



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Habilidades blandas y satisfacción laboral de los docentes de la  
Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORA:**

Br. Palma Pala, Gladys Beatriz (ORCID:0000-0002-5742-6729)

**ASESORA:**

Dra. Ancaya Martínez, María del Carmen Emilia (ORCID: 0000-0003-4204-1321)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

LIMA – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A Dios, por ser mi fortaleza y guía para cumplir mis metas, por estar presente en mis triunfos y momentos difíciles. A mi madre, por apoyarme siempre en mis retos. También a todas aquellas manos amigas(os), colegas que de alguna forma contribuyeron a sacar adelante esta investigación.

## **Agradecimiento**

A la Universidad Cesar Vallejo y a la plana docente por su esfuerzo, dedicación y paciencia durante mi formación académica en el Posgrado.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	11
3.1 Tipo y diseño de investigación	11
3.2 Variables y operacionalización	12
3.3 Población, muestra y muestreo	13
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	13
3.5 Procedimiento	14
3.6 Métodos de análisis de datos	14
3.7 Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS	16
4.1 Resultados de la estadística descriptiva	16
4.2 Resultados de la estadística inferencial	18
V. DISCUSIÓN	23
VI. CONCLUSIONES	26
VII. RECOMENDACIONES	28
REFERENCIAS	29
ANEXOS	35

## Índice de tablas

Tabla 1. Tabla de frecuencias de la variable habilidades blandas y sus dimensiones	16
Tabla 2. Tabla de frecuencias de la variable satisfacción laboral	17
Tabla 3. Correlación Rho de Spearman entre habilidades blandas y satisfacción laboral	18
Tabla 4. Correlación Rho de Spearman entre dimensión trabajo en equipo y satisfacción laboral	19
Tabla 5. Correlación Rho de Spearman entre la dimensión liderazgo y la satisfacción laboral	20
Tabla 6. Correlación Rho de Spearman entre la dimensión negociación colectiva y la satisfacción laboral	21
Tabla 7. Correlación Rho de Spearman entre la dimensión empatía y la satisfacción laboral	22

## Índice de figuras

Figura 1. Diagrama de correlación de variables	12
Figura 2. Niveles de la variable habilidades blandas	16
Figura 3. Niveles de la dimensión trabajo en equipo	17

## Resumen

El objetivo general de la investigación fue determinar la relación entre las habilidades blandas y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020. El tipo de investigación fue básica, de enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal, nivel descriptivo correlacional. Se aplicó muestreo no probabilístico por conveniencia a una muestra censal conformada por 60 docentes. Los instrumentos de recolección fueron un cuestionario en escala de Likert para cada variable, los cuales fueron sometidos previamente a la validez por juicio de expertos y la confiabilidad fue comprobada a través del estadístico alfa de Cronbach (habilidades blandas=0,914 y satisfacción laboral=0,915). La técnica fue la encuesta y aplicada a los docentes. Los datos fueron procesados en el programa SPSS v. 25 que permitió contrastar las hipótesis mediante el estadístico Rho de Spearman ( $r=0.782$  y  $p = 0.000 < 0.05$ ), se concluyó que existe relación directa y significativa entre las variables, es decir a mayor nivel de habilidades blandas se mejora el nivel de satisfacción laboral en los docentes de la IE N°1267 - Lurigancho, 2020.

**Palabras claves:** Habilidades blandas, Satisfacción laboral.

## **Abstract**

The general objective of the research was to determine the relationship between soft skills and job satisfaction of the teachers of the Educational Institution N ° 1267 - Lurigancho, 2020. The type of research was basic, with a quantitative approach, correlational descriptive level, no design. cross-sectional experimental. Non-probability sampling was applied, having a sample that was made up of 60 teachers. The collection instruments were a Likert scale questionnaires for each variable, which were subjected to the validity of the expert judgment and the reliability that was verified through Cronbach's alpha statistic (soft skills = 0.914 and job satisfaction = 0.915). The technique was the survey and applied to the teachers. The data were processed in the SPSS v. 25 that allowed us to contrast the hypotheses using the Spearman Rho statistic ( $r = 0.782$  and  $p = 0.000 < 0.05$ ), it was concluded that there is a direct and significant relationship between the variables, that is, the higher the level of soft skills, the level of job satisfaction improves in the teachers of the IE N°1267 - Lurigancho, 2020.

**Keywords:** Soft skills, Job satisfaction.

## I. INTRODUCCIÓN

La educación del siglo XXI, a nivel mundial plantea desafíos y retos a los directores y docentes; en ese sentido, la labor del personal de una institución educativa es fundamental para el buen desenvolvimiento administrativo y pedagógico, cuyos resultados se van a evaluar a fin de año por las metas y objetivos alcanzados (Gómez, 2019). Como se sabe, los directores se enfrentan diariamente con diversos tipos de desacuerdos en el ejercicio de su labor, a ello se agregan los múltiples problemas que deben afrontar y solucionar en el menor tiempo posible, es en estas circunstancias, en donde deben de demostrar su capacidad de persuasión, convencimiento, dialogo y escucha activa, es decir de las habilidades blandas (Puga y Martínez, 2008).

Además, el directivo debe manifestar un trato cordial, respetuoso y empático con el docente, ya que estas actitudes estimulan para que el desempeño docente sea efectuado con entusiasmo y compromiso (Castillo y Reyes, 2019). Es debido a esto, que las habilidades blandas están relacionadas a la práctica administrativa, a las herramientas comunicativas; los atributos personales se unen para el logro de resultados eficaces dentro de las organizaciones (Dean y East, 2019; Matteson *et al.*, 2016).

En América Latina y el Caribe, los colegios fueron considerados como un conjunto aulas, en donde se imparten los aprendizajes que no llegan al nivel que la modernidad exige, urge un cambio de enfoque hacia una educación centrada en el docente y su entorno, un cambio en la filosofía y las interrelaciones dentro de la organización que lleven al consenso (Portillo, 2017). El futuro de la educación exige capacidad de adaptarse a los cambios, rapidez e innovación constante, en ese sentido se demanda la búsqueda de nuevas competencias o habilidades para el siglo XXI (Corradini *et al.*, 2016), por ello se da énfasis a la capacidad de organización y al manejo de las habilidades blandas para estar a la altura de las demandas de los actores educativos, especialmente de la comunidad educativa (Alvariño *et al.*, 2000).

En nuestro país, la educación requiere transformaciones estructurales para mejorar los aprendizajes, una prueba de ellas son las diversas capacitaciones, talleres, diplomados que van enfocados a elevar el nivel adaptativo del personal

de la institución; es por ello que, para coordinar y organizarse es necesario contar con las habilidades blandas más aún aquellos que tienen la responsabilidad de elaborar los diferentes documentos de planificación, pues el desarrollo de estas habilidades permitirá consensuar ideas, objetivos y por lo tanto metas institucionales, siendo el elemento indispensable la comunicación y sobre todo saber comunicar (Cinque, 2015), llegar al entendimiento y convencimiento de los colaboradores permitirá crear ambientes laborales favorables que incentivan la productividad, la satisfacción laboral y el éxito en la vida.

En la Institución Educativa N°1267 se elaboró el Plan Estratégico Institucional encontrándose como una de las mayores debilidades a la comunicación; se observó que en las diferentes reuniones internas no se llegaba a un buen entendimiento, la plana jerárquica mostró dificultades en ser asertiva, empática, llegar al consenso, falta de experiencia en el manejo de conflictos, de control de emociones. Por otro lado, se percibió a la plana docente e incluso al personal directivo, mucha incertidumbre de cómo manejar tanto la parte académica como la administrativa debido a la coyuntura de la emergencia sanitaria del COVID 19, en tanto los pronunciamientos de normativas variaban en forma frecuente.

Ante la situación planteada se formuló el siguiente problema general: ¿Cuál es la relación entre habilidades blandas y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020?; también se plantearon los objetivos específicos ¿Cuál es la relación entre las dimensiones de las habilidades blandas y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020?

Se justificó teóricamente, porque se aportaron conceptos, fundamentos y teorías sobre las habilidades blandas y la satisfacción laboral de los docentes; este aporte teórico podrá ser comparado con otras investigaciones que se realicen en el futuro. Se justificó metodológicamente, porque presentó un diseño que puede ser utilizado en investigaciones futuras sobre temas similares, también el instrumento puede ser aplicado en otras localidades. En cuanto a la justificación práctica, se justificó porque las habilidades blandas han tomado más importancia en la sociedad, por ello la investigación dio a conocer la importancia que tiene las habilidades blandas en la satisfacción laboral dentro de las instituciones

educativas, facilitando, de esta manera desarrollar nuevas estrategias para el cumplimiento de funciones que permitan contar con personal eficiente y comprometido con la labor docente.

Se planteó como objetivo general: Determinar la relación entre las habilidades blandas y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020 y los objetivos específicos: Determinar la relación entre las dimensiones de las habilidades blandas y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020.

Se formuló como hipótesis general: Existe relación entre las habilidades blandas y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020 y como hipótesis específicas: Existe relación entre las dimensiones de las habilidades blandas y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020.

## II. MARCO TEÓRICO

Tomando en consideración las variables de estudio, se consideraron trabajos previos internacionales, Pedraza (2020) en su investigación señaló que la educación es fundamental para desarrollar las capacidades de las personas. Los resultados hallados evidencian que el capital humano y la satisfacción laboral son variables que influyen en el desempeño. Concluyó en que la gerencia educativa diseñe prácticas favorables de gestión de recursos humanos y elabore estrategias que potencien las habilidades blandas y junto con ello se producirá una mejora en la satisfacción laboral de la organización.

Espinoza y Gallegos (2020) analizaron las habilidades blandas dentro de las organizaciones educativas, concluyeron que el liderazgo y trabajo en equipo, dimensiones de la variable estudiada, son los elementos más importantes que deben ser desarrollados desde los primeros años en los niños.

Asimismo, Nogueira y Alves (2019) efectuaron una revisión sistemática consistente en 18 revistas de cinco bases de datos referidas al trabajo en equipo, concluyeron que la colaboración es el factor primordial del trabajo en equipo y que esta característica debería servir en la contratación de los colaboradores pues mejora la motivación y por ello la satisfacción laboral.

En esa misma línea, la satisfacción laboral y el clima organizacional del personal de una institución educativa fueron estudiados por Montoya *et al.* (2017). Concluyeron que al mejorar el clima laboral también mejora la satisfacción laboral del personal de la organización. Asimismo, encontraron que los funcionarios con mayor antigüedad en el trabajo son los que se sienten más satisfechos y como también, los que están nombrados respecto de los contratados.

Otro estudio fue conducido por Rosales *et al.* (2017) que analizaron los factores externos que intervienen en la satisfacción laboral. Los resultados encontrados les permitieron concluir hay una correlación fuerte entre la satisfacción laboral y variables como cargos desempeñados, salarios y sectores de empleo, no hubo relación en el rendimiento académico con la variable de estudio.

A continuación, Oliva y Molina (2017) realizaron una investigación sobre el liderazgo y la satisfacción laboral, concluyeron que los estilos de liderazgo

directivo, participativo y persuasivo presentan una relación positiva con la satisfacción laboral, además el liderazgo se asocia con las dimensiones de la satisfacción laboral, como son las remuneraciones, la supervisión y el ambiente físico.

Los trabajos previos nacionales también se han realizado; así, De la Cruz (2020) estudió el vínculo entre las habilidades blandas y las relaciones interpersonales en profesores de una institución, encontró una relación positiva entre las variables. Además, Moura *et al.* (2020) estudiaron la relación del liderazgo con la satisfacción en el servicio de atención de emergencias de un centro de salud, concluyeron en que el liderazgo presenta una relación significativa con la segunda variable, la que está basada en la confianza mutua y la búsqueda del desarrollo profesional.

Otra investigación llevada por Rodríguez (2020) sobre las habilidades blandas y el desempeño docente en una organización educativa, se encontró que las habilidades blandas presentan una influencia del 70% del éxito en el desempeño profesional, por ello concluye que existe una fuerte correlación entre las variables y que la selección de personal debería incluir a las habilidades blandas como indicador para la contratación docente, así como programas de capacitación para mejorar el clima laboral.

También, Astochado (2019) investigó la relación de la negociación colectiva sobre la satisfacción laboral en una municipalidad, con el cual concluyó que la negociación colectiva cuando es razonable y justa se pueden lograr mejoras en las organizaciones evitando de esta manera, las paralizaciones y pérdidas de producción y productividad.

Asimismo, Caballero *et al.* (2019) estudiaron las habilidades blandas en las dimensiones liderazgo, empatía y creatividad en estudiantes, para ello se les asoció con el logro de aprendizajes. Los datos recopilados permiten concluir que a mayor capacidad de desarrollo de la empatía, liderazgo y creatividad se mejoran los aprendizajes y el nivel de logro. En esa misma línea Ponte (2018) analizó el desarrollo de las habilidades blandas en los niños desde la infancia, se encontró diferencias significativas en las calificaciones de los estudiantes tanto en el pre test como en el post test. También se halló que el post test presentaba mayores calificaciones que el pretest.

Además, Romaní *et al.* (2018) estudiaron el trabajo en equipo y la satisfacción laboral en un Hospital, concluyeron en que el trabajo en equipo y la satisfacción laboral tienen una relación significativa, principalmente en los indicadores compromiso y coordinación.

Luego de haber explorado los antecedentes, se procedió a revisar las teorías relacionadas a las variables de estudio, Agut y Grau (2018) refieren que el término habilidad presenta muchas definiciones, a la vez que presentan diferencias, pues las aptitudes corresponden a atributos de la persona, las habilidades están más asociadas a un nivel de pericia sobre una labor realizada, Vargas (2019) agrega que, la habilidad está más cerca de la denominación de destreza y asociada a la coordinación motora, también se la asocia con otros tipos de coordinación.

Por otro lado, Raciti (2015) señaló que las habilidades blandas son un conjunto de habilidades que ayudan a que la persona se adapte al contexto social con grandes oportunidades de desarrollo de sus competencias, ayudan a la persona en su adaptación al contexto social con grandes oportunidades de desarrollo, es decir implica tener la cualidad de gestionar sus propias acciones con responsabilidad, solucionando conflictos a través de la comunicación. Gruzdev *et al.* (2018) agregaron que las habilidades blandas generalmente se orientan al desarrollo de capacidades intelectuales y sociales, demandan una mejor organización y auto realización personal para su desempeño laboral, mientras que Klein *et al.* (2006) afirmaron que las habilidades blandas son componentes básicos para hacer más eficiente a la organización.

Se denominan habilidades blandas a las cualidades específicas que favorecen el desarrollo del desempeño de una persona, que puede observarse a nivel profesional y personal realizando transferencias de su aprendizaje de un ámbito a otro (Vera, 2016); Robles (2012) manifestó, estas habilidades son intangibles, se manifiestan a través de la personalidad, concentrándose como las fortalezas del líder y le permite asumir el papel de facilitador, de mediador y de negociador. No se puede interpretar como una habilidad que simplemente con la práctica mejora, es más profundo, debido a que, en este proceso entran a tallar el talento, la perseverancia la motivación por mejorar y sobre todo, la actitud de la persona al enfrentar retos, desafíos, etc. (Claxton *et al.*, 2016).

También se considera una cualidad de la persona, pues permite vincularse con sus semejantes de forma asertiva, demostrando manejo y regulación de las emociones, de tal manera que incrementa la satisfacción con su trabajo y el bienestar personal (Goleman, 2005). A su vez, Ortega (2015) afirmó, las habilidades blandas son una forma en que la persona se relaciona con otra, interactuando y comunicándose con un despliegue de recursos para solucionar los problemas y tomar decisiones que beneficien a la empresa u organización, enfrentando situaciones adversas de manera constructiva y objetiva. También Pérez (2017) señala que son capacidades del ser humano utilizadas para movilizar sus competencias personales y profesionales de forma óptima. Permite desarrollar actitudes que resultan en un buen manejo de emociones llevados a transformarse en un trabajo eficiente y productivo para la organización y por ende afianzar el éxito de una empresa (Kechagias, 2011).

Para Mujica (2015) las habilidades blandas son aquellas cualidades que posee un ser humano para comunicarse con los demás de forma asertiva y efectiva, teniendo como base el manejo de competencias que le permitan un nivel de inteligencia emocional, lo que va a dar un resultado positivo convirtiéndose en un elemento esencial para el desarrollo de la organización, pues va saber dar solución a los problemas que se presenten y enfrentar cualquier desafío con ecuanimidad y solvencia intelectual lo que se conoce como soft skills y guardan relación directa con lo mencionado.

Las habilidades blandas son un conjunto de características de la persona, generalmente producto de una buena preparación técnica y académica, siendo el poseedor de aquello el que brinda un aporte positivo a la empresa que representa, ya sea en los trabajos de planificación, de orientación o de organización que las diferentes áreas productivas requieren (National Soft Skills Association, 2019). Por su trascendencia actual, se las conoce como las competencias del siglo XXI, también otros autores lo denominan competencias nucleares, competencias para la empleabilidad, habilidades genéricas, habilidades laborales, habilidades socioemocionales, habilidades relacionales, habilidades no cognitivas. Al margen de la forma como actualmente se le denomina, la situación real es que estas cualidades involucran competencias para

poder desenvolverse en todo tipo de trabajos y poder realizar la transferencia de aprendizajes y conocimientos en cualquier campo de acción.

La autora Bonnie (2010) afirmó que las competencias blandas refieren los atributos que posee una persona para trabajar en equipo, facilidad para poder comunicarse con los demás, capacidad crítica, juicio valorativo, trabajos de gestión, etc., Raciti (2015) es este aspecto, señaló que las habilidades más importantes para las organizaciones son: trabajo en equipo, liderazgo, capacidad de negociación y la empatía.

El trabajo en equipo es la capacidad para realizar un trabajo colaborativo entre varias personas, con el fin de lograr resultados satisfactorios, estableciendo para ello, relaciones que alcanzaran un objetivo en común (Raciti 2015). También, Alderete (2018) menciona que el trabajo colaborativo entre los miembros de un equipo, se presenta dividiendo el trabajo de acuerdo con las diferentes habilidades de cada integrante, en el cual se analiza, se evalúa, se replantea de forma crítica y se emiten juicios de valor para realizar una selección de información más irrelevante e idónea que contribuya al logro de las metas trazadas. En forma innovadora y ante entornos virtuales, digitales etc. (Aviram y Eshet-Alkalai, 2006).

Otra dimensión importante es el liderazgo, se refiere a la capacidad de una persona para guiar, orientar, fidelizar a sus semejantes en el logro de objetivos para la organización; ya sea, con el poder del convencimiento y sensibilización, comprometiéndolos en una labor, proporcionando respaldo mediante una retroalimentación positiva constante, valorando sus logros y reconociendo sus aptitudes, delegando funciones de forma democrática y justa. (Raciti, 2015).

La negociación es la capacidad para enfrentar los problemas y buscar solución, una serie de recursos van a servir para poder manejar acuerdos que convenga a ambas partes de los participantes de la negociación y lograr resolver con satisfacción los conflictos (Raciti, 2015); en ese sentido, se requiere un juicio crítico que enfoque la situación problemática y facilite un reajuste acorde a las necesidades y requerimiento de los interesados, todo ello bajo un criterio de mentalidad ampliamente intelectual y asertiva, con total dominio de emociones y un equilibrio de ideas. (Marrero *et al.*, 2018).

Finalmente, tenemos a la empatía, es la capacidad para ponerse en el lugar del otro, de escucharlo, poder apoyarlo y darle respaldo en cuanto a sus necesidades y preocupaciones, brindándole plena confianza de que lo comprende y entiende, según su posición, tratar de ponerse en la misma sintonía del otro (Raciti, 2015). Esta capacidad va a marcar la diferencia entre una persona y otra, también el don de servicio para ayudar a los que necesitan, los buenos modales, la puntualidad, etc., todas estas virtudes aportan positivamente dentro de una organización, este tipo de comportamientos ayudan a una mejor calidad de trabajo y el éxito de la misma, por ello es muy importante valorar estas actitudes y saber reconocer el beneficio que brindan las personas que cuentan con estas características para la organización (Espinoza y Gallegos, 2020).

Del mismo modo, la empatía brinda la oportunidad de poder comprender y valorar los sentimientos de los demás bajo un clima de respeto y tolerancia; siendo respetuosos en el sentir de la otra persona, se consigue un apoyo emocional satisfactorio, a través del soporte en forma adecuada y asertiva en el momento que se necesite y solucionar cualquier situación adversa. (Marrero *et al.*, 2018).

En referencia a la segunda variable satisfacción laboral, la investigadora Sonia Palma (2005) definió que, a través de la disposición voluntaria y accesible a realizar actividades motivadas por actuaciones cuyas características se vinculan y desarrollan partiendo de su experiencia. Chiang *et al.* (2018) manifestaron que es un conjunto de sensaciones, pensamientos positivos y negativos, los cuales son cambiantes de acuerdo a las situaciones que se presentan y se van canalizando, pues aparecen con nuevas inquietudes que crearan un nuevo sentimiento de satisfacción y así se van complementando sucesivamente. Salessi y Omar (2017) señalaron que la satisfacción laboral es parte de un sentimiento positivo debido a la realización de una actividad sobre el cual se establece un juicio de valor.

Entonces se puede observar que, para la satisfacción laboral se van a presentar algunos elementos o factores que van a generar un estado de ánimo en los trabajadores, puede ser por ejemplo, las condiciones de trabajo, clima laboral, salario, las bonificaciones, el buen trato, las oportunidades laborales, ascensos etc, todo ello va a influir en la satisfacción personal del trabajador; por ello, la satisfacción laboral va a depender de todos los factores mencionados hasta que la

persona logre su realización personal (Ferguson y Cheek, 2011; Judge *et al.*, 2012). Las oportunidades, los beneficios y el reconocimiento a la labor realizada van a influir en el grado de satisfacción de forma significativa (Morse *et al.*, 2015).

La satisfacción laboral puede ser descrita desde el campo psicológico, se manifiesta a través de emociones, sensaciones y actitudes en relación al ambiente laboral y que pueden ser evaluadas según el grado de satisfacción; de esta manera, Thompson y Phua (2012) lo conceptualizan en dos categorías distintas: la satisfacción laboral cognitiva, cuyo resultados es debido a un proceso evaluativo de las características del trabajo y la satisfacción laboral afectiva, la cual responde al ámbito emocional de la persona referido a la labor desempeñada en la organización.

Alfaro *et al.* (2012) afirmaron que la satisfacción laboral es trascendental para el desarrollo de una empresa pues si el trabajador se encuentra cómodo en su lugar de trabajo con un salario justo, en un ambiente adecuado se va desempeñar de la mejor forma siendo su trabajo más productivo. En ese sentido, los autores señalan que es una actitud personal de respuesta hacia el trabajo de los docentes en la Institución Educativa.

Bajo esa premisa la satisfacción laboral está vinculada a un salario justo, a un seguimiento y monitoreo y capacitación constante bajo un clima de respeto y armonía y con oportunidades de ascenso. Sin embargo, y no obstante las características presentadas del trabajo laboral que se sugieren e identifican, aún persiste evidencia de que literatura es más importante para explicar la satisfacción laboral (Dierdorff y Morgeson, 2013), en este sentido, Palma (2005) sugiere el dimensionamiento de la satisfacción laboral de la siguiente manera:

Significado de la actividad, es la predisposición de las personas con relación a las funciones en el trabajo asociado, vinculado al esfuerzo, dedicación, esmero y aporte material; condiciones de trabajo, se refiere a las situaciones o factores que se encuentran en torno al clima laboral adecuado; reconocimiento personal y/o social, es decir, la evaluación de logro por resultados y el reconocimiento vinculado a ello, y los beneficios económicos, se refiere a la disposición que tienen las personas sobre la remuneración que reciben por el tipo de trabajo o tarea encomendada (Palma, 2005).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

La metodología del estudio pertenece al paradigma positivista, al respecto, Ricoy (2006) señala que se debe a que el procedimiento se realiza de manera empírico analítico, lógico, coherente y consistente según los procedimientos de la metodología que toda investigación científica debe seguir.

La investigación fue de tipo básico debido a la recopilación de información, consistente en fundamentos teóricos que permiten afianzar el conocimiento sobre las variables, cabe resaltar que el propósito del desarrollo de estos conocimientos no busca dar respuestas prácticas al fenómeno en estudio (Ñaupas *et al.*, 2014).

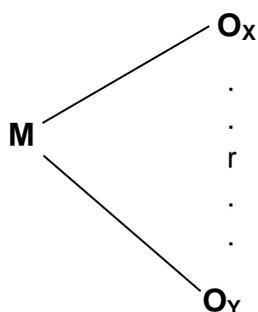
El mismo autor señala que el diseño de investigación es un plan con el que se encuentra las respuestas a la pregunta de investigación, se determinan las variables y su objeto de estudio y análisis; en el caso de la investigación, correspondió al diseño no experimental en razón de que las variables no fueron objeto de manipulación intencionada o con mediciones repetidas, los autores agregan que la recolección de la información se realiza en un único momento y por ello se llama transversal, es decir que a través del instrumento se conoce la actuación de la variable en el momento dado de la aplicación del instrumento.

El nivel de investigación fue descriptivo, los mismos autores manifiestan, que, a través de la recopilación de los datos se obtienen las características, los aspectos y dimensiones, propiedades de los sujetos de estudio, permite responder las preguntas y/o probar las hipótesis. Fue correlacional porque se evaluó el grado y nivel de intensidad de relación entre las variables habilidades blandas y satisfacción laboral.

Se presenta el diagrama del nivel correlacional:

**Figura 1.**

*Diagrama de correlación de variables*



Dónde:

M: muestra

O<sub>x</sub>: Observación de Habilidades blandas

O<sub>y</sub>: Observación de Satisfacción laboral

r: relación entre variables

### **3.2 Variables y operacionalización**

Variable X: Habilidades blandas

Conceptualmente, las habilidades blandas son un grupo de actividades para que la persona se adapte al contexto social con grandes oportunidades de desarrollo de sus competencias (Raciti, 2015).

Operacionalmente, las habilidades blandas se midieron en base a las cuatro dimensiones que el autor Raciti (2015) detalló. Trabajo en equipo, liderazgo, capacidad de negociación y empatía. Para este fin se aplicó el instrumento cuestionario, en ello, se estructuraron 30 preguntas de respuesta cerrada y elaboradas en escala de Likert. Los resultados obtenidos se presentaron en tres categorías bajo, regular y alto.

Variable Y: Satisfacción laboral

Conceptualmente, la variable satisfacción laboral es una manifestación de agrado que presenta el ser humano por el trabajo efectuado, va en relación a las

creencias y valores culturales que han sido desarrollados en base a la propia experiencia del sujeto (Palma, 2005).

Operacionalmente, la variable se evaluó en base a cuatro dimensiones: condiciones laborales, significación de tarea, beneficios económicos y reconocimiento personal y/o social. Para este fin se aplicó el instrumento cuestionario, que fue estructurado con 22 preguntas y elaborados con la escala Likert. Los resultados obtenidos se presentaron en tres niveles: bajo, regular y alto.

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

La población es el conjunto de sujetos que muestran una característica o fenómeno que motiva la investigación (Ñaupás et al., 2014), el mismo autor agrega que la muestra es una parte de la población que fue seleccionado por diversas formas y que lo van a representar, pues ella presenta las mismas características de los sujetos que conforman el universo.

Para el estudio, la población estuvo conformada por los 60 docentes de la institución educativa, se utilizó como criterio de inclusión a todos los docentes que tuvieron un vínculo laboral con la IE N° 1267 al momento de efectuar la encuesta. Como criterio de exclusión se consideró al personal administrativo y trabajadores de la IE N° 1267.

La muestra fue censal debido a que es igual a la población (Castro, 2003), en cuanto al muestreo fue no probabilístico por conveniencia en razón de que se disponía del whatsapp de los docentes a quienes se envió el enlace del instrumento.

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

La técnica es la forma como se recopiló la información, en ese sentido la técnica empleada fue la encuesta.

El instrumento, es el recurso material empleado para recolectar y almacenar la información; en la investigación fue el cuestionario. La ficha técnica del instrumento se adjunta en el anexo 10

La validez, es el nivel en la que los resultados obtenidos se pueden generalizar debido a que el instrumento aplicado mide las características de las

dimensiones o caracteres que se quiere medir. La confiabilidad se refiere a cuantas veces sea aplicado el cuestionario siempre va dar lugar a los mismos resultados (Ñaupas *et al.*, 2014).

En el cuestionario al haberse aplicado con la escala de Likert correspondió realizar la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach, cuya escala valorativa fue elaborada por George y Mallery (2003), están ubicados en el anexo 9.

### **3.5 Procedimiento**

En las condiciones de confinamiento y restricciones, efecto de la emergencia nacional, se procedió a recopilar la información teórica a través de las páginas del internet; para la aplicación del instrumento cuestionario, se elaboró con la plataforma Google formulario la encuesta y se envió el link por el WhatsApp a la muestra censal que ya se había puesto en conocimiento, vía llamada sobre la encuesta y su utilidad para la investigación.

Se esperó un tiempo prudencial (2 semanas) para recopilar la información, luego se ingresó al drive y se descargó la hoja de cálculo de las encuestas (Excel) con las variables, se obtuvo de esa manera, la base de datos que permitieron procesar la información para obtener los resultados del estudio.

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

Los datos recopilados del google formulario fueron descargados en un archivo Excel, se agrupó y categorizó en variables y sus dimensiones, obteniéndose la base datos, posteriormente se ingresaron al software SPSS v. 25, el cual facilitó la obtención de resultados descriptivos a través de las tablas y figuras que fueron interpretados posteriormente.

El SPSS también sirvió para obtener los resultados inferenciales a través de la contrastación de las hipótesis propuestas, para dicho efecto se empleó el estadístico Rho de Spearman con el que se obtuvo el grado de correlación y el nivel de significancia, en el anexo 9 se presenta la escala de influencia de éste estadístico según Szmidi y Kacprzyk (2010).

### **3.7 Aspectos éticos**

La calidad de la investigación está sustentada por la originalidad de la información, por el respeto en nombrar a los autores que respaldan las teorías y referenciarlos en la bibliografía, también cumple con los criterios de valor social como es el brindar la información real y pertinente a los encuestados manteniendo el anonimato en la información brindada, evitando los conflictos de interés durante la elaboración del informe.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados de la estadística descriptiva

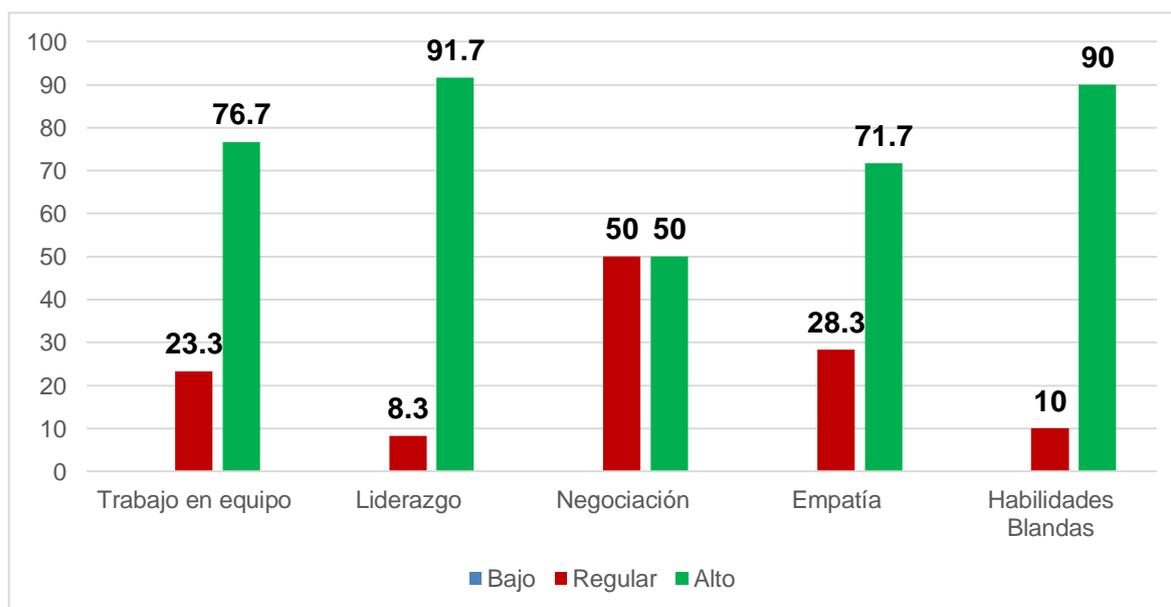
**Tabla 1.**

*Tabla de frecuencias de la variable habilidades blandas y sus dimensiones*

	Bajo		Regular		Alto		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Trabajo en equipo	0	0	14	23,3	46	76,7	60	100
Liderazgo	0	0	5	8,3	55	91,7	60	100
Negociación	0	0	30	50	30	50	60	100
Empatía	0	0	17	28,3	43	71,7	60	100
Habilidades Blandas	0	0	6	10	54	90	60	100

**Figura 2.**

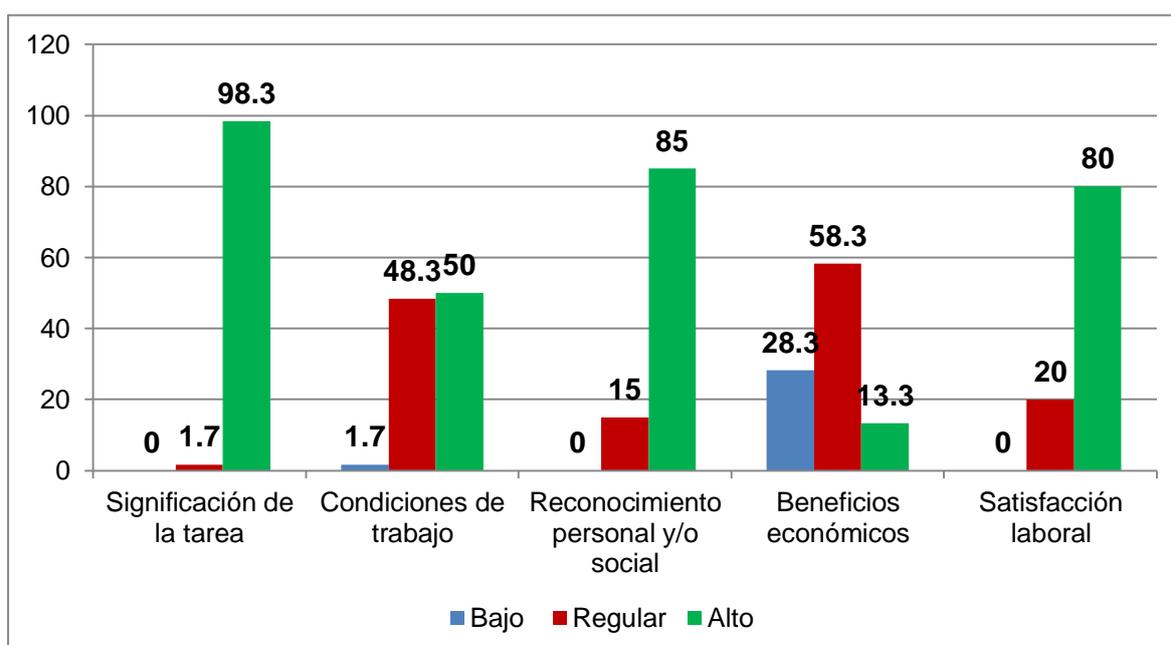
*Niveles de la variable habilidades blandas*



En la tabla 1 y figura 2 se muestra los resultados de la percepción de los docentes sobre las habilidades blandas y sus dimensiones, en ella se observa que el 91,7% de los encuestados señalan que el nivel es alto en la dimensión liderazgo, mientras que el 50,0% indican que el nivel es regular para la dimensión negociación en la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020

**Tabla 2.***Tabla de frecuencias de la variable satisfacción laboral*

	Bajo		Regular		Alto		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Significación de la tarea	0	0	1	1,7	59	98,3	60	100
Condiciones de trabajo	1	1,7	29	48,3	30	50	60	100
Reconocimiento	0	0	9	15	51	85	60	100
Beneficios económicos	17	28,3	35	58,3	8	13,3	60	100
Satisfacción laboral	0	0	12	20	48	80	60	100

**Figura 3.***Niveles de la dimensión trabajo en equipo*

En la Tabla 2 y figura 3 se muestran los resultados de la percepción de los docentes sobre la variable satisfacción laboral y sus dimensiones, en ella se observa que el 98,3% de los encuestados señalan que el nivel es alto en la dimensión significación de la tarea, mientras que el 58,3% indican que el nivel es regular en la dimensión beneficios económicos y un 28,3% manifiestan un nivel bajo para la dimensión beneficios económicos en la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020

## 4.2 Resultados de la estadística inferencial

En la estadística inferencial se utilizó la prueba Rho de Spearman, con él se pudo contrastar la hipótesis general y las hipótesis específicas, el nivel de significancia fue  $\alpha=0,05$ ; se acompañó la regla de decisión basado en: si p valor  $\geq 0,05$  se acepta la  $H_0$ ; en cambio, si p valor es  $< \alpha$  se rechaza la  $H_0$ ; en consecuencia, se acepta la  $H_a$ .

### Contrastación de la hipótesis general

$H_0$ : No existe relación entre habilidades blandas y satisfacción laboral en docentes de la IE. N° 1267 - Lurigancho, 2020.

$H_a$ : Existe relación entre habilidades blandas y satisfacción laboral en docentes de la IE. N° 1267 - Lurigancho, 2020.

**Tabla 3.**

*Correlación Rho de Spearman entre habilidades blandas y satisfacción laboral*

habilidades blandas vs satisfacción laboral	
Rho de Spearman	0,528
Sig. (bilateral)	0,000
N	60

*Fuente:* Resultados de la aplicación del SPSS v. 25

La tabla 3 muestra los resultados de la prueba de hipótesis general, los resultados evidencian un nivel de significancia de  $p=0,00 < 0,05$ , en consecuencia se rechazó la  $H_0$  y se aceptó la  $H_a$ . Además se obtuvo un Rho = 0,528 que permitió afirmar que existe una correlación moderada entre habilidades blandas y satisfacción laboral en los docentes de la IE N° 1267- Lurigancho, 2020.

## Contrastación de la hipótesis específica 1

Ho: No existe relación entre la dimensión trabajo en equipo y satisfacción laboral en docentes de la IE N° 1267- Lurigancho, 2020.

Ha: Existe relación entre la dimensión trabajo en equipo y satisfacción laboral en docentes de la IE N° 1267- Lurigancho, 2020.

### Tabla 4.

*Correlación Rho de Spearman entre dimensión trabajo en equipo y satisfacción laboral*

Trabajo en equipo vs satisfacción laboral	
Rho de Spearman	0,414
Sig. (bilateral)	0,000
N	60

*Fuente:* Resultados de la aplicación del SPSS v. 25

La tabla 4 muestra los resultados de la prueba de hipótesis específica 1, los resultados evidencian un nivel de significancia de  $p=0,00 < 0,05$ , en consecuencia, se rechazó la Ho y se aceptó la Ha. Además, se obtuvo un Rho = 0,414 que permitió afirmar que existe una correlación moderada entre la dimensión trabajo en equipo y satisfacción laboral en los docentes de la IE N° 1267- Lurigancho, 2020.

## Contrastación de la hipótesis específica 2

Ho: No existe relación entre la dimensión liderazgo y satisfacción laboral en docentes de la IE N° 1267 - Lurigancho, 2020.

Ha: Existe relación entre la dimensión liderazgo y satisfacción laboral en docentes de la IE N° 1267-Lurigancho, 2020.

### Tabla 5.

*Correlación Rho de Spearman entre la dimensión liderazgo y la satisfacción laboral*

Liderazgo vs satisfacción laboral	
Rho de Spearman	0,452
Sig. (bilateral)	0,000
N	60

*Fuente:* Resultados de la aplicación del SPSS v. 25

La tabla 5 muestra los resultados de la prueba de hipótesis específica 2, los resultados evidencian un nivel de significancia de  $p=0,00 < 0,05$ , en consecuencia se rechazó la Ho y se aceptó la Ha. Además se obtuvo un Rho = 0,452 que permitió afirmar que existe una correlación moderada entre la dimensión liderazgo y la satisfacción laboral en los docentes de la IE N° 1267- Lurigancho, 2020.

### Contrastación de la hipótesis específica 3

Ho: No existe relación entre la dimensión negociación y la satisfacción laboral en docentes de la IE N° 1267-Lurigancho, 2020.

Ha: Existe relación entre la dimensión negociación y la satisfacción laboral en docentes de la IE N° 1267- Lurigancho, 2020.

**Tabla 6.**

*Correlación Rho de Spearman entre la dimensión negociación y la satisfacción laboral*

Negociación vs satisfacción laboral	
Rho de Spearman	0,417
Sig. (bilateral)	0,000
N	60

*Fuente:* Resultados de la aplicación del SPSS v. 25

La tabla 6 muestra los resultados de la prueba de hipótesis específica 3, los resultados evidencian un nivel de significancia de  $p=0,00 < 0,05$ , en consecuencia se rechazó la Ho y se aceptó la Ha. Además se obtuvo un Rho = 0,417 que permitió afirmar que existe una correlación moderada entre la dimensión negociación y la satisfacción laboral en los docentes de la IE N° 1267-Lurigancho, 2020.

#### Contrastación de la hipótesis específica 4

Ho: No existe relación entre la dimensión empatía y la satisfacción laboral en docentes de la IE N° 1267- Lurigancho, 2020.

Ha: Existe relación entre la dimensión empatía y la satisfacción laboral en docentes de la IE N° 1267 - Lurigancho, 2020.

*Tabla 7.*

*Correlación Rho de Spearman entre la dimensión empatía y la satisfacción laboral*

Empatía vs satisfacción laboral	
Rho de Spearman	0,425
Sig. (bilateral)	0,000
N	60

*Fuente:* Resultados de la aplicación del software SPSS v. 25

La tabla 7 muestra los resultados de la prueba de hipótesis específica 4, los resultados evidencian un nivel de significancia de  $p=0,00 < 0,05$ , en consecuencia se rechazó la Ho y se aceptó la Ha. Además se obtuvo un Rho = 0,425 que permitió afirmar que existe una correlación moderada entre la dimensión empatía y la satisfacción laboral en docentes de la IE N° 1267- Lurigancho, 2020.

## V. DISCUSIÓN

La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre las habilidades blandas y la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. N° 1267 – Lurigancho, 2020, condición importante en las organizaciones ya que las habilidades blandas son componentes básicos para el éxito en la organización (Klein et al., 2006), éxito que se manifiesta en un grato ambiente de trabajo, mejora de la productividad y disminución del ausentismo laboral. Los resultados obtenidos en la tabla 3 evidencian un nivel de correlación positiva moderada ( $r=0,528$ ) entre las habilidades blandas y satisfacción laboral.

En la Tabla 1 y figura 2 se muestra los resultados sobre las habilidades blandas, el 90,0% de los encuestados señalan que el nivel es alto, mientras que el 10,0% indican que el nivel es regular en la Institución Educativa N° 1267. Por otro lado, en la tabla 2 y figura 3 se muestran los resultados de la percepción de los docentes sobre la variable satisfacción laboral se observa que el 80,0% de los encuestados señalan que el nivel es alto, mientras que el 20,0% indican que el nivel es regular en la Institución Educativa N° 1267 del distrito de Lurigancho en el año 2020.

Las habilidades blandas son importantes para el entorno laboral, es en el hogar donde comienza el aprendizaje y se desarrollan en la escuela, valores como la creatividad, empatía y liderazgo que facilitan el logro de aprendizajes (Caballero et al., 2019). De la Cruz (2020) concluye que las habilidades blandas influyen en las relaciones interpersonales, construyendo puentes de solución a conflictos, mejorando el clima y por ende el sentimiento de satisfacción laboral (Chiang et al., 2018; Robles, 2012). La satisfacción laboral también involucra pensamientos positivos y negativos de acuerdo a las situaciones que se presentan en el ambiente laboral (Chiang et al., 2018). Investigaciones sobre la satisfacción laboral involucran temas relacionados como el clima organizacional (Montoya et al., 2017).

El objetivo específico 1 fue determinar la relación entre la dimensión trabajo en equipo y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020, los resultados obtenidos de la prueba de contrastación evidencian una relación positiva moderada ( $r = 0,414$ ) entre la dimensión trabajo

en equipo y la satisfacción laboral, un resultado similar fue hallado por Romaní *et al.* (2018), asimismo Nogueira y Alves (2019) en una revisión sistemática de 18 revistas de investigación concluyó que el trabajo en equipo mejora la satisfacción laboral. Autores como Raciti (2015) y Aviram y Eshet-Alkalai, (2006) mencionan que el trabajo en equipo se sostiene a través del trabajo colaborativo entre los miembros y las relaciones interpersonales lo cual propicia el logro de resultados satisfactorios en la organización, porque de esta manera se crea el sentimiento de satisfacción entre los miembros del equipo.

En cuanto al objetivo específico 2, determinar la relación entre la dimensión liderazgo y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267. Lurigancho, 2020, la prueba de contrastación de la hipótesis arrojó el valor de correlación positiva moderada ( $r = 0,452$ ) entre la dimensión liderazgo y la satisfacción laboral en la Institución Educativa N° 1267. El liderazgo es una capacidad que permite conducir a las organizaciones, corresponde a los directivos la función más que guiar, orientar sino también sensibilizarlos, comprometiéndolos en los objetivos y reconociendo sus aptitudes, delegando funciones de forma democrática y justa. (Raciti, 2015), en cuanto al resultado obtenido, los autores Oliva y Molina (2017) evidencian una relación entre los estilos de liderazgo directivo, participativo y persuasivo con la satisfacción laboral.

En relación con el objetivo específico 3, determinar la relación entre la dimensión negociación y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267. Lurigancho, 2020, la prueba de contrastación de la hipótesis arrojó el valor de correlación positiva moderada ( $r = 0,417$ ) entre la dimensión negociación y la satisfacción laboral en la Institución Educativa N° 1267. El grado de asociación se debe a que la negociación colectiva permite hacer frente a los problemas para darle solución equitativa, llegando a tomar acuerdos que satisfagan a las partes (Raciti, 2015); todo ello se logra bajo un criterio de mentalidad ampliamente intelectual y asertiva, con total dominio de emociones y un equilibrio oportuno de ideas (Marrero *et al.*, 2018). Así tenemos que, el autor Astochado (2019) en su investigación sobre este tema, concluyó que la negociación presentó una correlación positiva con la satisfacción en la organización, esto es, cuando se logra incrementar los beneficios sociales de los colaboradores.

Finalmente, el objetivo específico 4, determinar la relación entre la dimensión empatía y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267. Lurigancho, 2020, la prueba de contrastación de la hipótesis arrojó el valor de correlación positivo alto ( $r = 0,425$ ) entre la dimensión empatía y la satisfacción laboral en la Institución Educativa N° 1267. Salessi y Omar (2017) señalan que la satisfacción laboral es parte de un sentimiento positivo debido a la realización de una actividad sobre el cual se establece un juicio de valor, la relación con la empatía está referida a la capacidad para ponerse en el lugar del otro, de escucharlo y poder apoyarlo, de este modo, darle respaldo en cuanto a sus necesidades y preocupaciones, brindándole plena confianza de que lo comprende y entiende, según su posición, tratar de ponerse en la misma sintonía con la otra persona o grupo (Raciti, 2015), este tipo de comportamientos ayudan a una mejor calidad de trabajo y por consecuencia, el éxito de la misma, por ello es muy importante valorar estas actitudes y saber reconocer el beneficio que aportan las personas.

## VI. CONCLUSIONES

1. En referencia a la hipótesis general, los resultados evidencian un nivel de significancia  $p = 0,00 < 0,05$ , en consecuencia, se rechazó la  $H_0$  y se aceptó la  $H_a$ . Además, se obtuvo un  $Rho = 0,528$  que permitió concluir: existe una correlación positiva moderada entre habilidades blandas y satisfacción laboral en docentes de la I.E N° 1267. Lurigancho, 2020, es decir a mayor nivel de habilidades blandas, mayor nivel de satisfacción laboral.
2. Respecto a la hipótesis específica 1, se logró determinar una relación entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral en los docentes de la IE. N° 1267. Lurigancho, 2020. Los resultados evidencian un valor de significancia  $p = 0,00 < 0,05$  y un  $Rho = 0,414$  que permitió concluir: existe una correlación positiva moderada entre el equipo de trabajo y la satisfacción laboral en docentes de la IE. N° 1267. Lurigancho, 2020, es decir, a mayor nivel de equipo de trabajo, mayor nivel de satisfacción laboral de los docentes.
3. En cuanto a la hipótesis específica 2, se logró determinar una relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral en los docentes de la IE. N° 1267. Lurigancho, 2020. Los resultados evidencian un valor de significancia  $p = 0,00 < 0,05$  y un  $Rho = 0,452$  que permitió concluir: existe una correlación positiva moderada entre el liderazgo y la satisfacción laboral en docentes de la IE. N° 1267. Lurigancho, 2020, es decir, a mayor liderazgo, mayor nivel de satisfacción laboral de los docentes.
4. En el caso de la hipótesis específica 3, se logró determinar una relación entre la negociación y la satisfacción laboral en los docentes de la IE N° 1267. Lurigancho, 2020. Los resultados evidencian un valor de significancia  $p = 0,00 < 0,05$  y un  $Rho = 0,417$  que permitió concluir: existe una correlación positiva moderada entre la negociación y la satisfacción laboral en docentes de la IE N° 1267. Lurigancho, 2020, es decir, a mayor capacidad de negociación, mayor nivel de satisfacción laboral de los docentes.
5. Por último, en el caso de la hipótesis específica 4, se logró determinar una relación entre la empatía y la satisfacción laboral en los docentes de la IE N° 1267. Lurigancho, 2020. Los resultados evidencian un valor de significancia  $p = 0,00 < 0,05$  y un  $Rho = 0,425$  que permitió concluir: existe una correlación

positiva moderada entre la empatía y la satisfacción laboral en docentes de la IE N° 1267- Lurigancho, 2020, es decir, a mayor nivel de empatía, mayor nivel de satisfacción laboral de los docentes.

## VII. RECOMENDACIONES

1. A la plana directiva, capacitar y sensibilizar a los docentes de la IE N°1267 sobre las habilidades blandas mediante un taller coaching para manejar el control de emociones, mejorar la comunicación, motivación, etc., de tal manera que se va lograr un clima organizacional óptimo y también una mayor satisfacción laboral.
2. Al director de la I.E. N° 1267, organizar y agrupar a los docentes de las diferentes comisiones para que, mediante el trabajo en equipo puedan mejorar la efectividad e incrementar el nivel de satisfacción laboral.
3. Al personal directivo de la I.E. N° 1267, organizar talleres con dinámicas para mejorar la comunicación y las capacidades de liderazgo, para que de esta manera puedan asumir responsabilidades y dirigir las actividades que se les delega en las diferentes comisiones de trabajo.
4. A la UGEL 06, brindar un curso sobre manejo de conflictos para todos los docentes y directivos de manera virtual, de este modo se podrá contar con la participación de todos y mejorar la comunicación, las coordinaciones, el clima institucional, etc.
5. Para los docentes de la I.E. N° 1267, reflexionar y promover la empatía en la comunidad educativa, mediante cartillas, mensajes motivadores, etc. De tal manera que se propicie el trabajo colaborativo, la solidaridad y el respeto mutuo para mejorar la satisfacción laboral de la institución.

## REFERENCIAS

- Agut, S. y Grau, R. (2018). Una aproximación psicosocial al estudio de las competencias. *Proyecto social: Revista de relaciones laborales*, 9, 2001, 13-24. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=209924>
- Alderete, A; Gallardo, K. (2018). Evaluación del desempeño y auténtica en el modelo por competencias en secundaria. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 16(3), 103-122. <https://doi.org/10.15366/reice2018.16.3.006>
- Alfaro, R.; Leyton, S.; Meza, A. y Saenz, I. (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. (Tesis de Maestría). Universidad Católica, Perú. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/4593>
- Alvariño, C., Arzola, S., Brunner, J., Recart, M. y Vizcarra, R. (2000). Gestión escolar: un estado del arte de la literatura. *Revistas Paideia*, (29), 15-43. [https://orion2020.org/archivo/educacion/00\\_4\\_gestionescolar.pdf](https://orion2020.org/archivo/educacion/00_4_gestionescolar.pdf)
- Astochado, W. (2019). *Negociación colectiva y bienestar laboral en la municipalidad de Santa Cruz (Tesis de Maestría)*. Universidad César Vallejo, Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/36553>
- Aviram, A. (2006). Towards a theory of digital literacy: three scenarios for the next steps. *European Journal of Open Distance and E-Learning*, 1-11 <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/summary?doi=10.1.1.643.8589>
- Bonnie J., Mitchel, W., Skinner, B. y White, J. (2010). *Essential Soft Skills for success in the twenty - first century workforce as perceived by business educators* (Tesis de doctorado). Auburn University, Alabama. <http://hdl.handle.net/10415/1441>
- Caballero, J.; Delfino, M. y Teixeira, O. (2019). *Habilidades blandas y logro de aprendizaje del curso de taller de espacios residenciales 2 en los alumnos del programa de beca 18 de la carrera profesional de arquitectura de interiores y diseño de interiores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Toulouse Lautrec, Distrito de Surco – 2018*. (Tesis de Maestría). Universidad Tecnológica del Perú, Perú. <http://repositorio.utp.edu.pe/handle/UTP/2127>

- Castillo, D.; Reyes, J. y Vásquez, E. (2019). Satisfacción Laboral en las microempresas productoras de derivados lácteos del cantón Cañar. *Revista Killkana Sociales*, 3(1), 25-33. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7019210>
- Chiang, M.; Rodrigo, G. y Rivas, P. (2018). Relación entre Satisfacción Laboral, Estrés Laboral y sus Resultados en Trabajadores de una Institución de Beneficencia de la Provincia de Concepción. *Revista de Ciencia & Trabajo*, 20(63), 178-186 <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492018000300178>
- Cinque, M. (2016). Lost in translation. Soft skills development in European countries. *Tuning Journal For Higher Education*, 3(2), 389-427. [http://dx.doi.org/10.18543/tjhe-3\(2\)-2016pp389-427](http://dx.doi.org/10.18543/tjhe-3(2)-2016pp389-427)
- Claxton G., Costa, A. y Kallick, B. (2016). Hard Thinking about Soft Skills. *Learning for Life*, 73(6), 60-64.
- Corradini, M., Martín, R. y Paoloni, P. (2016). Habilidades específicas socio-emocionales en la construcción de comunidades de aprendizaje. Un estudio exploratorio en el área de Periodismo. *Sociales Investiga*, 1(1), 74-85.
- De la cruz, V. (2020). *Habilidades blandas en las relaciones interpersonales en docentes de la Institución Educativa Karol Wojtyla, San Juan de Lurigancho – 2019*. (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Perú. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40311>
- Dean, S. y East, J. (2019). Soft Skills Needed for the 21st - Century Workforce. <https://scholarworks.waldenu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=4772&context=dissertations>
- Dierdorff, E. y Morgeson, F. (2013). Getting what the occupation gives: Exploring multilevel links between work design and occupational values. *Personnel Psychology*, 66(3), 687-721. <https://doi.org/10.1111/peps.12023>
- Espinoza, M. y Gallegos D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2), 39-56. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- Ferguson, T. y Cheek, R. (2011). How Important Are Situational Constraints in Understanding Job Satisfaction?. *International Journal of Business and*

- Social Science*, 2(22), 221-227.  
[http://www.ijbssnet.com/journals/Vol\\_2\\_No\\_22\\_December\\_2011/25.pdf](http://www.ijbssnet.com/journals/Vol_2_No_22_December_2011/25.pdf)
- George, D. y Mallery, P. (2003). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference*. 11.0 update (4th ed). Boston: Allyn y Bacon.  
<https://wps.ablongman.com/wps/media/objects/385/394732/george4answers.pdf>
- Goleman, D. (2005). *Emotional Intelligence*. Estados Unidos: Bantam Books.  
<https://wps.ablongman.com/wps/media/objects/385/394732/george4answers.pdf>
- Gómez, M. (2019). Las habilidades blandas competencias para el nuevo milenio. *DIVULGARE Boletín Científico de la Escuela Superior de Actopan* *Publicación semestral* No. 11 (2019)  
<https://doi.org/10.29057/esa.v6i11.3760>
- Gruzdev, M., Kuznetsova, I., Tarkhanova, I., y Kazakova, E. (2018). University Graduates' Soft Skills: The Employers' Opinion. *European Journal of Contemporary Education*, 7(4), 690-698 <https://doi.org/10.13187/ejced.2018.4.690>
- Judge, A., Ilies, R. y Zhang, Z. (2012). Genetic influences on core self-evaluations, job satisfaction, work stress, and employee health: A behavioral genetics mediated model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 117(1), 208-220.
- Kechagias, K. (2011). *Teaching and assessing soft skills*. Neapolis-Thessaloniki: 1st Second Chance School of Thessaloniki. ISBN: 978-960-9600-00-2
- Klein, C., DeRouin, R. E., y Salas, E. (2006). "Uncovering workplace interpersonal skills: A review, framework, and research agenda". *International review of industrial and organizational psychology*, 21(79), 79-126  
<https://psycnet.apa.org/record/2006-11482-003>
- Marrero, O.; Mohamed, R. y Xifra, J. (2018). Soft skills: necessary for the integral training of the university student. *Rev. Ecoeficiencia*, 9, 122-142.  
<http://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/144/111>
- Matteson, M., Anderson, L. and Boyden, C. (2016). "Soft Skills": A Phrase in Search of Meaning. *Libraries and the Academy*, 16(1), 71-88.  
<https://muse.jhu.edu/article/609811/summary>

- Montoya, P.; Beijo, N.; Bermúdez, N.; Burgos, F.; Fuentealba, M. y Padilla, A. (2017). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Scielo*, 19(58), 7-13. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000100007>
- Morse, P.; Neel, R.; Todd, E. y Funder, D. (2015). Renovating situation taxonomies: Exploring the construction and content of fundamental motive situation types. *Journal of Personality*, 83(4), 389-403. <https://doi.org/10.1111/jopy.12111>
- Moura, A.; Bernardes, A.; Balsanelli, A.; Dessotte, C.; Gabriel, C. y Barboza, A. (2020). Liderazgo y satisfacción laboral en el contexto del Servicio Móvil de Atención de Emergencias. *Revista Latino-Americana de Enfermagem*, 28, 1-10. [https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-11692020000100323&script=sci\\_arttext&tIng=es](https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-11692020000100323&script=sci_arttext&tIng=es)
- Mujica, J. (2015). *¿Qué son las habilidades blandas y como se aprenden?* *Educrea*, (1), 2-12 <https://educrea.cl/wp-content/uploads/2016/02/DOC-habilidades-blandas.pdf>.
- National Soft Skills Association. (2019). The National Soft Skills Association. <https://www.nationalsoftskills.org/>
- Nogueira, A. y Alves, P. (2019). *Trabalho de equipa em saúde como processo de relação formal potenciador da satisfação e motivação laboral*. *Sociologia*, 38, 88-109. [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?pid=S0872-34192019000300006&script=sci\\_arttext&tIng=es](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?pid=S0872-34192019000300006&script=sci_arttext&tIng=es)
- Ñaupas, H.; Mejía, E.; Novoa, E. y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2019/03/Metodologia-de-la-investigacion-Naupas-Humberto.pdf>
- Oliva, M. y Molina, S. (2017). Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillán. *RAN Revista Academia & Negocios*, 2(1), 51-68. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2804644](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2804644)
- Ortega, C.; Febles, J. y Estrada, V. (2016). Una estrategia para la formación de competencias blandas desde edades tempranas. *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(2) 35–41.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142016000200003](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142016000200003)

- Palma, S. (2005). *Relación entre clima, satisfacción laboral y las ventas de los promotores de una empresa de telecomunicaciones de Lima* (Tesis de Maestría). Universidad Ricardo Palma, Perú. <https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/URP/1477/MICGARCIAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Pedraza, N. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 10(20), <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595>
- Pérez, W. (2017). ¿Qué son las habilidades blandas?. *Gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/las-habilidades-blandas/>
- Ponte, W. (2018). *Los juegos de roles como estrategia en el desarrollo de las habilidades blandas de los niños y niñas de 5 años de la Institución Educativa del nivel inicial n° 071 del Distrito de Ilumpa, provincia Mariscal Luzuriaga, Ancash -2018*. (Tesis de Licenciado). Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote, Perú.
- Portillo, M. (2017). Educación por habilidades: Perspectivas y retos para el sistema educativo. *Revista Educación*, 41(2) <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/21719>
- Puga, J. y Martínez, L. (2008). Competencias Directivas En Escenarios Globales. *Estudios Gerenciales*, 24(109), 87-103 [https://doi.org/10.1016/S0123-5923\(08\)70054-8](https://doi.org/10.1016/S0123-5923(08)70054-8)
- Raciti, P. (2015). La medición de las competencias transversales en Colombia: una propuesta metodológica. *Colección Documentos de Trabajo* <http://sia.eurosocial-ii.eu/files/docs/1444897404-DT34.pdf>
- Ricoy, M. (2006). Contribución sobre los paradigmas de investigación. *Educação*. *Revista do Centro de Educação*, 31(1), 11-22DOI: 10.5902/198464441486.
- Robles, M. M. (2012). Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today's workplace. *Business Communication Quarterly*, vol. 75(4), 453–465. <https://doi.org/10.1177%2F1080569912460400>

- Rodriguez, J. (2020). Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario. *INNOVA Research Journal*, 5(2), 186-199. DOI: <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n2.2020.1321>
- Romaní, S.; Ferrer, M. y Zuta, N. (2018). Trabajo en equipo y satisfacción laboral en profesionales de Enfermería del Hospital de Ventanilla. *Redalyc.org*, 12(3), 165-170 <https://doi.org/10.33554/riv.12.3.152>
- Rosales, G.; Rodal, A.; Chumbi, V. y Buñay, R. (2017). Análisis de la satisfacción laboral y desempeño académico profesional del estudiantado graduado en Psicología de la Universidad de Cuenca, Ecuador. *Revista Electrónica Educare*, 21(3), 1-24 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6114886>
- Salessi, S. y Omar, A. (2016a). Satisfacción laboral genérica. Propiedades psicométricas de una escala para medirla. *Revista Alternativas en Psicología*, 34, 93-108 <http://alternativas.me/23-numero-34-febrero-julio-2016/116-satisfaccion-laboral-generica-propiedades-psicometricas-de-una-escala-para-medirla>
- Szmidt, E. y Kacprzyk, J. (2010). The Spearman rank correlation coefficient between intuitionistic fuzzy sets, in Intelligent Systems (IS). *International Conference*, 276-280. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/5548399>
- Thompson, E. R. y Phua, F. T. (2012). A brief index of affective job satisfaction. *Group y Organization Management*, 37(3), 275-307. <https://doi.org/10.1177%2F1059601111434201>
- Vargas, J. (2019). *La existencia de habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los estudiantes de ingeniería industrial de la modalidad Gente que Trabaja de la Universidad Continental* (Tesis de Bachiller) Universidad continental, Arequipa Perú. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/7525>
- Vera, F. (2016). Infusión de Habilidades Blandas en el currículo de la educación superior: Clave para el desarrollo de capital humano avanzado. *Revista Akademeiar*, 7(1), 53-73 <http://repositorio.ugm.cl/handle/20.500.12743/1407>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: matriz de operacionalización de variables

### Operacionalización de la variable habilidades blandas

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Trabajo en Equipo	Actitud positiva frente al grupo. Capacidad de autoconciencia.	1 - 8	Escala ordinal.	
Liderazgo	Habilidad para solucionar conflictos. Habilidad para motivar a los integrantes de tu equipo. Habilidad para reconocer las capacidades y méritos de los integrantes del equipo	9 – 16	Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4)	Alto  Regular
Negociación	Habilidad para reconocer y solucionar las posibles causas de un problema. Habilidad para mantener la calma y llegar a un consenso ante un conflicto	17 – 23	Siempre (5)	Bajo
Empatía	Habilidad de ponerse en lugar de sus pares y comprender sus emociones y sentimientos.	24 -- 30		

### Operacionalización de la variable satisfacción labora

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala y valores	Niveles y rangos
Significación de la tarea	Satisfacción en el trabajo Compromiso	1 - 8	Escala ordinal.	
Condiciones de trabajo	Ambiente Horario Comodidades	9 – 17	Total acuerdo (5) De acuerdo (4)	Alto  Regular
Reconocimiento personal y/o social	Valoración Relaciones interpersonales Autoestima Integración Relación con el jefe	18 – 22	Indeciso (3) En desacuerdo (2) Total desacuerdo (1)	Bajo
Beneficios económicos	Reconocimiento Salario	23 -- 27		

## Anexo 2. Cuestionario de las variables



### CUESTIONARIO HABILIDADES BLANDAS

ESCUELA DE POSTGRADO

Estimado(a) participante lo que tiene en manos es un cuestionario que forma parte de una investigación que busca analizar, conocer y explorar las habilidades blandas. Por lo tanto, su aporte es muy valioso para las consideraciones respectivas.

#### Recomendaciones:

- Este instrumento es una encuesta que colaborará a realizar un diagnóstico sobre las habilidades blandas por ello la información debe aproximarse a la objetividad.
- Sus respuestas permanecerán en anonimato y se protegerá su confidencialidad.
- Las respuestas no deben prestarse a suposiciones ni abstracciones.
- Es necesario que llene los datos correspondientes y haga lo posible de responder todas las preposiciones.

**Tiempo:** 20 minutos.

**Fecha:** \_\_\_\_\_

Lea detenidamente las preposiciones y marque con un aspa la opción que crea conveniente:

<b>DIMENSIÓN: DIMENSIÓN 1: Trabajo en Equipo</b>						
<b>Nº</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
01	Participa en la toma de decisiones del equipo de trabajo					
02	Respeto las ideas de los miembros del equipo de trabajo					
03	Interactúa con otros docentes propiciando un clima armonioso					
04	Participa activamente en el trabajo en equipo					
05	Se preocupa por el bienestar del grupo					
06	La toma de decisiones se realiza de manera democrática					
07	Consulta al equipo de trabajo cuando tienen duda de algo					
08	Solicita ayuda a los demás					

	miembros del grupo cuando lo requiere					
<b>DIMENSIÓN: Liderazgo</b>						
<b>Nº</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
09	Toma decisiones pensando en el bien común.					
10	Busca la mejor solución ante un problema					
11	Escucha activamente las opiniones de los demás					
12	Dirige en función al logro de los objetivos de propuestos					
13	En el equipo siempre se hace lo que tú dices					
14	Respeta las opiniones de los demás					
15	En tu equipo reconoces los logros de tus compañeros					
16	Motiva a los otros docentes para lograr la meta del grupo					
<b>DIMENSIÓN 3: Negociación</b>						
<b>Nº</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
17	Frente a un problema identificas las causas para resolverlos					
18	Busca soluciones acertadas que beneficio de ambas partes					
19	Llega a un acuerdo sobre la solución más adecuada para un conflicto					
20	Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles					

21	Hace frente a los problemas que se presenta en el quehacer diario					
22	Todas las opiniones y sugerencias cuentan sin importar el tono de voz y el cargo de quien las diga					
23	Maneja una comunicación asertiva para negociar					
<b>DIMENSIÓN 4: Empatía</b>						
<b>Nº</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
24	Te pones en el lugar de tus colegas ante una situación difícil					
25	Comprende con facilidad los sentimientos de tus colegas					
26	Si un colega se siente triste tratas de animarlo o alegrarlo					
27	Comprende las limitaciones como los puntos fuertes de tus colegas					
28	Capta e interpreta la comunicación no verbal y tono emocional de tus colegas					
29	Trata a tus colegas como te gustaría que te traten					
30	Muestra solidaridad cuando un colega tiene dificultad					

**CUESTIONARIO DE SATISFACCION LABORAL** ESCUELA DE POSTGRADO

Estimado(a) participante lo que tiene en manos es un cuestionario que forma parte de una investigación que busca analizar, conocer y explorar la satisfacción laboral. Por lo tanto, su aporte es muy valioso para las consideraciones respectivas.

**Recomendaciones:**

- Este instrumento es una encuesta que colaborará a realizar un diagnóstico sobre la satisfacción laboral, por ello la información debe aproximarse a la objetividad.
- Sus respuestas permanecerán en anonimato y se protegerá su confidencialidad.
- Las respuestas no deben prestarse a suposiciones ni abstracciones.
- Es necesario que llene los datos correspondientes y haga lo posible de responder todas las preposiciones.

**Tiempo:** 20 minutos.

**Fecha:** \_\_\_\_\_

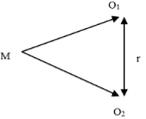
Lea detenidamente las preposiciones y marque con un aspa la opción que crea conveniente:

<b>DIMENSIÓN: SIGNIFICACIÓN DE LA TAREA</b>						
<b>Nº</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
01	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
02	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
03	Me siento útil con la labor que realizo.					
04	Me complace los resultados de mi trabajo.					
05	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
06	Me gusta el trabajo que realizo.					
07	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
08	Me gusta la actividad que realizo.					
<b>DIMENSIÓN: CONDICIONES DE TRABAJO</b>						
<b>Nº</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
09	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de la educación remota					
10	El ambiente donde trabajo es apropiado para el trabajo remoto					
11	El ambiente físico en el que laboro me brinda privacidad y confort					
12	La comunicación con los directivos durante la educación remota es oportuna e idónea					
13	Durante la educación remota se cuenta con mobiliario y recursos adecuados que					

	cuidan la salud					
14	El horario de trabajo durante la educación remota permite espacios para compartir con la familia					
15	El horario de trabajo para la educación remota es el adecuado					
16	Se brindan recursos materiales y tecnológicos para desempeñar el trabajo remoto de manera cómoda					
17	Entre los colegas se manifiesta la solidaridad y compañerismo en caso de alguna situación adversa					
<b>DIMENSIÓN: RECONOCIMIENTO PERSONAL Y/O SOCIAL</b>						
Nº	Pregunta	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
18	Recibo palabras motivadoras y gestos de reconocimiento de parte de los directivos sobre mi trabajo					
19	Interactúo con mis colegas en las reuniones a través de zoom					
20	El trabajo remoto que realizo lo percibo como algo importante y significativo					
21	Comparto el trabajo colegiado y los recursos que nos brinda la institución con agrado					
22	Los directivos reconocen las horas extras del trabajo remoto con palabras de agradecimiento.					
<b>DIMENSIÓN: BENEFICIOS ECONÓMICOS</b>						
Nº	Pregunta	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
23	El sueldo que tengo es bastante aceptable.					
24	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas profesionales					

### Anexo 3. Matriz de consistencia

Título: Habilidades blandas y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020 Autora: Gladys Beatriz Palma Pala							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1267 - Lurigancho, 2020?</p> <p><b>Problemas específicos</b> 1. ¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1267 - Lurigancho, 2020? 2. ¿Cuál es la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1267 - Lurigancho, 2020? 3. ¿Cuál es la relación entre la negociación y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1267 - Lurigancho, 2020?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación entre las habilidades blandas y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1267 - Lurigancho, 2020</p> <p><b>Objetivos específicos</b> 1. Determinar la relación entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1267 - Lurigancho, 2020 2. Determinar la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1267 - Lurigancho, 2020 3. Determinar la relación entre la negociación y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1267 - Lurigancho, 2020 4. Determinar la relación entre la empatía y la satisfacción laboral de los</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe relación entre las habilidades blandas y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1267 - Lurigancho, 2020</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> 1. Existe relación entre el trabajo en equipo y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1267 - Lurigancho, 2020. 2. Existe relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1267 - Lurigancho, 2020. 3. Existe relación entre la negociación y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1267 - Lurigancho, 2020 4. Existe relación entre la empatía y la satisfacción</p>	<b>Variable 1: Habilidades blandas</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala y valores</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Trabajo en Equipo	Actitud positiva frente al grupo. Capacidad de autoconciencia.	1 - 8	Escala ordinal.  Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Alto  Regular  Bajo
			Liderazgo	Habilidad para solucionar conflictos. Habilidad para motivar a los integrantes de tu equipo. Habilidad para reconocer las capacidades y méritos de los integrantes del equipo	9 – 16		
			Negociación	Habilidad para reconocer y solucionar las posibles causas de un problema. Habilidad para mantener la calma y llegar a un consenso ante un conflicto	17 – 23		
			Empatía	Habilidad de ponerse en lugar de sus pares y comprender sus emociones y sentimientos.	24 -- 30		
			<b>Variable 2: Satisfacción laboral</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala y valores</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Significación de la tarea	Satisfacción en el trabajo Compromiso	1 – 8	Total acuerdo	Alto

4.¿Cuál es la relación entre la empatía y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1267 - Lurigancho, 2020?	docentes de la Institución Educativa N°1267 - Lurigancho, 2020	laboral de los docentes de la Institución Educativa N°1267 - Lurigancho, 2020	Condiciones de trabajo  Reconocimiento personal y/o social  Beneficios económicos	Ambiente Horario Comodidades  Valoración Relaciones interpersonales Autoestima Integración Relación con el jefe  Reconocimiento Salario	09-17  18-22  23-24	(5) De acuerdo (4) Indeciso (3) En desacuerdo (2) Total desacuerdo (1)	Regular  Bajo
TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS			MÉTODO DE ANÁLISIS		
<p><b>Paradigma:</b> Positivista  <b>Enfoque:</b> Cuantitativo  <b>Tipo:</b> Básico.  <b>Nivel:</b> descriptivo correlacional  <b>Diseño:</b> No experimental  <b>Método:</b> Hipotético-deductivo.</p>  <p>M=muestra  O<sub>1</sub> y O<sub>2</sub>= observaciones en cada variable  r= relación</p>	<p><b>Población:</b> 60 docentes de la Institución Educativa n° 1267</p> <p><b>Tamaño de muestra:</b> 60 docentes. de la Institución Educativa n° 1267</p> <p><b>Muestreo:</b> No probabilista intencional por conveniencia</p> <p><b>Criterios de inclusión</b>  Docente con más de 1 año de labor</p> <p><b>Criterios de exclusión</b>  Docentes contratados  Docentes enfermos</p>	<p><b>Variable 1 Habilidades blandas</b>  Técnicas: Encuesta  Instrumentos: Cuestionario de Habilidades Blandas  Autor : Marcilla  Año: 2020  Adaptado : Gladys Palma  Año: 2020  Estructura: Está Conformada por 30 items. Las dimensiones de la variable en estudio son: Trabajo en Equipo, Liderazgo, Negociación y Empatía  Tiempo: 20 min</p> <p><b>Variable 2: Satisfacción laboral</b>  Técnicas: Encuesta  Instrumentos: Cuestionario de Satisfacción Laboral  Autor Sonia Palma  Año: 2004  Adaptado Gladys Palma  Año: 2020  Estructura: Está conformada por 27 items. Las dimensiones de la variable en estudio son: Significación de la tarea, Condiciones de trabajo, Reconocimiento personal y/o social  Beneficios económicos  Tiempo: 20 min</p>			<p><b>Estadística descriptiva:</b>  Se usarán tablas de frecuencias y gráficos estadísticos para mostrar los resultados encontrados.,</p> <p><b>Estadística inferencial:</b>  Se usará el índice de correlación de Spearman para la comprobación de las hipótesis.</p> $\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$		

## Anexo 4. Validación de instrumento

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Trabajo en Equipo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Participa en la toma decisiones del equipo de trabajo	x		x		x		
2	Respeto las ideas de los miembros del equipo de trabajo	x		x		x		
3	Interactúa con otros docentes propiciando un clima armonioso	x		x		x		
4	Participa activamente en el trabajo en equipo	x		x		x		
5	Se preocupa por el bienestar del grupo	x		x		x		
6	La toma de decisiones se realiza de manera democrática	x		x		x		
7	Consulta al equipo de trabajo cuando tienen duda de algo	x		x		x		
8	Solicita ayuda a los demás miembros del grupo cuando lo requiere	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 2 : Liderazgo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Toma decisiones pensando en el bien común.	x		x		x		
10	Busca la mejor solución ante un problema	x		x		x		
11	Escucha activamente las opiniones de los demás	x		x		x		
12	Dirige en función al logro de los objetivos de propuestos	x		x		x		
13	En el equipo siempre se hace lo que tú dices	x		x		x		
14	Respeto las opiniones de los demás	x		x		x		
15	En tu equipo reconoces los logros de tus compañeros	x		x		x		
16	Motiva a los otros docentes para lograr la meta del grupo	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 3 : Negociación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Frente a un problema identificas las causas para resolverlos	x		x		x		
18	Busca soluciones acertadas que beneficio de ambas partes	x		x		x		
19	Llega a un acuerdo sobre la solución más adecuada para un conflicto	x		x		x		
20	Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles	x		x		x		
21	Hace frente a los problemas que se presenta en el quehacer diario	x		x		x		
22	Todas las opiniones y sugerencias cuentan sin importar el tono de voz y el cargo de quien las diga	x		x		x		

23	Maneja una comunicación asertiva para negociar	x		x		x		
	DIMENSIÓN 4 : Empatía	Si	No	Si	No	Si	No	
24	Te pones en el lugar de tus colegas ante una situación difícil	x		x		x		
25	Comprende con facilidad los sentimientos de tus colegas	x		x		x		
26	Si un colega se siente triste tratas de animarlo o alegrarlo	x		x		x		
27	Comprende las limitaciones como los puntos fuertes de tus colegas	x		x		x		
28	Capta e interpreta la comunicación no verbal y tono emocional de tus colegas	x		x		x		
29	Trata a tus colegas como te gustaría que te traten	x		x		x		
30	Muestra solidaridad cuando un colega tiene dificultad	x		x		x		

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Hay suficiencia

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: Guido Junior Bravo Huaynates....      **DNI: 21134641**

**Especialidad del validador:** ...**Metodología de investigación**

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

**Ate, 18 de octubre del 2020**

-----  
**Firma del Experto Informante.**

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: SIGNIFICACION DE LA TAREA</b>							
1	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	x		x		x		
2	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	x		x		x		
3	Me siento útil con la labor que realizo.	x		x		x		
4	Me complace los resultados de mi trabajo.	x		x		x		
5	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.	x		x		x		
6	Me gusta el trabajo que realizo.	x		x		x		
7	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.	x		x		x		
8	Me gusta la actividad que realizo.	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 2: CONDICIONES DE TRABAJO</b>							
9	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de la educación remota	x		x		x		
10	El ambiente donde trabajo es apropiado para el trabajo remoto	x		x		x		
11	El ambiente físico en el que laboro me brinda privacidad y confort	x		x		x		
12	La comunicación con los directivos durante la educación remota es oportuna e idónea	x		x		x		
13	Durante la educación remota se cuenta con mobiliario y recursos adecuados que cuidan la salud	x		x		x		
14	El horario de trabajo durante la educación remota permite espacios para compartir con la familia	x		x		x		
15	El horario de trabajo para la educación remota es el adecuado	x		x		x		
16	Se brindan recursos materiales y tecnológicos para desempeñar el trabajo remoto de manera cómoda	x		x		x		
17	Entre los colegas se manifiesta la solidaridad y compañerismo en caso de alguna situación adversa	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 3: RECONOCIMIENTO PERSONAL Y/O SOCIAL</b>							
18	Recibo palabras motivadoras y gestos de reconocimiento de parte de los directivos sobre mi trabajo	x		x		x		
19	Interactúo con mis colegas en las reuniones a través de zoom	x		x		x		

20	El trabajo remoto que realizo lo percibo como algo importante y significativo	x		x		x			
21	Comparto el trabajo colegiado y los recursos que nos brinda la institución con agrado	x		x		x			
22	Los directivos reconocen las horas extras del trabajo remoto con palabras de agradecimiento.	x		x		x			
DIMENSIÓN 4: BENEFICIOS ECONÓMICOS		Si	No	Si	No	Si	No		
23	El sueldo que tengo es bastante aceptable.	x		x		x			
24	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas profesionales	x		x		x			

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Hay suficiencia

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr/ Mg: Guido Junior Bravo Huaynates....      **DNI: 21134641**

**Especialidad del validador:** ...**Metodología de investigación**

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

**Ate, 18 de octubre del 2020**



**Firma del Experto Informante.**

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

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Trabajo en Equipo</b>							
1	Participa en la toma decisiones del equipo de trabajo	x		x		x		
2	Respetar las ideas de los miembros del equipo de trabajo	x		x		x		
3	Interactúa con otros docentes propiciando un clima armonioso	x		x		x		
4	Participa activamente en el trabajo en equipo	x		x		x		
5	Se preocupa por el bienestar del grupo	x		x		x		
6	La toma de decisiones se realiza de manera democrática	x		x		x		
7	Consulta al equipo de trabajo cuando tienen duda de algo	x		x		x		
8	Solicita ayuda a los demás miembros del grupo cuando lo requiere	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 2 : Liderazgo</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Toma decisiones pensando en el bien común.	x		x		x		
10	Busca la mejor solución ante un problema	x		x		x		
11	Escucha activamente las opiniones de los demás	x		x		x		
12	Dirige en función al logro de los objetivos de propuestos	x		x		x		
13	En el equipo siempre se hace lo que tú dices	x		x		x		
14	Respetar las opiniones de los demás	x		x		x		
15	En tu equipo reconoces los logros de tus compañeros	x		x		x		
16	Motiva a los otros docentes para lograr la meta del grupo	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 3 : Negociación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Frente a un problema identificas las causas para resolverlos	x		x		x		
18	Busca soluciones acertadas que beneficio de ambas partes	x		x		x		
19	Llega a un acuerdo sobre la solución más adecuada para un conflicto	x		x		x		
20	Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles	x		x		x		
21	Hace frente a los problemas que se presenta en el quehacer diario	x		x		x		
22	Todas las opiniones y sugerencias cuentan sin importar el tono de voz y el cargo de quien las diga	x		x		x		
23	Maneja una comunicación asertiva para negociar	x		x		x		

	DIMENSION 4 : Empatía	Si	No	Si	No	Si	No
24	Te pones en el lugar de tus colegas ante una situación difícil	x		x		x	
25	Comprende con facilidad los sentimientos de tus colegas	x		x		x	
26	Si un colega se siente triste tratas de animarlo o alegrarlo	x		x		x	
27	Comprende las limitaciones como los puntos fuertes de tus colegas	x		x		x	
28	Capta e interpreta la comunicación no verbal y tono emocional de tus colegas	x		x		x	
29	Trata a tus colegas como te gustaría que te traten	x		x		x	
30	Muestra solidaridad cuando un colega tiene dificultad	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable { X }      Aplicable después de corregir { }      No aplicable { }

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. FREDDY ANTONIO OCHOA TATAJE.....

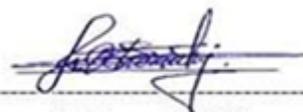
DNI: .....07015123.....

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

- <sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Ate. 12 de octubre del 2020



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE SATISFACCIÓN LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>			Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
	<b>DIMENSIÓN 1: SIGNIFICACION DE LA TAREA</b>								
1	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	x		x		x			
2	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.	x		x		x			
3	Me siento útil con la labor que realizo.	x		x		x			
4	Me complace los resultados de mi trabajo.	x		x		x			
5	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.	x		x		x			
6	Me gusta el trabajo que realizo.	x		x		x			
7	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.	x		x		x			
8	Me gusta la actividad que realizo.	x		x		x			
	<b>DIMENSIÓN 2: CONDICIONES DE TRABAJO</b>								
9	La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de la educación remota	x		x		x			
10	El ambiente donde trabajo es apropiado para el trabajo remoto	x		x		x			
11	El ambiente físico en el que laboro me brinda privacidad y confort	x		x		x			
12	La comunicación con los directivos durante la educación remota es oportuna e idónea	x		x		x			
13	Durante la educación remota se cuenta con mobiliario y recursos adecuados que cuidan la salud	x		x		x			
14	El horario de trabajo durante la educación remota permite espacios para compartir con la familia	x		x		x			
15	El horario de trabajo para la educación remota es el adecuado	x		x		x			
16	Se brindan recursos materiales y tecnológicos para desempeñar el trabajo remoto de manera cómoda	x		x		x			
17	Entre los colegas se manifiesta la solidaridad y compañerismo en caso de alguna situación adversa	x		x		x			
	<b>DIMENSIÓN 3: RECONOCIMIENTO PERSONAL Y/O SOCIAL</b>								
18	Recibo palabras motivadoras y gestos de reconocimiento de parte de los directivos sobre mi trabajo	x		x		x			
19	Interactúo con mis colegas en las reuniones a través de zoom	x		x		x			
20	El trabajo remoto que realizo lo percibo como algo importante y significativo	x		x		x			

21	Comparto el trabajo colegiado y los recursos que nos brinda la institución con agrado	x		x		x			
22	Los directivos reconocen las horas extras del trabajo remoto con palabras de agradecimiento.	x		x		x			
	DIMENSIÓN 4: BENEFICIOS ECONÓMICOS	Si	No	Si	No	Si	No		
23	El sueldo que tengo es bastante aceptable.	x		x		x			
24	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas profesionales	x		x		x			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. FREDDY ANTONIO OCHOA TATAJE.....

DNI: .....07015123.....

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

- <sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

.....30 de...Mayo ..... del 2020.



Firma del Experto Informante.

### Anexo 5. Confiabilidad Alfa de Cronbach de la variable Habilidades blandas

E	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	P27	P28	P29	P30
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
2	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	2	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4
3	5	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	5	1	5	4	5	3	4	4	3	4	4	3	5	5	4	3	4	4	5
4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	2	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	5
5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
7	3	4	5	4	4	4	3	3	5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4
8	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	3	5	5	3	4	4	4	3	4	1	5	5	4	3	3	4	4	4
10	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5
11	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	2	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4
12	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	3	5	5
13	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	3	4	5
14	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	1	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
15	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	3	5	4	5	3	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	5	4	5
16	4	5	5	4	5	5	3	3	4	4	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5
17	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	2	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4
18	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	5
19	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	5	5
20	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	5	5	4	4	3	5	5

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

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

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,900	30

### Confiabilidad Alfa de Cronbach de la variable Satisfacción laboral

E	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4	2
2	4	5	5	4	5	5	4	4	4	3	2	4	2	4	2	2	4	3	4	4	2	5	4	4
3	4	4	4	4	5	5	5	5	2	2	2	4	2	4	4	2	5	4	5	4	4	4	4	2
4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	3	4	4	4	2	4	2
5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3
6	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	2	2
7	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
8	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	4
9	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	4	2	4	5	5	2	2	2
10	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	3	4
11	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3
12	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	2	4	4	5	5	4	4	4	4
13	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5
14	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4
15	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	2	2
16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	2	2
17	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3
18	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4
19	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	2	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	3	4	3
20	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	2	2

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

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

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,864	24

**Anexo 6. Base de datos de la variable habilidades blandas**

Trabajo en equipo								Liderazgo								Negociación							Empatía						
P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	p 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	P 22	P 23	P 24	P 25	P 26	P 27	P 28	P 29	P 30
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	2	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4
5	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	5	1	5	4	5	3	4	4	3	4	4	3	5	5	4	3	4	4	5
5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	2	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	5
4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	4	3	3	5	3	4	3	5	4	4	4	4	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
3	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	4	5	3	4	5	5	4	5	4	3	5	5	3	4	4	4	3	4	1	5	5	4	3	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5
5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	2	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	5	5	3	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	3	5	5
5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	3	5	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	3	4	5	
5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	3	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5
4	5	5	4	5	5	3	3	4	4	5	5	3	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5
5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	2	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4
5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	5
3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	5	5

5 5 5 5 5 4 4 5 4 5 5 5 3 4 3 4 4 3 3 4 4 4 3 5 5 4 4 3 5 5  
4 5 5 4 4 5 4 3 5 4 5 4 3 5 5 4 4 4 5 3 4 3 4 5 4 5 4 3 5 5  
1 5 3 3 3 3 3 2 3 5 4 4 3 4 3 2 4 3 3 3 4 3 4 3 3 3 3 3 3 3  
4 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 3 5 5 5 4 4 4 4 5 4 4 5 5 4 4 4 5 4  
4 5 5 5 5 5 4 4 5 5 5 4 3 3 5 4 4 5 4 5 5 4 4 5 4 4 4 4 5 5  
4 5 4 4 5 5 3 5 5 5 5 5 3 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 4 5 4 4 4 5 5  
5 4 5 4 5 4 4 5 5 5 5 5 1 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 4 5 5 5  
5 5 5 5 5 5 5 3 5 5 5 5 1 5 5 3 4 4 4 4 4 2 4 5 4 5 4 5 5 5  
2 5 4 3 4 5 3 3 3 3 5 3 2 4 4 2 3 3 3 2 3 3 4 4 3 4 4 5 5 4  
5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 3 5 5 5 5 4 5 5 5 2 5 5 5 5 4 4 5 5  
4 5 5 5 5 4 5 3 5 5 5 5 3 5 5 5 4 4 4 4 5 3 5 4 4 3 3 4 5 5  
4 5 4 5 4 5 4 4 5 5 5 4 4 5 5 4 5 4 5 5 5 4 5 5 5 4 4 4 4 5  
3 5 4 4 4 5 5 5 5 5 5 5 3 5 5 4 4 5 5 4 5 3 5 4 4 5 4 5 4 5  
5 5 5 5 5 5 5 3 5 4 5 5 3 5 5 4 4 5 4 3 5 4 4 4 4 5 5 4 5 5  
3 3 3 5 3 4 4 3 4 5 5 5 4 4 5 4 5 5 4 5 5 5 4 5 3 5 3 4 5 5  
5 5 4 4 5 4 4 4 5 5 5 4 1 5 5 4 4 4 4 4 4 4 4 5 4 5 4 4 5 5  
5 5 4 4 5 5 5 5 5 5 5 5 3 5 5 4 5 5 4 4 5 5 5 5 5 4 3 4 5 5  
3 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 1 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5  
4 4 4 4 5 5 5 5 5 5 4 4 3 5 5 4 4 4 5 4 4 3 4 5 4 5 5 4 5 4  
4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 5 5 5 5 5 4 4 3 4 4 4 4 4 4 4 4  
4 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 3 5 5 4 5 5 5 4 5 3 4 4 4 4 4 4 5 4  
5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 5 4 3 5 5 4 4 4 4 4 4 3 4 5 4 4 3 3 5 5  
5 5 4 3 4 5 4 5 4 4 4 4 3 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4

5 5 4 5 4 4 3 3 5 4 5 5 2 5 4 5 4 4 4 5 4 4 4 4 3 4 3 4 4 5  
5 5 5 4 5 5 4 4 5 4 5 4 3 5 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 5 5  
3 5 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 3 5 5 5 5 5 4 4 5 3 5 5 4 5 4 4 5 5  
3 5 5 5 5 5 4 3 5 5 5 5 1 5 5 5 5 3 4 5 5 5 3 5 5 5 5 5 5 5  
4 5 4 4 5 5 4 4 4 5 5 4 3 5 4 3 4 4 4 4 5 4 4 5 4 4 3 3 4 5  
5 4 5 4 3 5 4 5 4 5 5 4 4 5 4 5 4 4 5 4 5 4 5 5 4 5 4 4 4 5  
3 3 5 3 4 4 3 3 5 5 4 5 2 5 5 4 5 4 4 4 4 4 4 4 3 5 4 2 3 4  
5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 4 5 5 4 5 5  
4 5 4 4 5 4 5 5 5 4 5 5 3 4 4 4 4 4 4 4 5 5 5 4 4 4 4 4 5 4  
4 5 5 5 5 4 5 4 3 4 5 4 3 5 4 4 4 4 5 5 4 5 4 5 4 3 4 4 5 5  
3 5 4 4 5 5 5 5 5 5 5 3 3 5 5 5 3 5 5 5 5 3 5 5 5 5 3 5 5  
5 4 5 5 4 4 4 3 4 5 5 4 4 5 5 4 5 5 4 5 5 3 5 5 5 5 4 5 5 5  
4 5 4 4 5 4 4 5 5 4 5 4 3 5 5 3 4 4 4 3 4 1 5 5 4 3 3 4 4 4  
5 5 5 5 5 5 4 4 5 5 5 5 4 5 4 4 5 4 4 4 5 4 5 5 4 5 4 4 5 5  
5 4 4 5 5 5 4 4 4 5 5 5 2 5 4 4 4 4 4 4 4 2 4 4 4 4 4 3 4 4  
5 5 5 5 5 5 4 3 4 4 5 5 3 5 5 4 3 5 5 4 5 4 4 3 5 5 4 3 5 5  
5 5 4 4 5 5 4 4 5 5 4 5 3 5 5 4 5 4 4 4 4 5 5 5 4 5 4 4 4 5  
5 5 5 4 4 4 5 4 5 5 5 4 1 5 5 4 5 5 4 4 5 5 4 4 4 4 5 4 5 5

Base de datos de la variable satisfacción laboral

Significación de la tarea								Condiciones de trabajo									Reconocimiento personal					Beneficios económicos	
p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p 10	p 11	p 12	p 13	p 14	p 15	p 16	p 17	p 18	p 19	p 20	p 21	p 22	p 23	p 24
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	4	2
4	5	5	4	5	5	4	4	4	3	2	4	2	4	2	2	4	3	4	4	2	5	4	4
4	4	4	4	5	5	5	5	2	2	2	4	2	4	4	2	5	4	5	4	4	4	4	2
4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	2	4	2	2	4	3	4	4	4	2	4	2
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	2	2
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	4
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	1	2	1	4	2	4	5	5	2	2	2
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3
4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	2	4	4	5	5	4	4	4	4
5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5
5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	2	4	4	5	5	5	5	5	5	5	2	1
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	3	2	2
4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3
2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	4
4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	2	4	2	2	2	2	3	4	4	4	4	3	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	2	2
4	4	5	4	4	5	4	5	2	2	2	4	2	1	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	2	2	2	4	4	4	2	4	4
4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	3
4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	3	1	4	1	4	5	5	1	4
5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	1
4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	2	5	4	5	5	4	4	4	2

5 5 5 4 5 4 5 5 2 2 4 4 3 5 5 3 4 4 3 4 4 3 2  
5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 5 5 4 3 5 4 5 5 5 4 4 4  
5 5 5 5 5 5 5 5 4 4 4 4 2 2 2 4 4 4 5 4 2 5 5 4  
5 5 4 4 5 5 5 5 4 4 5 4 4 3 2 4 4 4 5 5 5 4 5 5  
4 5 5 5 5 5 5 5 4 4 4 5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 4 2 2  
5 5 5 4 5 5 5 5 5 5 5 4 5 4 4 4 4 4 5 4 4 4 4 4  
2 4 4 1 3 4 4 4 4 4 2 4 4 2 2 3 5 4 4 5 5 4 5 4  
4 4 5 4 5 5 4 5 4 4 4 4 2 3 4 4 4 4 4 4 4 4 4 3  
5 5 5 5 5 5 5 5 2 2 2 4 4 4 2 5 4 4 5 4 5 2 4 1  
4 4 4 4 4 4 4 4 5 5 5 5 4 2 4 1 5 4 4 4 4 4 3 3  
5 5 5 4 4 5 5 5 2 2 4 4 4 4 4 2 4 5 4 4 4 4 4 2  
5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 5 2 4 1 2 2 5 5 5 2 4 4  
5 5 5 5 5 5 5 5 4 4 4 3 3 2 2 2 4 4 3 5 4 3 4 4  
5 5 5 5 5 5 5 5 4 3 4 5 2 2 2 4 4 4 4 4 4 3 4 4  
4 4 5 4 4 5 4 4 4 4 2 4 4 2 2 4 4 4 4 4 4 3 4 4  
2 4 5 5 4 4 5 4 4 4 4 4 4 2 2 2 4 4 4 5 3 4 2 2  
4 5 5 4 5 5 5 5 4 4 4 4 4 4 4 2 4 4 4 4 4 5 4 2  
4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 3 2 2 2 4 4 4 4 4 4 3 3 2  
4 5 5 5 5 4 5 5 4 4 4 4 4 4 3 4 4 4 5 5 5 4 2 2  
4 2 2  
4 4 4 4 4 4 4 4 4 2 3 4 2 2 4 4 4 4 2 2 2 2 2 2  
5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 4 5 5 2 2 2 5 5 5 5 5 4 4 3  
4 4 5 4 4 4 4 4 4 3 3 4 4 3 3 3 4 4 4 4 4 4 4 2  
4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 2 2 2 4 4 4 4 4 4 4 4  
4 5 5 4 5 5 5 5 4 4 4 4 4 3 4 4 4 5 5 5 5 4 4 4  
4 5 5 5 5 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 5 4 4 4  
4 5 5 4 4 4 4 4 4 4 4 2 2 2 1 2 1 4 2 4 5 5 2 2  
4 4 5 4 4 5 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 4 5 5 2 3  
4 4 4 4 4 4 4 4 3 3 4 4 4 4 3 4 5 4 4 4 4 4 3 3  
4 5 5 4 4 4 4 4 5 5 4 5 4 3 4 2 4 4 5 5 4 4 4 4  
5 4 4 5 5 5 5 5 5 5 5 5 4 4 4 4 5 5 5 4 5 5 4 5  
5 5 5 4 4 5 5 5 4 4 4 4 4 3 3 4 4 4 5 5 5 4 4 4

## Anexo 7. Escalas para prueba de confiabilidad y contrastación

Escala de correlación Alfa de Cronbach por George y Mallery (2003)

Valor de alfa	Significado
0.9 a 1.0	Excelente
0.8 a 0.89	Bueno
0.7 a 0.79	Aceptable
0.6 a 0.69	Cuestionable
0.5 a 0.59	Pobre
0.0 a 0.49	Inaceptable

Interpretación de la escala de correlación Rho Spearman por Szmidski y Kacprzyk (2010).

Valor de rho	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0.9 a -0.99	Correlación negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Correlación negativa alta
-0.4 a -0.69	Correlación negativa moderada
-0.2 a -0.39	Correlación negativa baja
-0.01 a -0.19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0.01 a 0.19	Correlación positiva muy baja
	Correlación positiva baja
0.2 a 0.39	Correlación positiva moderada
0.4 a 0.69	Correlación positiva alta
0.7 a 0.89	Correlación positiva muy alta
0.9 a 0.9	Correlación positiva grande y perfecta
1	

## Anexo 8. Ficha técnica de los instrumentos

### **Ficha técnica de la variable Habilidades blandas**

Técnicas: Encuesta

Instrumentos: Cuestionario de Habilidades Blandas

Autor: Raciti (2015)

Año: 2020

Adaptado: Gladys Palma

Año: 2020

Estructura: Está Conformada por 30 items. Las dimensiones de la variable en estudio son: Trabajo en Equipo, Liderazgo, Negociación y Empatía.

Tiempo: 20 min

### **Ficha técnica de la variable: Satisfacción laboral**

Técnica: Encuesta

Instrumentos: Cuestionario de Satisfacción Laboral

Autor Sonia Palma

Año: 2004

Adaptado Gladys Palma

Año: 2020

Estructura: Está conformada por 24 items. Las dimensiones de la variable en estudio son: Significación de la tarea, Condiciones de trabajo, Reconocimiento personal y/o social, Beneficios económicos

Tiempo: 20 min

## Anexo 9. Baremos

### Baremación de la variable Habilidades blandas

	Trabajo en equipo	Liderazgo	Negociación	Empatía	Habilidades blandas
Máximo	40	40	35	35	150
Mínimo	8	8	7	7	30
Diferencia	32	32	28	28	120
Rango	10.3	10.3	9.3	9.3	40
Bajo	8 - 18	8 - 18	7 - 16	7 - 16	30 - 70
Regular	19 - 29	19 - 29	17 - 26	17 - 26	71 - 110
Alto	30 - 40	30 - 40	27 - 35	27 - 35	111 - 150

### Baremación de la variable Satisfacción laboral

	Significación de la tarea	Condiciones de trabajo	Reconocimiento personal y/o social	Beneficios económicos	Satisfacción laboral
Máximo	40	45	25	20	130
Mínimo	8	9	5	5	26
Diferencia	32	36	20	15	104
Rango	10.3	12	6.3	5	34.6
Bajo	8 - 18	9 - 21	5 - 11	5 - 10	26 - 60
Regular	19 - 29	22 - 33	12 - 18	11 - 15	61 - 95
Alto	30 - 40	34 - 45	19 - 25	12 - 20	96 - 130