presente investigación se encuentren en un nivel regular, al encontrarse diferentes comportamientos relacionados a su desempeño laboral, al haber además diversas personalidades en su lugar de trabajo, es por esta razón que, al existir esta diversidad, estarían percibiendo su desempeño con base a sus experiencias personales, pudiendo ser éstas positivas o negativas.

En lo que respecta al tercer objetivo específico, el resultado de sig. fue de 0,000, dato menor a 0.05, se logró determinar la hipótesis de estudio que indica que: Según la sig. 0,000 ($p < 0,05$) nos permite aceptar la H1 (Alternativa) y rechazar la nula (H0), infiere que existe una fuerza de correlación baja, según R. Spearman de 0,406, manifiestan relación positiva moderada. Ultimando que si existe relación entre las H.S. y D.L.

Este resultado, coincidió con la investigación ejecutada por Ordóñez (2023) en su trabajo tuvo como objetivo realizar el análisis de cómo las competencias blandas afectan el rendimiento en el trabajo de una industrial, que obtuvo como resultado Wald = 22,059, $p = .000 < 0,05$) presentando que la competencia blanda es relevante en el rendimiento de una compañía. Por otro lado, Chaca y Contreras (2022) mencionan como propósito principal evaluar cómo las competencias blandas se relacionan con el rendimiento en el trabajo de los colaboradores administrativos que realizan teletrabajo en Huancayo, obteniendo un resultado de $r = 0,766$ y $p = 0,000$, presentando una correlación positiva con la adaptación evidenciando un resultado $r = 0,607$ y $p = 0,000$, con la autoconfianza con valores de $r = 0,560$ y $p = 0,000$, la comunicación efectiva demuestra valores de $r = 0,768$ y $p = 0,000$, la proactividad $r = 0,718$ y $p = 0,000$, y las destrezas para resolver dificultades obtuvo una correlación baja $r = 0,032$ y $p = 0,032$. Se concluye que un aumento considerable en las competencias blandas conlleva a una mejora significativa en el rendimiento en el trabajo de los colaboradores. Es relevante indicar que este estudio se realizó en una empresa del sector industrial y arrojó resultados similares. Asimismo, se han encontrado datos análogos en

investigaciones sobre trabajadores administrativos en modalidad de trabajo remoto, lo que indica que, sin importar el sector, los resultados pueden ser similares.

Estos resultados respaldan la teoría manifestada por Arroyo (2012) quien considera que habilidades sociales que son parte integral de estas habilidades, debido a que la capacidad de relación y comunicación efectiva con los demás es fundamental en el entorno y hacen referencia a la capacidad de relacionarse de manera positiva con otros individuos en diversos contextos. Por otro lado, Ojeda (2022) indica el rendimiento en el trabajo, se define a la medida en que un operario cumple con las responsabilidades y expectativas asociadas a su posición. Esto abarca la excelencia y la cantidad del trabajo ejecutado, la puntualidad, la habilidad para colaborar en grupo, la gestión de tareas y proyectos, entre otros aspectos relevantes para el éxito en el ámbito laboral. Esta teoría también confirma lo hallado en el estudio.

En relación al cuarto objetivo específico se obtuvo como resultado de sig. 0,000 ($p < 0,05$) que nos permite aceptar la H1 (Alternativa) y rechazar la nula (H_0), infiere que existe una fuerza de correlación baja, según R. Spearman de 0,525, manifiestan relación positiva moderada. Ultimando que si existe relación entre las H.P. y D.L.

Este resultado, coincidió con la investigación realizada por Carranza (2022) quien tuvo como objetivo de estudio establecer como las competencias blandas influyen en el rendimiento de los empleados de una empresa de Ferretería en Amazonas. Se obtuvo como hallazgo que se encontró que hay una correlación significativa con un coeficiente de correlación de 0.918 y un nivel de significancia de 0.00, indicando un fuerte vínculo positivo entre las competencias blandas y el desempeño laboral de los empleadores. Por otra parte, Choquehuanga y Morán (2022) ejecutaron un estudio en Tumbes con el propósito de evaluar la conexión entre las competencias blandas y el rendimiento en el trabajo en los colaboradores de la Municipalidad de San Jacinto. El hallazgo fue que se encontró una correlación positiva de 0.262, destacando las destrezas de cognitivas, sociales, y de negociación con el rendimiento en el trabajo. En conclusión en cuanto a las competencias blandas, la gestión de conflictos y el

manejo de emociones son factores que se deben abordar para que el desempeño mejore. Es importante señalar que este estudio se llevó a cabo en una empresa de ferretería y obtuvo resultados comparables. Además, se han observado datos similares en una municipalidad, lo que sugiere que los resultados pueden ser similares independientemente del sector.

Estos resultados respaldan la teoría manifestada por Arroyo (2012) quien indica que destrezas de pensamiento son relevantes en ámbitos educativos y profesionales ya que permiten la adaptación a desafíos, a brindar innovadoras soluciones, a tomar decisiones informadas, en todo a lo descrito contribuye con la capacidad de análisis, razonamiento, creatividad y hacen referencia a capacidades cognitivas y mentales como resolver problemas, procesar información, y tomar decisiones de manera efectiva. Por otro lado, Chiavenato (2007) determina que el rendimiento en el trabajo está estrechamente ligado al crecimiento profesional del colaborador y que para lograr la productividad se le debe difundir los comportamientos positivos en el área de trabajo a todo empleador para que así se sienta identificado y comprometido con la institución, siendo las características más predominantes la calidad en el trabajo, la eficiencia, la responsabilidad y la colaboración en grupo. Esta teoría respalda los descubrimientos obtenidos durante la investigación. Con respecto al quinto objetivo específico, el resultado de sig. fue de 0,000, dato menor a 0.05, por lo que se acepta la hipótesis de estudio que indica que: según la sig. 0,000 ($p < 0,05$) que nos permite aceptar la H1 (Alternativa) y rechazar la nula (H0), infiere que existe una fuerza de correlación baja, según R. Spearman de 0,506, manifiestan relación positiva moderada. Ultimando que si existe relación entre las H.N. y D.L.

Este resultado, coincidió con la investigación realizada por Fernández (2021) quien tuvo como propósito principal establecer la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Independencia. Los resultados revelaron un coeficiente de correlación de Spearman de 0,756, con un nivel de significancia (P-value) de 0,000. El estudio concluyó que hay una relación directa y sólida entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores. Por otro lado, Pasapera y Rubio (2021). tuvieron como objetivo principal establecer la relación positiva entre la motivación y el desempeño

laboral en los colaboradores de la MDVO, Piura, 2021. Se obtuvo como resultados, valores de confiabilidad de 0.673 para la motivación y 0.838 para el desempeño laboral, según el alfa de Cronbach, demostrando que existe una correlación positiva moderada de 0.692 entre la motivación y el rendimiento laboral, utilizando el coeficiente de correlación de Spearman. Es relevante indicar que este estudio fue realizado en una municipalidad del Distrito de Independencia y logró resultados similares. Asimismo, se han encontrado resultados análogos en la Municipalidad del Distrito Veintiséis de Octubre, lo que permite indicar que los hallazgos son consistentes.

Estos resultados respaldan la teoría manifestada por Arroyo (2012) quien indica que las habilidades de negociación son un conjunto de capacidades y técnicas que emplea una persona para lograr acuerdos en contextos de conflicto o interés mutuo, estas son importantes en el ámbito tanto laboral como personal, debido a que permiten resolver diferencias de manera efectiva, construir relaciones positivas y alcanzar objetivos comunes. Por otro lado, Durán (2020) indica que un buen desempeño laboral contribuye directamente a la productividad y eficiencia de una organización. Los empleados que trabajan de manera efectiva y cumplen con sus responsabilidades contribuyen al logro de los objetivos y metas de la empresa de manera más rápida y efectiva. Un buen desempeño laboral está asociado con la calidad del trabajo realizado. Esta teoría respalda los hallazgos alcanzados en el transcurso de la indagación.

La investigación presentó una fortaleza en el enfoque metodológico debido que los instrumentos de recolección de datos fueron evaluados por juicio de tres expertos seleccionados por su perfil académico considerando la experiencia teórica y laboral de cada especialista, enfocados al sector de educativo e investigación, lo que permitirá contar con resultados confiables. Y, por otro lado, se presentó una falencia en la aplicación de los instrumentos, debido al corto tiempo que se tuvo para la evaluación, motivo a que los colaboradores se encontraban en supervisión por parte de la contraloría.

6. CONCLUSIONES

1. En relación al O.G se infiere según Rho. Una fuerza de correlación de 0,534, manifestando relación +Moderada y se obtuvo una sig.0,000 ($p < 0,05$), que nos permite deducir que ambas variable se relación a nivel estadístico, además que si una mejora la otra también y viceversa.
2. En el O.E₁ los hallazgos reflejan que la H.B manifiestan nivel alto a 43%, el 35% en medio y 22% bajo. Mostrando que casi la mitad dice tener aquellas habilidades desarrollada y el otro porcentaje aun se encuentran en camino a mejorar y aprender a gestionar mejor estas H.B.
3. En el O.E₂ fue notorio que el D.L se ubica en nivel regular a 42%, el 36% en eficiente y 22% en deficiente. Concretando que estos datos nos permiten implementar estrategias para generar una rendimiento laboral eficiente que apunten a la mejorar de estos colaboradores y las municipalidades.
4. Con respecto al O.E₃ se infiere según Rho. Una fuerza de correlación de 0,406, manifestando relación +Moderada y se obtuvo una sig.0,000 ($p < 0,05$), que nos permite deducir que ambas variable se relación a nivel estadístico, además que si una mejora la otra incrementará y viceversa.
5. En relación al O.E₄ se infiere según Rho. Una fuerza de correlación de 0,525, manifestando relación +Moderada y se obtuvo una sig.0,000 ($p < 0,05$), que nos permite deducir que ambas variable se relación a nivel estadístico, además que si una mejora la otra también y recíprocamente.
6. En relación al O.E₄ se infiere según Rho. Una fuerza de correlación de 0,506, manifestando relación +Moderada y se obtuvo una sig.0,000 ($p < 0,05$), que nos permite deducir que ambas variable se relación a nivel estadístico, además que si una sube la otra igualmente y mutuamente.

7. RECOMENDACIONES

Al departamento psicológico de las municipalidades departamentales de Piura, se encomienda fomentar una comunicación efectiva a través de la implementación de estrategias claras y transparentes. Además, organizar talleres y capacitaciones regulares para desarrollar habilidades de comunicación verbal y escrita entre los colaboradores, lo que no solo la atención y calidad de los servicios, sino que también promoverá un comunicación asertiva. Asimismo, se sugiere establecer canales de retroalimentación constante que permitan identificar los quiebres departamentales de la municipalidad y reconocer los logros alcanzados, fortaleciendo así el compromiso y la motivación del personal.

A la gerencia general de las municipalidades departamentales de Piura, se recomienda crear un entorno que fomente la colaboración interdepartamental y el trabajo en equipo, promoviendo la integración de diferentes áreas y departamentos. También que se implementen reuniones periódicas, talleres de capacitación en habilidades colaborativas y el uso de herramientas tecnológicas que permitan la interacción adecuada y cambio de ideas. Además, establecer una cultura organizacional con el respeto mutuo, incentivando la participación activa de todos los colaboradores en proyectos conjuntos y objetivos comunes.

Al área de R.R.H.H de los municipios departamentales de Piura, se recomienda que realicen evaluaciones periódicas a sus colaboradores para identificar tanto sus fortalezas como áreas de mejora en su desempeño laboral. Estas evaluaciones ayudarán a tener un panorama más completo de las capacidades y necesidades del personal, apuntando a generar planes de intervención a futuro y seguimiento oportuno para su mejoría.

A la gerencia general de desarrollo social de las municipalidades departamentales de Piura, se recomienda invertir en programas de desarrollo de liderazgo que capaciten a los empleados generar ideas propias, decisiones oportunas y trabajo colaborador. Además, es esencial que estos programas se complementen con talleres prácticos y mentorías personalizadas, lo que permitirá a los colaboradores gestionar oportunamente en situaciones cotidianas y mejorar su desempeño laboral de manera continua. Invertir en el desarrollo de liderazgo no solo contribuirá a la eficiencia y eficacia de las operaciones

municipales, sino que también fomentará un ambiente de trabajo colaborativo y motivador, beneficiando a la comunidad en general.

Al área de bienestar psicológico de las municipalidades departamentales de Piura, se recomienda implementar tácticas que promuevan un entorno laboral favorable, propiciando la colaboración, una comunicación eficaz y el sentimiento de pertenencia entre los colaboradores. Propiciando programas de aprendizaje, con actividades de integración y espacios de crecimiento personal y sentires, motivando así a los colaboradores a contribuir de manera positiva y proactiva en el logro de los objetivos organizacionales.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2019). *Desempeño por competencias (3ra edición): Estrategia, evaluación de personas: desarrollo 360°*. Ediciones Granica.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Ecoe Ediciones. <https://www.ecoediciones.com/wp-content/uploads/2022/10/Habilidades-gerenciales-3ra-edicion-ecoe-ediciones-contenido.pdf>
- Bonilla, R. (2020). *La importancia de la formación en habilidades blandas como estrategia de empoderamiento en las instituciones públicas*. [Tesis de Especialización, Universidad Militar Nueva Granada.] Repositorio institucional. <http://hdl.handle.net/10654/35152>
- Carranza, J., y Sánchez, F. (2022). Importancia de las habilidades blandas en el desempeño laboral del talento humano, Utcubamba, región Amazonas. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales Y Humanidades*, 5(2), 59–62. <https://doi.org/10.25127/rcsh.20225.868>
- Carranza, J. (2022). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Ferretería & Industrias Jheyson SAC. (2022)*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas]. Repositorio institucional. <https://repositorio.untrm.edu.pe/handle/20.500.14077/2756?show=full>
- Castañeda, A. (17 de enero de 2023). *Desafíos en el entorno laboral: Liderazgo deficiente cultura organizacional deteriorada y motivación superficial*. [Publicación]. LinkedIn. <https://es.linkedin.com/pulse/desaf%C3%ADos-en-el-entorno-laboral-liderazgo-deficiente-y-casta%C3%B1eda--qlfee>
- Castelar, B. (2022). *Tu futuro trabajo: Claves y desafíos del nuevo paradigma laboral*. Editorial Galerna.
- Castillo, J. (2020). *Gestión humana integral*. ECOE Ediciones. <https://www.ecoediciones.com/producto/gestion-humana-integral-1ra-edicion-impreso/>

- Chaca, A. y Contreras, L. (2022). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Continental]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12394/10572>
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos (octava ed.)*. McGrawHill.
- Choquehuanga, M., & Morán, B. (2022). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los colaboradores de la Municipalidad de San Jacinto, Tumbes 2022*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/99941>
- Coaquira, Y. (2023). *Relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de administración en la Municipalidad Provincial de Puno, 2021*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del altiplano]. Repositorio institucional. <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/19487>
- Cordero, C., Córdova, T., Moreira, S. y Quevedo J. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. *Revista Polo del conocimiento*, 5(05), 41-63. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7506213>
- Del Río E, F. (2022). Competencias gerenciales y desempeño laboral en una municipalidad del Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 890-911. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3581
- Diario Oficial El Peruano (2023). *Día del Trabajo: 5 claves para destacar en el mercado laboral*. El Peruano. <https://www.elperuano.pe/noticia/211465-dia-del-trabajo-5-claves-para-destacar-en-el-mercado-laboral>
- Duckworth, A., Yeager, D. (2015). Cuestiones de medición, evaluación de las cualidades personales distintas de la capacidad cognitiva para fines educativos. [https://www.researchgate.net/publication/276466956 Measurement Matters Assessing Persona](https://www.researchgate.net/publication/276466956_Measurement_Matters_Assessing_Persona)
- Durán, A. (2020). *Gestión del puesto y evaluación del desempeño*. Editorial Elearning, S.L.

- Espinoza, M. y Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador. *Revista Espacios*, 41(23). <https://www.revistaespacios.com/a20v41n23/a20v41n23p10.pdf>
- Fernández, J. (2021). *Habilidades blandas y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Independencia, Huaraz-Ancash-2020*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo]. Repositorio institucional. <https://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/4544>
- Fernández, M. (2021). *Habilidades blandas para mejorar el desempeño docente en la I.E. María Eugenia Puig Lince de Guayaquil – Ecuador, 2020*. [Tesis doctoral, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/67828>
- Fischman, D. (2022). *Habilidades blandas a la vena. Perú*. Editorial Planeta Perú S.A.
- Fuentes, G., Moreno M., Rincón T., y Silva G. (2021). Evaluación de las habilidades blandas en la educación superior. *Revista Scielo*, 14(4). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000400049>
- García, B. (2018). Las habilidades socioemocionales, no cognitivas o “blandas”: aproximaciones a su evaluación. *Revista Digital Universitario*, 19(6). https://www.revista.unam.mx/wp-content/uploads/v19_n6_a5_Las-habilidades-socioemocionales-no-cognitivas.pdf
- Gardner, H. (2016). *Estructuras de la mente: La teoría de las inteligencias múltiples*. Editorial FCE - Fondo de Cultura Económica.
- Goleman, D. (1998). *Working with emocional intelligence* (1era. edición ed.). Editorial Kairos S.A.
- González, M., Enciso, B, Arciniegas, L, Tovar, P, Bonza, P, y Arévalo, L. (2020). Importancia de las habilidades blandas para la empleabilidad y sostenibilidad del personal en las organizaciones. *Encuentro con semilleros, aportes y reflexiones*, 2(2). <https://doi.org/10.15765/es.v2i2.2646>

- Guerrero, J. (2022). *Habilidades blandas y desempeño laboral en colaboradores de la Dirección Administrativa Financiera del Hospital General del Sur de Quito, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/78955>
- Larico, L. (2022). *Habilidades blandas y desempeño laboral en la Unidad de hemodiálisis ambulatoria, Lima 2022*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/101893>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education. <http://repositoriobibliotecas.uv.cl/handle/uvsc/1385>
- Jara Martínez A.M., Asmat Vega N.S., Alberca Pintado N.E., Medina Guzmán J.J. (2018). Human talent management as a factor for improving public management and job performance [Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral]. *Revista Venezolana de Gerencia*. 23 (83). <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85070446559&partnerID=40&md5=8c678c845a3764455e9afd908a67ee4f>
- Leon, M. (2023). *Habilidades blandas y desempeño laboral en un área administrativa de una empresa del sector minero de la ciudad de Cajamarca, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte]. Repositorio institucional. <https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/33483>
- López, L., y Lozano, C. (2021). Las habilidades blandas y su influencia en la construcción del aprendizaje significativo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6). https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1129
- López, S. (2022). *Habilidades blandas para crear juntos la nueva humanidad*. Punto Rojo Libros, S.L.
- Lozano, M., Lozano, E., Ortega M. (2022). Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: revisión teórica. *Revista Conrado*, 18(87). <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v18n87/1990-8644-rc-18-87-412.pdf>

- McGregor, D. (1960). La teoría X y la teoría Y. https://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/1075_Fundamentos_de_estrategia_organizacional/08_Teoria_de_la_organizacion.pdf
- Molina, A. y Coto, E. (2023). Importancia de las habilidades blandas en los entornos laborales. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(3). <https://doi.org/10.56712/latam.v4i3.1132>
- Montezzana, M. (2023). *Las 5 principales barreras de comunicación en el trabajo más 12 prácticas para superarlas*. Voxy. <https://voxy.com/es/blog/barreras-de-comunicacion/>
- Muñoz, C (2008). *Metodología de la Investigación*. Oxford.
- Muñoz, E. (27 de junio de 2023). *Por qué la resistencia al cambio tecnológico puede llevar a la obsolescencia empresarial*. [Publicación]. LinkedIn <https://es.linkedin.com/pulse/por-qu%C3%A9-la-resistencia-al-cambio-tecnol%C3%B3gico-puede-edward-mu%C3%B1oz-garro>.
- Murnane, R., Levy, F. (1996). *Teaching the new basic skills*. Free Press.
- Ojeda, H. (2022). *Gestión del desempeño: Fuegos antiguos en altares modernos*. Grupo Editorial.
- Ordóñez, G. (2023) *El impacto de habilidades blandas en el desempeño laboral de una empresa industrial, Lima 2023*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/130747>
- Ortiz, R. (2022). *Habilidades blandas y desempeño laboral en un Instituto de Educación Superior Tecnológico Público de la Ciudad de Talavera, Apurímac 2022*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/104943>
- Pasapera, E., y Rubio, J. (2021). *La motivación y desempeño laboral de los colaboradores de la municipalidad distrital de "Veintiséis de Octubre" Piura, 2021*. [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/79828>

- Pérez, A. (2021). *Conocer los obstáculos a la innovación permite prepararse para superarlos*. OBS Business School. <https://www.obsbusiness.school/blog/conocer-los-obstaculos-la-innovacion-permite-prepararse-para-superarlos>
- Ramos, J. (2023). Inteligencia emocional en el liderazgo: Más allá de la lógica y los números. https://www.google.com.pe/books/edition/Inteligencia_emocional_en_el_liderazgo/dmLeEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=las+habilidades+blandas&pg=PA1&printsec=frontcover
- Rocha, G. (2018). La revancha de las habilidades blandas. *Revista de Negocios del IEEM*, 21(2). <https://www.hacerempresa.uy/wp-content/uploads/2018/10/IEEM-abril-comunicacion.pdf>
- Sagawa, C. (2021). *Gestión del tiempo en el trabajo: estrategias para optimizarla*. DAY.IO. <https://day.io/es/blog/gestion-tiempo-en-el-trabajo-estrategias-optimizarlo/>
- Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación. Sexta edición*. Interamericana Editores, S.A.
- Tamayo, C. L., y Silva Siesquén, I. (2016). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. Chimbote: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
- Topa Cantisano, G. E., Moriano León, J. A., Laguía González, A., García-Ael, C., Molero Alonso, F. (2022). *Psicología de las Organizaciones*. Editorial Sanz y Torres, S.L.
- Universidad Tecnológica del Perú (2023, 11 de Julio). *¿Qué son las habilidades blandas y por qué son importantes?* UTP. <https://www.utp.edu.pe/blog/que-son-habilidades-blandas>
- Valencia, R. (2022). Las habilidades blandas: su influencia en la productividad de una empresa de comercio exterior, 2019. *Revista de investigación UNMSM*, 25(50). <https://doi.org/10.15381/gtm.v25i50.24286>
- Vásquez, S. (2022). Habilidades blandas y desempeño laboral del personal administrativo de la institución educativa pública militar Colegio Militar Pedro

- Ruíz Gallo Piura, 2022. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]..
Repositorio institucional. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/113539>
- Vera, F. (2021). Competencias blandas para la fuerza laboral del siglo XXI. *Revista Electrónica Transformar*, 2(2).
<https://www.revistatransformar.cl/index.php/transformar/article/view/20>
- Vroom, V. (1964). *Teoría motivacional de la expectativa*.
<https://educacion.jeseralejandro.com/teoria-de-las-expectativas-de-vroom/>
- Yuni, J. y Urbano, C. (2014). Técnicas para investigar. Recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación, vol 2. Editoriales brujas.
<http://abacoenred.com/wp-content/uploads/2016/01/T%C3%A9cnicas-para-investigar-2-Brujas-2014-pdf.pdf>

ANEXOS

Anexo 1. Tabla de operacionalización de variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Habilidades blandas	López (2022) indica que son aquellas capacidades y rasgos de personalidad que facilitan la interacción efectiva, la comunicación, el trabajo en equipo y el manejo adecuado de situaciones difíciles en entornos laborales y sociales.	Las habilidades blandas se medirán a través de las siguientes dimensiones: Habilidades sociales, habilidades de pensamiento y habilidades de negociación.	Habilidades sociales Habilidades de pensamiento Habilidades de negociación	Influencia Comunicación Gestión de conflictos Solución de problemas Escucha Empatía Gestión del tiempo Manejo del estrés Trabajo en equipo Manejo de emociones	Escala de Likert Ordinal
Desempeño laboral	Ojeda (2022) indica que se refiere a la medida en que un empleado cumple con las responsabilidades y expectativas asociadas a su puesto de trabajo.	El desempeño laboral se medirá a través de las siguientes dimensiones: Capacidades, comportamiento, metas y resultados.	Capacidades Comportamiento Metas y resultados	Puntualidad Honestidad Capacidad de respuesta Facilidad para aprender Espíritu de equipo Creatividad Iniciativa Calidad de trabajo Atención efectiva Cumplimiento de plazos Enfoque en los resultados	Escala de Likert Ordinal

Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO: Habilidades blandas en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura, 2024. Adaptado de (Choquehuanga, M. y Moran, B. 2022)

Escala de valoración	1	2	3	4	5
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de Acuerdo

ÍTEMS						
HABILIDADES SOCIALES		1	2	3	4	5
1	Siente que sus compañeros de trabajo tienen un impacto positivo en su rendimiento en el trabajo.					
2	Dentro de la municipalidad, la comunicación fluye de manera eficiente y efectiva.					
3	En la municipalidad, se manejan los problemas de manera efectiva y satisfactoria.					
4	Se busca la manera más efectiva de resolver problemas que surgen en el equipo de trabajo.					
HABILIDADES DE PENSAMIENTO						
5	En la municipalidad se promueve la práctica de escuchar activamente a los demás.					
6	La práctica habitual de la empatía en las relaciones interpersonales es un hábito arraigado dentro de la municipalidad.					
7	Sus colegas del departamento o área de trabajo demuestran comprensión hacia usted.					
HABILIDADES DE NEGOCIACIÓN						
8	Se desarrolla una gestión eficiente del tiempo brindando soluciones colaborativas que satisfacen a ambas partes.					
9	Considera que la municipalidad contribuye a un ambiente de trabajo más cooperativo enfatizando en la resolución de conflictos y toma de decisiones.					
10	Considera que dentro del entorno laboral se fomenta la colaboración y la búsqueda de acuerdos en beneficio para los involucrados.					
11	El equipo contribuye a la resolución de conflictos organizando negociaciones de manera eficiente y mejorando la comunicación.					

Elaboración propia

CUESTIONARIO: Desempeño Laboral en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura, 2024. Adaptado de (Choquehuanga, M. y Moran, B. 2022)

Escala de valoración	1	2	3	4	5
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Totalmente de Acuerdo

ÍTEMS						
CAPACIDADES		1	2	3	4	5
1	Los colaboradores habitualmente practican la puntualidad.					
2	La honestidad es un principio de gran relevancia para el equipo de la municipalidad.					
3	Los colaboradores muestran una notable capacidad para atender eficientemente las necesidades de los clientes.					
4	El equipo de la municipalidad tiene habilidades para adquirir rápidamente nuevos procedimientos o técnicas laborales.					
COMPORTAMIENTO						
5	En la municipalidad se fomenta la colaboración y trabajo en equipo en las tareas cotidianas.					
6	El personal es proactivo en el avance de sus responsabilidades.					
7	El personal muestra originalidad y capacidad creativa en su trabajo diario.					
8	La iniciativa se considera un principio fundamental dentro de la gestión interna de la municipalidad.					
METAS Y RESULTADOS						
9	En la municipalidad se lleva a cabo una labor de calidad.					
10	El personal muestra una atención eficaz a las necesidades de los clientes.					
11	En la municipalidad se respetan los tiempos establecidos para llevar a cabo los procesos de atención al público.					
12	La municipalidad se centra principalmente en obtener resultados concretos.					

Elaboración propia

Anexo 3. Evaluación por juicio de expertos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre desempeño laboral". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	JULIO CESAR CJUNO SUNI		
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor	()
Área de formación académica:	Clinica (X) Social	()	
	Educativa ()	Organizacional	()
Áreas de experiencia profesional:	INVESTIGACIÓN, PSICOMETRÍA		
Institución donde labora:	UCV, UPEU		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años	()	
	Más de 5 años	(X)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala: Cuestionario -Escala de Likert

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de desempeño laboral.
Autora:	Reyes Arteaga Katherine Lizeth
Procedencia:	Del autor de la investigación
Administración:	Administrado por el autor de la investigación
Tiempo de aplicación:	10 a 15 minutos
Ámbito de aplicación:	Colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.
Significación:	El cuestionario de desempeño laboral está compuesto por 03 dimensiones; con 04 indicadores para la dimensión capacidades, con 03 indicadores para la dimensión comportamiento, y 04 indicadores para la dimensión metas y resultados. El objetivo es medir el nivel de desempeño laboral en colaboradores y proponer recomendaciones para mejorar la variable. La escala de medición es ordinal tipo Likert: 1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indeciso 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo



4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Escala Ordinal/ Desempeño laboral	Capacidades	Se considera a las habilidades, conocimientos, aptitudes y competencias que un individuo posee y aplica en su trabajo de manera eficiente, adaptándose a diferentes situaciones laborales y contribuyendo al desarrollo de la entidad.
Escala Ordinal/ Desempeño laboral	Comportamiento	Corresponden a las acciones, actitudes y conductas que posee un individuo en su trabajo, e influye en la productividad, en el clima laboral y en la satisfacción de colaboradores, impactando en los resultados y el éxito de la organización.
Escala Ordinal/ Desempeño laboral	Metas y resultados	Se considera metas a los objetivos que se establecen para guiar el trabajo de un equipo, y resultados a los logros obtenidos de manera efectiva en relación con las metas establecidas, siendo estos medibles mediante indicadores de rendimiento.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el Cuestionario de desempeño laboral, elaborado por Katherine Lizeth Reyes Arteaga en el año 2024. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Capacidades, comportamiento, metas y resultados

- Primera dimensión: Capacidades
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de capacidades en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Puntualidad	Los colaboradores habitualmente practican la puntualidad.	4	4	4	
Honestidad	La honestidad es un principio de gran relevancia para el equipo de la municipalidad.	4	4	4	
Capacidad de respuesta	Los colaboradores muestran una notable capacidad para atender eficientemente las necesidades de los clientes.	4	4	4	
Facilidad para aprender	El equipo de la municipalidad tiene habilidades para adquirir rápidamente nuevos procedimientos o técnicas laborales.	4	4	4	

- Segunda dimensión: Comportamiento
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de comportamiento en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Espíritu de equipo	En la municipalidad se fomenta la colaboración y trabajo en equipo en las tareas cotidianas.	4	4	4	
	El personal es proactivo en el avance de sus responsabilidades.	4	4	4	
Creatividad	El personal muestra originalidad y capacidad creativa en su trabajo diario.	4	4	4	
Iniciativa	La iniciativa se considera un principio fundamental dentro de la gestión interna de la municipalidad.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Metas y resultados
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de metas y resultados en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Calidad de trabajo	En la municipalidad se lleva a cabo una labor de calidad.	4	4	4	
Atención efectiva	El personal muestra una atención eficaz a las necesidades de los clientes.	4	4	4	
Cumplimiento de plazos	En la municipalidad se respetan los tiempos establecidos para llevar a cabo los procesos de atención al público.	4	4	4	
Enfoque en los resultados	La municipalidad se centra principalmente en obtener resultados concretos.	4	4	4	



Firma del evaluador
DNI: 44095908

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1988) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre habilidades blandas". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	JULIO CESAR CJUNO SUNI		
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor	()
Área de formación académica:	Clinica (X) Social	()	()
	Educativa ()	Organizacional	()
Áreas de experiencia profesional:	INVESTIGACIÓN, PSICOMETRÍA		
Institución donde labora:	UCV, UPEU		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años	()	
	Más de 5 años	(X)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Escala de Likert, cuestionario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de habilidades blandas.
Autora:	Reyes Arteaga Katherine Lizeth
Procedencia:	Del autor de la investigación
Administración:	Administrado por el autor
Tiempo de aplicación:	10 a 15 minutos
Ámbito de aplicación:	Colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.
Significación:	El cuestionario de habilidades blandas cuenta con 03 dimensiones; con 04 indicadores para la dimensión de habilidades sociales, con 02 indicadores para la dimensión de habilidades de pensamiento, y 04 indicadores para la dimensión de habilidades de negociación. El objetivo del cuestionario es medir el nivel de habilidades blandas en colaboradores y proponer recomendaciones para mejorar la variable. La escala de medición es ordinal tipo Likert. 1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indeciso 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo

4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Escala Ordinal/ Habilidades blandas	Habilidades sociales	Corresponde a las capacidades de relación e interacción efectiva y positiva con otras personas en diversos contextos.
Escala Ordinal/ Habilidades blandas	Habilidades de pensamiento	Se considera a las capacidades cognitivas y mentales de análisis, razonamiento y creatividad para resolver problemas, procesar información, tomar decisiones.
Escala Ordinal/ Habilidades blandas	Habilidades de negociación	Corresponde a las capacidades y técnicas que emplea una persona para lograr acuerdos en contextos de conflicto o interés mutuo, permitiendo resolver diferencias de manera efectiva, construir relaciones positivas y alcanzar objetivos.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el Cuestionario de habilidades blandas, elaborado por Katherine Lizeth Reyes Arteaga en el año 2024. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Habilidades sociales. Habilidades de pensamiento, habilidades de negociación

- Primera dimensión: Habilidades sociales
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de las habilidades sociales en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Influencia	Siente que sus compañeros de trabajo tienen un impacto positivo en su rendimiento en el trabajo.	3	4	4	
Comunicación	Dentro de la municipalidad, la comunicación fluye de manera eficiente y efectiva.	4	4	4	
Gestión de conflictos	En la municipalidad, se manejan los problemas de manera efectiva y satisfactoria.	4	4	4	
Solución de problemas	Se busca la manera más efectiva de resolver problemas que surgen en el equipo de trabajo.	3	4	4	

- Segunda dimensión: Habilidades de pensamiento
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de las habilidades de pensamiento en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Escucha	En la municipalidad se promueve la práctica de escuchar activamente a los demás.	4	4	4	
Empatía	La práctica habitual de la empatía en las relaciones interpersonales es un hábito arraigado dentro de la municipalidad.	4	4	4	
	Sus colegas del departamento o área de trabajo demuestran comprensión hacia usted.	3	4	4	



- Tercera dimensión: Habilidades de negociación
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de las habilidades de negociación en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Gestión del tiempo	Se desarrolla una gestión eficiente del tiempo brindando soluciones colaborativas que satisfacen a ambas partes.	4	4	4	
Manejo del stress	Considera que la municipalidad contribuye a un ambiente de trabajo más cooperativo enfatizando en la resolución de conflictos y toma de decisiones.	4	4	4	
Trabajo en equipo	Considera que dentro del entorno laboral se fomenta la colaboración y la búsqueda de acuerdos en beneficio para los involucrados.	4	4	4	
Manejo de emociones	El equipo contribuye a la resolución de conflictos organizando negociaciones de manera eficiente y mejorando la comunicación.	4	4	4	

Firma del evaluador
DNI 44095908

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2005), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cted2017/cted2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre desempeño laboral". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	JESÚS AGRIPINO CÁCERES CAMPOVERDE		
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor	()
Área de formación académica:	Clinica (X)	Social	()
	Educativa ()	Organizacional (X)	
Áreas de experiencia profesional:	INVESTIGACIÓN, PSICOLOGIA		
Institución donde labora:	JCV Y MUNICIPALIDAD DE CASTILLA		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años	()	
	Más de 5 años	(X)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala: Cuestionario -Escala de Likert

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de desempeño laboral.
Autora:	Reyes Arteaga Katherine Lizeth
Procedencia:	Del autor de la investigación
Administración:	Administrado por el autor de la investigación
Tiempo de aplicación:	10 a 15 minutos
Ámbito de aplicación:	Colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.
Significación:	<p>El cuestionario de desempeño laboral está compuesto por 03 dimensiones; con 04 indicadores para la dimensión capacidades, con 03 indicadores para la dimensión comportamiento, y 04 indicadores para la dimensión metas y resultados. El objetivo es medir el nivel de desempeño laboral en colaboradores y proponer recomendaciones para mejorar la variable. La escala de medición es ordinal tipo Likert:</p> <p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indeciso 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>



4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Escala Ordinal/ Desempeño laboral	Capacidades	Se considera a las habilidades, conocimientos, aptitudes y competencias que un individuo posee y aplica en su trabajo de manera eficiente, adaptándose a diferentes situaciones laborales y contribuyendo al desarrollo de la entidad.
Escala Ordinal/ Desempeño laboral	Comportamiento	Corresponden a las acciones, actitudes y conductas que posee un individuo en su trabajo, e influye en la productividad, en el clima laboral y en la satisfacción de colaboradores, impactando en los resultados y el éxito de la organización.
Escala Ordinal/ Desempeño laboral	Metas y resultados	Se considera metas a los objetivos que se establecen para guiar el trabajo de un equipo, y resultados a los logros obtenidos de manera efectiva en relación con las metas establecidas, siendo estos medibles mediante indicadores de rendimiento.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el Cuestionario de desempeño laboral, elaborado por Katherine Lizeth Reyes Arteaga en el año 2024. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Capacidades, comportamiento, metas y resultados

- Primera dimensión: Capacidades
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de capacidades en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Puntualidad	Los colaboradores habitualmente practican la puntualidad.	4	4	4	
Honestidad	La honestidad es un principio de gran relevancia para el equipo de la municipalidad.	4	4	4	
Capacidad de respuesta	Los colaboradores muestran una notable capacidad para atender eficientemente las necesidades de los clientes.	4	4	4	
Facilidad para aprender	El equipo de la municipalidad tiene habilidades para adquirir rápidamente nuevos procedimientos o técnicas laborales.	4	4	4	

- Segunda dimensión: Comportamiento
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de comportamiento en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Espíritu de equipo	En la municipalidad se fomenta la colaboración y trabajo en equipo en las tareas cotidianas.	3	4	4	
	El personal es proactivo en el avance de sus responsabilidades.	4	4	4	
Creatividad	El personal muestra originalidad y capacidad creativa en su trabajo diario.	3	4	4	
Iniciativa	La iniciativa se considera un principio fundamental dentro de la gestión interna de la municipalidad.	4	4	4	

- Tercera dimensión: Metas y resultados
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de metas y resultados en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Calidad de trabajo	En la municipalidad se lleva a cabo una labor de calidad.	4	4	4	
Atención efectiva	El personal muestra una atención eficaz a las necesidades de los clientes.	4	4	4	
Cumplimiento de plazos	En la municipalidad se respetan los tiempos establecidos para llevar a cabo los procesos de atención al público.	4	4	4	
Enfoque en los resultados	La municipalidad se centra principalmente en obtener resultados concretos.	4	4	4	



Firma del evaluador

DNI: 47585631

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGarland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Vuolilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.



Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre habilidades blandas". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	JESÚS AGRIPINO CÁCERES CAMPOVERDE		
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor	()
Área de formación académica:	Clínica (X)	Social	()
	Educativa ()	Organizacional (X)	
Áreas de experiencia profesional:	INVESTIGACIÓN, PSICOLOGÍA		
Institución donde labora:	UCV Y MUNICIPALIDAD DE CASTILLA		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (X)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Escala de Likert, cuestionario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de habilidades blandas.
Autora:	Reyes Arteaga Katherine Lizeth
Procedencia:	Del autor de la investigación
Administración:	Administrado por el autor
Tiempo de aplicación:	10 a 15 minutos
Ámbito de aplicación:	Colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.
Significación:	El cuestionario de habilidades blandas cuenta con 03 dimensiones; con 04 indicadores para la dimensión de habilidades sociales, con 02 indicadores para la dimensión de habilidades de pensamiento, y 04 indicadores para la dimensión de habilidades de negociación. El objetivo del cuestionario es medir el nivel de habilidades blandas en colaboradores y proponer recomendaciones para mejorar la variable. La escala de medición es ordinal tipo Likert 1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indeciso 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo

4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Escala Ordinal/ Habilidades blandas	Habilidades sociales	Corresponde a las capacidades de relación e interacción efectiva y positiva con otras personas en diversos contextos.
Escala Ordinal/ Habilidades blandas	Habilidades de pensamiento	Se considera a las capacidades cognitivas y mentales de análisis, razonamiento y creatividad para resolver problemas, procesar información, tomar decisiones.
Escala Ordinal/ Habilidades blandas	Habilidades de negociación	Corresponde a las capacidades y técnicas que emplea una persona para lograr acuerdos en contextos de conflicto o interés mutuo, permitiendo resolver diferencias de manera efectiva, construir relaciones positivas y alcanzar objetivos.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el Cuestionario de habilidades blandas, elaborado por Katherine Lizeth Reyes Arteaga en el año 2024 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Habilidades sociales. Habilidades de pensamiento, habilidades de negociación

- Primera dimensión: Habilidades sociales
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de las habilidades sociales en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Influencia	Siente que sus compañeros de trabajo tienen un impacto positivo en su rendimiento en el trabajo.	3	4	4	
Comunicación	Dentro de la municipalidad, la comunicación fluye de manera eficiente y efectiva.	4	4	4	
Gestión de conflictos	En la municipalidad, se manejan los problemas de manera efectiva y satisfactoria.	4	4	4	
Solución de problemas	Se busca la manera más efectiva de resolver problemas que surgen en el equipo de trabajo.	4	4	4	

- Segunda dimensión: Habilidades de pensamiento
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de las habilidades de pensamiento en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Escucha	En la municipalidad se promueve la práctica de escuchar activamente a los demás.	4	4	4	
Empatía	La práctica habitual de la empatía en las relaciones interpersonales es un hábito arraigado dentro de la municipalidad.	4	4	4	
	Sus colegas del departamento o área de trabajo demuestran comprensión hacia usted.	3	4	4	



- Tercera dimensión: Habilidades de negociación
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de las habilidades de negociación en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Gestión del tiempo	Se desarrolla una gestión eficiente del tiempo brindando soluciones colaborativas que satisfacen a ambas partes.	4	4	4	
Manejo del stress	Considera que la municipalidad contribuye a un ambiente de trabajo más cooperativo enfatizando en la resolución de conflictos y toma de decisiones.	4	4	4	
Trabajo en equipo	Considera que dentro del entorno laboral se fomenta la colaboración y la búsqueda de acuerdos en beneficio para los involucrados.	4	4	4	
Manejo de emociones	El equipo contribuye a la resolución de conflictos organizando negociaciones de manera eficiente y mejorando la comunicación.	4	4	4	

Mg. Jesús A. Cerezo Casapando
Investigador Científico e Innovador

Firma del evaluador
DNI 47585631

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).

Ver : <https://www.revistasapacios.com/cited42017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre desempeño laboral". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	DRA. ANA BERTHA BUSTILLOS ZEVALLOS		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor	(X)
Área de formación académica:	Clinica (X)	Social	()
	Educativa (X)	Organizacional	(X)
Áreas de experiencia profesional:	CIRUJANA, DIRECTORA DE ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DE ESSALUD, DOCENTE, AUDITORIA EN SALUD, SALUD PÚBLICA		
Institución donde labora:	ESSALUD, UCV		
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años	()	
	Más de 5 años	(X)	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala: Cuestionario -Escala de Likert

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de desempeño laboral.
Autora:	Reyes Arteaga Katherine Lizeth
Procedencia:	Del autor de la investigación
Administración:	Administrado por el autor de la investigación
Tiempo de aplicación:	10 a 15 minutos
Ámbito de aplicación:	Colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.
Significación:	El cuestionario de desempeño laboral está compuesto por 03 dimensiones; con 04 indicadores para la dimensión capacidades, con 03 indicadores para la dimensión comportamiento, y 04 indicadores para la dimensión metas y resultados. El objetivo es medir el nivel de desempeño laboral en colaboradores y proponer recomendaciones para mejorar la variable. La escala de medición es ordinal tipo Likert: 1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indeciso 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo

4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Escala Ordinal/ Desempeño laboral	Capacidades	Se considera a las habilidades, conocimientos, aptitudes y competencias que un individuo posee y aplica en su trabajo de manera eficiente, adaptándose a diferentes situaciones laborales y contribuyendo al desarrollo de la entidad.
Escala Ordinal/ Desempeño laboral	Comportamiento	Corresponden a las acciones, actitudes y conductas que posee un individuo en su trabajo, e influye en la productividad, en el clima laboral y en la satisfacción de colaboradores, impactando en los resultados y el éxito de la organización.
Escala Ordinal/ Desempeño laboral	Metas y resultados	Se considera metas a los objetivos que se establecen para guiar el trabajo de un equipo, y resultados a los logros obtenidos de manera efectiva en relación con las metas establecidas, siendo estos medibles mediante indicadores de rendimiento.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el Cuestionario de desempeño laboral, elaborado por Katherine Lizeth Reyes Arteaga en el año 2024. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Capacidades, comportamiento, metas y resultados

- Primera dimensión: Capacidades
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de capacidades en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

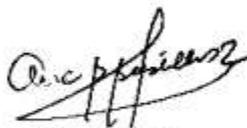
Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Puntualidad	Los colaboradores habitualmente practican la puntualidad.	4	4	4	NINGUNA
Honestidad	La honestidad es un principio de gran relevancia para el equipo de la municipalidad.	4	4	4	NINGUNA
Capacidad de respuesta	Los colaboradores muestran una notable capacidad para atender eficientemente las necesidades de los clientes.	4	4	4	NINGUNA
Facilidad para aprender	El equipo de la municipalidad tiene habilidades para adquirir rápidamente nuevos procedimientos o técnicas laborales.	4	4	4	NINGUNA

- Segunda dimensión: Comportamiento
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de comportamiento en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Espíritu de equipo	En la municipalidad se fomenta la colaboración y trabajo en equipo en las tareas cotidianas.	4	4	4	NINGUNA
	El personal es proactivo en el avance de sus responsabilidades.	4	4	4	NINGUNA
Creatividad	El personal muestra originalidad y capacidad creativa en su trabajo diario.	4	4	4	NINGUNA
Iniciativa	La iniciativa se considera un principio fundamental dentro de la gestión interna de la municipalidad.	4	4	4	NINGUNA

- Tercera dimensión: Metas y resultados
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de metas y resultados en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Calidad de trabajo	En la municipalidad se lleva a cabo una labor de calidad.	4	4	4	NINGUNA
Atención efectiva	El personal muestra una atención eficaz a las necesidades de los clientes.	4	4	4	NINGUNA
Cumplimiento de plazos	En la municipalidad se respetan los tiempos establecidos para llevar a cabo los procesos de atención al público.	4	4	4	NINGUNA
Enfoque en los resultados	La municipalidad se centra principalmente en obtener resultados concretos.	4	4	4	NINGUNA



Firma del evaluador

DNI: 02883947

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGarland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).

Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario sobre habilidades blandas". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	JESÚS AGRIPINO CÁCERES CAMPOVERDE	
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica (X)	Social ()
	Educativa ()	Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	INVESTIGACIÓN, PSICOLOGIA	
Institución donde labora:	UCV Y MUNICIPALIDAD DE CASTILLA	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (X)

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Escala de Likert, cuestionario)

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de habilidades blandas.
Autora:	Reyes Arteaga Katherine Lizeth
Procedencia:	Del autor de la investigación
Administración:	Administrado por el autor
Tiempo de aplicación:	10 a 15 minutos
Ámbito de aplicación:	Colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.
Significación:	<p>El cuestionario de habilidades blandas cuenta con 03 dimensiones; con 04 indicadores para la dimensión de habilidades sociales, con 02 indicadores para la dimensión de habilidades de pensamiento, y 04 indicadores para la dimensión de habilidades de negociación. El objetivo del cuestionario es medir el nivel de habilidades blandas en colaboradores y proponer recomendaciones para mejorar la variable. La escala de medición es ordinal tipo Likert:</p> <p>1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo 3: Indeciso 4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo</p>

4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Escala Ordinal/ Habilidades blandas	Habilidades sociales	Corresponde a las capacidades de relación e interacción efectiva y positiva con otras personas en diversos contextos.
Escala Ordinal/ Habilidades blandas	Habilidades de pensamiento	Se considera a las capacidades cognitivas y mentales de análisis, razonamiento y creatividad para resolver problemas, procesar información, tomar decisiones.
Escala Ordinal/ Habilidades blandas	Habilidades de negociación	Corresponde a las capacidades y técnicas que emplea una persona para lograr acuerdos en contextos de conflicto o interés mutuo, permitiendo resolver diferencias de manera efectiva, construir relaciones positivas y alcanzar objetivos.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el Cuestionario de habilidades blandas, elaborado por Katherine Lizeth Reyes Arteaga en el año 2024. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Habilidades sociales. Habilidades de pensamiento, habilidades de negociación

- Primera dimensión: Habilidades sociales
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de las habilidades sociales en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Influencia	Siente que sus compañeros de trabajo tienen un impacto positivo en su rendimiento en el trabajo.	4	4	4	NINGUNA
Comunicación	Dentro de la municipalidad, la comunicación fluye de manera eficiente y efectiva.	4	4	4	NINGUNA
Gestión de conflictos	En la municipalidad, se manejan los problemas de manera efectiva y satisfactoria.	4	4	4	NINGUNA
Solución de problemas	Se busca la manera más efectiva de resolver problemas que surgen en el equipo de trabajo.	4	4	4	NINGUNA

- Segunda dimensión: Habilidades de pensamiento
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de las habilidades de pensamiento en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Item	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Escucha	En la municipalidad se promueve la práctica de escuchar activamente a los demás.	4	4	4	NINGUNA
Empatía	La práctica habitual de la empatía en las relaciones interpersonales es un hábito arraigado dentro de la municipalidad.	4	4	4	NINGUNA
	Sus colegas del departamento o área de trabajo demuestran comprensión hacia usted.	4	4	4	NINGUNA



- Tercera dimensión: Habilidades de negociación
- Objetivo de la Dimensión: Determinar el nivel de las habilidades de negociación en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones Recomendaciones
Gestión del tiempo	Se desarrolla una gestión eficiente del tiempo brindando soluciones colaborativas que satisfacen a ambas partes.	4	4	4	NINGUNA
Manejo del stress	Considera que la municipalidad contribuye a un ambiente de trabajo más cooperativo enfatizando en la resolución de conflictos y toma de decisiones.	4	4	4	NINGUNA
Trabajo en equipo	Considera que dentro del entorno laboral se fomenta la colaboración y la búsqueda de acuerdos en beneficio para los involucrados.	4	4	4	NINGUNA
Manejo de emociones	El equipo contribuye a la resolución de conflictos organizando negociaciones de manera eficiente y mejorando la comunicación.	4	4	4	NINGUNA

Firma del evaluador
DNI 02883947

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGarland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).

Ver : <https://www.revistasapacios.com/cibec42017/cibec42017-23.pdf> entre otra bibliografía.

Anexo 4: Modelo del consentimiento o asentimiento informado UCV

POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Piura, 18 de Abril de 2024

SEÑOR(A)
**SEGUNDO GREGORIO MELENDEZ ZURITA- ALCALDE DISTRITAL
MUNICIPALIDAD DE TAMBOGRANDE**

ASUNTO : Solicito autorización para realizar investigación
REFERENCIA : Solicitud del interesado de fecha: 18 de Abril de 2024

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TAMBOGRANDE
TRAMITE DOCUMENTARIO
FECHA: 23 ABR 2024
EXP. N° 05900-02
HORA: 09:19 FIRMA: 

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

Luego para comunicarle que la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Piura, 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: Reyes Arteaga Katherine Lizeth.
- 2) Programa de estudios : Maestría en Administración de Negocios - MBA
- 3) Mención : Sin Mención
- 4) Ciclo de estudios : III ciclo
- 5) Título de la investigación : Habilidades blandas y desempeño laboral en colaboradores de una municipalidad departamental de Piura, 2024.
- 6) Asesor : Dr. Méndez Espinoza Yván Alexander

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,


X **Dr. Edwin Martín García Ramírez**
Jefe Unidad de Posgrado - Piura



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TAMBOGRANDE
Oficina de Recursos Humanos

"AÑO DEL BICENTENARIO, DE LA CONSOLIDACIÓN DE NUESTRA INDEPENDENCIA, Y DE LA
CONMEMORACIÓN DE LAS HEROICAS BATALLAS DE JUNÍN Y AYACUCHO"

Tambogrande, 24 de abril del 2024

CARTA N° 104-2024/MDT-ORR.HH

SEÑOR (a).

DR. EDWIN MARTIN GARCIA RAMIREZ

**JEFE DE LA UNIDAD DE POSGRADO – DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO –
PIURA.**

Piura – Piura – Piura.

ASUNTO : Se otorga autorización para aplicar los instrumentos en el desarrollo de la tesis "HABILIDADES BLANDAS Y DESEMPEÑO LABORAL EN COLABORADORES DE UNA MUNICIPALIDAD DEPARTAMENTAL DE PIURA, 2024".

Por la presente los saludo cordialmente y a la vez manifestarle que, habiendo recibido el expediente administrativo N° 05900-2024, de fecha 23 de abril del 2024, mediante el cual solicita **AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR INVESTIGACIÓN PARA EL DESARROLLO DE TESIS, "HABILIDADES BLANDAS Y DESEMPEÑO LABORAL EN COLABORADORES DE UNA MUNICIPALIDAD DEPARTAMENTAL DE PIURA, 2024".**

En base a lo antes señalado, la Oficina Recursos Humanos de la Municipalidad Distrital de Tambogrande, en uso de sus atribuciones establecidas en el Reglamento de Organización y Funciones – ROF, **DISPONE: "OTORGAR LA AUTORIZACIÓN, DANDO LAS FACILIDADES DEL CASO a la estudiante de la UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO – CEDE PIURA, KATHERINE LIZETH REYES ARTEAGA, EN LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS, PARA EL DESARROLLO DE TESIS, "HABILIDADES BLANDAS Y DESEMPEÑO LABORAL EN COLABORADORES DE UNA MUNICIPALIDAD DEPARTAMENTAL DE PIURA, 2024".**

Es propicia la oportunidad para expresarle mi consideración y estima personal.

Atentamente


MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TAMBOGRANDE
Abog. Cintya del Socorro Ortiz Agurto
JEFA DE OFICINA DE RECURSOS HUMANOS

Anexo 5: Confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos.

Habilidades blandas

	H. SOCIALES				H. PENSAMIENTO			H. NEGOCIACIÓN				SUMA
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	
SUJETO 1	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	42
SUJETO 2	4	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	45
SUJETO 3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	43
SUJETO 4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	42
SUJETO 5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	46
SUJETO 6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
SUJETO 7	3	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	40
SUJETO 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
SUJETO 9	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	35
SUJETO 10	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	52
SUJETO 11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
SUJETO 12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
SUJETO 13	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	46
SUJETO 14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
SUJETO 15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
SUJETO 16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
SUJETO 17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	55
SUJETO 18	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	46
SUJETO 19	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	51
SUJETO 20	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	41
VARIANZA	0.19	0.26	0.23	0.26	0.26	0.29	0.29	0.36	0.66	0.25	0.30	

Σ (Simbolo Sumatoria)	
α (alfa)	0.94
K (numero de items)	11
V_i (varianza de cada item)	3.34
V_t (varianza total)	22.83

NIVELES DE ALFA DE CRONBACH		
0.81 - 1.00	Muy alta	Confiable
0.61 - 0.80	Alta	
0.41 - 0.60	Moderada	No confiable
0.21 - 0.40	Baja	
0.01 - 0.20	Muy baja	

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Siente que sus compañeros de trabajo tienen un impacto positivo en su rendimiento en el trabajo.	41,05	20,997	,691	,936
Dentro de la municipalidad, la comunicación fluye de manera eficiente y efectiva.	40,95	20,471	,694	,935
En la municipalidad se manejan los problemas de manera efectiva y satisfactoria.	41,00	19,789	,919	,927
Se busca la manera más efectiva de resolver los problemas que han surgido en el equipo de trabajo.	40,95	20,366	,718	,934
En la municipalidad se promueve la práctica de escuchar activamente a los demás.	40,95	19,734	,865	,928
La práctica habitual de la empatía en las relaciones interpersonales es un hábito arraigado dentro de la municipalidad.	41,05	19,418	,884	,927
Sus colegas del departamento o área de trabajo demuestran comprensión hacia usted.	40,90	19,674	,830	,929
Se desarrolla una gestión eficiente del tiempo brindando soluciones colaborativas que satisfacen a ambas partes.	40,95	20,155	,632	,938
Considera que la municipalidad contribuye a un ambiente de trabajo más cooperativo enfatizando en la resolución de conflictos y toma de decisiones.	41,35	18,029	,750	,937
Considera que dentro del entorno laboral se fomenta la colaboración y la búsqueda de acuerdos en beneficio para los involucrados.	41,20	21,432	,494	,942
El equipo contribuye a la resolución de conflictos organizando negociaciones de manera eficiente y mejorando la comunicación.	41,15	19,713	,802	,931

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,939	11

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Desempeño laboral

	CAPACIDADES				COMPORTAMIENTOS				METAS Y RESULTADOS				SUMA
	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	
SUJETO 1	3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	50
SUJETO 2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	47
SUJETO 3	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	54
SUJETO 4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47
SUJETO 5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
SUJETO 6	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
SUJETO 7	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	49
SUJETO 8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
SUJETO 9	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	38
SUJETO 10	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	48
SUJETO 11	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
SUJETO 12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
SUJETO 13	3	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	51
SUJETO 14	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	58
SUJETO 15	2	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	46
SUJETO 16	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	51
SUJETO 17	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
SUJETO 18	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
SUJETO 19	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	56
SUJETO 20	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	52
VARIANZA	0.59	0.34	0.26	0.29	0.19	0.29	0.23	0.33	0.26	0.23	0.20	0.23	

ϵ (Simbolo Sumatoria)	
α (alfa)	0.92
K (numero de items)	12
V_i (varianza de cada item)	3.42
V_t (varianza total)	21.59

NIVELES DE ALFA DE CRONBACH		
0.81 - 1.00	Muy alta	Confiable
0.61 - 0.80	Alta	
0.41 - 0.60	Moderada	
0.21 - 0.40	Baja	No confiable
0.01 - 0.20	Muy baja	

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Los colaboradores habitualmente practican la puntualidad.	46,00	19,368	,395	,931
La honestidad es un principio de gran relevancia para el equipo de la municipalidad.	45,35	19,503	,542	,917
Los colaboradores muestran una notable capacidad para atender eficientemente las necesidades de los clientes.	45,55	18,997	,757	,907
El equipo de la municipalidad tiene habilidades para adquirir rápidamente nuevos procedimientos o técnicas laborales.	45,50	19,842	,526	,917
En la municipalidad se fomenta la colaboración y trabajo en equipo en las tareas cotidianas.	45,65	19,082	,881	,904
El personal es proactivo en el avance de sus responsabilidades.	45,60	18,358	,799	,905
El personal muestra originalidad y capacidad creativa en su trabajo diario.	45,50	18,368	,859	,902
La iniciativa se considera un principio fundamental dentro de la gestión interna de la municipalidad.	45,60	19,516	,687	,910
En la municipalidad se lleva a cabo una labor de calidad.	45,55	18,787	,808	,905
El personal muestra una atención eficaz a las necesidades de los clientes.	45,60	19,516	,687	,910
En la municipalidad se respetan los tiempos establecidos para llevar a cabo los procesos de atención al público.	45,75	19,461	,754	,908
La municipalidad se centra principalmente en obtener resultados concretos.	45,60	20,042	,557	,915

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,918	12