



**Universidad César Vallejo**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de  
la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciado en Administración de Empresas

**AUTOR:**

Jimenez Huarca, Klinton Artemio (orcid.org/0000-0002-4530-7589)

**ASESOR:**

Dr. Suarez Sánchez, Juan De Dios (orcid.org/0000-0002-5204-7412)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Organizaciones

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

HUARAZ - PERÚ

2024



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, SUAREZ SANCHEZ JUAN DE DIOS, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - HUARAZ, asesor de Tesis titulada: "Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2023", cuyo autor es JIMENEZ HUARCA KLINTON ARTEMIO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19%, 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.

HUARAZ, 21 de Junio del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
SUAREZ SANCHEZ JUAN DE DIOS DNI: 31661351 ORCID: 0000-0002-5204-7412	Firmado electrónicamente por: JSUAREZSA02 el 24- 06-2024 12:14:17

Código documento Trilce: TRI - 0768227



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, JIMENEZ HUARCA KLINTON ARTEMIO estudiante de la FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES de la escuela profesional de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - HUARAZ, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2023", 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
KLINTON ARTEMIO JIMENEZ HUARCA <b>DNI:</b> 75954638 <b>ORCID:</b> 0000-0002-4530-7589	Firmado electrónicamente por: KJIMENEZHU30 el 21- 06-2024 16:56:18

Código documento Trilce: TRI - 0768229

## **Dedicatoria**

A Dios y a mi familia, que siempre me apoyaron y fortalecieron a lo largo de toda mi vida, y mi carrera profesional brindándome consejos, valores y motivación constante y así lograr culminar esta etapa de mi vida profesional exitosamente.

## **Agradecimiento**

Agradezco a todos los docentes, personas y a mis padres que me apoyaron en largo de mi carrera profesional de administración de empresas por brindarme sus apoyos, esfuerzos, sabidurías y experiencias asimismo en especial quiero agradecer al Dr. Suarez Sánchez, Juan de Dios a quien hago llegar mi más sentido agradecimiento, por permitirme ser partícipe de uno de sus proyectos dentro de la universidad por su entrega incondicional durante el desarrollo de este trabajo de investigación, su constante apoyo, sus indicaciones y orientaciones.

## Índice de contenidos

CARÁTULA .....	i
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....	ii
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR .....	iii
Dedicatoria .....	iii
Agradecimiento.....	v
Índice de contenidos.....	vi
Índice de tablas.....	vii
Resumen .....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA .....	11
III. RESULTADOS.....	15
IV. DISCUSIÓN .....	20
V. CONCLUSIONES.....	25
VI. RECOMENDACIONES .....	26
REFERENCIAS.....	27
ANEXOS.....	33

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Prueba de Shapiro – Wilk. ....	15
<b>Tabla 2</b> <i>Correlación presentada entre habilidades blandas y satisfacción laboral</i> .....	16
<b>Tabla 3</b> <i>Correlación presentada entre el trabajo bajo presión y la satisfacción laboral</i> .....	16
<b>Tabla 4</b> <i>Correlación presentada entre la adaptación y la satisfacción laboral</i> .....	17
<b>Tabla 5</b> <i>Correlación presentada entre la Comunicación efectiva y la satisfacción laboral</i> ....	18
<b>Tabla 6</b> <i>Correlación presentada entre la productividad e iniciativa y la satisfacción laboral</i> . 18	
<b>Tabla 7</b> <i>Correlación presentada entre el Trabajo en equipo y la satisfacción laboral</i> .....	19

## Resumen

En el estudio concluido el investigador se propuso establecer la relación entre habilidades blandas y satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023. La investigación se alinea con el octavo objetivo de desarrollo sostenible: promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos. Referente a la metodología, se manejó en un paradigma cuantitativo con propósito aplicado, alcance relacional y diseño no experimental. Se escogió a 23 colaboradores del municipio distrital en referencia como población y muestra. A base de sus instrumentos se trabajó con dos cuestionarios, uno para medir cada variable, en la cual se tuvo como resultados que por medio del estadígrafo  $r$  de Pearson y con un margen de error del 5%, las dimensiones de la variable habilidades blandas (trabajo bajo presión, adaptación, comunicación efectiva, productividad e iniciativa y trabajo en equipo) se llegaron a correlacionar directamente y de manera significativa con la satisfacción laboral de la mencionada entidad, esto con los valores de 0,651; 0,590; 0,467 0,647; 0,590 y 0,647, con un nivel de significancia de 0,001; 0,003; 0,025; 0,003 y 0,001. Concluyendo que las habilidades blandas y la satisfacción laboral en el mencionado municipio perteneciente a Carhuaz – 2023, se relacionan de manera directa y significativa con un  $Pearson = 0,764$ , niveles de significatividad del 0,000 y con un margen de error del 5%.

**Palabras clave:** Habilidades blandas, satisfacción laboral, colaboradores municipales.

## Abstract

In the completed study, the researcher proposed to establish the relationship between soft skills and job satisfaction in the District Municipality of Shilla, Carhuaz - 2023. The research is aligned with the eighth sustainable development goal: promote sustained, inclusive and sustainable economic growth, full and productive employment and decent work for all. Regarding the methodology, it was handled in a quantitative paradigm with applied purpose, relational scope and non-experimental design. 23 collaborators from the district municipality in reference were chosen as the population and sample. Based on its instruments, two questionnaires were used, one to measure each variable, in which the results were that through the Pearson r statistician and with a margin of error of 5%, the dimensions of the soft skills variable ( work under pressure, adaptation, effective communication, productivity and initiative and teamwork) were directly and significantly correlated with the job satisfaction of the aforementioned entity, this with values of 0.651; 0.590; 0.467 0.647; 0.590 and 0.647, with a significance level of 0.001; 0.003; 0.025; 0.003 and 0.001. Concluding that soft skills and job satisfaction in the municipality belonging to Carhuaz – 2023, are directly and significantly related with a Pearson = 0.764, significance levels of 0.000 and with a margin of error of 5%.

**Keywords:** Soft skills, job satisfaction, municipal employees.

## I. INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas prestan mucha atención a las habilidades requeridas para los trabajos, porque estas habilidades permiten conocer si los colaboradores son capaces de interrelacionar y comunicarse eficazmente, estas habilidades son cada vez más esenciales para las organizaciones ya que se necesita que los equipos reúnan estas habilidades para afrontar problemas (Gestión, 2023). Por otro lado, según Amasifuen et al. (2023) la satisfacción laboral desde los años 70' se considera como resultado de las condiciones de trabajo, ahora, muchas entidades del Estado cambian de manera compleja, se afecta la satisfacción del personal y asimismo, por que no se reconocen los logros; la satisfacción es la respuesta emocional o efectiva hacia las empresas, y es muy importante que el trabajador demuestre sus sentimientos positivos a la empresa, realizando acciones favorables a las organizaciones. La investigación se alinea con el octavo objetivo de desarrollo sostenible u ODS: promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.

En Latinoamérica y el Caribe según Ibero News (2023) hay una escasez de estas habilidades de hasta de un 71%, siendo los países con mayor escasez de talento Brasil con 80%, Argentina con 78%, Perú con 70%, México 69% y Colombia con un 64%, además las cinco habilidades blandas más demandadas son la fiabilidad y autodisciplina, resiliencia y adaptabilidad, también el pensamiento crítico y análisis; en este lado del mundo hace falta estos perfiles en los prospectos a los puestos de trabajo. En este sentido, en Ecuador, según Cordero et al. (2020) el sector público se encuentra frecuentemente con problemáticas a todo nivel, por lo que se necesita de las habilidades blandas, además que los profesionales manejen sus emociones, sobrellevando las dificultades y frustraciones, en Ecuador más de 493,705 funcionarios públicos se deben regir en principios de eficacia, eficiencia, calidad, planificación, trabajo en equipo, gestión del tiempo y comunicación, para poder generar competitividad en sus entidades.

En el Perú, las organizaciones asimismo existen dificultades para contratar personal con habilidades apropiadas para cubrir un puesto laboral, hasta un 67% de las organizaciones reportan dificultades para encontrar el talento necesario y respecto al sector público el 56% no encuentra el talento adecuado, siendo las habilidades más buscadas para este sector la resiliencia, tolerancia al estrés y adaptabilidad; análisis

y pensamiento crítico; creatividad y originalidad; resolución de problemas y toma de iniciativa (La República, 2023). Por otro lado, Linares et al. (2021) encontró que en la Municipalidad de Cutervo los colaboradores no tienen habilidades blandas requeridas, limitando los servicios brindados, existiendo una falta de comunicación, poca iniciativa, empatía, nulo trabajo de equipo, y no se adaptan al trabajo bajo presión, por falta de este tipo de habilidades no existe un buen desempeño.

En Ancash, la situación no es diferente tan solo en el 2020 la Contraloría General identificó más de 19 millones de soles en perjuicio económico al Estado, con 163 funcionarios implicados en irregularidades las comisiones auditoras encuentran que los funcionarios aplican cobros extra y no cumplen las metas (Contraloría General de la República, 2021). Por otro lado, Fernández (2021) menciona que en la Municipalidad de Independencia se detectaron problemas debido a que no hay calidad en las interrelaciones laborales por pocas habilidades apropiadas, los colaboradores no llegan a cumplir con sus labores y no se comportan adecuadamente ante las situaciones difíciles; además no se adaptan a los cambios; teniendo patrones de conducta inadecuados; no conocen sus capacidades y no tienen motivación, no se contentan con los logros y se frustran rápidamente, en resumen, no cuentan con las habilidades adecuadas, tienen poca facilidad de expresión o escucha y peor, no existe trabajo en equipo.

Cambiando de contexto, en la Provincia de Carhuaz se ubica el municipio distrital en estudio, que es la que realiza las funciones de administración de los recursos orientadas al bienestar de la población, pero el personal de esta entidad presenta problemas por la falta de habilidades, afectando las labores y no tienen capacidad de adaptación a los cambios, hay demora en la solución de problemas y muchos no toman iniciativas de mejora, se evidencia falta de comunicación, y no se trabaja en equipo, lo que conlleva a que el personal no se sienta satisfecho en la entidad, por lo expuesto, muchas de las problemáticas están asociadas a las pocas habilidades blandas para generar mejoras y por lo tanto prestar mejores servicios a la comunidad de dicho distrito.

Ante lo expuesto se formula el problema principal: ¿Cuál es la correlación entre las Habilidades blandas y la Satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2023?, además, se justifica en el aspecto teórico, ya que no se encuentran muchas teorías que investiguen las habilidades blandas a pesar de su relevancia, además, la satisfacción laboral, un tema importante ubicarlo entre las distintas teorías,

el estudio busca aumentar su conocimiento, abordar la variable con teorías reconocidas por la comunidad científica, el estudio servirá como antecedente en investigaciones futuras; con relación a la justificación metodológica, porque se van adaptar dos instrumentos de recolección de datos y así lograr los objetivos establecidos, estos van a pasar por dos pruebas, confiabilidad y validez mediante el juicio de 3 expertos, para obtener datos fiables. La justificación práctica, puesto que estas habilidades están tomando más protagonismo, además, la satisfacción en el trabajo es relevante y afecta directamente la calidad de los servicios; el estudio pretende mejorar la problemática mencionada.

Asimismo, el objetivo general: Establecer la relación entre habilidades blandas y satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023. Y cada objetivo específico: Identificar la correlación entre el trabajo bajo presión y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023; Identificar la correlación entre la adaptación y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023; Identificar la correlación entre la Comunicación efectiva y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023; Identificar la correlación entre la productividad e iniciativa y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023; Identificar la correlación entre el Trabajo en equipo y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023.

De conformidad con los antecedentes, estudios encontrados y similares al estudio concluido en el contexto internacional, se hallaron los siguientes:

Cumbicus (2023) cuyo fue establecer el grado de incidencia del estrés en la satisfacción de los trabajadores. Investigación de diseño metodológico cuantitativo, nivel correlacional, sin experimentar y transversal. El universo poblacional lo conformaron 80 profesionales de salud de una clínica privada, de la cual se estableció una muestra constituida por 60 servidores, los datos fueron recopilados a través de dos cuestionarios estructurados. Se hallaron los resultados que indican que el bajo estrés que se presenta en el mencionado nosocomio se relaciona con unos altos niveles de satisfacción en sus labores y, efectivamente, esto explica casi el 50% de lo que se percibe con relación a sentirse agradablemente, goce y felicidad de cada trabajador. Por lo que, no se percibe el estrés y se incrementan indicadores altamente positivos, entre ellos estar satisfecho en su centro laboral. Conclusiones: el estrés que

se observa en el personal investigado tiene influencia directa en la satisfacción por sus trabajos, entonces las tensiones laborales son percibidas favorablemente y eso hace que se adapten y les genera felicidad.

Cordero et al (2020) cuyo propósito fue establecer las peculiaridades en el perfil del servidor público, concretamente en acreditar habilidades blandas y el efecto en satisfacción del usuario. El diseño metodológico corresponde al cuantitativo, alcance relacional, diseño transversal y sin realizar experimentar con las variables. El universo poblacional estuvo constituido por 1000 servidores públicos de la cual se obtuvo una muestra por conveniencia constituida por 100 administrativos, Los datos se recopilaron mediante dos cuestionarios. Los resultados manifiestan la falta de conocimientos conceptuales respecto a las variables investigadas, que se refleja en las labores cotidianas. Se concluye que los servidores de las entidades públicas no acreditan habilidades blandas y aplicarlas en sus labores profesionales y lograr ser competitivos.

Salazar (2020) en su estudio se propuso establecer la correlación entre clima y satisfacción laboral en trabajadores de una entidad de salud pública. Investigación de enfoque cuantitativa, nivel relacional, diseño transversal sin experimentaciones. La muestra censal lo conformaron 182 administrativos, los datos se recogieron a través de dos cuestionarios, luego de procesar los datos se llegaron a los resultados: la mayoría considera que hay que realizar mejoras en el clima organizacional (56%) y el 41% considera en buen nivel la satisfacción en el trabajo y muy satisfactoria el (46%). Además, se halló correlación media entre clima y satisfacción laboral ( $RS= 0.215$ ). Se concluye: existe relación directa entre las variables investigadas en la población investigada.

Los antecedentes nacionales que se encontraron son: Valencia (2022) en su investigación fue establecer la correlación entre habilidades directivas y la satisfacción laboral en una IIEE de Tarata, Tacna. Investigación cuantitativa, nivel correlacional, diseño transversal. Con una población conformada por 30 docentes y muestra censal, los datos se recopilaron a través de dos cuestionarios. Se halló estos resultados: se percibe en buen nivel, alrededor del 39% consideran apropiadas las habilidades de los directivos, en tanto que cerca del 57% considera estar regularmente satisfecho con sus labores. Se concluyó: que mediante el estadígrafo  $RS= 0,526$  se ha determinado la correlación entre habilidades de los directivos y la satisfacción laboral en la IIEE tacneña. Además, se halló que las habilidades de los directivos

explican los niveles de satisfacción en cerca del 54%, asimismo que mediante el estadígrafo  $RS = 582$  hay correlato medio entre administrar el tiempo y la satisfacción en el trabajo.

Zavala (2022) cuyo propósito fue establecer la correlación entre habilidades de la gerencia y satisfacción de los colaboradores de una entidad de salud. Investigación de enfoque cuantitativa, correlacional, diseño transversal y sin realizar experimentos. La muestra censal lo conformaron 45 trabajadores; los datos se recopilaron mediante dos escalas valorativas apropiadamente estructuradas. Se procesaron los datos y se halló como resultados: existen evidencias que las habilidades de la gerencia se correlacionan directamente con la satisfacción del personal de salud, lo que implica que a mayores habilidades gerenciales mejores desempeños del personal y la satisfacción se incrementa. Se concluye: las habilidades gerenciales se correlacionan positivamente con la satisfacción del personal de salud, un aumento en las habilidades de gerentes incrementa la satisfacción del personal en la mencionada entidad de salud.

Gallarday (2022) su finalidad fue comprobar la relación entre las habilidades directivas y la satisfacción de los profesionales enfermeros en un nosocomio del MINSA III, en Lima. Investigación cuantitativa, nivel correlacional, diseño transversal y no experimental. La muestra censal lo conformaron 50 profesionales del servicio de medicina; se recogieron los datos a través de dos cuestionarios. Inmediatamente de procesar los datos y con el valor del Rho de Spearman=0,820 se halló un fuerte correlato entre Habilidades de los directivos y Satisfacción de los enfermeros. Se concluye: las Habilidades Directivas se correlacionan directamente con la Satisfacción de los trabajadores, entonces es posible afirmar que si se incrementan las habilidades de los directivos se va a tener mayor satisfacción en las labores desempeñadas.

Palma (2021) en su propósito fue determinar la relación entre habilidades blandas y satisfacción docente en la IIEE N° 1267 – SJL. Investigación cuantitativa, nivel correlacional, diseño transeccional y sin manipular variables. La muestra censal la constituyeron 60 profesores de la mencionada IIEE, se empleó la encuesta y el cuestionario. Se obtuvieron resultados que explican la relación positiva media,  $r = 0,415$  entre trabajo en equipo y satisfacción de los docentes. Se concluye: ha quedado establecida la relación directa media entre habilidades blandas y satisfacción de los

docentes en la I.E N° 1267 de Lima. Lo que significa que a mayores habilidades blandas mayores niveles de satisfacción en los docentes.

Los antecedentes locales son: Rodríguez (2022) cuyo propósito fue establecer la influencia de las habilidades blandas en poder conseguir empleos entre los licenciados en Administración, en Huaraz. Investigación cuantitativa, nivel correlacional, diseño transversal y sin manipular variables. La población estuvo constituida por todos los miembros del referido gremio y muestra lo conformaron 155 licenciados, los datos fueron recopilados mediante dos cuestionarios. Luego de procesar los datos se hallaron estos resultados: las habilidades comunicativas y para innovar inciden directamente en las habilidades blandas. Se concluyó: que las habilidades blandas tienen incidencia directa para conseguir empleos. No obstante, el trabajo en equipos y la rapidez en los aprendizajes inciden de manera no significativa en las habilidades blandas.

Baltazar y Huamán (2022) su objetivo fue establecer la manera en la que la Gestión Administrativa se correlaciona con la satisfacción de los servidores municipales en el municipio de la provincia de Carhuaz. Investigación realizada de tipo cuantitativa, nivel correlacional, diseño transversal y sin manipulación de variables. La muestra quedó establecida en 46 funcionarios municipales; se recopilaron los datos a través de dos escalas valorativas estructuradas. Los datos fueron analizados con el apoyo del SPSS y se hallaron los resultados siguientes: se afirma mediante el valor del  $RS= 0,533$  que indica una media correlación entre la gestión administrativa y la satisfacción de los funcionarios municipales. Asimismo, que las dimensiones de la gestión tienen correlación positiva con la satisfacción de los servidores municipales en el mencionado municipio provincial.

Fernández (2021) cuyo objetivo fue establecer la correlación entre habilidades blandas y el desempeño de los servidores del municipio de Independencia en Huaraz. Investigación cuantitativa, nivel correlacional, de diseño transeccional y no experimental. El universo poblacional estuvo conformado por 176 servidores y la muestra conformada por 152 trabajadores; los datos se recopilaron mediante dos cuestionarios. Los resultados revelaron que con un  $RS= 0,695$ , lo que indica moderada correlación. Se concluyó: se ha determinado la relación positiva entre habilidades blandas y el desempeño del personal del referido municipio.

De acuerdo con las bases teóricas se encuentra que, en cuanto las Habilidades blandas, para Vasanthakumari (2019), se refieren al grupo de características

individuales, costumbres, comportamientos y tributos de nivel social que conllevan a que el personal sea un buen y compatible con sus funciones. Es importante debido a que: a) ayuda con el manejo de relaciones con otras personas, b) Ayuda en la toma de decisiones eficientemente, c) Ayuda a que haya una correcta comunicación, d) que se tenga una buena impresión e impacto para desarrollarse profesionalmente.

Por otro lado, Ramadhan et al. (2021) mencionan que son la mezcla de las habilidades intrapersonales e interpersonales, por lo que las define como conductas personales e interpersonales que desarrollan y maximizan el rendimiento del ser humano. Estas habilidades sirven para que un colaborador pueda tratar con otros colaboradores, así como para que puedan desempeñarse en su puesto de trabajo de manera óptima (habilidad de autorregulación).

Por último, para Suleman et al. (2021), todo ser humano necesita de este tipo de habilidad puesto que es fundamental para que pueda realizar sus funciones laborales, las cuales integran las capacidades para administrar los tiempos, planear, establecer prioridades, pensamiento crítico, resolución de problemas, tomar decisiones de manera adecuada y eficiente, así como, asegurar la existencia de un adecuado ambiente de trabajo. Las habilidades blandas se refieren a las particularidades que están vinculadas a las habilidades comunicativas, así como de las propias características que posee una persona la cual ayuda a que este interactúe, además de su rendimiento en el trabajo, así como el desempeño laboral y las perspectivas profesionales (Akla & Indradewa, 2022).

Respecto a sus dimensiones, trabajo bajo presión, que según Dos Santos y Vander (2020) está relacionado con la cantidad de trabajo, el tiempo que se necesita para realizarlo y la frecuencia con la que el colaborador pueda cumplir con las metas que se le proponen en los plazos establecidos. Asimismo, Félix et al. (2018) señalan que muchas organizaciones están bajo la presión laboral; esto sucede por la dinámica de las empresas, el clima, la ausencia de ayuda a los equipos, interrelaciones insatisfactorias, ausencia de planes de carrera, condiciones desfavorables o falta de orientación para desarrollar las labores.

La segunda dimensión es Adaptación, para Chala y Bouranta (2021) es la capacidad de reaccionar eficaz y rápidamente a los cambios del mercado laboral. También se describe como la capacidad de un empleado para aprender nuevas habilidades y comportamientos. Es una habilidad esencial que pone a prueba la capacidad de un empleado para adaptarse a los cambios actuales y previstos, para

lograr objetivos organizacionales en distintos momentos en la que trabaja o lidera. Por otro lado, García y Forero (2018) menciona que la capacidad de adaptación frente el contexto interno o externo hace que haya mayor competitividad, por lo que resulta relevante el proceso de adaptación, teniendo las habilidades para gestionar el proceso de manera que no se produzcan impactos negativos en las empresas.

La tercera dimensión es la Comunicación efectiva; según Reyes (2021) requiere de asertividad, claridad, empatía y escucha activa; siendo una habilidad para expresar los sentimientos, las ideas y percepciones, de acuerdo con el contexto y es relevante en el desarrollo de las tareas. Por otra parte, para Tripathy (2017) indica que cuando se toma en cuenta esta dimensión y se le da la importancia debida, entonces, los colaboradores se convierten en transmisores y se puede transformar en ideas que se transformen en estrategias para afrontar, motivar en las necesidades, apoyar y persuadir, inspirar y reconocer, planificar y organizar y alcanzar y alcanzar metas, todo se realiza a través de comunicación.

La cuarta dimensión es la Proactividad e iniciativa; según Hou y Huang (2021) se refiere a las actitudes que poseen los colaboradores para tomar iniciativa dentro de su lugar de trabajo y que supera sus funciones establecidas, además su finalidad es provocar transformaciones teniendo en cuenta los probables problemas que se presentaran. Por otro lado, para Hernández & Obregón (2022) la iniciativa es las acciones que se toman por delante de los demás para brindar una opinión o proponer y llevar a cabo las acciones, siendo una habilidad de quién toma de manera activa el control o busca ser líder, mientras que las organizaciones se tornen más complejas o impredecibles se requiere de proactividad para impulsar un rendimiento e innovación en los equipos de trabajo y desarrollar las carreras de los profesionales, buscando oportunidades hasta lograr cambios.

Y la última dimensión es el Trabajo en equipo, para Durán (2018) es una labor realizada conjuntamente con un objetivo en común, complementando habilidades, comprometidos con las tareas y el proceso y responsables de rendimientos adecuados, interactuando, desarrollando sentimientos de compañerismo y guiando sus acciones a los objetivos. Asimismo, para Padhi (2019) es utilizado para aumentar la eficacia, las unidades de trabajo y la cultural laboral en todas las áreas de las empresas, su finalidad es dividir responsabilidades e incrementar la cantidad de idea propuestas, es utilizada para sacar provecho de los aportes de los trabajadores antes de tomar decisiones.

Respecto a la variable Satisfacción Laboral, para Pancasila et al. (2020) está íntimamente vinculada con las actitudes de los trabajadores hacia sus labores, las condiciones laborales, la cooperación entre jefes así como compañeros, al conducir una empresa, un jefe está en condiciones de originar la satisfacción de un trabajador gracias a su liderazgo, es así, que el escoger como se liderara adecuadamente a los trabajadores repercutirá en la satisfacción laboral de los colaboradores. Sunari (2019) refiere que la satisfacción laboral surge cuando existe un entorno laboral adecuado, donde se brinde seguridad y posibilite a los colaboradores laborar de forma óptima, desarrollando sus tareas de forma que su tiempo de labor se use de forma eficiente, incrementándose la productividad.

Para Soelton et al. (2018) es un sentir positivo sobre la labor que realiza, una persona con alto nivel de satisfacción laboral poseerá un sentir positivo y agradable hacia su entorno. Granziera et al. (2019) sostienen que es un estado cognitivo-afectivo positivo las cuales resultan de un estudio positivo de las experiencias vinculadas con el trabajo, es así como los colaboradores experimentan satisfacción cuando se ven a ellos mismos incluidos en eventos direccionados a lograr las metas. Zainal et al. (2019) definen que a la satisfacción como fundamentalmente un sentir positivo en el centro de trabajo a razón de un estudio de los aspectos o la sensación de conformidad de realizar sus actividades en el centro de labores.

Respecto a las dimensiones de la variable: la Identificación con la empresa, según Carrero (2019) se basa en percibir los sentimientos y pensamientos de los integrantes, esto se relaciona con las creencias de las personas, sus valores y conductas que orientan a los integrantes y que se reflejan en sus acciones, demostrando estar cómodos y satisfechos, o lo contrario. Para Imran et al. (2020) las empresas con una buena reputación e identificación solida de los trabajadores están condiciones apropiadas para prevenir acciones negativas por parte de los colaboradores.

La segunda dimensión es el Reconocimiento, que según Viveros (2018) es una acción necesaria para el vínculo humano, ya que las personas necesitan del reconocimiento de sus capacidades para lograr satisfacción con ellos mismos, la manera de reconocer a las personas valiosas en la organización. Chantal et al. (2022) explican que los reconocimientos de los objetivos del personal se dan cuando estos desarrollan sus labores cumpliendo las expectativas de gestión, alcanzando las metas de la organización.

Por último, la tercera dimensión es el Desarrollo profesional, según Gómez (2022) se refiere a que el trabajador experimenta satisfacción y crecimiento profesional, como consecuencia de obtener resultados y metas; es imprescindible para la superación. Por otro lado, Scherack te al. (2020) mencionan que a toda empresa le es útil el desarrollo profesional como estrategia a la satisfacción laboral.

Posterior a lo especificado, se ha formulado la hipótesis general: Existe correlación directa y significativa entre las habilidades blandas y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2024. Y las hipótesis específicas: Existe correlación directa y significativa entre el trabajo bajo presión y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2024; Existe correlación directa y significativa entre la adaptación y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2024; Existe correlación directa y significativa entre la Comunicación efectiva y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2024; Existe correlación directa y significativa entre la productividad e iniciativa y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2024; y Existe correlación directa y significativa entre el Trabajo en equipo y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2024

## II. METODOLOGÍA

El estudio de acuerdo con su propósito correspondió al tipo aplicado, la cual se orienta a definir a través del conocimiento científico las maneras como son: un protocolo, metodología y tecnología; mediante ellos se atienden y resuelven necesidades definidas y contempladas (Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica, 2020).

Respecto al paradigma, fue cuantitativo, ya que estudia fenómenos que son posibles de medición, usan instrumental estadístico para procesar los datos recopilados; el propósito de este paradigma es describir, explicar predecir y controlar las causas y predicción, que ocurre al descubrirlas (Hernández y Mendoza, 2018).

En relación con el alcance, este trabajo fue de nivel relacional. Las investigaciones realizadas bajo este modelo se proponen establecer las relaciones o grados de correlación existente entre al menos 02 variables, fenómenos, dimensiones o hechos en contextos particulares (Hernández y Mendoza, 2018).

El diseño corresponde al no experimental, puesto que no se manipularon intencionalmente ninguna variable, solo se estudiaron en su propio contexto y después fueron analizados. Al mismo tiempo, es un estudio transeccional, puesto que los datos fueron recolectados en un periodo establecido (Hernández y Mendoza, 2018).

En lo concerniente a la V1. Habilidades Blandas, se conceptualiza como un comportamiento personal e interpersonal que desarrolla y maximiza el desempeño humano. Las habilidades blandas son las habilidades de una persona para tratar con otras personas (habilidades interpersonales) y habilidades de autorregulación (habilidades intrapersonales) que pueden desarrollarse para trabajar de manera óptima (Ramadhan et al., 2021). Mientras que por su definición operacional fue medido tomando en cuenta las dimensiones propuestas: Trabajo bajo presión, Adaptación, Comunicación efectiva, Proactividad e iniciativa y Trabajo en equipo; empleando una escala valorativa validada que fue realizada por (Sifuentes y Soto, 2022)

Respecto a la V2. Satisfacción Laboral, se define como la satisfacción laboral surge cuando existe un entorno laboral adecuado, donde se brinde seguridad y posibilite a los colaboradores laborar de forma óptima, desarrollando sus tareas de forma que su tiempo de labor se use de forma eficiente, incrementándose la productividad (Sunarsi, 2019). Por su enunciación operacional la V2 fue medida

tomando en cuenta las dimensiones propuestas: Identificación con la empresa, Reconocimiento y Desarrollo profesional; asimismo se usaron una escala valorativa validada que fue realizada por (Saldarriaga, 2020).

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018) sostienen que la población es el conjunto de fenómenos con particularidades semejantes, por ello se sitúa de manera específica por sus características, lugar y tiempo, por lo descrito para la presente investigación la población la conformarán 23 colaboradores del municipio investigado de la provincia Carhuaz. Se han considerado a todo el personal perteneciente de la municipalidad investigada. No se han considerado a los que no laboran en la entidad mencionada.

La muestra está definida como el subconjunto que proviene de la población, de esta se va a obtener la información necesaria y que sea representativa a la población (Hernández y Mendoza, 2018). Ante ello, en el estudio en ejecución fue censal ya que estuvo compuesta por los mismos 23 colaboradores del referido municipio de Shilla, Carhuaz asimismo fueron no probabilístico debido a que fue censal, por lo tanto, es igual a los elementos del universo poblacional.

Los datos para usar en el estudio en realización fueron obtenidos mediante una encuesta, que es la técnica propia de investigaciones cuantitativas y que se proponen medir de manera gradual cada fenómeno y sus componentes, igualmente se realizaron generalizaciones de lo hallado a manera de particularizar mediante pequeñas muestras y dentro de los niveles de seguridad y bajo error que se ha establecido anheladamente (Alan y Cortez, 2018). En el presente trabajo se ha optado por usar una encuesta estructurada para recopilar datos sobre habilidades blandas y satisfacción de los colaboradores.

Ñaupas et al. (2019), señalan que todo instrumento para la recopilación de datos fue estructurados, sistematizados y mantener coherencia en la temática investigada; por ello en el estudio en proceso fueron empleados dos cuestionarios para medir cada variable de estudio que son las habilidades blandas y la satisfacción laboral.

Ambos instrumentos fueron evaluados mediante respectivos procesos de validación, a través de juicio de tres expertos, que cuenten con maestría o doctorado, además posean conocimiento sobre las variables investigadas, estos fueron los encargados de calificar a través del criterio de coherencia, si existe coherencia entre las variables y sus respectivas dimensiones, así como, entre dimensiones e

indicadores, indicadores entre preguntas (ítems) y finalmente entre preguntas y alternativas de respuesta.

De la misma forma, los instrumentos se han pasado por el test de confiabilidad a través de la metodología del Alpha de Cronbach, que se le conoce como el estadígrafo para medir la asociación ítem-total; para el cual han construido la muestra piloto y con eso poder establecer el coeficiente con el uso del estadístico SPSS v. 26; un coeficiente mayor a 0,7 será un coeficiente que hará confiable al instrumento (Bojórquez Molina y otros, 2018).

#### Confianza de habilidades Blandas

$\Sigma$ (Símbolo sumatorio)	
A(alfa)=	0.778
K(número de ítems)=	13.000
Vi (varianza de cada ítem)=	7.031
Vt. (varianza total)	24.959

#### INTERPRETACIÓN

El instrumento tiene un Excelente confiabilidad y consistencia. Ya que el alfa de Cronbach arroja el resultado de 0.778

#### Confianza de satisfacción Laboral

$\Sigma$ (Símbolo sumatorio)	
A(alfa)=	0.819
K(número de ítems)=	8.000
Vi (varianza de cada ítem)=	5.143
Vt. (varianza total)	18.122

#### INTERPRETACIÓN

El instrumento tiene un Excelente confiabilidad y consistencia. Ya que el alfa de Cronbach arroja el resultado de 0.819

Con respecto al procedimiento se usó de la estadística dado que los resultados fueron obtenidos y necesitaron de esto para su procesamiento y evaluación; se comenzó recopilando los datos poniendo en práctica los instrumentos diseñados para la muestra; estos fueron presentados en tablas para una mejor presentación, para ello se utilizaron el MS Excel v.2022, además, se utilizó el programa IBM SPSS v.27, con

lo cual se construyó la matriz de puntuaciones que sirvieron para realizar el proceso pertinente, también se determinaron la relación de las variables.

Referente a la metodología de analizar los datos, para lograr cada objetivo planteado se construyeron para iniciar una matriz de niveles y puntuaciones con el uso del MS Excel y el SPSS v.27, para luego procesar los datos recolectados. Para contrastar cada hipótesis planteada, se realizaron una prueba de asociatividad, que dieron lugar al contar el esquema de dispersión, por lo que se usó la prueba Shapiro Wilk (S - W) que es usada en investigaciones con poblaciones menos a 50, con la finalidad de establecer si los datos se distribuyeron de manera paramétrica, si los datos no se distribuyeron paraméricamente, se debe emplear el estadígrafo r de Pearson, sin embargo, si la distribución es no paramétrica se debe emplear el estadígrafo Rho de Spearman o el Chi cuadrado; con el estadígrafo que se obtenga se contrastaron cada hipótesis establecida.

La contrastación de hipótesis se realizó mediante el SPSS v. 27, que requiere de un proceso que se respalda en las evidencias de los resultados y que se sustenta en la teoría estadística y de riesgos, el proceso a emplearse para confirmar si la hipótesis es un enunciado razonable de aceptarlo o rechazarlo, se trabajó con un margen del 5% de error, y se acepta una confianza del 95%, valor que señala la significatividad reflejada en cada hipótesis establecida.

En asociación con los principios éticos, los que se consideraron en el proceso de realización de esta investigación se han inspirado en la Declaración de Helsinki un referente obligado en toda investigación, son: Principio de confidencialidad, todas las informaciones recolectadas se emplearon de manera objetiva y con fines personales, además, que fueron solo para el estudio, no se han expuesto los datos a terceros que no tengan vínculo alguno con esta investigación. Principios de confiabilidad, no fueron alterados los datos que se han conseguido, la información fue expuesta acorde a lo que se obtenga. Respeto a la persona humana, no se han sometido a valoraciones subjetivas las percepciones o perspectivas de los encuestados, su ideología o sapiencias sobre las variables investigadas. Veracidad de los datos, se han entregado la información verdadera, que corresponde a los hechos investigados, siendo la información recolectada presentados como corresponden sin ser manipulado.

### III. RESULTADOS

**Respecto al objetivo general:** Determinar la correlación entre habilidades blandas y satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023.

Se realizaron la prueba de normalidad para determinar si la muestra de datos sigue el arreglo a la curva normal o mejor dicho si los datos se han distribuido de manera simétrica con arreglo a una media y son iguales en ambos lados. Por tanto, se plantea la siguiente hipótesis:

- $H_0$ : Los datos se distribuyeron normalmente.
- $H_1$ : Los datos no se distribuyeron normalmente.

Para instaurar el nivel de significatividad de este análisis, se ha fijado un valor de  $\alpha$  igual a 0.05, lo que indica el umbral de aceptación de resultados. La regla de decisión establecida dicta que, si el valor p obtenido en la prueba estadística es menor que  $\alpha$ , se rechaza la  $H_0$  en favor de la hipótesis alterna ( $H_1$ ). Entonces, para evaluar la normalidad de los datos, se ha utilizado el test de Shapiro-Wilk, seleccionado dado lo pequeña de la muestra, que es inferior a 50.

**Tabla 1**

*Prueba de Shapiro – Wilk.*

	Shapiro – Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
V1: Habilidades Blandas	,924	23	,083
V2: Satisfacción Laboral	,917	23	,058

*Fuente:* Base de datos.

**Interpretación:** Según los resultados del análisis de Shapiro-Wilk presentados en la Tabla 1, se observa que los valores de las dos variables son de 0,083 y 0,058, respectivamente. Esto indica que los valores de p son mayores que 0,05. Consecuentemente, se acepta la  $H_0$ , y se rechaza la hipótesis planteada en el estudio, que sugiere que los datos de cada variable se distribuyen normalmente. En consecuencia, dado que se ha aceptado la hipótesis nula, se considera apropiado utilizar el estadígrafo de Pearson cuando se trabaja con datos que siguen una distribución normal.

**Tabla 2***Correlación presentada entre habilidades blandas y satisfacción laboral*

<b>Correlaciones</b>		Habilidades blandas	Satisfacción laboral
Habilidades blandas	Correlación de Pearson	1	,764**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	23	23
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,764**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	23	23

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

*Nota:* SPSS v. 26.

**Interpretación:** Prestando atención a la tabla 2, el valor de significancia llego a ser 0,000 y el r de Pearson igual a 0,764, esto con un nivel de confianza del 95%, lo que se llega a determinar que se debe de aceptar la hipótesis trazada en el presente estudio y por consiguiente en rechazar la H0, lo cual se fija que existe una correlación alta directa y significativa entre las habilidades blandas y satisfacción laboral en el municipio del distrito investigado – 2023.

**De acuerdo al primero objetivo específico:** Identificar la correlación entre el trabajo bajo presión y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023.

**Tabla 3***Correlación presentada entre el trabajo bajo presión y la satisfacción laboral*

<b>Correlaciones</b>		Trabajo bajo presión	Satisfacción laboral
Trabajo bajo presión	Correlación de Pearson	1	,651**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	23	23
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,651**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	23	23

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

*Nota:* SPSS v. 26.

**Interpretación:** Prestando atención a la tabla 3, el valor de significancia llegó a ser 0,001 y el r de Pearson igual a 0,651, esto con un nivel de confianza del 95%, lo que se llega a determinar que se debe de aceptar la Hipótesis planteada en el presente estudio y por consiguiente en rechazar la H0, lo cual se fija que existe una correlación altamente directa y significativa entre el trabajo bajo presión y la satisfacción laboral en el municipio del distrito investigado – 2023.

**De acuerdo al segundo objetivo específico:** Identificar la correlación entre la adaptación y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023.

**Tabla 4**

*Correlación presentada entre la adaptación y la satisfacción laboral*

<b>Correlaciones</b>		Adaptación	Satisfacción laboral
Adaptación	Correlación de Pearson	1	,590**
	Sig. (bilateral)		,003
	N	23	23
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,590**	1
	Sig. (bilateral)	,003	
	N	23	23

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

*Nota:* SPSS v. 26.

**Interpretación:** Prestando atención a la tabla 4, el valor de significancia llegó a ser 0,003 y el r de Pearson igual a 0,590, esto con un nivel de confianza del 95%, lo que se llega a determinar que se debe de aceptar la hipótesis trazada en el presente estudio y por consiguiente en rechazar la H0, lo cual se fija que existe una correlación moderadamente directa y significativa entre la adaptación y la satisfacción laboral en el municipio del distrito investigado – 2023.

**De acuerdo al tercer objetivo específico:** Identificar la correlación entre la Comunicación efectiva y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023.

**Tabla 5***Correlación presentada entre la Comunicación efectiva y la satisfacción laboral*

<b>Correlaciones</b>		Comunicación efectiva	Satisfacción laboral
Comunicación efectiva	Correlación de Pearson	1	,467**
	Sig. (bilateral)		,025
	N	23	23
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,467**	1
	Sig. (bilateral)	,025	
	N	23	23

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

*Nota:* SPSS v. 26.

**Interpretación:** Prestando atención a la tabla 5, el valor de significancia llego a ser 0,025 y el coeficiente de correlación de Pearson igual a 0,467, esto con un nivel de confianza del 95%, lo que se llega a determinar que se debe de aceptar la hipótesis trazada en el presente estudio y por consiguiente en rechazar la H0, lo cual se fija que existe relación moderada, directa y significativa entre la Comunicación efectiva y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023.

**De acuerdo al cuarto objetivo específico:** Identificar la correlación entre la productividad e iniciativa y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023.

**Tabla 6***Correlación presentada entre la productividad e iniciativa y la satisfacción laboral*

<b>Correlaciones</b>		Productividad e iniciativa	Satisfacción laboral
Productividad e iniciativa	Correlación de Pearson	1	,590**
	Sig. (bilateral)		,003
	N	23	23
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,590**	1
	Sig. (bilateral)	,003	
	N	23	23

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

*Nota:* SPSS v. 26.

**Interpretación:** Prestando atención a la tabla 6, el valor de significancia llegó a ser 0,003 y el r de Pearson igual a 0,590, esto con un nivel de confianza del 95%, lo que se llega a determinar que se debe de aceptar la hipótesis trazada en el presente estudio y por consiguiente en rechazar la H0, lo cual se fija que existe una correlación moderadamente directa y significativa entre la productividad e iniciativa y la satisfacción laboral en el municipio del distrito investigado – 2023.

**De acuerdo al quinto objetivo específico:** Identificar la correlación entre el Trabajo en equipo y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023.

**Tabla 7**

*Correlación presentada entre el Trabajo en equipo y la satisfacción laboral*

<b>Correlaciones</b>		Trabajo en equipo	Satisfacción laboral
Trabajo en equipo	Correlación de Pearson	1	,647**
	Sig. (bilateral)		,001
	N	23	23
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,647**	1
	Sig. (bilateral)	,001	
	N	23	23

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0.01 (bilateral)

*Nota:* SPSS v. 26.

**Interpretación:** Prestando atención a la tabla 7, el valor de significancia llegó a ser 0,001 y el coeficiente de correlación de Pearson igual a 0,647, esto con un nivel de confianza del 95%, lo que se llega a determinar que se debe de aceptar la hipótesis trazada en el presente estudio y por consiguiente en rechazar la H0, lo cual se fija que existe una fuerte correlación directa y significativa entre el Trabajo en equipo y la satisfacción laboral en el municipio del distrito investigado – 2023.

#### IV. DISCUSIÓN

relación al objetivo general: Determinar la correlación entre habilidades blandas y satisfacción laboral en el municipio del distrito investigado – 2023, se pudo observar en la tabla 2 que por medio de la correlación de Pearson se llegó a determinar que las habilidades blandas y satisfacción laboral en el municipio del distrito investigado – 2023, si se llegan a correlacionar directa y significativamente, esto porque los valores fueron Pearson igual a 0,764, nivel de significancia del 0,000 y nivel de confianza del 95%, lo cual se llegó a aceptar la hipótesis planteada en el estudio. Por otra parte, estos resultados mencionados tuvieron relación con los resultados obtenidos por Zavala (2022) quien tuvo que las habilidades gerenciales se correlacionan positivamente con la satisfacción del personal de salud, esto con un valor de 0.816 y un nivel de confianza del 95%. Además, respecto a las bases teóricas lo obtenido en este estudio se tuvo semejanza con lo señalado por Vasanthakumari (2019) quien menciona que las habilidades blandas incluyen una amplia gama de atributos personales y sociales, como la comunicación efectiva, la empatía, la capacidad de trabajo en equipo, la resolución de problemas, la creatividad, la adaptabilidad, la inteligencia emocional y la capacidad de liderazgo, entre otras.

Estas habilidades se relacionan con la forma en que interactuamos con los demás y cómo gestionamos nuestras emociones y relaciones. Para en el entorno laboral actual, las habilidades blandas son cada vez más valoradas por los empleadores debido a su impacto en la productividad, el trabajo en equipo, la satisfacción laboral y el éxito general de la organización. Las habilidades blandas permiten a los empleados colaborar de manera efectiva, resolver conflictos, adaptarse a los cambios y mantener relaciones profesionales positivas (Ramadhan et al.,2021). Por lo tanto, estas habilidades permiten a los empleados municipales colaborar de manera eficaz, gestionar relaciones interpersonales y resolver problemas en un entorno complejo y dinámico.

La relación al objetivo específico 1: Identificar la correlación entre el trabajo bajo presión y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023 , se pudo observar en la tabla 3 que por medio de la correlación de Pearson se llegó a determinar que el trabajo bajo presión y la satisfacción laboral en el municipio del distrito investigado – 2023, si se llegan a correlacionar directa y significativamente, esto porque los valores fueron Pearson igual a 0,651, nivel de significancia del 0,001 y nivel de confianza del 95%, lo cual se llegó a aceptar la hipótesis planteada en el

estudio. Por otra parte, estos resultados mencionados tuvieron relación con los resultados obtenidos por Gallarday (2022) quien tuvo que mediante el estadígrafo Rho de Spearman=0,548 se halló un fuerte correlato entre la dimensión trabajo bajo presión y Satisfacción de los enfermeros. Además, respecto a las bases teóricas lo obtenido en este estudio se tuvo semejanza con lo señalado por Dos Santos y Vander (2020) quien menciona que el trabajo bajo presión se refiere a situaciones en las que los empleados experimentan demandas intensas, plazos ajustados o niveles elevados de estrés debido a la naturaleza urgente o crítica de las tareas laborales. Por tanto, es crucial abordar el trabajo bajo presión de manera efectiva para promover la satisfacción laboral y el bienestar de los empleados en las Municipalidades. Al proporcionar recursos adecuados, apoyo emocional y promover una cultura organizacional saludable, las Municipalidades pueden ayudar a los empleados a manejar mejor el trabajo bajo presión y a mantener altos niveles de satisfacción en el trabajo.

Con relación al objetivo específico 2: Identificar la relación entre la adaptación y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023, se pudo observar en la tabla 4 que por medio de la correlación de Pearson se llegó a determinar que la adaptación y la satisfacción laboral en el municipio del distrito investigado – 2023, si se llegan a correlacionar de forma directa y significativa, esto porque los valores fueron Pearson igual a 0,590, nivel de significancia del 0,003 y nivel de confianza del 95%, lo cual se llegó a aceptar la hipótesis planteada en el estudio. Por otra parte, estos resultados mencionados tuvieron relación con los resultados obtenidos por Rodríguez (2022) quien tuvo que por medio de la correlación de Pearson tuvieron evidencia de la relación de la adaptación con la satisfacción de los licenciados en Administración, con el 0.624 y significancia del 0.002.

Además, las bases teóricas lo obtenido en este estudio se tuvo semejanza con lo señalado por Chala y Bouranta (2021) quien menciona que la adaptación laboral se refiere a la capacidad de un individuo para ajustarse y responder de manera efectiva a nuevas circunstancias, expectativas o demandas en el trabajo. Esto incluye la capacidad de aprender nuevas habilidades, modificar comportamientos y desarrollar estrategias para enfrentar situaciones cambiantes. Por tanto, la adaptación laboral es clave para la satisfacción laboral porque permite a los empleados enfrentar eficazmente los desafíos y cambios en el entorno laboral. Al facilitar la adaptación mediante el apoyo organizacional y el desarrollo personal, las

organizaciones pueden promover una mayor satisfacción laboral y un rendimiento más sólido entre sus empleados.

Relación al objetivo específico 3: Identificar la correlación entre la Comunicación efectiva y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023; se pudo observar en la tabla 5 que por medio de la correlación de Pearson se llegó a determinar que la Comunicación efectiva y la satisfacción laboral en el municipio del distrito investigado – 2023, si se llegan a correlacionar directa y significativamente, esto porque los valores fueron Pearson igual a 0,467, nivel de significancia del 0,025 y nivel de confianza del 95%, lo cual se llegó a aceptar la hipótesis planteada en el estudio. Por otra parte, estos resultados mencionados tuvieron relación con los resultados obtenidos por Fernández (2021) quien tuvo que con un  $RS= 0,587$ , tuvo una moderada correlación entre la comunicación y el desempeño del personal del referido municipio de Independencia de la ciudad de Huaraz.

Asimismo, respecto a las bases teóricas lo obtenido en este estudio se tuvo semejanza con lo señalado por Reyes (2021) quien menciona que la comunicación efectiva es esencial para el funcionamiento eficiente y eficaz de cualquier organización. Facilita la transmisión de ideas, instrucciones, expectativas y retroalimentación entre los miembros del equipo y con otras partes interesadas. La comunicación efectiva está directamente relacionada con la satisfacción laboral de los empleados. Cuando los empleados experimentan una comunicación clara y abierta en el trabajo, tienden a sentirse más valorados, informados y comprometidos (Tripathy, 2017). Por lo tanto, una comunicación efectiva es un componente fundamental para mejorar la satisfacción laboral de los empleados en una Municipalidad. Al priorizar y promover una comunicación clara, abierta y constante, las organizaciones pueden fortalecer la relación entre la comunicación efectiva y la satisfacción laboral, lo que a su vez contribuye a un ambiente laboral más positivo, colaborativo y productivo.

Relación al objetivo específico 4: Identificar la correlación entre la productividad e iniciativa y la satisfacción laboral en el municipio del distrito investigado – 2023; se pudo observar en la tabla 6 que por medio de la correlación de Pearson se llegó a determinar que la productividad e iniciativa y la satisfacción laboral en el municipio del distrito investigado – 2023, si se llegan a correlacionar directa y significativamente, esto porque los valores fueron Pearson igual a 0,590, nivel de significancia del 0,003

y nivel de confianza del 95%, lo cual se llegó a aceptar la hipótesis planteada en el estudio. Por otra parte, estos resultados mencionados tuvieron relación con los resultados obtenidos por Valencia (2022) quien tuvo que mediante el estadígrafo  $RS=0,526$  ha determinado la correlación directa entre la productividad de los directivos y la satisfacción de los trabajadores en la IIEE tacneña. Además, se halló que la productividad de los directivos explica los niveles de satisfacción en cerca del 54%.

Asimismo, respecto a las bases teóricas lo obtenido en este estudio se tuvo semejanza con lo señalado por Hou y Huang (2021) quien menciona que la productividad se refiere a la capacidad de los empleados para generar resultados de calidad en un período determinado. Cuando los empleados son productivos y logran cumplir con sus metas y responsabilidades de manera efectiva, tienden a experimentar un mayor sentido de logro y satisfacción en el trabajo. La satisfacción laboral se relaciona de manera estrecha con la productividad, ya que los trabajadores se perciben satisfechos con sus labores y se comprometen y dedican a sus tareas, lo que puede conducir a un aumento en la eficiencia y la efectividad en el cumplimiento de objetivos organizacionales (Hernández & Obregón, 2022). Por lo tanto; la productividad, la iniciativa y la satisfacción laboral están interconectadas y se refuerzan mutuamente en el entorno laboral. Al promover un ambiente que fomente la autonomía, el reconocimiento y el desarrollo personal, las organizaciones pueden cultivar una fuerza laboral más productiva, comprometida y satisfecha, lo que contribuye al éxito y la efectividad general de la organización.

Respecto al objetivo específico 5: Identificar la relación entre el Trabajo en equipo y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023; se pudo observar en la tabla 7 que por medio de la correlación de Pearson se llegó a determinar que el Trabajo en equipo y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, si se llegan a correlación directa y significativamente, esto porque los valores fueron Pearson igual a 0,647, nivel de significancia del 0,001 y nivel de confianza del 95%, lo cual se llegó a aceptar la hipótesis planteada en el estudio. Por otra parte, estos resultados mencionados tuvieron relación con los resultados obtenidos por Palma (2021) quien tuvo que existió una correlación directa media,  $r = 0,415$  entre trabajo en equipo y satisfacción de los docentes.

Igualmente, respecto a las bases teóricas lo obtenido en este estudio se tuvo semejanza con lo señalado por Durán (2018) quien menciona que el trabajo en equipo implica la colaboración y la interacción efectiva entre varios individuos para lograr

objetivos comunes. El trabajo en equipo fomenta la sinergia, donde las habilidades, conocimientos y experiencias individuales se combinan para lograr resultados más efectivos y eficientes. Promueve un sentido de pertenencia, compromiso y responsabilidad compartida entre los miembros del equipo (Padhi, 2019). Por lo tanto, el trabajo en equipo tiene un impacto en la satisfacción al promover la colaboración, el compromiso y la realización personal dentro de un entorno de trabajo. Al fomentar una cultura de trabajo en equipo y proporcionar los recursos necesarios para su desarrollo, las organizaciones pueden mejorar la satisfacción y el rendimiento de sus empleados, contribuyendo así al éxito general de la empresa.

## V. CONCLUSIONES

Se pudo determinar que la existencia de una correlación altamente directa y significativa entre las habilidades blandas y satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023, dado que los valores que se obtuvo favorecieron la hipótesis planteada con un valor de significancia del 0,000; correlación de Pearson de 0,764 y nivel de confianza del 95%.

Se pudo identificar que la existencia de una correlación altamente directa y significativa entre el trabajo bajo presión y la satisfacción laboral en el municipio del distrito investigado – 2023, dado que los valores que se obtuvo favorecieron la hipótesis planteada con un valor de significancia del 0,001; correlación de Pearson de 0,651 y nivel de confianza del 95%.

Se identifico la existencia de una correlación moderadamente directa y significativa entre la adaptación y la satisfacción laboral en el municipio del distrito investigado – 2023, dado que los valores que se obtuvo favorecieron la hipótesis planteada con un valor de significancia del 0,003; correlación de Pearson de 0,590 y nivel de confianza del 95%.

Se pudo determinar que la existencia de una correlación moderadamente directa y significativa entre la Comunicación efectiva y la satisfacción laboral en el municipio del distrito investigado – 2023, dado que los valores que se obtuvo favorecieron la hipótesis planteada con un valor de significancia del 0,025; correlación de Pearson de 0,467 y nivel de confianza del 95%.

Se llego a identificar la existencia de una correlación moderadamente directa y significativa entre la productividad e iniciativa y la satisfacción laboral en el municipio del distrito investigado – 2023, dado que los valores que se obtuvo favorecieron la hipótesis planteada con un valor de significancia del 0,003; correlación de Pearson de 0,590 y nivel de confianza del 95%.

Se determinó la existencia de una correlación altamente directa y significativa entre el Trabajo en equipo y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023, dado que los valores que se obtuvo favorecieron la hipótesis planteada con un valor de significancia del 0,001; correlación de Pearson de 0,647 y nivel de confianza del 95%.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Al jefe de Recursos Humanos, implementar programas de desarrollo profesional centrados en el desarrollo de habilidades blandas, así como ofrecer talleres, seminarios o cursos de capacitación que ayuden a los colaboradores a mejorar su comunicación, trabajo en equipo, liderazgo y otras habilidades sociales clave.

Al encargado de Recursos Humanos, asegurarse de que los empleados tengan los recursos necesarios, como tiempo, herramientas y apoyo adecuados, para cumplir con las demandas del trabajo bajo presión. Esto puede incluir capacitación adicional, acceso a tecnología actualizada o asignación de personal adicional según sea necesario.

A los distintos jefes de las diversas áreas de la municipalidad, promover una cultura organizacional que valore la adaptabilidad y la flexibilidad, esto ayudara a animar a los empleados a estar abiertos al cambio y a verlo como una oportunidad para aprender y crecer profesionalmente.

Al los encargados de las diversas áreas de la municipalidad, promover un ambiente de trabajo donde se valore la comunicación abierta y honesta entre los colaboradores y los líderes, así como también facilitar reuniones regulares para discutir ideas, resolver problemas y recibir retroalimentación constructiva, con esto se podrá tener una mejor comunicación efectiva entre todos colaboradores de la municipalidad.

A los jefes representantes de la municipalidad, que brinden a los empleados la oportunidad de tomar decisiones y asumir responsabilidades dentro de sus roles, esto ayudara a fomentar la autonomía y la capacidad de tomar iniciativas, ayudando así que los trabajadores aumenten su sentido de propósito y compromiso.

A los distintos jefes de las diversas áreas de la municipalidad, organizar actividades y proyectos que fomenten el trabajo en equipo y la colaboración entre los colaboradores de diferentes departamentos, ya que esto ayudará a mejorar las habilidades de comunicación interpersonal y promover un sentido de comunidad dentro de la Municipalidad.

## REFERENCIAS

- Akla, S., & Indradewa, R. (2022). The Effect of Soft Skill, Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance through Organizational Commitment. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(1), 6070-6083. [https://www.researchgate.net/publication/359515415\\_The\\_Effect\\_of\\_Soft\\_Skill\\_Motivation\\_and\\_Job\\_Satisfaction\\_on\\_Employee\\_Performance\\_through\\_Organizational\\_Commitment](https://www.researchgate.net/publication/359515415_The_Effect_of_Soft_Skill_Motivation_and_Job_Satisfaction_on_Employee_Performance_through_Organizational_Commitment)
- Alan Neill, D., & Cortez Suárez, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Editorial UTMACH. <https://doi.org/http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4-Investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf>
- Amasifuen, L., Cárdenas, J., & Troya, D. (2023). Clima y satisfacción laboral en una organización del Estado. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 3(1), 89-102. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2023.01.007>
- Baltazar, N. S., & Huamán, L. R. (2022). *Mejorar la gestión administrativa y la satisfacción laboral en la Municipalidad Provincial de Carhuaz, Huaraz, 2022*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/100300>
- Bojórquez Molina, J. A., López Aranda, L., Hernández Flores, M. E., & Jiménez López, E. (2018). *Utilización del alfa de Cronbach para validar la confiabilidad de un instrumento*. Cancun: Universidad Tecnológica del Sur de Sonora.
- Carrero Morales, Y. B. (2019). Identidad Corporativa y los Valores Organizacionales, desde un Liderazgo de Avanzada. *Revista Scientific*, 4(14), 347-366. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8955890.pdf>
- Chala Maria, F., & Bouranta, N. (2021). Soft Skills Enhance Employee Contextual Performance: The Case of the Maritime Industry. *KnE Social Sciences*, 5(9), 126-138. <https://doi.org/10.18502/kss.v5i9.9890>
- Chantal, M., Manyange, M., & Asuman, B. (2022). The Relationship between Employee Recognition Programs and Employee Performance of Shyogwe Diocese. *International Network Organization for Scientific Research*, 8(1), 35-

48. [https://www.researchgate.net/profile/Kiu-Publication-Extension/publication/365945524\\_The\\_Relationship\\_between\\_Employee\\_Recognition\\_Programs\\_and\\_Employee\\_Performance\\_of\\_Shyogwe\\_Diocese/links/6389b88a7d9b40514e094f13/The-Relationship-between-Employee-Recogn](https://www.researchgate.net/profile/Kiu-Publication-Extension/publication/365945524_The_Relationship_between_Employee_Recognition_Programs_and_Employee_Performance_of_Shyogwe_Diocese/links/6389b88a7d9b40514e094f13/The-Relationship-between-Employee-Recogn)

Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica. (2020). *Guía Práctica para la Formulación y Ejecución de Proyectos de Investigación y Desarrollo (I+D)*. Dirección de Políticas y Programas de CTI. <https://www.gob.pe/institucion/concytec/informes-publicaciones/1323538-guia-practica-para-la-formulacion-y-ejecucion-de-proyecto-de-investigacion-y-desarrollo>

Contraloría General de la República. (09 de febrero de 2021). *Más de S/ 19 millones de perjuicio económico en Áncash durante el 2020*. gob.pe: <https://www.gob.pe/institucion/contraloria/noticias/341734-mas-de-s-19-millones-de-perjuicio-economico-en-ancash-durante-el-2020>

Cordero, C. A., Córdova, T. ., Moreira, S. M., & Quevedo, J. J. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. *polo del conocimiento*, 5(05), 41-63. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i5.1399>

Cumbicus, A. T. (2023). *Estrés Laboral Y Satisfacción Laboral En El Personal De Salud De La Clínica San Pablo*. <https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/15657>

Dos Santos Tome, J., & Van der Vaart, L. (2020). Because of the nature of their work, IT performance among information technology professionals in South Africa: The role of exhaustion and depersonalisation. *SA Journal of Human Resource Management*, 18(0), 1-12. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v18i0.1362>

Durán, A. (2018). *Trabajo en equipo*. ELEARNING S.L. [https://www.google.com.pe/books/edition/Trabajo\\_en\\_equipo/GG12DwAAQB-AJ?hl=es-419&gbpv=1](https://www.google.com.pe/books/edition/Trabajo_en_equipo/GG12DwAAQB-AJ?hl=es-419&gbpv=1)

Félix, R., García, C., & Mercado, S. (2018). El estrés en el entorno laboral. *Psicología*, 15(64), 31- 42. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7188504.pdf>

- Fernandez, J. (2021). *Habilidades blandas y desempeño laboral en la Municipalidad distrital de independencia, Huaraz-Ancash-2020*. UNASAM. [http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/4544/T033\\_47450805\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/4544/T033_47450805_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Gallarday, R. R. (2022). *Habilidades directivas y satisfacción laboral en enfermeros del Servicio Medicina de un Hospital MINSA III, Lima 2022*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/106200>
- García, M., & Forero, C. (2018). Estrés laboral y contrato psicológico como elementos relacionales del cambio organizacional. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 14(1), 149-162. <https://doi.org/10.15332/s1794-9998.2018.0001.11>
- Gestión. (21 de julio de 2023). *Conoce las 10 habilidades blandas que exigirá el mercado laboral en el futuro*. Diario Gestión: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/10-habilidades-blandas-demandara-mercado-laboral-futuro-nnda-nnlt-261487-noticia/>
- Gómez, D. (30 de mayo de 2022). *Qué es el desarrollo profesional, cómo crear un plan y ejemplos*. Hubspot: <https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-desarrollo-profesional>
- Granziera, H., & Perera, H. (2019). Relations among teachers' self-efficacy beliefs, engagement, and work satisfaction: A social cognitive view. *ELSEVIER*, 58(1), 75-84. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0361476X17301911>
- Hernández, C., & Obregón, M. (2022). *Estudios de Administración: Una perspectiva interdisciplinaria*. Diaz de Santos. [https://www.google.com.pe/books/edition/Estudios\\_de\\_Administraci%C3%B3n/eNOdEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Proactividad+e+iniciativa&pg=PA40&printsec=frontcover](https://www.google.com.pe/books/edition/Estudios_de_Administraci%C3%B3n/eNOdEAAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&dq=Proactividad+e+iniciativa&pg=PA40&printsec=frontcover)
- Hernández, S. R., & Mendoza, T. C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las Rutas Cuantitativa, Cualitativa y Mixta* (1ra edición ed.). México: McGRAW-HILL Interamericana Editores, S.A. <https://docer.com.ar/doc/nsx0vs0>

- Hou, X., & Huang, R. (2021). The Literature Review of Proactive Behavior at Work. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 522(1), 129-132. <https://www.atlantis-press.com/article/125952521.pdf>
- Ibero News. (20 de marzo de 2023). *América Latina atraviesa una crisis de escasez de talento*. IberoNews: <https://iberonewsia.com/escasez-talento-america-latina/>
- Imran , A., Murad, A., Georgiana , G., Mike, M., & Zhongqi , J. (2020). The moderating role of corporate reputation and employee-company identification on the work-related outcomes of job insecurity resulting from workforce localization policies. *Journal of Business Research*, 117(1), 825-838. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296319301493>
- La República. (13 de junio de 2023). *¿Cuáles son las habilidades blandas más valoradas por los empleadores peruanos?* La República: <https://larepublica.pe/economia/2023/06/13/cuales-son-las-habilidades-blandas-mas-valoradas-por-los-empleadores-peruanos-manpowergroup-306306>
- Linares, J., Montenegro, L., Linares, C., & Nuñez, G. (2021). Programa de Habilidades Blandas para la calidad en la Inversión Pública de la Municipalidad Provincial de Cutervo. *ectperu*, 1(1), 1-23. <https://revista.ectperu.org.pe/index.php/ect/article/view/62/61>
- Ñaupas, H., Valdivia , M., Palacios, J., & Romero, J. (2019). *Metodología de la Investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Bogotá. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf)
- Padhi, A. (2019). Importance of Teamwork in Organization. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research (JETIR)*, 6(1), 226-229. <https://www.jetir.org/papers/JETIREO06047.pdf>
- Palma, P. G. (2021). *Habilidades blandas y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/55354>

- Pancasila, I., Haryono, S., & Sulisty, B. (2020). Effects of Work Motivation and Leadership toward Work Satisfaction and Employee Performance: Evidence from Indonesia. *7(6)*, 387-397. <https://koreascience.kr/article/JAKO202017764018192.pdf>
- Ramadhan, H., Lumbanraja, P., & Sinulingga, S. (2021). Analysis of the Effect of Competence and Soft Skill on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variable at the Regional Social Services of South Tapanuli Regency. *International Journal of Research and Review*, *8(8)*, 290-298. <https://doi.org/10.52403/ijrr.20210840>
- Reyes, C. (2021). La importancia de la comunicación y liderazgo: herramientas para métodos efectivos de formación y organización educativa. *TecnoHumanismo*, *1(10)*, 27-46. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8179025.pdf>
- Rodríguez, C. D. (2022). *Habilidades Blandas Y Empleabilidad De Los Miembros Del Colegio De Licenciados En Administración De Ancash, Huaraz, 2022*. <https://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/5630>
- Salazar, Á., Fernández, A., & Bastián, S. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral en trabajadores de la salud. *Redalyc*, *17(3)*, 273-283. <https://doi.org/10.14482/INDES.30.1.303.661>
- Scherak, L., & Rieckmann, M. (2020). Developing ESD Competences in Higher Education Institutions—Staff Training at the University of Vechta. *Department of Education*, *12(24)*. <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/24/10336>
- Soelton, M., & Atnani, M. (2018). How Work Environment, Work Satisfaction, Work Stress on the Turnover Intention Affect University Management. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia*, *5(3)*. <https://fmi.or.id/jmbi/index.php/jurnal/article/view/178/163>
- Suleman, Q., Syed, M. A., Ahmed, S. Z., Khattak, A. Z., Noreen, R., & Ullah, M. S. (2021). Association between Soft Skills and Job Performance: A Cross-Sectional Study among Secondary School Heads in Kohat Division, Pakistan. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, *15(7)*, 553-576. <https://www.semanticscholar.org/paper/Association-between-Soft-Skills-and->

Job-A-Study-in-Suleman-

Syed/bc2b5573fa01f8cfd65a988e525b1fa33901b62a

- Sunarsi, D. (2019). The Analysis of The Work Environmental and Organizational Cultural Impact on The Performance and Implication of The Work Satisfaction. *Journal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik*, 9(2), 237-246. <https://pdfs.semanticscholar.org/2804/744cef6bbba5204754070a79ac07ac010967.pdf>
- Tripathy, M. (2017). Relevance of Soft Skills in Career Success. *MIER Journal of Educational Studies Trends and Practices*, 10(1), 91-102. <http://www.mierjs.in/index.php/mjestp/article/view/1354/998>
- Valencia, T. L. (2022). *Habilidades directivas y satisfacción laboral en una institución educativa de la provincia de Tarata, región Tacna, año 2022*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/99350>
- Vasanthakumari, S. (2019). Soft skills and its application in work place. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, 3(2), 66-72. [https://www.researchgate.net/deref/https%3A%2F%2Fdoi.org%2F10.30574%2Fwjarr.2019.3.2.0057?\\_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19](https://www.researchgate.net/deref/https%3A%2F%2Fdoi.org%2F10.30574%2Fwjarr.2019.3.2.0057?_tp=eyJjb250ZXh0Ijp7ImZpcnN0UGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIiwicGFnZSI6InB1YmxpY2F0aW9uIn19)
- Viveros, E. (2018). Sobre La Necesidad De Reconocimiento. *Perseitas*, 5(1), 41-51. <https://www.redalyc.org/journal/4989/498964765005/>
- Zainal , A., Nazief , N., & Abdul , M. (2019). Improving the Effect of Work Satisfaction on Job Performance through Employee Engagement. *International Journal of Multi Discipline Science*, 2(1), 1-9. <https://lppm.unmer.ac.id/webmin/assets/uploads/lj/LJ201908071565151538635.pdf>
- Zavala, B. P. (2022). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal del Centro de Salud La Flor - 2022*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/96525>

## ANEXOS

### Anexo 1. Tabla de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Habilidades Blandas	se definen como un comportamiento personal e interpersonal que desarrolla y maximiza el desempeño humano. Las habilidades blandas son las habilidades de una persona para tratar con otras personas (habilidades interpersonales) y habilidades de autorregulación (habilidades intrapersonales) que pueden desarrollarse para trabajar de manera óptima (Ramadhan et al., 2021).	La variable Habilidades Blandas se va a medir tomando en cuenta las dimensiones propuestas, empleando una escala valorativa validada que fue realizada por (Sifuentes y Soto, 2022)	Trabajo bajo presión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Control de las emociones</li> <li>- Tolerancia</li> <li>- Toma de decisiones</li> </ul>	ORDINAL
			Adaptación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actitud positiva</li> <li>- Flexibilidad</li> </ul>	
			Comunicación efectiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fluidez</li> <li>- Coherencia</li> <li>- Atención</li> </ul>	
			Proactividad e iniciativa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Perseverancia</li> <li>- Colaboración</li> </ul>	
			Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo</li> <li>- Trabajo cooperativo</li> <li>- Compromiso</li> </ul>	
Satisfacción Laboral	Sunari (2019) refiere que la satisfacción laboral surge cuando existe un entorno laboral adecuado, donde se brinde seguridad y posibilite a los colaboradores laborar de forma óptima, desarrollando sus tareas de forma que su tiempo de labor se use de forma eficiente, incrementándose la productividad.	Satisfacción Laboral se va a medir tomando en cuenta las dimensiones propuestas, se usará una escala valorativa validada que fue realizada por (Saldarriaga, 2020).	Identificación con la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Considerarse parte de la entidad</li> <li>- Comprometerse con las actividades de la entidad</li> </ul>	ORDINAL
			Reconocimiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Estímulo a los empleados</li> <li>- Reconocimiento de los logros</li> </ul>	
			Desarrollo profesional	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación de capacidades y habilidades del personal</li> <li>- Capacitación al personal</li> </ul>	

## ANEXO 2. Matriz de consistencia

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Dimensiones de Habilidades blandas
¿Cuál es la relación entre las Habilidades blandas y la Satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2024?	Decretar la correlación existente entre las habilidades blandas y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2024.	Existe correlación directa y significativa entre las habilidades blandas y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2024.	Trabajo bajo presión
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	Adaptación
¿Cuál es la relación entre el trabajo bajo presión y la Satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2024?	Analizar la correlación existente entre el trabajo bajo presión y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2024	Existe correlación directa y significativa entre el trabajo bajo presión y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2024.	Comunicación efectiva
¿Cuál es la relación entre la adaptación y la Satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2024?	Establecer la relación existente entre la adaptación y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2024	Existe correlación directa y significativa entre la adaptación y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2024.	Proactividad e iniciativa
			Trabajo en equipo
¿Cuál es la relación entre la Comunicación efectiva y la Satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2024?	Decretar la correlación existente entre la Comunicación efectiva y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2024	Existe correlación directa y significativa entre la Comunicación efectiva y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2024.	<b>Dimensiones de Satisfacción laboral</b>
¿Cuál es la relación entre la productividad e iniciativa y la Satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2024?	Comprobar la relación existente entre la productividad e iniciativa y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2024	Existe correlación directa y significativa entre la productividad e iniciativa y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2024.	Identificación con la empresa
			Reconocimiento
¿Cuál es la relación entre el Trabajo en equipo y la Satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2024?	Establecer la relación existente entre el Trabajo en equipo y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2024	Existe correlación directa y significativa entre el Trabajo en equipo y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2024.	Desarrollo profesional

### Anexo3: Instrumento de recolección de datos

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE ASADMINISTRACIÓN**  
**CUESTIONARIO**

Estimado personal de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz, reciba un saludo cordial, el presente cuestionario es anónimo y es parte de la investigación concerniente a las **“Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2024”** se le solicita de manera muy atenta su disposición y colaboración para responder las interrogantes del cuestionario, que no le tomará mucho tiempo; además sus repuestas serán confidenciales, puesto que, las opiniones de los encuestados son el soporte de la tesis para la obtención del título de administrador.

**INSTRUCCIONES:** Señale con un aspa (X) sobre el recuadro de la alternativa de respuesta que crea más indicada para cada uno de los enunciados propuestos. Agradezco responder objetivamente a fin de que se pueda lograr los objetivos de la investigación

#### Alternativas de respuesta:

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

#### A. HABILIDADES BLANDAS

ÍTEMS	ALTERNATIVAS				
<b>Trabajo bajo presión</b>					
1. ¿Cuándo se presenta el caso de trabajar bajo presión usted controla su lenguaje verbal y no verbal?	1	2	3	4	5
2. ¿Promueve confianza en superar los problemas del usuario estableciendo confiabilidad y aceptación por el servicio brindado?	1	2	3	4	5
3. ¿Usted tiene en cuenta las opiniones de los demás al momento de tomar decisiones pensando en el bien común?	1	2	3	4	5
<b>Adaptación</b>					
4. ¿Usted esta dispuesto a adaptarse rápidamente a nuevas situaciones de trabajo manteniendo una actitud positiva?	1	2	3	4	5
5. ¿Muestra flexibilidad a los cambios y nuevas formas de solucionar problemas en el trabajo?	1	2	3	4	5
<b>Comunicación efectiva</b>					
6. ¿Existe una comunicación efectiva ante los usuarios que propicie el compromiso en la identidad institucional de la Municipalidad Distrital de Shilla?	1	2	3	4	5
7. ¿Sus tareas son comunicadas claramente por sus	1	2	3	4	5

superiores?					
8. ¿Prestas atención cuando recibe información y te sientes motivado a perseverar a fin de cumplir con tus funciones?	1	2	3	4	5
<b>Proactividad e iniciativa</b>					
9. ¿Es capaz de desarrollar sus funciones con mucha perseverancia mas no como una obligación?	1	2	3	4	5
10. ¿Aporta su tiempo para realizar su trabajo brindando soluciones ligadas a sus funciones?	1	2	3	4	5
<b>Trabajo en equipo</b>					
11. ¿Desarrolla acciones creativas como parte de sus labores, implementando mejoras en los servicios brindados por la Municipalidad Distrital de Shilla?	1	2	3	4	5
12. ¿Es creativo para realizar su trabajo brindando soluciones ligadas a sus funciones?	1	2	3	4	5
13. ¿Generas compromiso institucional a partir de tus propias iniciativas, dando paso para que se cumplan con los objetivos de la Municipalidad Distrital de Shilla?	1	2	3	4	5

## B. SATISFACCION LABORAL

ÍTEMS	ALTERNATIVAS				
<b>Identificación con la empresa</b>					
1. ¿Usted se identifica con el municipio mediante el buen desarrollo de sus funciones?	1	2	3	4	5
2. ¿Usted se siempre comprometido con los objetivos del municipio?	1	2	3	4	5
<b>Reconocimiento</b>					
3. ¿Existe en la Municipalidad un sistema de promoción que favorece a los trabajadores que presentan los mejores desempeños a lograr niveles jerárquicos más elevados?	1	2	3	4	5
4. ¿En el municipio los trabajadores son recompensados a la medida que presentan mejores desempeños en su trabajo?	1	2	3	4	5
5. ¿Sus superiores valoran el esfuerzo que realiza en su trabajo?	1	2	3	4	5
6. ¿Es usted reconocido por las labores que realiza?	1	2	3	4	5
<b>Desarrollo profesional</b>					
7. ¿La gerencia donde pertenece le brinda las oportunidades de capacitación constante, para continuar con su desarrollo de capacidades y habilidades?	1	2	3	4	5
8. ¿Las funciones encomendadas a los trabajadores son retroalimentadas con capacitaciones?	1	2	3	4	5

## Anexo 4. Validación del instrumento por juicio de expertos

### Evaluación por juicio de expertos

#### RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°062-2023-VI-UCV

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2023". 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:	VIQUI ERLINDA ROJAS BONIFACIO
Grado profesional:	Maestría ( x )                      Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica ( )                      Social ( ) Educativa ( )                      Organizacional ( X )
Áreas de experiencia profesional:	GERENTE DE ADMINISTRACION Y FINANZAS
Institución donde labora:	MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SHILLA
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( )                      Más de 5 años ( X )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala: (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO EN ESCALA ORDINAL
Autor:	JIMENEZ HUARCA KLINTON ARTEMIO
Procedencia:	DEL AUTOR
Administración:	PRESENCIAL
Tiempo de aplicación:	15 MINUTOS
Ámbito de aplicación:	A LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SHILLA.
Significación:	LA ENCUESTA HA SIDO CONSTITUIDA MEDIANTE LAS DIMENSIONES DE LAS VARIABLES, EN FUNCIÓN A LOS INDICADORES QUE BUSCAN ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

#### 4. Soporte teórico

(describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>HABILIDADES BLANDAS</b>	<b>Trabajo bajo presión</b>	según Simeón (2022) esta es una habilidad para que el desempeño continúe de manera óptima a pesar de las condiciones adversas que se puedan presentar como la sobrecarga de tareas, la falta de recursos o limitaciones de tiempo para realizar las tareas, logrando conservar la eficacia para desarrollar las acciones y funciones; considerándose una competencia que es altamente demandada por las organizaciones.
	<b>Adaptación</b>	Definir la dimensión para Flores (2023) es un reto principal que los trabajadores cuando ingresan a una organización, implicando dejar algunos conocimientos o maneras de actuación para el aprendizaje y poner en práctica un nuevo estilo de labores acorde al empleador, estos procesos de adaptarse a las situaciones suelen ser complicado, siendo que si sale mal el nivel de satisfacción y motivación en las labores van a disminuir afectando los resultados de la organización.
	<b>Comunicación efectiva</b>	Reyes (2021) este tipo de comunicación no podrá ser efectivo sin elementos que completan como lo es el asertividad, la claridad, empatía y escucha activa; siendo esta comunicación una habilidad para expresar los sentimientos, pensamientos y percepciones, sean de acuerdo o no al contexto siendo importante para el desarrollo de las tareas.
	<b>Proactividad e iniciativa</b>	según Calcas et al. (2022) esta dimensión es tomar una iniciativa que se asume con responsabilidad de manera que se realizan las cosas, implicando decisiones en cada instante de lo que se requiere hacer y cómo se va a hacer, de manera que se hace frente a las circunstancias que se presentan.
	<b>Trabajo en equipo</b>	para Durán (2018) es una labor realizada de manera conjunta entre personas que se encargan de realizar tareas con un objetivo en común, las habilidades de estas personas se complementan comprometidos con su rendimiento y procesos de los que son responsables para el rendimiento adecuado, interactuando entre ellos, desarrollando sentimientos diversos y guiando sus acciones hacia los objetivos.
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	<b>Identificación con la empresa</b>	según Carrero (2019) la identificación se basa en Percival, los sentimientos y pensamientos de los integrantes de las empresas, todo esto se relaciona con las creencias que tiene la persona, sus valores y conductas por las que se van a orientar los integrantes y lo reflejan con sus acciones, demostrando estar cómodos y satisfechos con la organización o todo lo contrario.
	<b>Reconocimiento</b>	según Viveros (2018) el reconocimiento es una acción necesaria para el vínculo humano, ya que las personas necesitan del reconocimiento de sus capacidades y labores para lograr una relación que los satisfaga con ellos mismos, de manera que se reconoce a las personas por qué son valiosas en la organización.
	<b>Desarrollo profesional</b>	según Gómez (2022) esta dimensión se refiere a una fase en que el trabajador experimenta satisfacción y crece en la parte profesional dentro de la organización, como consecuencia de obtener resultados y metas; siendo imprescindible para el avance y superación.

**5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, le presentamos el cuestionario “Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2023” elaborado por JIMENEZ HUARCA KLINTON ARTEMIO en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<p><b>CLARIDAD</b></p> <p>El ítem se comprende fácilmente, decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	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.
<p><b>COHERENCIA</b></p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	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.
<p><b>RELEVANCIA</b></p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.</p>	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

**Primera variable del instrumento:** Habilidades blandas.

• Primera dimensión: **Trabajo bajo presión**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Control de las emociones</b>	1. ¿Gestiona su comunicación verbal y no verbal en situaciones de presión laboral?	4	4	4	
<b>Tolerancia</b>	2. ¿Genera confianza en su servicio para resolver los problemas del usuario?	4	4	4	
<b>Toma de decisiones</b>	3. ¿Se consideran las opiniones de los demás al momento de tomar decisiones pensando en el bien común?	4	4	4	

• Segunda dimensión: **Adaptación**

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Actitud positiva</b>	4. ¿Se adapta rápidamente a nuevas situaciones de trabajo manteniendo una actitud positiva?	4	4	4	
<b>Flexibilidad</b>	5. ¿Es flexible a los cambios y nuevas formas de solucionar problemas en el trabajo?	4	4	4	

• Tercera dimensión: **Comunicación efectiva**

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Fluidez</b>	6. ¿La comunicación con los usuarios fomenta el compromiso con la identidad institucional de la Municipalidad Distrital de Shilla?	4	4	4	
<b>Coherencia</b>	7. ¿Recibe instrucciones claras de sus superiores sobre sus tareas?	4	4	4	
<b>Atención</b>	8. ¿Prestas atención cuando recibe información y te sientes motivado a perseverar a fin de cumplir con tus funciones?	4	4	4	

• Cuarta dimensión: **Proactividad e iniciativa**

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Perseverancia</b>	9. ¿Realiza sus funciones con perseverancia en lugar de sentir que son una simple obligación?	4	4	4	

<b>Colaboración</b>	10. ¿Emplea su tiempo en la búsqueda de soluciones dentro de sus funciones laborales? sus funciones?	4	4	4	
---------------------	--	---	---	---	--

• Quinta dimensión: **Trabajo en equipo**

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Liderazgo</b>	11. ¿Ejerce liderazgo al implementar mejoras creativas en los servicios ofrecidos por la Municipalidad Distrital de Shilla?	4	4	4	
<b>Trabajo cooperativo</b>	12. ¿Coopera con su equipo trabajo para realizar su trabajo brindando soluciones ligadas a sus funciones?	4	4	4	
<b>Compromiso</b>	13. ¿Generas compromiso institucional a partir de tus propias iniciativas, dando paso para que se cumplan con los objetivos de la Municipalidad Distrital de Shilla?	4	4	4	

**Segunda variable del instrumento:** Satisfacción laboral

• Primera dimensión: **Identificación con la empresa**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Considerarse parte de la entidad</b>	1. ¿Usted se identifica con el municipio mediante el buen desarrollo de sus funciones?	4	4	4	
<b>Comprometerse con las actividades de la entidad</b>	2. ¿Usted se siempre comprometido con los objetivos del municipio?	4	4	4	

• Segunda dimensión: **Reconocimiento**

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Estímulo a los empleados</b>	3. ¿Existe en la Municipalidad un sistema de promoción que favorece a los trabajadores que presentan los mejores desempeños a lograr niveles jerárquicos más elevados?	4	4	4	
<b>Reconocimiento de los logros</b>	4. ¿En el municipio los trabajadores son recompensados a la medida que presentan mejores desempeños en su trabajo? 5. ¿Sus superiores valoran el esfuerzo que realiza en su trabajo?	4	4	4	

	6. ¿Es usted reconocido por las labores que realiza?				
--	--	--	--	--	--

- Tercera dimensión: **Desarrollo profesional**

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Identificación de capacidades y habilidades del personal</b>	7. ¿La gerencia donde pertenece le brinda las oportunidades de capacitación constante, para continuar con su desarrollo de capacidades y habilidades?	4	4	4	
<b>Capacitación al personal</b>	8. ¿Las funciones encomendadas a los trabajadores son retroalimentadas con capacitaciones?	4	4	4	



Firma del evaluador

DNI: 31670120

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**, Hyrkäs 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 Hyrkäs et al. (2003)

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

## Evaluación por juicio de expertos

### RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°062-2023-VI-UCV

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2023". 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

<b>Nombre del juez:</b>	<b>JUAN RENEE LAZARO DIAZ</b>
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> )                      Doctor                      ( <input type="checkbox"/> )
<b>Área de formación académica:</b>	Clínica                      ( <input type="checkbox"/> )                      Social                      ( <input type="checkbox"/> ) Educativa ( <input type="checkbox"/> )                      Organizacional ( <input checked="" type="checkbox"/> )
<b>Áreas de experiencia profesional:</b>	DOCENTE UNIVERSITARIO -UCV -UNASAM
<b>Institución donde labora:</b>	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO -UNASAM
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>	2 a 4 años                      ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Más de 5 años                      ( <input type="checkbox"/> )
<b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b> (si corresponde)	No corresponde

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala: (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO EN ESCALA ORDINAL
Autor:	JIMENEZ HUARCA KLINTON ARTEMIO
Procedencia:	DEL AUTOR
Administración:	PRESENCIAL
Tiempo de aplicación:	15 MINUTOS
Ámbito de aplicación:	A LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SHILLA.
Significación:	LA ENCUESTA HA SIDO CONSTITUIDA MEDIANTE LAS DIMENSIONES DE LAS VARIABLES, EN FUNCIÓN A LOS INDICADORES QUE BUSCAN ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

4. **Soporte teórico** (describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>HABILIDADES BLANDAS</b>	<b>Trabajo bajo presión</b>	según Simeón (2022) esta es una habilidad para que el desempeño continúe de manera óptima a pesar de las condiciones adversas que se puedan presentar como la sobrecarga de tareas, la falta de recursos o limitaciones de tiempo para realizar las tareas, logrando conservar la eficacia para desarrollar las acciones y funciones; considerándose una competencia que es altamente demandada por las organizaciones.
	<b>Adaptación</b>	Definir la dimensión para Flores (2023) es un reto principal que los trabajadores cuando ingresan a una organización, implicando dejar algunos conocimientos o maneras de actuación para el aprendizaje y poner en práctica un nuevo estilo de labores acorde al empleador, estos procesos de adaptarse a las situaciones suelen ser complicado, siendo que si sale mal el nivel de satisfacción y motivación en las labores van a disminuir afectando los resultados de la organización.
	<b>Comunicación efectiva</b>	Reyes (2021) este tipo de comunicación no podrá ser efectivo sin elementos que completan como lo es la asertividad, la claridad, empatía y escucha activa; siendo esta comunicación una habilidad para expresar los sentimientos, pensamientos y percepciones, sean de acuerdo o no al contexto siendo importante para el desarrollo de las tareas.
	<b>Proactividad e iniciativa</b>	según Calcas et al. (2022) esta dimensión es tomar una iniciativa que se asume con responsabilidad de manera que se realizan las cosas, implicando decisiones en cada instante de lo que se requiere hacer y cómo se va a hacer, de manera que se hace frente a las circunstancias que se presentan.
	<b>Trabajo en equipo</b>	para Durán (2018) es una labor realizada de manera conjunta entre personas que se encargan de realizar tareas con un objetivo en común, las habilidades de estas personas se complementan comprometidos con su rendimiento y procesos de los que son responsables para el rendimiento adecuado, interactuando entre ellos, desarrollando sentimientos diversos y guiando sus acciones hacia los objetivos.
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	<b>Identificación con la empresa</b>	según Carrero (2019) la identificación se basa en Percival, los sentimientos y pensamientos de los integrantes de las empresas, todo esto se relaciona con las creencias que tiene la persona, sus valores y conductas por las que se van a orientar los integrantes y lo reflejan con sus acciones, demostrando estar cómodos y satisfechos con la organización o todo lo contrario.
	<b>Reconocimiento</b>	según Viveros (2018) el reconocimiento es una acción necesaria para el vínculo humano, ya que las personas necesitan del reconocimiento de sus capacidades y labores para lograr una relación que los satisfaga con ellos mismos, de manera que se reconoce a las personas por qué son valiosas en la organización.
	<b>Desarrollo profesional</b>	según Gómez (2022) esta dimensión se refiere a una fase en que el trabajador experimenta satisfacción y crece en la parte profesional dentro de la organización, como consecuencia de obtener resultados y metas; siendo imprescindible para el avance y superación.

## 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, le presentamos el cuestionario “Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2023” elaborado por JIMENEZ HUARCA KLINTON ARTEMIO en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> 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.
<b>COHERENCIA</b> 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.
<b>RELEVANCIA</b> 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

Indicadores	Ítem	Clari dad	Coh eren cia	Releva ncia	Observa ciones/ Recomenda ciones
<b>Control de las emociones</b>	6. ¿Gestiona su comunicación verbal y no verbal en situaciones de presión laboral?	4	4	4	
<b>Tolerancia</b>	7. ¿Genera confianza en su servicio para resolver los problemas del usuario?	4	4	4	
<b>Toma de decisiones</b>	8. ¿Se consideran las opiniones de los demás al momento de tomar decisiones pensando en el bien común?	4	4	4	

**Primera variable del instrumento:** Habilidades blandas.

- Primera dimensión: **Trabajo bajo presión**
- Segunda dimensión: **Adaptación**

INDICADORES	Ítem	Clari dad	Coh eren cia	Releva ncia	Observa ciones/ Recomenda ciones
<b>Actitud positiva</b>	9. ¿Se adapta rápidamente a nuevas situaciones de trabajo manteniendo una actitud positiva?	4	4	4	
<b>Flexibilidad</b>	10. ¿Es flexible a los cambios y nuevas formas de solucionar problemas en el trabajo?	4	4	4	

- Tercera dimensión: **Comunicación efectiva**

INDICADORES	Ítem	Clari dad	Coh eren cia	Releva ncia	Observa ciones/ Recomenda ciones
<b>Fluidez</b>	11. ¿La comunicación con los usuarios fomenta el compromiso con la identidad institucional de la Municipalidad Distrital de Shilla?	4	4	4	
<b>Coherencia</b>	12. ¿Recibe instrucciones claras de sus superiores sobre sus tareas?	4	4	4	
<b>Atención</b>	13. ¿Prestas atención cuando recibe información y te sientes motivado a perseverar a fin de cumplir con tus funciones?	4	4	4	

- Cuarta dimensión: **Proactividad e iniciativa**

INDICADORES	Ítem	Clari dad	Coh eren cia	Releva ncia	Observa ciones/ Recomenda ciones
<b>Perseverancia</b>	14. ¿Realiza sus funciones con perseverancia en lugar de sentir que son	4	4	4	

	una simple obligación?				
<b>Colaboración</b>	15. ¿Emplea su tiempo en la búsqueda de soluciones dentro de sus funciones laborales? sus funciones?	4	4	4	

• Quinta dimensión: **Trabajo en equipo**

INDICADORES	Ítem	Clari dad	Cohe renci a	Releva ncia	Observacio nes/ Recomenda ciones
<b>Liderazgo</b>	16. ¿Ejerce liderazgo al implementar mejoras creativas en los servicios ofrecidos por la Municipalidad Distrital de Shilla?	4	4	4	
<b>Trabajo cooperativo</b>	17. ¿Coopera con su equipo trabajo para realizar su trabajo brindando soluciones ligadas a sus funciones?	4	4	4	
<b>Compromiso</b>	18. ¿Generas compromiso institucional a partir de tus propias iniciativas, dando paso para que se cumplan con los objetivos de la Municipalidad Distrital de Shilla?	4	4	4	

**Segunda variable del instrumento:** Satisfacción laboral

• Primera dimensión: **Identificación con la empresa**

Indicadores	Ítem	Clari dad	Coh eren cia	Releva ncia	Observacio nes/ Recomenda ciones
<b>Considerarse parte de la entidad</b>	1. ¿Usted se identifica con el municipio mediante el buen desarrollo de sus funciones?	4	4	4	
<b>Comprometerse con las actividades de la entidad</b>	2. ¿Usted se siempre comprometido con los objetivos del municipio?	4	4	4	

• Segunda dimensión: **Reconocimiento**

INDICADORES	Ítem	Clari dad	Cohe renci a	Releva ncia	Observacio nes/ Recomenda ciones
<b>Estímulo a los empleados</b>	3. ¿Existe en la Municipalidad un sistema de promoción que favorece a los trabajadores que presentan los mejores desempeños a lograr niveles jerárquicos más elevados?	4	4	4	
<b>Reconocimiento de los logros</b>	4. ¿En el municipio los trabajadores son recompensados a la medida que	4	4	4	

	<p>presentan mejores desempeños en su trabajo?</p> <p>5. ¿Sus superiores valoran el esfuerzo que realiza en su trabajo?</p> <p>6. ¿Es usted reconocido por las labores que realiza?</p>				
--	---	--	--	--	--

- Tercera dimensión: **Desarrollo profesional**

INDICADORES	Ítem	Clari dad	Cohe renci a	Releva ncia	Observacio nes/ Recomenda ciones
<b>Identificación de capacidades y habilidades del personal</b>	7. ¿La gerencia donde pertenece le brinda las oportunidades de capacitación constante, para continuar con su desarrollo de capacidades y habilidades?	4	4	4	
<b>Capacitación al personal</b>	8. ¿Las funciones encomendadas a los trabajadores son retroalimentadas con capacitaciones?	4	4	4	



Mgtr. Lic. Adm. Juan René Lázaro Díaz  
 Reg. CLAD Nº 04133  
 Firma del evaluador  
 DNI: 31680471

Firma del evaluador

DNI: 31670120

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**, Hyrkäs 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 Hyrkäs et al. (2003).

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

## Evaluación por juicio de expertos

### RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°062-2023-VI-UCV

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2023". 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:	CESAR HERNAN NORABUENA MENDOZA
Grado profesional:	Maestría ( <input type="checkbox"/> )                      Doctor                      ( <input type="checkbox"/> )
Área de formación académica:	Clínica                      ( <input type="checkbox"/> )                      Social                      ( <input type="checkbox"/> ) Educativa ( <input type="checkbox"/> )                      Organizacional ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Áreas de experiencia profesional:	DOCENTE UNIVERSITARIO -UCV
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años                      ( <input type="checkbox"/> )                      Más de 5 años                      ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	No corresponde

#### 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. Datos de la escala: (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO EN ESCALA ORDINAL
Autor:	JIMENEZ HUARCA KLINTON ARTEMIO
Procedencia:	DEL AUTOR
Administración:	PRESENCIAL
Tiempo de aplicación:	15 MINUTOS
Ámbito de aplicación:	A LOS COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SHILLA.
Significación:	LA ENCUESTA HA SIDO CONSTITUIDA MEDIANTE LAS DIMENSIONES DE LAS VARIABLES, EN FUNCIÓN A LOS INDICADORES QUE BUSCAN ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

#### 4. Soporte teórico (describir en función al modelo teórico)

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
<b>HABILIDADES BLANDAS</b>	<b>Trabajo bajo presión</b>	según Simeón (2022) esta es una habilidad para que el desempeño continúe de manera óptima a pesar de las condiciones adversas que se puedan presentar como la sobrecarga de tareas, la falta de recursos o limitaciones de tiempo para realizar las tareas, logrando conservar la eficacia para desarrollar las acciones y funciones; considerándose una competencia que es altamente demandada por las organizaciones.
	<b>Adaptación</b>	Definir la dimensión para Flores (2023) es un reto principal que los trabajadores cuando ingresan a una organización, implicando dejar algunos conocimientos o maneras de actuación para el aprendizaje y poner en práctica un nuevo estilo de labores acorde al empleador, estos procesos de adaptarse a las situaciones suelen ser complicados, siendo que si sale mal el nivel de satisfacción y motivación en las labores van a disminuir afectando los resultados de la organización.
	<b>Comunicación efectiva</b>	Reyes (2021) este tipo de comunicación no podrá ser efectivo sin elementos que completan como lo es la asertividad, la claridad, empatía y escucha activa; siendo esta comunicación una habilidad para expresar los sentimientos, pensamientos y percepciones, sean de acuerdo o no al contexto siendo importante para el desarrollo de las tareas.
	<b>Proactividad e iniciativa</b>	según Calcas et al. (2022) esta dimensión es tomar una iniciativa que se asume con responsabilidad de manera que se realizan las cosas, implicando decisiones en cada instante de lo que se requiere hacer y cómo se va a hacer, de manera que se hace frente a las circunstancias que se presentan.
	<b>Trabajo en equipo</b>	para Durán (2018) es una labor realizada de manera conjunta entre personas que se encargan de realizar tareas con un objetivo en común, las habilidades de estas personas se complementan comprometidos con su rendimiento y procesos de los que son responsables para el rendimiento adecuado, interactuando entre ellos, desarrollando sentimientos diversos y guiando sus acciones hacia los objetivos.
<b>SATISFACCIÓN LABORAL</b>	<b>Identificación con la empresa</b>	según Carrero (2019) la identificación se basa en percibir, los sentimientos y pensamientos de los integrantes de las empresas, todo esto se relaciona con las creencias que tiene la persona, sus valores y conductas por las que se van a orientar los integrantes y lo reflejan con sus acciones, demostrando estar cómodos y satisfechos con la organización o todo lo contrario.
	<b>Reconocimiento</b>	según Viveros (2018) el reconocimiento es una acción necesaria para el vínculo humano, ya que las personas necesitan del reconocimiento de sus capacidades y labores para lograr una relación que los satisfaga con ellos mismos, de manera que se reconoce a las personas por qué son valiosas en la organización.
	<b>Desarrollo profesional</b>	según Gómez (2022) esta dimensión se refiere a una fase en que el trabajador experimenta satisfacción y crece en la parte profesional dentro de la organización, como consecuencia de

		obtener resultados y metas; siendo imprescindible para el avance y superación.
--	--	--

**5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, le presentamos el cuestionario "Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2023" elaborado por JIMENEZ HUARCA KLINTON ARTEMIO en el año 2023, de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> 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.
<b>COHERENCIA</b> 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.
<b>RELEVANCIA</b> 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

**Primera variable del instrumento:** Habilidades blandas.

• Primera dimensión: **Trabajo bajo presión**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Control de las emociones</b>	6. ¿Gestiona su comunicación verbal y no verbal en situaciones de presión laboral?	4	4	4	
<b>Tolerancia</b>	7. ¿Genera confianza en su servicio para resolver los problemas del usuario?	4	4	4	
<b>Toma de decisiones</b>	8. ¿Se consideran las opiniones de los demás al momento de tomar decisiones pensando en el bien común?	4	4	4	

• Segunda dimensión: **Adaptación**

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Actitud positiva</b>	9. ¿Se adapta rápidamente a nuevas situaciones de trabajo manteniendo una actitud positiva?	4	4	4	
<b>Flexibilidad</b>	10. ¿Es flexible a los cambios y nuevas formas de solucionar problemas en el trabajo?	4	4	4	

• Tercera dimensión: **Comunicación efectiva**

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Fluidez</b>	11. ¿La comunicación con los usuarios fomenta el compromiso con la identidad institucional de la Municipalidad Distrital de Shilla?	4	4	4	
<b>Coherencia</b>	12. ¿Recibe instrucciones claras de sus superiores sobre sus tareas?	4	4	4	
<b>Atención</b>	13. ¿Prestas atención cuando recibes información y te sientes motivado a perseverar a fin de cumplir con tus funciones?	4	4	4	

• Cuarta dimensión: **Proactividad e iniciativa**

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Perseverancia</b>	14. ¿Realiza sus funciones con perseverancia en lugar de sentir que son una simple obligación?	4	4	4	

<b>Colaboración</b>	15. ¿Emplea su tiempo en la búsqueda de soluciones dentro de sus funciones laborales? sus funciones?	4	4	4	
---------------------	--	---	---	---	--

• Quinta dimensión: **Trabajo en equipo**

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Liderazgo</b>	16. ¿Ejerce liderazgo al implementar mejoras creativas en los servicios ofrecidos por la Municipalidad Distrital de Shilla?	4	4	4	
<b>Trabajo cooperativo</b>	17. ¿Coopera con su equipo trabajo para realizar su trabajo brindando soluciones ligadas a sus funciones?	4	4	4	
<b>Compromiso</b>	18. ¿Generas compromiso institucional a partir de tus propias iniciativas, dando paso para que se cumplan con los objetivos de la Municipalidad Distrital de Shilla?	4	4	4	

**Segunda variable del instrumento: Satisfacción laboral**

• Primera dimensión: **Identificación con la empresa**

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Considerarse parte de la entidad</b>	1. ¿Usted se identifica con el municipio mediante el buen desarrollo de sus funciones?	4	4	4	
<b>Comprometerse con las actividades de la entidad</b>	2. ¿Usted se siempre comprometido con los objetivos del municipio?	4	4	4	

• Segunda dimensión: **Reconocimiento**

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Estímulo a los empleados</b>	3. ¿Existe en la Municipalidad un sistema de promoción que favorece a los trabajadores que presentan los mejores desempeños a lograr niveles jerárquicos más elevados?	4	4	4	
<b>Reconocimiento de los logros</b>	4. ¿En el municipio los trabajadores son recompensados a la medida que presentan mejores desempeños en su trabajo? 5. ¿Sus superiores valoran el esfuerzo que realiza en su trabajo?	4	4	4	

	6. ¿Es usted reconocido por las labores que realiza?				
--	--	--	--	--	--

- Tercera dimensión: **Desarrollo profesional**

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Identificación de capacidades y habilidades del personal	7. ¿La gerencia donde pertenece le brinda las oportunidades de capacitación constante, para continuar con su desarrollo de capacidades y habilidades?	4	4	4	
Capacitación al personal	8. ¿Las funciones encomendadas a los trabajadores son retroalimentadas con capacitaciones?	4	4	4	



Firma del evaluador

DNI: 43278157

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**, Hyrkäs 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 Hyrkäs et al. (2003).

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

## Anexo 5. Confiabilidad del instrumento(alfa de Cronbach)

SUJETO	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	item 7	item 8	TOTAL
1	1	1	1	2	2	1	2	2	12
2	3	3	3	2	3	2	3	3	22
3	1	1	1	2	2	2	2	3	14
4	2	3	2	3	2	2	2	2	18
5	3	3	3	2	3	2	2	4	22
6	1	1	2	2	3	1	2	2	14
7	2	2	2	2	2	1	3	3	17
8	3	3	4	3	5	2	3	4	27
9	3	3	4	2	2	3	2	4	23
10	2	2	1	1	3	2	2	4	17
11	1	1	1	2	1	2	2	3	13
12	1	1	1	3	2	1	3	2	14
13	2	3	3	3	3	2	2	2	20
14	2	2	2	2	1	3	3	2	17
<b>VARIANZAS</b>	0.637755	0.780612	1.12244898	0.311224	0.959184	0.408163	0.229592	0.6938776	

SUJETO	item 1	item 2	item 3	item 4	item 5	item 6	item 7	item 8	TOTAL
1	1	1	1	2	2	1	2	2	12
2	3	3	3	2	3	2	3	3	22
3	1	1	1	2	2	2	2	3	14
4	2	3	2	3	2	2	2	2	18
5	3	3	3	2	3	2	2	4	22
6	1	1	2	2	3	1	2	2	14
7	2	2	2	2	2	1	3	3	17
8	3	3	4	3	5	2	3	4	27
9	3	3	4	2	2	3	2	4	23
10	2	2	1	1	3	2	2	4	17
11	1	1	1	2	1	2	2	3	13
12	1	1	1	3	2	1	3	2	14
13	2	3	3	3	3	2	2	2	20
14	2	2	2	2	1	3	3	2	17
<b>VARIANZAS</b>	0.637755	0.780612	1.12244898	0.311224	0.959184	0.408163	0.229592	0.6938776	

$\Sigma$ (Símbolo sumatoria)	
$\alpha$ (alfa)=	<b>0.819</b>
K (número de ítems)=	8.000
$V_i$ (Varianza de cada ítem)=	5.143
$V_t$ (Varianza total)=	18.122
<b>INTERPRETACIÓN</b>	
El instrumento tiene una EXCELENTE confiabilidad y consistencia. Ya que el alfa de Cronbach arroja el resultado de 0.819	

$\Sigma$ (Símbolo sumatoria)	
$\alpha$ (alfa)=	<b>0.819</b>
K (número de ítems)=	8.000
$V_i$ (Varianza de cada ítem)=	5.143
$V_t$ (Varianza total)=	18.122
<b>INTERPRETACIÓN</b>	
El instrumento tiene una EXCELENTE confiabilidad y consistencia. Ya que el alfa de Cronbach arroja el resultado de 0.819	

## **Anexo 6. Consentimiento asentimiento informado**

### **CONSENTIMIENTO INFORMADO**

#### **RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°062-2023-VI-UCV**

Título de la investigación: Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2023

Investigador: Jimenez Huarca Klinton Artemio.

#### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2023”, cuyo objetivo es Decretar la correlación existente entre las habilidades blandas y la satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de pregrado de la carrera profesional de Administración, de la Universidad César Vallejo del campus huaraz, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad.

Describir el impacto del problema de la investigación.

¿Se generará información sobre la relación entre las Habilidades blandas y la Satisfacción laboral en la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2023?

#### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2023”.
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 15 minutos y se realizará en modalidad presencial. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

#### **Participación voluntaria (principio de autonomía):**

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participo no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

#### **Riesgo (principio de no maleficencia):**

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

#### **Beneficios (principio de beneficencia):**

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin

embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a) (es) [JIMENEZ HUARCA KLINTON ARTEMIO] email KJIMENEZHU30@ucvvirtual.edu.pe

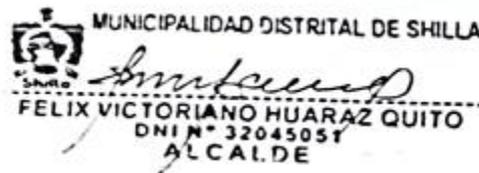
y Docente asesor (Dr. Suarez Sánchez, Juan De Dios)

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo mi participación en la investigación.

Nombre y apellidos: FELIX VICTORIANO HUARAZ QUITO

Fecha y hora: 13/11/23



MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SHILLA  
FELIX VICTORIANO HUARAZ QUITO  
DNI N° 32045051  
ALCALDE

*[Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google].*

\* Obligatorio a partir de los 18 años

# Anexo 7. Reporte de similitud en software Turnitin

The screenshot shows a Turnitin similarity report for a document titled "Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2023". The document is from Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración de Empresas. The author is Kinton Artemio Jimenez Huarca. The report shows a similarity score of 19%.

**Resumen de coincidencias**

**19 %**

Se están viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés

Coincidencias	Porcentaje
1 Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	5 %
2 hdl.handle.net Fuente de Internet	5 %
3 repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	3 %
4 es.scribd.com Fuente de Internet	1 %
5 repositorio.uta.edu.ec Fuente de Internet	1 %
6 www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
7 www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 %
8 repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
9 Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 %
10 Entregado a uncedu Trabajo del estudiante	<1 %
11 radiofides.com Fuente de Internet	<1 %

Página: 1 de 27 Número de palabras: 8903 Versión solo texto del informe Alta resolución Activado

17:39 5/07/2024

## Anexo 8: Solicitud de autorización para investigar

Shilla, 20 de mayo de 2024

Señor (a):  
**FELIX VICTORIANO HUARAZ QUITO**  
**CARGO**  
**MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SHILLA**  
Presente. -

Es grato dirigirme a usted para saludarlo, y a la vez manifestarle que dentro de mi formación académica en la experiencia curricular de investigación del X ciclo, se contempla la realización de una investigación con fines de obtención de mi título profesional al finalizar mi carrera.

En tal sentido, considerando la relevancia de su organización, solicito su colaboración, para que pueda realizar mi investigación en su representada y obtener la información necesaria para poder desarrollar la investigación titulada: Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2023". En dicha investigación me comprometo a mantener en reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa, salvo que se crea a bien su socialización.

Se adjunta la carta de autorización de uso de información en caso que se considere la aceptación de esta solicitud para ser llenada por el representante de la empresa.

Agradeciéndole anticipadamente por vuestro apoyo en favor de mi formación profesional, hago propicia la oportunidad para expresar las muestras de mi especial consideración.

Atentamente,



**JIMENEZ HUARCA KLINTON ARTEMIO**  
DNI 75954638

## Anexo 9: Autorización de la entidad para desarrollar la investigación

### AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA

Yo FELIX VICTORIANO HUARAZ QUITO, identificado con DNI 32045051, en mi calidad de alcalde, de la Municipalidad Distrital de Shilla con R.U.C N°20200030908 ubicada en la ciudad de Ancash-Carhuaz-Shilla.

#### OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor JIMENEZ HUARCA KLINTON ARTEMIO, Identificado con DNI N° 75954638 de la Carrera profesional de ADMINISTRACION, para que utilice la siguiente información de la empresa:

Municipalidad Distrital de Shilla; con la finalidad de que pueda desarrollar su  Tesis para optar el Título Profesional,  Trabajo de investigación para optar al grado de Bachiller,  Trabajo de Investigación Formativa,  Trabajo académico,  Otro (especificar).

- Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la empresa; o  
 Mencionar el nombre de la empresa.

MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SHILLA  
  
*Felix Huarez*  
FELIX VICTORIANO HUARAZ QUITO  
DNI N° 32045051  
ALCALDE

Firma y sello del Representante Legal  
DNI: 32045051

El Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en la Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Estudiante será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la empresa, otorgante de información, pueda ejecutar.

  
Firma del Estudiante  
DNI: 75954638

## Anexo 10: ficha de revisión de proyecto de investigación del Comité de Ética en Investigación de la EP Administración

### Ficha de revisión de proyectos de investigación del Comité de Ética en Investigación de la EP Administración

RESOLUCIÓN DE VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN N°155-2023-VI-UCV

Título del proyecto de Investigación: "Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz – 2023"

Autor(es): Jimenez huarca kinton Artemio

Especialidad del autor principal del proyecto:

Programa: Administración

Otro(s) autor(es) del proyecto:

Lugar de desarrollo del proyecto (ciudad, país): Huaraz, Perú

Código de revisión del proyecto: 2023-II\_PREGRADO\_PI\_HUA\_B1\_07

Correo electrónico del autor de correspondencia/docente asesor: jsuarezsa02@ucvvirtual.edu.pe

N.º	Criterios de evaluación	Cumple	No cumple	No corresponde
<b>I. Criterios metodológicos</b>				
1	El título de investigación va acorde a las líneas de investigación del programa de estudios.	X		
2	Menciona el tamaño de la población / participantes, criterios de inclusión y exclusión, muestra y unidad de análisis, si corresponde.	X		
3	Presenta la ficha técnica de validación e instrumento, si corresponde.	X		
4	Evidencia la validación de instrumentos respetando lo establecido en la Guía de elaboración de trabajos conducentes a grados y títulos (Resolución de Vicerrectorado de Investigación N°062-2023-VI-UCV, según Anexo 2 Evaluación de juicio de expertos), si corresponde.	X		
5	Evidencia la confiabilidad del(los) instrumento(s), si corresponde.	X		
<b>II. Criterios éticos</b>				
6	Evidencia la aceptación de la institución a desarrollar la investigación, si corresponde.	x		
7	Incluye la carta de consentimiento (Anexo 3) y/o asentimiento informado (Anexo 4) establecido en la Guía de elaboración de trabajos conducentes a grados y títulos (Resolución de Vicerrectorado de Investigación N°062-2023-VI-UCV), si corresponde.	X		
8	Las citas y referencias van acorde a las normas de redacción científica.	X		
9	La ejecución del proyecto cumple con los lineamientos establecidos en el Código de Ética en Investigación vigente en especial en su Capítulo III Normas Éticas para el desarrollo de la Investigación.	X		

**Nota: Se considera como APTO, si el proyecto cumple con todos los criterios de la evaluación.**

Lima, 16 de noviembre de 2023

Nombres y apellidos	Cargo	DNI N.º	Firma
Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya	Presidente	44326351	
Dr. Miguel Bardales Cárdenas	Vicepresidente	08437636	
Dr. José German Linares Cazola	Miembro 1	31674876	
Mg. Diana Lucila Huamaní Cajaleón	Miembro 2	43648948	
Mg. Edgard Francisco Cervantes Ramón	Miembro 3	06614765	

## Anexo 10: Informe de proyectos de investigación del Comité de Ética en Investigación de la EP Administración

### Anexo 4.

#### Informe de revisión de proyectos de investigación del Comité de Ética en Investigación de la EP Administración

El que suscribe, presidente del Comité de Ética en Investigación de [colocar el nombre la facultad o programa de estudio], deja constancia que el proyecto de investigación titulado "Habilidades blandas y satisfacción laboral en los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Shilla, Carhuaz - 2023", presentado por los autores Jimenez Huarca Klinton Artemio , ha pasado una revisión expedita por Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya, Dr. Miguel Bardales Cárdenas, Dr. José German Linares Cazola, Mg. Diana Lucila Huamaní Cajaleón, Mg. Edgard Francisco Cervantes Ramón, y de acuerdo a la comunicación remitida el 09 de julio de 2023 por correo electrónico se determina que la continuidad para la ejecución del proyecto de investigación cuenta con un dictamen:

(X)favorable ( ) observado ( ) desfavorable.

Lima, 16 de noviembre de 2023

Nombres y apellidos	Cargo	DNI N.º	Firma
Dr. Víctor Hugo Fernández Bedoya	Presidente	44326351	
Dr. Miguel Bardales Cárdenas	Vicepresidente	08437636	
Dr. José German Linares Cazola	Miembro 1	31674876	
Mg. Diana Lucila Huamaní Cajaleón	Miembro 2	43648948	
Mg. Edgard Francisco Cervantes Ramón	Miembro 3	06614765	