



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN DOCENCIA
UNIVERSITARIA**

**Habilidades blandas y desarrollo de liderazgo en los estudiantes
de derecho de una Universidad de Lima-Norte, 2021**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Docencia Universitaria

AUTORA:

Cervantes Espejo, Kelly Hither (ORCID 0000-0003-3688-2407)

ASESOR:

Dr. Ocaña Fernández, Yolvi Javier (0000-0002-2566-6875)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Evaluación y Aprendizaje

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

Dedico esta investigación a mis Maestros, con mucho amor, debido a su importante existencia para llegar a ser una profesional de excelencia.

Agradecimiento

Por ser el origen de todo lo realmente existente, al Ser Supremo,

Por haberme dado la vida y una excelente crianza, a mis padres.

Por haberme dado una instrucción de excelencia, a mis maestros.

Por haberme dado las pautas para poder elaborar este trabajo de investigación, a
mis asesores.

Los cuales me dieron el ímpetu y coraje para avanzar en la vida, a mis amigos y
compañeros.

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	5
III. METODOLOGÍA	30
3.1. Tipo y diseño de la investigación	30
3.2. Variables y operacionalización	31
3.3. Población, muestra y muestreo	34
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	34
3.5. Procedimientos	38
3.6. Método de análisis de datos	38
3.7. Aspectos éticos	39
IV. RESULTADOS	40
V. DISCUSIÓN	48
VI. CONCLUSIONES	51
VII. RECOMENDACIONES	52
REFERENCIAS	53
ANEXOS	61

Índice de Tablas

Tabla 1.	Cuadro de operacionalización de variables	33
Tabla 2.	División de la variable Habilidades blandas	36
Tabla 3.	Resultados de la prueba de Kolmogorov-Smirnov para las variables	42
Tabla 4.	Prueba R de Pearson para las variables	43
Tabla 5.	Prueba R de Pearson para la dimensión 1. Desarrollo de empatía y la variable Desarrollo de liderazgo	44
Tabla 6.	Prueba R de Pearson para la dimensión 2. Desarrollo de actitudes positivas y la variable Desarrollo de liderazgo	45
Tabla 7.	Prueba R de Pearson para la dimensión 3. Desarrollo de habilidades asertivas y la variable Desarrollo de liderazgo	46
Tabla 8.	Prueba R de Pearson para la dimensión 4. Desarrollo de actitudes deontológicas y la variable Desarrollo de liderazgo	47

Índice de Figuras

Figura 1.	Porcentajes de respuestas alusivas a la variable Habilidades blandas	40
Figura 2.	Porcentajes de respuestas alusivas a la variable Desarrollo de liderazgo	41

Resumen

El objetivo de esta investigación fue determinar la relación de las habilidades blandas y el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

La metodología empleada consistió en el enfoque cuantitativo; tipo básico; diseño transversal correlacional; método hipotético-deductivo; técnica de la encuesta; se usó la escala Likert para ambas variables; por medio de muestreo por conveniencia, se seleccionó una muestra de 60 participantes.

Los resultados mostraron que, a un nivel de significancia de 0,05, se obtuvo un p-valor = 0,012 y una correlación R de Pearson = -0,321*, por lo que se pudo afirmar la hipótesis nula.

Se concluyó que las habilidades blandas no se relacionan directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

Palabras clave: habilidades blandas, desarrollo de liderazgo.

Abstract

The aim of this research was to determine the relationship between soft skills and leadership development in Law students from a university in Lima-Norte, 2021.

The methodology used consisted of the quantitative approach; basic type; correlational cross-sectional design; hypothetic-deductive method; survey technique; the Likert scale was used for both variables; Through convenience sampling, a sample of 60 participants was selected.

The results showed that, at a significance level of 0.05, a p -value = 0.012 and a Pearson R correlation = -0.321* were obtained, thus the null hypothesis could be affirmed.

It was concluded that soft skills are not directly related to leadership development in law students from a university in Lima-Norte, 2021.

Keywords: soft skills, leadership development.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial, en el libro de Richard Susskind, “El abogado del futuro”, se cuestionan los motivos para los cuales haya que formar abogados y en qué se quiere que se conviertan, debido al número excesivo de graduados que año a año hay, los cuales se incorporan al mercado laboral sin una completa preparación que realmente les permita ejercer la profesión. Se cuestiona, además, en el libro si se está preparando a la generación siguiente de abogados a ser más flexibles, para que trabajen en equipo, para que sean sofisticados tecnológicamente, para que tengan visión comercial, para que sean profesionales híbridos capaces de trascender límites de la profesión y hablar el lenguaje de directivos empresariales. Para responder a preocupaciones como las ya mencionadas y convertirse en egresados de alto potencial para las más importantes firmas, se complementa la formación del abogado con formación en escuelas de negocios (Sancho, 2021).

Por ejemplo, la firma internacional Latham & Watkins alcanzó un trato con IE Law School para dotar a juniors del despacho de herramientas para el desarrollo de liderazgo, así como, la innovación, visión estratégica o trabajo en equipo, además de otras habilidades blandas. Otro ejemplo se puede percibir con el de The Valley Digital Business, elegida por la firma británica Grant Thornton para formar a sus abogados en España, para dotarles de desarrollo de liderazgo directivo, entre otras competencias, adaptándolo a los tiempos, tecnologías y ritmos actuales del profesional. Con esto se logra no solo atraer el mejor talento, sino aumentar su compromiso y evitar una rotación excesiva; incluso se les añadió formación en mindfulness, nutrición o acuerdos con centros deportivos y gimnasios para fomentar la práctica de algún deporte. De esta forma, se dota al abogado con formación que incremente su cualificación profesional (Sancho, 2021).

En 2019, se llevó a cabo un ciclo de conferencias en donde se describía el desarrollo de liderazgo en quien ejerce la carrera de abogado. El liderazgo es una habilidad esencial en la práctica profesional y puede definirse como una agrupación de directivas con las que una persona debe influir en la forma en que se comportan los demás, dentro de un grupo de trabajo, con el propósito de que este, pueda lograr alcanzar, e incluso, sobrepasar las metas trazadas, todo ello dentro de un ambiente de entusiasmo y cooperación grupal a la cabeza del líder. El liderazgo de un

abogado comienza con estar a cargo de la práctica del derecho y de lo que sucede en su firma, y no tiene que ver con ejercer en una firma de abogados pequeña, mediana o grande, ni implica liderar la práctica de la abogacía en una firma o administrar un grupo de personas, sino que comienza con la capacidad de liderar y generar el impacto deseado en los demás, ya sea un cliente, colega o colaborador (Ospina y Gay, 2019).

A nivel nacional, la educación universitaria y técnica en el Perú tiene actualmente una finalidad individual de contribuir y preparar en formación profesional de personas socialmente activas, además de una finalidad colectiva como la de fomentar la cohesión social, sin brechas sociales ni económicas de por medio, para así ayudar al desarrollo del país. Por otra parte, se afirma que la educación superior no crea ni transforma personas con capacidades altas para el desempeño laboral, tanto como el social; ni tampoco es medio para la inclusión y movilidad social de jóvenes del país (MINEDU, 2015).

En relación a lo anterior, Ortega (2017, p. 7) ha mencionado que dicha situación ha conllevado a que las instituciones responsables generen políticas de cambio y emprendan medidas para revertir la situación, por lo que se requiere, perfeccionar y el progreso de las habilidades blandas, como resultado de una vivida praxis en el entorno del estudiante con sentido fundamental, así como el rol de escuela, familia y posteriormente la universidad y/o el instituto superior, que han de ser trascendentales para el establecimiento de fortalezas y debilidades que han de visualizarse en la adultez y en el ámbito laboral.

A nivel institucional, en una facultad de derecho de una universidad de Lima-Norte, se tiene plena conciencia que al egresar muchos estudiantes deben desarrollar el liderazgo, para lo cual se desea saber si las habilidades blandas tienen alguna asociación con ello.

Por consiguiente, el fin de esta investigación es delimitar la vinculación que pueda existir entre las habilidades blandas y el desarrollo de liderazgo en estudiantes de la carrera de Derecho de una casa de estudios de Lima-Norte, 2021.

El problema general de esta investigación es: ¿cuál es la relación de las habilidades blandas y el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021?

Los problemas específicos son: (a) ¿cuál es la relación del desarrollo de empatía con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021?; (b) ¿cuál es la relación del desarrollo de actitudes positivas con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021?; (c) ¿cuál es la relación del desarrollo de habilidades comunicativas con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021?; (d) ¿cuál es la relación de actitudes deontológicas con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021?

El objetivo general de la presente investigación es: identificar la relación de las habilidades blandas y el desarrollo de liderazgo en estudiantes de la carrera de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

Los objetivos específicos son: (a) determinar la relación del desarrollo de empatía con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021; (b) determinar la relación del desarrollo de actitudes positivas con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021; (c) determinar la relación del desarrollo de habilidades comunicativas con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021; (d) determinar la relación de actitudes deontológicas con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

La hipótesis general de esta investigación es: las habilidades blandas se relacionan directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

Las hipótesis específicas son: (a) el desarrollo de empatía se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021; (b) el desarrollo de actitudes positivas se

relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021; (c) el desarrollo de habilidades comunicativas se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021; (d) el desarrollo de actitudes deontológicas se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Con respecto a los antecedentes internacionales, se cuenta con los que vienen a continuación.

Kjellström et al (2020) en su artículo científico, relacionado a la variable Desarrollo de liderazgo, establecieron que el itinerario de diálogo era un nuevo marco pedagógico que proporcionaba una descripción general de los métodos de desarrollo de líderes y liderazgo y está diseñado para facilitar los diálogos sobre cómo promover el desarrollo del liderazgo. El objetivo era crear y probar un mapa de diálogo. Esto se logró a través de un proceso iterativo utilizando la literatura, expertos en desarrollo de liderazgo, 45 entrevistas, 16 respuestas a cuestionarios y 6 talleres en tres grandes organizaciones con gerentes, profesionales y expertos en recursos humanos.

Dean (2019) en su artículo científico, relacionado a la variable Habilidades blandas, estableció que estas técnicas ya no eran suficientes para que, al existir un entorno laboral global altamente competitivo, los trabajadores puedan competir entre ellos. Las habilidades blandas eran de suma importancia. Se concluyó que cuatro temas surgieron a través del análisis de datos de múltiples fuentes de datos convergentes: (a) el uso de una combinación de capacitación grupal e individual, (b) la identificación de las necesidades de capacitación por individuo, (c) el uso de un método sistemático para resolver conductas emocionales en el trabajo, y (d) la importancia de una comunicación eficaz.

Taylor (2019) en su artículo científico, relacionado a la variable Habilidades blandas, estableció que parecía haber una brecha entre lo que la industria esperaba de los empleados, por un lado, y las técnicas sociales de aquellos que recién graduaban de una universidad, por el otro. Los resultados confirmaron que las propias percepciones de los estudiantes no son una forma confiable de medir sus habilidades blandas. Se empleó el análisis factorial, con el fin de aminorar la cantidad de factores a estudiar, y de acuerdo con estos resultados las habilidades blandas importantes fueron: comunicación; manejo de conflictos; pensamiento crítico; relaciones interpersonales y trabajo en equipo; liderazgo e inteligencia emocional; pensamiento multidisciplinario; profesionalismo y ética laboral; y

autogestión. Estos ahora se pueden utilizar en futuras investigaciones sobre habilidades blandas.

Iordanoglou (2018) en su artículo científico, relacionado a la variable Desarrollo de liderazgo, estableció que, en el entorno empresarial inestable y rápidamente cambiante de hoy, se volvía de vital importancia. Sin embargo, las prácticas de desarrollo del liderazgo no habían demostrado ser adecuadas para enfrentar los desafíos de la nueva era. Los resultados revelaron algunas similitudes, pero también diferencias específicas entre los cinco países europeos y EE. UU. En las habilidades de liderazgo esenciales y las necesarias en tiempos de crisis. También se identificó una brecha entre las habilidades de liderazgo requeridas y observadas en el lugar de trabajo tanto en los países europeos como en los EE. UU., lo que implicaba la necesidad de una variación de paradigma en los sistemas de desarrollo del liderazgo para preparar a futuros líderes capaces de navegar en un mundo incierto y complejo.

Tsey et al. (2018) en su artículo científico, relacionado a la variable Habilidades blandas, dictaminaron como objetivo, describir aquel Programa de Bienestar Familiar (FWB), un programa que se propone facilitar la mejora de las habilidades sociales y explorar la relevancia y aceptabilidad del FWB dentro del marco de aquellos que lideran y administran en Timor-Leste. En general, los resultados mostraron que el programa FWB es relevante y aceptable. Los resultados indicaron una mejora con respecto a la comprensión de los participantes de los conceptos de gestión y bienestar, en particular en su aplicación al lugar laboral. Este resultado fue importante porque resaltó cómo el programa FWB puede contribuir al progreso de gerentes y líderes más exitosos en el futuro. Por tanto, los resultados de este estudio exploratorio han de ser útiles para informar la futura formación en gestión y liderazgo para el personal sanitario timorense.

Con respecto a los antecedentes nacionales, se cuenta con los que vienen a continuación.

Jachilla (2021) en su investigación, con respecto a la variable Desarrollo de liderazgo, estableció lo siguiente. Objetivo: Conceptualizar términos del desarrollo de liderazgo, para el desarrollo de capacidades de cadetes de las Escuelas

Militares del Ejército del Perú. Metodología: Enfoque cuantitativo; diseño no experimental transversal exploratorio; se usó la técnica del análisis documental. Resultados y conclusiones: Las instrucciones de conducción militar han de otorgar contribución al desarrollo de actitudes que sirven para el desarrollo del liderazgo, como coraje, adaptabilidad y decisión, las cuales son de tipo inherente al ejercicio efectivo del liderazgo militar en los estudiantes de las entidades militares.

Poma (2021) en su investigación, relacionado a la variable Habilidades blandas, estableció lo siguiente. Objetivo: precisar la relación entre rendimiento académico y habilidades blandas en estudiantes universitarios. Metodología: Enfoque cuantitativo; diseño no experimental transversal correlacional; muestra conformada por 230 estudiantes de diferentes ciclos; método hipotético-deductivo; se utilizó como instrumento un cuestionario. Resultados: Se usó el estadígrafo Rho de Spearman, con un coeficiente de correlación = 0,89 y un p-valor < 0,05, por lo que se aceptó la hipótesis alternativa. Conclusiones: El rendimiento académico se relaciona directa y significativamente con las habilidades blandas.

Candia (2019) en su investigación, con respecto a la variable Habilidades blandas, estableció lo siguiente. Objetivo: precisar la relación entre habilidades blandas y negociaciones efectivas en colaboradores del Centro de Instrucción de Aviación Civil de Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial año 2017, Lima-Perú. Metodología: Enfoque cuantitativo; diseño no experimental transversal correlacional; muestra intencional de 150 participantes; técnica de la encuesta; escala Likert, como instrumento; método hipotético-deductivo. Resultados: Se usó el estadígrafo Rho de Spearman, a un nivel significancia de 0,05, se obtuvo un p-valor = 0,000 y una correlación = 0,915**, por lo que se confirmó la hipótesis alternativa. Conclusiones: Las habilidades blandas se relacionan directa y significativamente con las negociaciones efectivas.

Esteves et al. (2019) en su artículo científico, relacionado a la variable Habilidades blandas, establecieron lo siguiente. Objetivo: precisar indica el impacto de las habilidades blandas en la gestión del marketing de las empresas Emporio Comercial Gamarra, Perú. Metodología: Enfoque cuantitativo; diseño no experimental transversal correlacional-causal. Se usó una muestra de 381 de una población de 40,928 personas. Usó la técnica de la encuesta. Resultados: Se usó

el estadígrafo Chi-Cuadrado, con 95% de confianza y 5% de error máximo, se obtuvo un p-valor $< 0,05$, por lo que se aceptó la hipótesis alternativa. Conclusiones: Las habilidades blandas impactan directamente en la gestión de mezcla de marketing.

Quintanilla y Rentería (2017) en su investigación, con respecto a la variable Desarrollo de liderazgo, establecieron lo siguiente. Objetivo: Precisar la relación entre desarrollo del liderazgo y la disciplina de cadetes de caballería de la Escuela Militar De Chorrillos, Perú, año 2019. Metodología: Enfoque cuantitativo; diseño no experimental, correlacional, descriptivo y de corte transversal; método hipotético-deductivo; técnica de la encuesta; cuestionario con escala de Likert, como instrumento; muestra por conveniencia 30 cadetes de caballería de La Escuela Militar De Chorrillos, de 4to año, actualmente comandando la escuela y ejercen el liderazgo mando tipo misión. Resultados: Se usó el estadígrafo Rho de Spearman (p-valor = 0.521) que indicó que no existe relación de variables. Conclusiones: El desarrollo del liderazgo no se relaciona con la disciplina, en los estudiantes de educación superior en mención.

Los resultados arrojan que no existe vínculo directo y/o significativo de las variables de investigación, desarrollo de liderazgo, mando de tareas y disciplina; del mismo modo, no existe relación entre la cohesión del equipo y la disciplina; además, no hubo una relación significativa entre el empoderamiento de los subordinados y la disciplina. Sin embargo, se puede inferir que ambos temas son importantes en el establecimiento militar, con diferentes autores argumentando que el éxito de cualquier misión se centra en la cohesión del equipo, el empoderamiento y, por supuesto, el liderazgo.

En relación a las habilidades blandas, se comprende con que sea posible que uno se haya encontrado con empleados en los lugares de trabajo que se acercan de vez en cuando al lugar de sus compañeros de trabajo para cotillear, o que no tienen ningún sentido para vestirse formalmente en ocasiones, o que siempre han sido pesimistas en su enfoque hacia una solución, o que siempre se comunican agresivamente con sus compañeros y otras personas representadas a través de medios verbales o no verbales, o que siguen esperando que se acerquen las fechas límite y luego comienzan su trabajo dado, o que utilizan medios poco

éticos para lograr el éxito más rápido. Estos son solo ejemplos de algunas habilidades blandas deficientes que se observan básicamente en los lugares de trabajo (Sharma, 2018).

Por lo tanto, las habilidades blandas pueden estar estrechamente vinculadas a los rasgos de personalidad, incluida la inteligencia social y emocional, que influyen directa o indirectamente en el comportamiento, ya sea en las relaciones, el crecimiento o el declive. Estudios recientes sugieren que las habilidades blandas se consideran una de las últimas en las últimas décadas y un requisito previo, especialmente en el sector laboral. (Tripathy, 2020a).

El concepto de habilidades blandas se originó allá por 1918 cuando Charles Riborg Mann en un boletín de A Study of Engineering Education emitido junto con otros representantes de Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching mencionado sobre la primera reunión del Comité Conjunto de Estudios Nacionales de Ingeniería. . En la reunión, se interrogó a muchos ingenieros con respecto a sus habilidades y habilidades consideradas que son potenciales para determinar el éxito en la profesión de ingeniería de la construcción. Un análisis más detallado indicó que las cualidades personales como el sentido común, la ética, la autocompetencia y la inteligencia emocional son universalmente reconocidas como igualmente importantes para un ingeniero profesional, como lo son los conocimientos técnicos y las habilidades (Tripathy, 2020a).

Además, la importancia de las habilidades blandas en diversas áreas también ha hecho hincapié en que existen varios tipos de habilidades blandas muy vitales y valiosas en los lugares de trabajo. Todos los días, se llevan a cabo innumerables reuniones, capacitaciones y tratos comerciales en lugares de trabajo donde personas de diversos orígenes trabajan juntas con un propósito común a través de la ejecución de ideas e información de la mejor manera posible. El papel de las habilidades blandas en esta situación expositiva tiene un valor enorme (Tripathy, 2020a).

Muchos autores que estudian habilidades blandas afirman que estas son esencialmente habilidades de personas, las habilidades no técnicas, intangibles y

específicas de la personalidad que determinan las fortalezas de uno como líder, (Alex, 2012).

La globalización ha aumentado el entorno cambiante en los lugares de trabajo que estipulan significativamente las habilidades sociales; de lo contrario, sobrevivir y sostenerse sería sólo un sueño lejano lejos de la realidad. Aunque se distinguen alrededor de 87 habilidades blandas en varias sus habilidades como liderazgo, comunicación, habilidades personales, habilidades interpersonales y muchas más, se debe hacer más hincapié al estudio de habilidades blandas que son críticas y deben tener los empleados en los lugares de trabajo para desarrollar su carrera (Tripathy, 2020a).

Las habilidades blandas son términos familiares en la vida cotidiana, en el mantenimiento de las relaciones interpersonales, en la configuración de actividades y en la formulación de estrategias para el éxito; Su índice se encuentra principalmente en el lugar de trabajo. Sin embargo, para muchos líderes en el lugar de trabajo, las habilidades blandas se consideran inútiles porque siguen la sabiduría convencional de que cuando a las personas se les paga por su trabajo, la gratitud no tiene valor. . No entienden que la falta de aprecio y gratitud significa que los empleados no están calificados, y la falta de habilidades significa falta de motivación para desarrollar su personalidad y carrera en el lugar de trabajo. Para crecer profesionalmente en el campo relevante y también profesionalmente, es fundamental forjar relaciones laborales saludables con colegas, clientes, clientes y otras personas involucradas en el lugar de trabajo. (Tripathy, 2020a).

El crecimiento profesional puede verse sofocado por la falta de capacidad para adaptarse a las personas. Los empleados pueden estar en la cima de sus carreras, pero si carecen de las habilidades blandas necesarias, pueden encontrarse en la parte inferior de las mismas. La integración de habilidades blandas en el entorno laboral ayuda a los empleados a descubrir lo que les falta y lo que tienen, sus fortalezas y debilidades, y cómo pueden usarlas para enfrentar los interminables desafíos y logros que enfrentan durante el avance profesional. Por lo tanto, las habilidades blandas proporcionan factores importantes que influyen en el éxito de los empleados para alcanzar la cima de su carrera. Una mentalidad saludable es esencial para ganar influencia para el crecimiento. Alimentado por el

equilibrio emocional, un estado mental saludable es, de hecho, el principal impulsor del progreso o la procrastinación en el avance profesional. (Tripathy, 2020a).

Tanto la felicidad, como el equilibrio emocional, influyen en la trayectoria. Las personas más equilibradas, son las que realizan cosas de mejor calidad. Si se carece de equilibrio emocional, es posible que la mayoría de las estrategias profesionales no funcionen para uno (Nagy, 2019).

Los estudios realizados por la "Encuesta Nacional de Negocios" del Instituto Canadiense de Educación e Investigación para Consejería (CERIC) sobre 500 empleadores basados en el requisito de habilidades blandas en los lugares de trabajo sugieren una serie de habilidades blandas sobre la base de la ocupación y la profesión y concluyen que la actitud positiva, las habilidades de comunicación, las habilidades para el trabajo en equipo y la ética laboral sólida son pocas entre las muchas habilidades que los empleadores consideran importantes (Valdez, 2015).

Por tanto, actitud positiva, habilidades de comunicación, mantenimiento de una sólida ética de trabajo, trabajo en equipo y habilidades de administración del tiempo permiten garantizar un desarrollo profesional exitoso (Tripathy, 2020a).

La actitud positiva hacia el trabajo reconoce la actitud de un empleado hacia el trabajo. Permite al empleado tener un mayor grado de competencia y distinción hacia el trabajo. En otras palabras, la actitud positiva es una expresión que busca la realización personal a través de la reflexión y determinación de los logros. Una actitud positiva, influye en el éxito de una persona (Masters y Wallace, 2011).

Dado que una actitud positiva determina el nivel de compromiso y diligencia de un empleado hacia un trabajo, los empleadores la encontrarán útil para mejorar su carrera. Posibilitada por el pensamiento positivo, una actitud positiva desarrolla el entusiasmo, la voluntad de aprender y, por lo tanto, una mayor apreciación de los resultados en el trabajo. Esto es contagioso ya que influye y difunde energía positiva para despertar un espíritu ganador en todos los miembros de un equipo en particular y en la organización en su conjunto. Si bien el conocimiento y el talento son factores decisivos para el éxito, la actitud los une y mejora las conexiones con

las personas y el trabajo. El pensamiento positivo “comienza con confianza. La confianza aumenta la capacidad, duplica la energía, aumenta la capacidad mental y aumenta la fuerza. (Fritz, 2008).

El impacto beneficioso de mostrar una actitud positiva en el lugar de trabajo tiene innumerables ventajas de elevar nuevas posibilidades y oportunidades en términos de poder y posición. El aparejo Su actitud crea consistentemente grandes diferencias, generando buenas relaciones que además generan una mejor cultura de trabajo y el logro de metas. La actitud correcta es una actitud que tiende a centrarse en lo positivo, estar dispuesto a trabajar como parte de un equipo y esforzarse por ser una persona capaz (Casto, 2000).

Un ambiente de pensamiento positivo que construye la moral y el trabajo en equipo orientado a resultados. Sentirse positivo y seguro acerca de los pensamientos positivos y negativos ocupa un espacio similar en la mente. El pensamiento negativo conduce a sentimientos negativos con resultados claramente negativos. Pero la práctica de pensamientos positivos desarrollará un fuerte sentido de poder de que cualquier dificultad que pueda surgir, uno será capaz de superarla. Por lo tanto, son los pensamientos los que controlan la actitud. (Tripathy, 2020a).

El desarrollo profesional comienza con buenas habilidades que permitan una clara comunicación, que es uno de los muchos pasos para tener éxito en una carrera. Sin las habilidades suficientes para comunicarse, se vuelve difícil ganar, mantener o ampliar las relaciones interpersonales, especialmente en los lugares de trabajo. La comunicación es el sustento mismo de los lugares de trabajo que involucra a un gran número de personas asociadas tanto interna como externamente a una organización. La comunicación los une a todos. Los estudios creen que existe evidencia considerable que sugiere que aquellos que carecen de una variedad de habilidades de comunicación bien desarrolladas tienen dificultades para avanzar en sus carreras (Ellis, 2009).

Una buena comunicación transmite mensajes con claridad y responsabilidad al receptor sin distorsiones ni confusiones. Por lo tanto, es de suma importancia que el mensaje transmitido se exprese de manera eficiente y se escuche y comprenda adecuadamente. Además de hablar y escuchar, la lectura y la escritura

también son componentes esenciales de las habilidades de comunicación (Tripathy, 2020a).

La comunicación cultiva la motivación. Los investigadores afirman que la comunicación debe considerarse como una transacción en la que los participantes crean un significado juntos en una atmósfera de confianza (Fielding, 2006).

La comunicación debe ser tal que aclare instrucciones, sugerencias, ideas, información y persuasiones, teniendo en cuenta que el receptor las comprende. Cuando la comunicación es clara, los empleados saben qué se debe hacer y qué más se puede hacer para mejorar su desempeño. Los objetivos se estimulan mediante el comportamiento deseado a través de la motivación. De hecho, debido a que la teoría de la motivación es tan difícil de implementar, cada vez más empresas ven que el vínculo entre la motivación y la mejora del rendimiento es la comunicación (Vanita, 2003).

La comunicación también es el procedimiento principal para fomentar y evaluar la toma de decisiones. La comunicación viable, en adelante, es una artesanía y, por lo tanto, debe incorporarse en los entornos de trabajo para obtener buenos resultados y logros de objetivos. La comunicación eficaz generalmente corrige los errores, si los hay, proporciona una participación predominante entre todos en el entorno de trabajo y resuelve los conflictos. Los estudios recomiendan que más que codificar, decodificar el mensaje correcto es de suma importancia para continuar con el procedimiento de comunicación (Tripathy, 2020a).

Además del método verbal, la comunicación también puede tener lugar de forma no verbal, es decir, sin palabras. Según la Universidad de Minnesota, entre el 65 y el 75 por ciento de toda la comunicación es de naturaleza no verbal (Schwartz, 2017), por lo que "la comunicación no verbal forma un componente esencial en la construcción de interacciones exitosas con las personas. Una de las características distintivas de la comunicación no verbal es que es preeminente que la comunicación verbal (Tripathy, 2017).

El lenguaje corporal como la postura, los gestos, la expresión facial y la apariencia al interactuar o no interactuar se vuelve fundamental durante la

comunicación, especialmente en los lugares de trabajo. Si se toma, por ejemplo, que si alguien tiende a evitar el contacto visual o mantiene la distancia física, claramente puede significar evitación. Sin embargo, puede que no sea tan cierto. Existe la posibilidad de que sea introvertido. Por tanto, en esta situación, el caso está muy mal juzgado. Además del lenguaje corporal, también importan las características paralingüísticas como el tono, la voz, el tono y el ritmo. Un tono áspero puede indicar rudeza o arrogancia aunque no tenga la intención de hacerlo. Una voz suave indica cortesía, mientras que una voz profunda sugiere dominio, etc. (Tripathy, 2020a).

Además de los aspectos no verbales que son parte esencial de la comunicación, otro componente esencial es la asertividad, que es el resultado de un flujo positivo en nuestro proceso de pensamiento para poder comunicarnos bien con los demás. La asertividad es responsable. Las fuentes dicen que las personas asertivas asumen la responsabilidad de expresar sus opiniones y hacen todo lo posible para comunicarse con éxito incluso cuando sus ideas o deseos entran en conflicto con las ideas de los demás (Schwartz, 2003).

De hecho, la comunicación parece minúscula, pero de hecho es una tarea hercúlea, ya que se ha comprobado que asumir la responsabilidad de la comunicación de los demás es una gran tarea que incorpora muchos aspectos como las emociones, los estados de ánimo, las habilidades interpersonales y muchos más. La comunicación se vuelve espontánea y la calidad y el modo se alteran en un momento. La asertividad mantiene la coherencia y nunca permite ninguna fisura en la comunicación (Tripathy, 2018).

Comprender la ética al nivel más radical significa seguir las reglas del lugar de trabajo que además significa trabajar duro, seguir las reglas de salud y seguridad, mantener un área de trabajo limpia y ordenada y ser puntual y confiable (Harwood, 2013).

Lo más importante es mantener un mayor nivel de ética para el desarrollo profesional. Hay casos en los que muchas personas aluden a formas poco éticas de lograr el éxito. Sin embargo, el éxito logrado a través de medios poco éticos es de corta duración. Siendo honesto; estabilizar la integridad, la lealtad y la confianza;

y practicar el respeto mutuo agrega valor a las relaciones en el lugar de trabajo y ayuda a tomar decisiones efectivas durante momentos cruciales. Por lo tanto, la ética se basa principalmente en las virtudes y la ética de la virtud se centra principalmente en las virtudes o la bondad o la rectitud de las cosas, ideas, conceptos, teorías o principios (Tripathy, 2020b).

Una ética laboral sólida hace que los lugares de trabajo actúen dentro de objetivos persistentes, establecidos como estándares profesionales de comportamiento preocupados por el bienestar de la organización y también de la sociedad. Por lo tanto, el cumplimiento de los códigos éticos fomenta el trabajo eficiente, inspira a todos a mantener el autocontrol, motiva a los empleados a permanecer leales a su organización y mejora la calidad del trabajo. El avance profesional está supeditado a la determinación de los valores fundamentales y de avanzar para trabajar hacia una cultura cooperativa y respetada (Tripathy, 2020a).

Un equipo eficaz es un activo para una organización. De hecho, un equipo efectivo es capaz de asumir tareas más complejas y facilitar el avance en la comunicación al proporcionar un mejor espacio para discusiones abiertas y colaboración entre los miembros del equipo, maximizando así la productividad no solo del equipo sino de toda la organización. (Tripathy, 2018).

El trabajo en equipo, consiste en trabajar con personas que brindan las mejores actitudes, conocimientos y habilidades a otros miembros del equipo. En el lugar de trabajo, el colectivo se convierte en una posición importante porque es una mezcla de diferentes orígenes culturales, diferentes percepciones y diferentes ideas y puntos de vista, pero siempre tiende a unir a los miembros para trabajar hacia un objetivo común. . Si bien tratar de encajar en un equipo es una tarea abrumadora para muchos, también es una de las situaciones más inevitables en el lugar de trabajo. Una tarea aún más difícil es no utilizar de manera efectiva a los miembros del equipo para poder terminar la carrera, ignorando la necesidad del desarrollo del equipo y la camaradería. (Dimartile, 2012).

Además, cada miembro de un equipo es responsable de poder llevar a cabo, coordinar y cooperar con sus deberes junto con los demás porque el trabajo en equipo no es una habilidad de grupo, sino una responsabilidad de cada individuo.

Los autores afirman enérgicamente que el trabajo en equipo consiste en cooperar con los compañeros de trabajo (Flores, 2009).

Aparentemente, ser un buen líder o miembro de un equipo puede tener enormes beneficios para el avance profesional. Un mejor desempeño del equipo conducirá a un mejor desempeño general de la organización, y cuanto más competitiva sea una organización, mayores serán las posibilidades de seguridad laboral, avance profesional, aumentos salariales y bonificaciones para los empleados. (Goetsch, 2008).

La gestión del tiempo se ha convertido en una de las habilidades blandas más importantes para el éxito y el avance profesional. Hay que aceptarlo, crecer y dejarse llevar. Hay mucho que hacer en el trabajo, como cumplir con los plazos, alcanzar los objetivos, entregar resultados y terminar las asignaciones, todo dentro de un período de tiempo. Por lo tanto, uno tiene que administrar el tiempo para crear competencia y eficacia de una manera que maximice las ganancias, minimice el estrés y la frustración y haga que los objetivos se logren más fácilmente. Para hacer un crecimiento profesional, uno tiene que hacerlo con sinceridad. La buena y eficaz gestión del tiempo es una habilidad fundamental, una habilidad profesional que todos necesitamos tanto para poder desempeñarnos en un trabajo actual como para mejorar nuestras perspectivas profesionales (Forsyth, 2007).

La administración del tiempo implica algunas técnicas excelentes que le permiten a uno utilizar el tiempo de manera efectiva y desempeñarse bien en el éxito profesional. Conocer el valor de algo facilita la buena capacidad de gestión del tiempo. Se da ejemplo de los ejecutivos que experimentan estrés y se molestan con el trabajo que se les asigna o con su desempeño. Sin embargo, hay ejecutivos de otro tipo que se empeñan mejor en su trabajo, lo que es reflejo de los valores, por lo que distintas veces, se encuentran estresados o agotados (Tracy, 2014).

Con los valores surge una intención y que mantiene motivados a los empleados; hay un flujo continuo de energía, actividad, entusiasmo e innovación al hacer el trabajo, y el trabajo fluye automáticamente dentro del marco de tiempo.

La gestión eficaz del tiempo permite tomar buenas decisiones y aumenta la satisfacción laboral. Por lo tanto, para practicar buenas habilidades de administración del tiempo y experimentar una idoneidad suprema durante el crecimiento profesional, las organizaciones empresariales enfatizan estrictamente en la capacidad de administración del tiempo efectiva, que es una forma de desarrollar y utilizar procesos y herramientas. o máxima eficiencia, eficacia y productividad. Implica el dominio de un conjunto de habilidades como establecer metas y planificar y también su uso efectivo del tiempo para lograr los resultados deseados (Marvel, 2012).

El objetivo principal de la administración del tiempo es permitir que una persona permanezca absorta en las actividades que son importantes primero y que importan más que otras cosas o actividades, ayudando así a una persona a estar consciente de cómo usar el tiempo como un recurso para organizar, priorizar y tener éxito en una empresa en el contexto de todas las actividades competitivas de las empresas emergentes y las nuevas empresas (Marvel, 2012).

Este documento es un intento de estudiar en detalle algunas de las muchas habilidades blandas y su importancia en el desarrollo profesional. Inculcar habilidades blandas se ha convertido en la necesidad del momento para trabajar mejor, maximizar el desempeño laboral y mejorar la carrera. El desarrollo de habilidades sociales ayuda a convertir las adversidades en oportunidades que conducen aún más al éxito profesional (Tripathy, 2020a).

Aunque las metas pueden parecer más difíciles de alcanzar al principio, a través de las habilidades sociales que se analizan en el documento, uno puede tratar de superar gradualmente las barreras que son responsables de la caída de la carrera. Al cambiar la personalidad y las percepciones de uno hacia el trabajo, las personas y las situaciones, uno puede destacarse entre la multitud para crecer en su éxito. Sin embargo, una actitud positiva, buenas habilidades de comunicación, una sólida ética de trabajo y habilidades para el trabajo en equipo y la gestión del tiempo no son las únicas a las que se circunscriben las habilidades blandas (Tripathy, 2020a).

Las extensiones de la variable Habilidades blandas son: (a) desarrollo de empatía, (b) desarrollo de actitudes positivas, (c) desarrollo de habilidades asertivas y (d) desarrollo de actitudes deontológicas (Tripathy, 2018; Tripathy, 2020ab; Acosta Montedoro, 2021).

Con respecto al desarrollo de liderazgo, hay que advertir que en el mundo actual: volátil, incierto, complejo, ambiguo, el desarrollo del liderazgo se convierte en un tema urgente y desafiante. Las organizaciones a nivel mundial se esfuerzan por identificar y desarrollar líderes sobresalientes, capaces de dar lucha a nuevos retos, aceptar el cambio, lidiar con crisis, resolver problemas de la vida real y tener un impacto no solo en sus organizaciones sino en la sociedad en general (Iordanoglou, 2018).

Sin embargo, las prácticas de desarrollo del liderazgo no han demostrado ser adecuadas para enfrentar los desafíos de la nueva era. Una encuesta realizada por Deloitte (2016) mostró la necesidad de mejorar, fortalecer y rediseñar el liderazgo organizacional. Según los resultados, el modelo de desarrollo de liderazgo piramidal tradicional, no produce líderes lo suficientemente rápido como para mantenerse al día con las necesidades comerciales y el ritmo del cambio (Iordanoglou, 2018).

Un hallazgo similar fue revelado en una encuesta realizada por el Center for Creative Leadership, señalando que la base de los desafíos enfrentado por gerentes, estaba cambiando raudamente; sin embargo, los métodos que se usa para desarrollarlos venían siendo iguales (Petrie, 2014, p. 5).

Se necesitan nuevas formas de conceptualizar el liderazgo y desarrollar líderes a medida que uno se adentra en un futuro que se desarrolla (Iordanoglou, 2018). La investigación global realizada por Hay Group (2011) identificó seis megatendencias para el futuro que afectarían el liderazgo. Estos son la globalización acelerada ("globalización 2.0"), tales como, los cambios demográficos y climáticos, además de la escasez de recursos y la personalización y pluralismo de valores de valores, estilos de vida cada vez más digitales y convergencia tecnológica. Para lidiar con ellos con éxito, los líderes deben abandonar gran parte del pensamiento y los comportamientos que los impulsaron a la cima de sus

organizaciones en primer lugar y adoptaron un estilo de liderazgo post-heroico (Hay Group, 2011).

Según los resultados, los líderes del futuro deberán ser adaptables, flexibles, multilingües y móviles internacionalmente, para tener una integridad profunda y fuertes habilidades de pensamiento conceptual y estratégico. Pero, lo que es más importante, deben ser muy colaborativos, ya que liderarán equipos cada vez más diversos e independientes sobre los que no siempre tendrán autoridad directa (Hay Group, 2011).

De manera similar, muchos estudios han intentado identificar las habilidades y competencias de liderazgo de los futuros líderes efectivos. Rosen (2010) descubrió que el panorama del liderazgo del siglo XXI requiere dos nuevas habilidades de liderazgo, la capacidad de crear y comunicar un plan estratégico a los empleados de manera que todos sean conscientes de las prioridades de la organización y la capacidad de inspirar a los empleados a desempeñarse al más alto nivel.

Otros estudios han demostrado que existe un conjunto de habilidades que son críticas para los gerentes y ejecutivos en todos los niveles de una organización, como inspirar y motivar a otros, mostrar integridad, resolver problemas, impulsar resultados, comunicarse de manera poderosa y colaborar y promover el trabajo en equipo (Zenger y Folkman, 2014), así como pensamiento innovador y adaptativo, colaboración virtual e inteligencia social, capacidad para trabajar en diferentes disciplinas, alfabetización en diferentes tipos de medios y pensamiento y análisis computacional (Lee, 2017).

En una encuesta de Deloitte (2015), los millennials identificaron las siguientes competencias para los verdaderos líderes: pensamiento estratégico, ser inspiradores, fuertes habilidades interpersonales, visión, pasión y decisión.

Según una investigación dirigida a 20,000 profesionales en 176 países, las seis habilidades que debe desarrollar un líder contemporáneo son: anticipación (la capacidad de mirar más allá y estar preparado para el cambio), desafío (la capacidad de desafiar e interrumpir su industria y comúnmente aceptado supuestos

comerciales), interpretación (la habilidad para comprender e interpretar una amplia gama de datos), toma de decisiones (con la flexibilidad de explorar múltiples opciones en lugar de tomar decisiones binarias rígidas enmarcadas estrictamente como dilemas de sí / no), alineación en el contexto de ganar aceptación de diferentes personas con agendas divergentes para lograr un objetivo común (esto requiere un diálogo abierto, así como confianza, a fin de sacar a la superficie áreas potenciales de desalineación) y aprendizaje (experimentando y reformulando los errores como fuente de innovaciones de aprendizaje) (Schoemaker y Cecchini, 2015).

Giles (2016), en un estudio de 195 líderes en 15 países sobre 30 organizaciones globales, investigó las competencias de liderazgo más importantes. Los resultados mostraron que la mayoría de los líderes calificaron la ética y la seguridad sólidas como la cualidad de liderazgo más crítica. Como señaló, "Desde la perspectiva de la neurociencia, asegurarse de que las personas se sientan seguras en un nivel profundo debería ser el trabajo número uno para los líderes". Los otros grupos de competencias que se consideraron importantes son la autoorganización, el aprendizaje eficiente, el fomento del crecimiento, la conexión y la pertenencia (Iordanoglou, 2018).

Una rama de la investigación ha investigado las habilidades de liderazgo cruciales para los líderes emprendedores. Iordanoglou, Ioannidis, Tsakarestou y Tsene, (2016) han descubierto que los fundadores y cofundadores de startups exitosas exhiben una mayor capacidad personal, habilidades interpersonales, como visión, pasión por la idea, autoconfianza, extroversión, perseverancia, asunción de riesgos, trabajo en equipo, comunicación y disposición para recibir retroalimentación (Iordanoglou, 2018).

De manera similar, otros investigadores han propuesto pasión, visión, la capacidad de inspirar e influir, la capacidad de sustentar la innovación, la adaptación en entornos inciertos y de alta velocidad, el enfoque de oportunidades, la creatividad, la flexibilidad, la alta tolerancia a la ambigüedad, la proactividad, la innovación y el riesgo. (Bagheri y Pihie, 2011; Surie y Ashley, 2008 en Renko, Tarabishy, Carsrud y Brännback, 2015; Thornberry, 2006).

Algunos autores sugieren que se requieren diferentes habilidades en las diferentes etapas del desarrollo empresarial (Lidow, 2014), porque, a medida que el negocio crece, los líderes emprendedores deben alejarse de los detalles y las decisiones operativas del día a día y poner énfasis en el panorama general. y decisiones estratégicas, constitutivas (Freeman y Siegfried, 2015).

El papel de un líder empresarial en el siglo XXI fue un tema de investigación que se incluyó solo en el estudio de EE. UU., cuyos resultados se presentan a continuación se obtuvieron de expertos en liderazgo de EE. UU (Iordanoglou, 2018): (a) la mayoría de ellos cree que el papel de un líder no cambia drásticamente con el tiempo y que los fundamentos del liderazgo siguen siendo los mismos; (b) el liderazgo es muy natural en la humanidad; en la historia, siempre ha habido grandes líderes sin tener un MBA; (c) el papel más importante de un líder es comunicar y compartir a través del comportamiento un conjunto de valores; los valores son siempre el punto de partida; y esto no ha cambiado a lo largo de los años; (d) si se va al nivel fundamental, no hay tanta diferencia; liderar significa guiar; el líder proviene de la antigua palabra griega "Archon" que fue uno de los magistrados de la vid de la antigua Atenas; la palabra "arquitecto" es el maestro constructor; la confluencia de estas dos palabras, guiar y arquitecto, es lo que deben hacer los líderes ; (e) lo que se necesita para ser un líder eficaz es lo mismo a lo largo de los años; es más marketing hablar de nuevas habilidades de liderazgo que de la realidad; el problema es que la mayoría de los líderes son ineficaces; el 70-80% no son líderes eficaces; no están agregando valor; (f) sin embargo, dado que se está entrando en la Cuarta Revolución Industrial (Foro Económico Mundial, 2016) con importantes avances tecnológicos, los líderes deberían poder comprender y utilizar la tecnología para el crecimiento sostenible, como señalaron algunos expertos estadounidenses; del mismo modo, la mayoría de los participantes han destacado la importancia de una toma de decisiones y un pensamiento sistémico más rápidos, ya que el entorno cambia rápidamente y los líderes deben abordar las necesidades actuales más rápidamente, teniendo en cuenta a todas las partes interesadas (clientes, accionistas, empleados, sociedad); (g) los futuros líderes deberían ser capaces de tomar decisiones rápidamente; no se puede dar el lujo de analizar en exceso los datos; (h) el liderazgo es un acto de equilibrio entre la satisfacción de las necesidades de los diferentes interesados; (i) el siglo XXI está dominado por la

tecnología; solo los países y organizaciones que comprendan, promuevan y desarrollen la tecnología lo harán bien; cualquier posición de liderazgo, en una corporación o dominio público, debe poseer la habilidad de comprender el potencial de la innovación y cómo puede ayudar a una organización a tener éxito; (j) además, algunos de los expertos en liderazgo destacaron el hecho de que los problemas actuales son demasiado complejos para ser resueltos por un individuo y señalaron la necesidad de democratizar el liderazgo y la importancia de pasar de un estilo de liderazgo heroico a uno colectivo; (k) el liderazgo actual es diferente en algunos aspectos a lo que era hace algunas décadas; la mayoría de las organizaciones no son tan jerárquicas como solían ser y eso significa que los líderes deben encontrar una manera de ser menos autoritarios y más participativos para lograr que la gente se involucre más; (l) el liderazgo es ejemplificar y ser un modelo a seguir para otros que luego pueden ser líderes en lo que hacen (Iordanoglou, 2018).

Métodos y prácticas de desarrollo de liderazgo para los líderes del siglo XXI fue un tema de investigación que se incluyó solo en el estudio de EE. UU., por lo que los resultados que se presentan a continuación se obtuvieron de expertos en liderazgo de EE. UU. Los hallazgos revelaron diferencias en las respuestas de los participantes según los diferentes contextos en los que operan. (Iordanoglou, 2018).

(a) Prácticas de desarrollo de liderazgo utilizadas por las universidades.- La mayoría de los académicos de liderazgo de EE. UU. Se refirieron a las prácticas típicas de desarrollo del liderazgo que tienen lugar en las universidades, como conferencias tradicionales, estudios de casos, pasantías, proyectos de la vida real, actividades experimentales, conferencias de líderes y emprendedores exitosos, etc. Además, en línea Los cursos de desarrollo y capacitación en liderazgo se han avanzado durante los últimos años, y también se han incluido viajes largos de un día a otros países, para que los estudiantes se expongan a diferentes culturas y adquieran nuevas experiencias (Iordanoglou, 2018).

Además, algunos académicos de liderazgo mencionaron la importancia de tener en cuenta las diferencias de los estudiantes en los estilos de aprendizaje, pero también en sus sueños y visiones, y adaptar las prácticas de desarrollo del liderazgo en consecuencia. El aprendizaje debe ser el líder en las prácticas de desarrollo del liderazgo. Necesitamos pasar del "qué" del liderazgo al "cómo". El

sueño, no las metas, es el estímulo neurológico y hormonal más poderoso para que una persona mantenga el esfuerzo del cambio. La persona también necesita relaciones cercanas y afectivas (Iordanoglou, 2018).

(b) Prácticas de desarrollo de liderazgo utilizadas por las organizaciones.- Las prácticas de desarrollo de liderazgo que utilizan las organizaciones, se basan principalmente en modelos de competencias que cada organización ha creado para describir los comportamientos de liderazgo deseados. La metodología de una evaluación de retroalimentación 360 sigue siendo popular. Además, todavía se utilizan la capacitación en el trabajo, los seminarios, las sesiones de trabajo en equipo y los cursos en línea. En muchas organizaciones también se está llevando a cabo tutoría informal entre recién llegados y experimentados (Iordanoglou, 2018).

El coaching se está convirtiendo en una de las prácticas de desarrollo de liderazgo más populares utilizadas por muchas organizaciones, implementada por coaches desarrollados internamente o externos. Además, el coaching de igual a igual, como una solución escalable, se ha probado en algunas organizaciones, arrojando resultados alentadores. El elemento que falta en las prácticas de desarrollo del liderazgo en las organizaciones es desarrollar una personalidad que puede ser fundamental cuando todo lo dado deja de serlo. La clave para el desarrollo del liderazgo es el coaching, pero el coaching con compasión, no el coaching para el cumplimiento. Tan pronto como alguien intenta ayudar a alguien a arreglar algo, la persona experimenta una reacción de estrés y se cierra emocional y cognitivamente, lo que no ayuda al cambio (Iordanoglou, 2018).

(c) Prácticas de desarrollo de liderazgo promovidas por la investigación del neuroliderazgo.- La investigación en neuro-liderazgo ha demostrado que se necesita una transformación del desarrollo del liderazgo, ya que se han logrado pocos cambios durante mucho tiempo y, además, se han producido interrupciones en el aprendizaje digital (Rock, 2017). Debería realizarse un replanteamiento completo sobre cómo definir el liderazgo, cómo desarrollar las habilidades de liderazgo y cómo mantener el cambio de comportamiento, teniendo en cuenta la forma en que funciona nuestro cerebro. Parece esencial un cambio de paradigma de modelos de competencia complejos a simples fragmentos de información recuperables, donde cada parte encaja y cada recuerdo vuelve a incrustar el mapa

completo. Se necesita pasar de un extenso menú de opciones con alta autonomía a coherencia y estratificación. Lo que se tiene que hacer es enseñar a la gente mucho más cómo buscar el equilibrio (Iordanoglou, 2018).

Las redes neurológicas dominantes que nos afectan son la red de modo predeterminado y la red de tareas positivas. Necesitamos las tareas positivas para resolver problemas y tomar decisiones, pero también necesitamos que la red predeterminada esté abierta a nuevas ideas y sea moral y justa. Lamentablemente, muchos de nuestros programas educativos en escuelas y universidades activan solo una parte del cerebro, por lo que suprimen la otra (Iordanoglou, 2018).

La ciencia del aprendizaje también debe tenerse en cuenta con el uso de los cuatro componentes principales del aprendizaje como se describe en el modelo AGES, a saber, Atención, Generación, Emociones y Espacio (Davachi, Kiefer, Rock y Rock, 2010).

Expertos en liderazgo de los cinco países europeos (Grecia, Letonia, Lituania, Chipre, Bulgaria) calificaron la confiabilidad, la colaboración y el trabajo en equipo como las habilidades más importantes para el desarrollo de futuros líderes, seguidas de inspirar a otros, pensamiento estratégico y planificación, adaptabilidad y flexibilidad (Iordanoglou, 2018).

La resolución creativa de problemas, la confianza en uno mismo, el establecimiento de metas y objetivos específicos y la gestión de conflictos también se encuentran entre las diez habilidades principales para desarrollar en los futuros líderes: siendo estas: (a) manejo de conflictos, (b) establecimiento de metas y objetivos específicos, (c) auto confianza, (d) solución creativa de problemas, (e) flexibilidad, (f) adaptabilidad, (g) pensamiento y planificación estratégicos, (h) inspiración a otros, (i) colaboración y trabajo en equipo, y (j) integridad (Iordanoglou, 2018).

En las habilidades de liderazgo cruciales en tiempos de crisis, las mismas dos habilidades de liderazgo, a saber, la confiabilidad y la colaboración y el trabajo en equipo, fueron calificadas por los expertos en liderazgo europeos como las más importantes incluso en tiempos de crisis. Algunas habilidades nuevas también se

incluyeron en la lista de las diez principales, como motivar a otros, comunicación interpersonal, optimismo, construcción de redes y conexiones, y toma de decisiones analíticas: (a) toma de decisiones analítica, (b) construcción de redes y conexiones, (c) auto confianza, (d) solución creativa de problemas, (e) optimismo, (f) comunicación interpersonal, (g) pensamiento y planificación estratégicos, (h) motivar a los demás, (i) colaboración y trabajo en equipo, (j) integridad (Iordanoglou, 2018).

Con respecto a las habilidades de liderazgo observadas en profesionales jóvenes en el lugar de trabajo, la comparación entre las habilidades de liderazgo importantes y las observadas en los jóvenes profesionales en el lugar de trabajo reveló una brecha significativa. Las mayores discrepancias se encontraron en el pensamiento y la planificación estratégicos y en la inspiración de otros. Las habilidades a desarrollar son: (a) manejo de conflictos, (b) auto confianza, (c) solución creativa de problemas, (d) flexibilidad, (e) adaptabilidad, (f) pensamiento estratégico, (g) inspirar a los demás, (h) colaboración e (i) confiabilidad (Iordanoglou, 2018).

Para las habilidades de liderazgo esenciales para los futuros líderes, según la clasificación de los expertos en liderazgo de EE. UU., la autoconciencia, expresada por sus dos facetas (ser consciente de las propias emociones y ser consciente de cómo te ven los demás) se consideró la habilidad más crítica, seguida de la confiabilidad y la integridad. Las siguientes habilidades de liderazgo más importantes fueron influir en los demás, la comunicación interpersonal y la empatía. Finalmente, la delegación, el autocontrol, la colaboración y el trabajo en equipo, y la pasión completaron la lista de los diez primeros: (a) pasión, (b) colaboración y trabajo en equipo, (c) autocontrol, (d) delegación, (e) empatía, (f) comunicación interpersonal, (g) influir en los demás, (h) integridad, (i) ser fidedigno, (j) conciencia de sí mismo (Iordanoglou, 2018).

En tiempos de crisis, cuando es necesario hacer más con menos, las habilidades de liderazgo más esenciales parecen estar cambiando, según los expertos en liderazgo de EE. UU. Las únicas dos habilidades que permanecen en la lista de las diez primeras son la integridad, que pasó al primer lugar y el autocontrol. Todas las demás habilidades son nuevas, a saber, inspirar a otros,

optimismo, visión, adaptabilidad, resolución creativa de problemas, resiliencia, manejo del estrés y desarrollo de otros: (a) desarrollar a otros, (b) manejo del estrés, (c) resiliencia, (d) solución creativa de problemas, (e) autocontrol, (f) adaptabilidad, (g) visión, (h) optimismo, (i) inspirar a otros, (j) integridad (Iordanoglou, 2018).

La misma brecha significativa entre las habilidades de liderazgo importantes y las observadas en los profesionales jóvenes en el lugar de trabajo también se encontró en la muestra de EE. UU. En concreto, las mayores discrepancias se encontraron en la autoconciencia, la influencia en los demás y la delegación: (a) pasión, (b) autocontrol, (c) delegación, (d) empatía, (e) influir en los demás, (f) integridad, (g) ser fidedigno, (h) integridad, (i) conciencia de sí mismo (Iordanoglou, 2018).

Las extensiones del Desarrollo del liderazgo son: (a) Prácticas de desarrollo de liderazgo utilizadas por las universidades.- La mayoría de los académicos de liderazgo de EE. UU. Se refirieron a las prácticas típicas de desarrollo del liderazgo que tienen lugar en las universidades, como conferencias tradicionales, estudios de casos, pasantías, proyectos de la vida real, actividades experimentales, conferencias de líderes y emprendedores exitosos, etc. Además, en línea Los cursos de desarrollo y capacitación en liderazgo se han avanzado durante los últimos años, y también se han incluido viajes largos de un día a otros países, para que los estudiantes se expongan a diferentes culturas y adquieran nuevas experiencias. Además, algunos académicos de liderazgo mencionaron la importancia de tener en cuenta las diferencias de los estudiantes en los estilos de aprendizaje, pero también en sus sueños y visiones, y adaptar las prácticas de desarrollo del liderazgo en consecuencia. El aprendizaje debe ser el líder en las prácticas de desarrollo del liderazgo. Necesitamos pasar del "qué" del liderazgo al "cómo". El sueño, no las metas, es el estímulo neurológico y hormonal más poderoso para que una persona mantenga el esfuerzo del cambio. Se cuenta con 39 estudios longitudinales que muestran que el sueño crea treinta veces más mejoras en las competencias emocionales y sociales que los mejores programas de MBA. Pero no es lo único. La persona también necesita relaciones cercanas y afectivas (Iordanoglou, 2018).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de la investigación

Esta investigación es de enfoque cuantitativo, tipo básico, diseño no experimental transeccional correlacional.

El enfoque es el contexto que orienta una investigación científica en base a la visión que se tenga de esta. Si se considera una visión objetiva, el enfoque se denomina cuantitativo, ya que se va a buscar un análisis y una interpretación de resultados considerando a la realidad investigada de la manera más objetiva posible, es decir, tal cual es percibida empíricamente, para lo cual se usa como indiscutible recurso la percepción de las evidencias tal como se dan en la realidad, la matemática (conteo, porcentajes, ratios, etc.) y el tratamiento estadístico (frecuencias, promedios, probabilidades, estadígrafos, etc.) (Acosta Montedoro, 2021).

Si se considera una visión subjetiva, el enfoque se denomina cualitativo, en el cual el investigador, los participantes de la investigación o ambos, pueden ser la fuente de un análisis y una interpretación de resultados desde su visión, su propia percepción, su propia cosmovisión, sus propios considerandos, generalmente a través de entrevistas o descripción de casos, lo cual puede resultar de mucha utilidad para la comprensión o explicación de las evidencias encontradas de cualquier hecho, fenómeno, situación que ha acontecido (Acosta Montedoro, 2021).

Todas las investigaciones de alcance eminentemente correlacional son de tipo básico; pero no se puede afirmar lo mismo de todas las investigaciones de alcance correlacional-causal, las cuales se asumen que son de tipo aplicado (Acosta Montedoro, 2021).

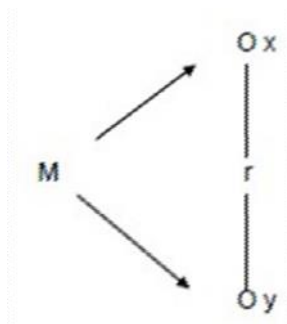
En el enfoque cuantitativo, un diseño está preestablecido y se implementa tal y como fue planeado. Es un plan o una estrategia que ha sido concebida para la obtención de la información que se desea para dar respuesta al planteamiento del problema. En el enfoque cuantitativo, el diseño se usa para el análisis de la certeza de las hipótesis establecidas o para dar respuesta a las preguntas de investigación si estas son exploratorias o descriptivas. Un diseño puede ser de tipo experimental

o no experimental. El diseño es el mapa operativo del enfoque de investigación elegido (Hernández y Mendoza, 2018).

El diseño no experimental implica un estudio realizado sin la existencia de manipulación que haya sido deliberada de las variables consideradas y en el cual solo se hace la observación en su ambiente natural para luego analizarlas. Un diseño no experimental puede ser: (a) transversal y (b) longitudinal (Hernández y Mendoza, 2018).

El diseño transeccional correlacional implica establecer relaciones entre dos o más variables en un determinado momento (Hernández y Mendoza, 2018).

Diseño



Dónde:

M = Muestra de Investigación

Ox = V₁: Habilidades blandas

Oy = V₂: Desarrollo de liderazgo

r = Relación entre variables.

3.2. Variables y operacionalización

Las variables de esta investigación son:

X₁: Habilidades blandas

X₂: Desarrollo de liderazgo.

La variable es aquella propiedad a medir, a controlar y a estudiar en una investigación, también es un concepto clasificador debido a que asume diferentes valores, los cuales pueden ser o cuantitativos o cualitativos, así como además pueden ser definidas de manera conceptual y operacional (Núñez, 2007, p. 167). Además, las variables, las cuales son las características o los atributos que han de entrevistarse se transforman en de manera cuidadosa redactadas preguntas que forman parte del instrumento de investigación a ser aplicado a la población o a la muestra del estudio (Moran y Alvarado, 2010, p.41).

La operacionalización de las variables consiste en la descomposición o desagregado deductivo de las variables que forman parte del problema de investigación, comenzando desde lo más general transcurriendo hacia lo más específico; es donde, las variables se subdividen desde dimensiones hasta ítems (Núñez, 2007, p. 173).

Tabla 1.*Cuadro de operacionalización de variables*

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores/Ítems	Escala de Medición
X ₁ : Habilidades blandas	Habilidades de personas, las habilidades no técnicas, intangibles y específicas de la personalidad que determinan las fortalezas de uno como líder, oyente, negociador y mediador de conflictos (Alex, 2012).	Las habilidades blandas se dimensionan en: (a) desarrollo de empatía, (b) desarrollo de actitudes positivas, (c) desarrollo de habilidades asertivas y (d) desarrollo de actitudes deontológicas.	1. Desarrollo de empatía	1 a 8	Ordinal 1 = Mejorar por completo 2 = Mejorar en alto grado 3 = Mejorar algo más 4 = Mejorar un poco 5 = No mejorar porque se posee la habilidad
			2. Desarrollo de actitudes positivas	9 a 15	
			3. Desarrollo de habilidades asertivas	16 a 18	
			4. Desarrollo de actitudes deontológicas	19 a 20	
X ₂ : Desarrollo de liderazgo	Conceptualización del liderazgo y desarrollo de líderes a medida que uno se adentra en un futuro (Iordanoglou, 2018).	El desarrollo del liderazgo se mide a través de la encuesta de autoevaluación de desarrollo de liderazgo.	1. Encuesta de autoevaluación de desarrollo de liderazgo.	1 a 27	Ordinal 1 = Mejorar por completo 2 = Mejorar en alto grado 3 = Mejorar algo más 4 = Mejorar un poco 5 = No mejorar porque se posee la capacidad

3.3. Población, muestra y muestreo

La población a la cual está dirigida esta investigación son los estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021, de los cuales, mediante muestreo por conveniencia, se extrajo una muestra de 60.

La población es el conjunto de elementos que han de ser los que aporten los datos para una investigación científica, en base a una escala de medición, pudiendo ser seres vivientes, componentes, divisiones de tiempo, situaciones, entre otros. Cuando se trabaja con poblaciones, el tratamiento estadístico es eminentemente descriptivo (Acosta Montedoro, 2021).

La muestra es una porción de la población que puede representarla en su reemplazo, siendo la base del tratamiento estadístico. Cuando se trabaja con muestras, el tratamiento estadístico es eminentemente inferencial (probabilístico) (Acosta Montedoro, 2021).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En esta investigación se usó el método hipotético-deductivo; la técnica de la encuesta; y como instrumentos, escalas Likert, para medir las variables.

El método es la estrategia general mediante la cual se va a llevar cabo la investigación y presentar los resultados de esta. El método hipotético-deductivo es el método más usado en las investigaciones científicas de enfoque cuantitativo de alcance relacional o explicativo, mediante el cual se plantean las hipótesis que van a servir como posibles conclusiones, ya que, como resultado del análisis e interpretación de los hallazgos, dichas conclusiones pueden ser afirmadas, negadas o mejoradas. Las investigaciones descriptivas también pueden utilizar el método hipotético-deductivo siempre que cuenten con hipótesis que permitan ser ellas mismas las conclusiones que pueden ser afirmadas, negadas o mejoradas (Acosta Montedoro, 2021).

La técnica es la estrategia específica mediante la cual se va a llevar a cabo la investigación y deriva en un instrumento (Acosta Montedoro, 2021).

La encuesta es una técnica de investigación establecida en base a respuestas de una población. El sujeto encuestado solo identifica las respuestas que considera correcta entre un conjunto de opciones dadas. Esta técnica permite la inclusión de una gran cantidad de preguntas que cubren un espectro amplio de contenidos y dimensiones a evaluar, y proporciona una visión integral del tema o de la problemática evaluada (Santillana, 2015).

El instrumento es un documento (físico, virtual, etc.) que cuenta con un ítem o conjunto de ítems, siendo estos los datos necesarios que van a ser analizados e interpretados para llegar a los resultados de la investigación (Acosta Montedoro, 2021).

La escala denominada Likert es un instrumento psicométrico, muy utilizado en ciencias sociales y en los estudios de mercado, mediante el cual un encuestado debe manifestar si se encuentra de acuerdo o no con respecto a una afirmación, a un ítem o a un reactivo, lo cual es realizado mediante escala ordenada y de una dimensión (Matas, 2018).

Instrumento para la variable Habilidades blandas

Ficha técnica:

Nombre: Autoevaluación de Habilidades Blandas

Autor: Marcos Walter Acosta Montedoro, Magíster, con Doctorado en Ciencias de la Educación, Investigador Científico, Experto en creación, diseño y adaptación de instrumento de recojo de información científica cuantitativa en Educación y otras áreas, Catedrático y Expositor

Año: 2021

Procedencia: Elaboración propia

Número de ítems: 20 ítems

Tiempo de aplicación: 22 minutos

Tipo de escala: Politómica

División: La variable tiene 3 dimensiones.

Tabla 2.

División de la variable Habilidades blandas

Dimensiones	Ítems
1. Desarrollo de empatía	1. Desarrollo de una inteligencia que le permita relacionarse con los demás fácilmente 2. Desarrollo de una inteligencia que le permita mantenerse estable emocionalmente al relacionarse con los demás en situaciones de conflicto 3. Desarrollo de una capacidad para ser un buen oyente y comprender a los demás 4. Desarrollo de una capacidad que le permita ser un gran negociador 5. Desarrollo de una capacidad que le permita ser un gran mediador de conflictos 6. Desarrollo de una actitud de aprecio para los demás 7. Desarrollo del sentimiento de gratitud hacia los demás 8. Desarrollo de capacidades para crear relaciones laborales saludables con compañeros, clientes, clientes y otras personas asociadas con el lugar de trabajo.
2. Desarrollo de actitudes positivas	9. Desarrollo de habilidades para descubrir lo que a uno le falta y lo que se posee, y cómo pueden usarlo para enfrentar infinitos desafíos y logros que se les presentan durante el avance profesional 10. Desarrollo de capacidades para ser feliz 11. Desarrollo de capacidades para mantener el equilibrio emocional 12. Desarrollo de habilidades para el trabajo en equipo 13. Desarrollo de actitudes de ética laboral sólida 14. Desarrollo de habilidades de administración del tiempo 15. Desarrollo de un entorno de espíritu positivo
3. Desarrollo de habilidades comunicativas	16. Desarrollo de habilidades de comunicación no verbal que impliquen la postura, los gestos, la expresión facial y la apariencia al interactuar o no interactuar 17. Desarrollo de habilidades de comunicación del contacto visual y la distancia física 18. Desarrollo de habilidades de comunicación paralingüísticas como voz, tono y ritmo al hablar para indicar cortesía y amabilidad
4. Desarrollo de actitudes deontológicas	19. Desarrollar actitudes de honestidad, integridad, lealtad y generación de confianza 20. Desarrollar actitudes de demuestren respeto hacia los demás y respeto mutuo

Fuente: Autor del instrumento.

Validación: La validación se dio de acuerdo al criterio de juicio de expertos.

Población objetivo: Estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

Objetivo: Medir la variable Habilidades blandas.

Calificación:

1	2	3	4	5
Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad

Instrumento para la variable Desarrollo de liderazgo

Ficha técnica:

Nombre: Encuesta de Autoevaluación de Desarrollo de Liderazgo

Autor: Marcos Walter Acosta Montedoro, Magíster, con Doctorado en Ciencias de la Educación, Investigador Científico, Experto en creación, diseño y adaptación de instrumento de recojo de información científica cuantitativa en Educación y otras áreas, Catedrático y Expositor

Año: 2021

Procedencia: Elaboración propia

Número de ítems: 27 ítems

Tiempo de aplicación: 30 minutos

Tipo de escala: Politómica

División: La variable tiene 1 dimensión y se divide en 27 ítems.

Validación: La validación se dio de acuerdo al criterio de juicio de expertos.

Población objetivo: Estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

Objetivo: Medir la variable Habilidades blandas.

Calificación:

1	2	3	4	5
Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad

3.5. Procedimientos

Se validaron los instrumentos por juicio de expertos; a cargo de profesionales con grado de Doctor o Magíster involucrados en el quehacer científico académico.

Para recolectar los datos necesarios para llevar a cabo la investigación, se pidieron los permisos correspondientes, tanto a las autoridades de la institución como a los participantes, antes de efectuar las encuestas. Cabe resaltar que se hubo de considerar una institución equivalente, así como participantes equivalentes, pero en una pequeña cantidad, para la realización de la prueba piloto con encuestas, a fin de hallar la confiabilidad del instrumento, considerando, para este caso, el estadígrafo Alfa de Cronbach, por corresponder a ítems politómicos, es decir, la encuesta tiene varias alternativas de respuesta.

Una vez recolectados los datos correspondientes, se harán las tabulaciones mediante el software Excel, para luego ser llevados al software SPSS para el análisis estadístico correspondiente.

3.6. Método de análisis de datos

El análisis estadístico se realizó mediante la ayuda del software Excel; se hará todas las tabulaciones de las encuestas realizadas, por medio de la estadística descriptiva, usando tablas y figuras.

Por medio de la estadística inferencial o probabilística, haciendo uso del software SPSS, se determinó la consistencia de los datos, mediante el uso del estadígrafo Alpha de Cronbach, por corresponder a ítems politómicos la composición de las dimensiones de ambas variables. Se realizó la prueba de normalidad de los resultados de ambas variables mediante el estadígrafo Kolmogorov-Smirnov por corresponder a una muestra mayor de 50. Las pruebas de hipótesis se realizaron en base a los resultados obtenidos en la prueba de normalidad, para conocer si se usarían pruebas paramétricas o no paramétricas, a fin de afirmar o negar las hipótesis propuestas, por medio del software SPSS.

3.7. Aspectos éticos

Se obtuvo la aprobación de unos estudiantes de derecho pertenecientes a una universidad de Lima-Norte, mas no con respecto a ser mencionados en este estudio.

Por otro lado, los textos utilizados en esta investigación se encuentran debidamente citados y referenciados (Acosta Montedoro, 2017).

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

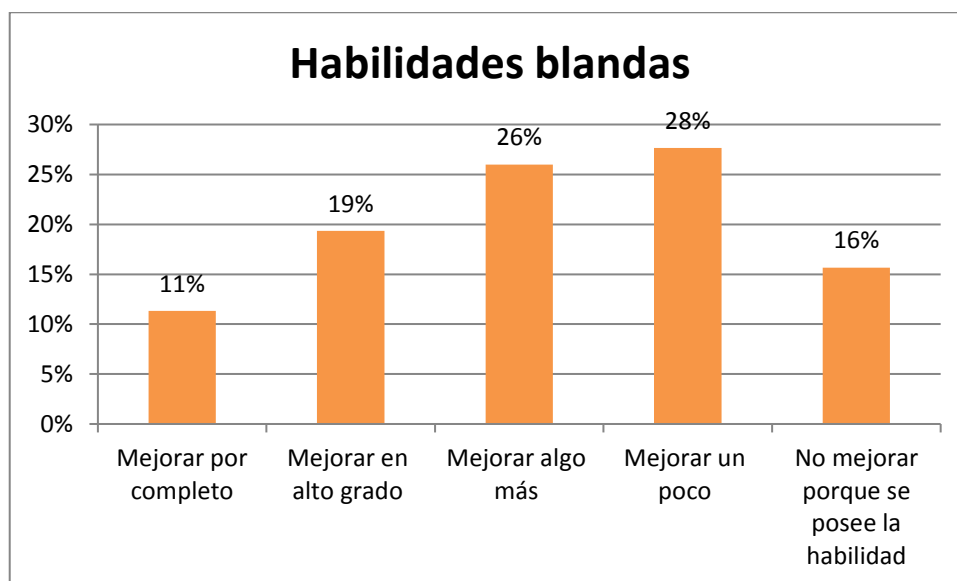


Figura 1. Porcentajes de respuestas alusivas a la variable Habilidades blandas

En la figura 1 se puede observar, con respecto a las respuestas alusivas a la variable Habilidades blandas, la mayoría, el 28% afirma que hay que “mejorar un poco”; el 26% afirma que hay que “mejorar algo más”; el 19%, “mejorar en alto grado”; el 16%, “no mejorar porque se posee la habilidad”; y el 11%, “mejorar por completo”.

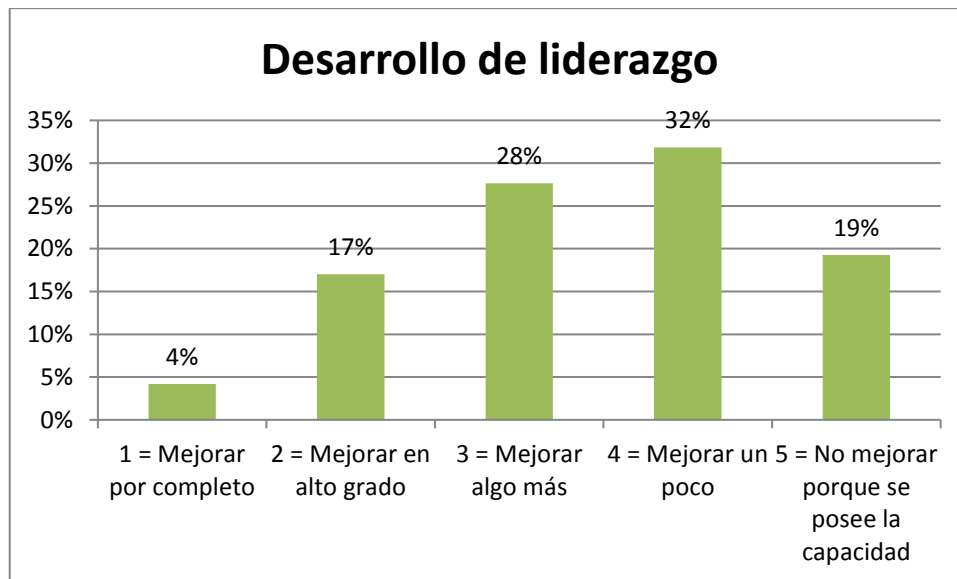


Figura 2. Porcentajes de respuestas alusivas a la variable Desarrollo de liderazgo

En la figura 2 se puede observar, con respecto a las respuestas alusivas a la variable Desarrollo de liderazgo, la mayoría, el 32% afirma que hay que “mejorar un poco”; el 28% afirma que hay que “mejorar algo más”; el 19%, “no mejorar porque se posee la capacidad”; el 17%. “mejorar en alto grado”; y el 4%, “mejorar por completo”.

4.2. Resultados inferenciales

4.1.1. Prueba de normalidad.

Tabla 3.

Resultados obtenidos a través de Kolmogorov-Smirnov relacionado a las variables

		Habilidades blandas	Desarrollo de liderazgo
N		60	60
Parámetros normales ^{a,b}	Media	63,40	93,13
	Desviación típica	6,575	3,011
	Absoluta	,148	,132
Diferencias más extremas	Positiva	,148	,118
	Negativa	-,099	-,132
Z de Kolmogorov-Smirnov		1,149	1,025
Sig. asintót. (bilateral)		,143	,244

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

De la presente tabla se aprecia que, a un nivel de significancia de 0,05, se obtuvo un p-valor $> 0,05$, por lo que se puede asegurar que los datos se asemejan a una distribución normal. Por tanto, se consideró pertinente usar el estadígrafo R de Pearson, para las pruebas de hipótesis correspondientes.

4.1.2. Pruebas de hipótesis.

Hipótesis general

H₀: Las habilidades blandas no se relacionan directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

H₁: Las habilidades blandas se relacionan directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

Regla de decisión:

Si $p > 0,05$, se acepta la hipótesis nula.

Si la correlación es positiva, aceptaría la hipótesis alternativa.

Tabla 4.

Prueba R de Pearson para las variables

		Habilidades blandas	Desarrollo de liderazgo
Habilidades blandas	Correlación de Pearson	1	-,321*
	Sig. (bilateral)		,012
	N	60	60
Desarrollo de liderazgo	Correlación de Pearson	-,321*	1
	Sig. (bilateral)	,012	
	N	60	60

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

De la presente tabla se aprecia que, a un nivel de significancia de 0,05, se obtuvo un p-valor = 0,012 y una correlación R de Pearson = -0,321*, pudiéndose afirmar la hipótesis nula que establece que las habilidades blandas no se relacionan directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021. Hay que notar que la correlación es inversa y significativa.

Primera hipótesis específica

H₀: El desarrollo de empatía no se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

H₁: El desarrollo de empatía se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

Regla de decisión:

Si $p > 0,05$, se acepta la hipótesis nula.

Si la correlación es positiva, se acepta la hipótesis alternativa.

Tabla 5.

Prueba R de Pearson para la dimensión 1. Desarrollo de empatía y la variable Desarrollo de liderazgo

		1. Desarrollo de empatía	Desarrollo de liderazgo
1. Desarrollo de empatía	Correlación de Pearson	1	-,336**
	Sig. (bilateral)		,009
	N	60	60
Desarrollo de liderazgo	Correlación de Pearson	-,336**	1
	Sig. (bilateral)	,009	
	N	60	60

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

De la presente tabla se aprecia que, a un nivel de significancia de 0,05, se obtuvo un p-valor = 0,009 y una correlación R de Pearson = -0,336**, por lo que se puede afirmar la hipótesis nula que establece que el desarrollo de empatía no se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021. Hay que notar que la correlación es inversa y significativa.

Segunda hipótesis específica

H₀: El desarrollo de actitudes positivas no se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

H₁: El desarrollo de actitudes positivas se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

Regla de decisión:

Si $p > 0,05$, se acepta la hipótesis nula.

Si la correlación es positiva, se acepta la hipótesis alternativa.

Tabla 6.

Prueba R de Pearson para la dimensión 2. Desarrollo de actitudes positivas y la variable Desarrollo de liderazgo

		2. Desarrollo de actitudes positivas	Desarrollo de liderazgo
2. Desarrollo de actitudes positivas	Correlación de Pearson	1	-,284*
	Sig. (bilateral)		,028
	N	60	60
Desarrollo de liderazgo	Correlación de Pearson	-,284*	1
	Sig. (bilateral)	,028	
	N	60	60

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

De la presente tabla se aprecia que, a un nivel de significancia de 0,05, se obtuvo un p-valor = 0,028 y una correlación R de Pearson = -0,284*, por lo que se puede afirmar la hipótesis nula que establece que el desarrollo de actitudes positivas no se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021. Hay que notar que la correlación es inversa y significativa.

Tercera hipótesis específica

H₀: El desarrollo de habilidades comunicativas no se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

H₁: El desarrollo de habilidades comunicativas se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

Regla de decisión:

Si $p > 0,05$, se acepta la hipótesis nula.

Si la correlación es positiva, se acepta la hipótesis alternativa.

Tabla 7.

Prueba R de Pearson para la dimensión 3. Desarrollo de habilidades asertivas y la variable Desarrollo de liderazgo

		3. Desarrollo de habilidades asertivas	Desarrollo de liderazgo
3. Desarrollo de habilidades asertivas	Correlación de Pearson	1	-,003
	Sig. (bilateral)		,980
	N	60	60
Desarrollo de liderazgo	Correlación de Pearson	-,003	1
	Sig. (bilateral)	,980	
	N	60	60

De la presente tabla se aprecia que, a un nivel de significancia de 0,05, se obtuvo un p-valor = 0,980, por lo que no hay correlación de variables, por lo que se puede afirmar la hipótesis nula que establece que las habilidades comunicativas no se relacionan directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021. Hay que notar que no hay correlación de variables.

Cuarta hipótesis específica

H₀: El desarrollo de actitudes deontológicas no se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

H₁: El desarrollo de actitudes deontológicas se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

Regla de decisión:

Si $p > 0,05$, se acepta la hipótesis nula.

Si la correlación es positiva, se acepta la hipótesis alternativa.

Tabla 8.

Prueba R de Pearson para la dimensión 4. Desarrollo de actitudes deontológicas y la variable Desarrollo de liderazgo

		4. Desarrollo de actitudes deontológicas	Desarrollo de liderazgo
4. Desarrollo de actitudes deontológicas	Correlación de Pearson	1	-,103
	Sig. (bilateral)		,432
	N	60	60
Desarrollo de liderazgo	Correlación de Pearson	-,103	1
	Sig. (bilateral)	,432	
	N	60	60

De la presente tabla se aprecia que, a un nivel de significancia de 0,05, se obtuvo un p-valor = 0,432, por lo que no hay correlación de variables, por lo que se puede afirmar la hipótesis nula que establece que el desarrollo de actitudes deontológicas no se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021. Hay que notar que no hay correlación de variables.

V. DISCUSIÓN

Relacionado a la hipótesis general, a un nivel de significancia de 0,05, se obtuvo un p-valor = 0,012 y una correlación R de Pearson = -0,321*, por lo que se puede afirmar la hipótesis nula que establece que las habilidades blandas no se relacionan directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021. Hay que notar que la correlación es inversa y significativa. Sin embargo, Poma (2021) en su investigación, con muestra conformada por 230 estudiantes de diferentes ciclos; mediante el estadígrafo Rho de Spearman, halló un coeficiente de correlación = 0,89 y un p-valor < 0,05, por lo que concluyó que el rendimiento académico se relaciona directa y significativamente con las habilidades blandas. Además, Candia (2019) en su investigación, con una muestra intencional de 150 participantes; y mediante el estadígrafo Rho de Spearman, a un nivel significancia de 0,05, se obtuvo un p-valor = 0,000 y una correlación = 0,915**, por lo que concluyó que las habilidades blandas se relacionan directa y significativamente con las negociaciones efectivas. Por el contrario, Quintanilla y Rentería (2017) en su investigación, con respecto a la variable Desarrollo de liderazgo, establecieron con una muestra por conveniencia 30 cadetes de la caballería, pertenecientes al 4to año de la EMCH, actualmente comandando la escuela y que ejercían el liderazgo mando tipo misión, mediante el estadígrafo Rho de Spearman (p-valor = 0.521), evidenciaron que no existe relación de variables, es decir, el desarrollo del liderazgo no se relaciona con la disciplina, en los estudiantes de educación superior en mención.

Con relación a la primera hipótesis específica, a un nivel de significancia de 0,05, se obtuvo un p-valor = 0,009 y una correlación R de Pearson = -0,336**, por lo que se puede afirmar la hipótesis nula que establece que el desarrollo de empatía no se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021. Hay que notar que la correlación es inversa y significativa. No hay investigaciones vigentes con las cuales confrontar estos resultados. Sin embargo, Iordanoglou (2018) que entre las habilidades de liderazgo más importantes se encuentra la empatía. Formando parte de un conjunto de habilidades blandas que componen (a) pasión, (b) colaboración y trabajo en

equipo, (c) autocontrol, (d) delegación, (e) empatía, (f) comunicación interpersonal, (g) influir en los demás, (h) integridad, (i) ser fidedigno, (j) conciencia de sí mismo.

Con relación a la segunda hipótesis específica, a un nivel de significancia de 0,05, se obtuvo un p-valor = 0,028 y una correlación R de Pearson = -0,284*, por lo que se puede afirmar la hipótesis nula que establece que el desarrollo de actitudes positivas no se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021. Hay que notar que la correlación es inversa y significativa. No hay investigaciones vigentes con las cuales confrontar estos resultados. Por su parte, Taylor (2019) en su artículo científico, estableció que parecía haber una brecha entre lo que la industria esperaba de los empleados, por un lado, y las habilidades sociales de los recién graduados de instituciones de educación superior, por el otro. Los resultados confirmaron que las propias percepciones de los estudiantes no son una forma confiable de medir sus habilidades blandas. Se utilizó el análisis factorial para reducir el número de factores a estudiar, y de acuerdo con estos resultados las habilidades blandas importantes fueron: comunicación; manejo de conflictos; pensamiento crítico; relaciones interpersonales y trabajo en equipo; entre otros; estos ahora se pueden utilizar en futuras investigaciones sobre habilidades blandas.

Con relación a la tercera hipótesis específica, a un nivel de significancia de 0,05, se obtuvo un p-valor = 0,980, por lo que no hay correlación de variables, por lo que se puede afirmar la hipótesis nula que establece que las habilidades comunicativas no se relacionan directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021. Hay que notar que no hay correlación de variables. Por su parte, Dean (2019) en su artículo científico, estableció que las habilidades técnicas ya no eran suficientes para que los trabajadores compitan en este entorno laboral global altamente competitivo. Las habilidades blandas eran de suma importancia. Se concluyó que cuatro temas surgieron a través del análisis de datos de múltiples fuentes de datos convergentes: (a) el uso de una combinación de capacitación grupal e individual, (b) la identificación de las necesidades de capacitación por individuo, (c) el uso de un

método sistemático para resolver conductas emocionales en el trabajo, y (d) la importancia de una comunicación eficaz.

Con relación a la cuarta hipótesis específica, a un nivel de significancia de 0,05, se obtuvo un p-valor = 0,432, por lo que no hay correlación de variables, por lo que se puede afirmar la hipótesis nula que establece que el desarrollo de actitudes deontológicas no se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021. Hay que notar que no hay correlación de variables. Por su parte, Taylor (2019) en su artículo científico, estableció que parecía haber una brecha entre lo que la industria esperaba de los empleados, por un lado, y las habilidades sociales de los recién graduados de instituciones de educación superior, por el otro. Los resultados confirmaron que las propias percepciones de los estudiantes no son una forma confiable de medir sus habilidades blandas. Se utilizó el análisis factorial para reducir el número de factores a estudiar, y de acuerdo con estos resultados las habilidades blandas incluyeron profesionalismo y ética laboral; y estos ahora se pueden utilizar en futuras investigaciones sobre habilidades blandas.

VI. CONCLUSIONES

1. Las habilidades blandas no se relacionan directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021, a un nivel de significancia de 0,05, con un p-valor = 0,012 y una correlación R de Pearson = -0,321.
2. El desarrollo de empatía no se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021, a un nivel de significancia de 0,05, con un p-valor = 0,009 y una correlación R de Pearson = -0,336**.
3. El desarrollo de actitudes positivas no se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021, a un nivel de significancia de 0,05, con un p-valor = 0,028 y una correlación R de Pearson = -0,284*.
4. El desarrollo de actitudes positivas no se relaciona con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021, a un nivel de significancia de 0,05, con un p-valor = 0,980 en la correlación R de Pearson.
5. El desarrollo de actitudes deontológicas no se relaciona con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021, a un nivel de significancia de 0,05, con un p-valor = 0,432, en la correlación R de Pearson.

VII. RECOMENDACIONES

1. No obstante, las habilidades blandas no se relacionan directamente con el desarrollo de liderazgo, se recomienda desarrollarlas, ya que contribuyen al desarrollo integral y profesional al cual todos deben aspirar.
2. No obstante, el desarrollo de empatía no se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo, se recomienda desarrollarlo ya que contribuye al desarrollo integral y profesional al cual todos deben aspirar.
3. No obstante, el desarrollo de actitudes positivas no se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo, se recomienda desarrollarlo ya que contribuye al desarrollo integral y profesional al cual todos deben aspirar.
4. No obstante, el desarrollo de actitudes positivas no se relaciona con el desarrollo de liderazgo, se recomienda desarrollarlo ya que contribuye al desarrollo integral y profesional al cual todos deben aspirar.
5. No obstante, el desarrollo de actitudes deontológicas no se relaciona con el desarrollo de liderazgo, se recomienda desarrollarlo ya que contribuye al desarrollo integral y profesional al cual todos deben aspirar.

REFERENCIAS

- Acosta Montedoro, M. (2017). *El Turnitin en universidades peruanas*. Lima: Red-Mundo. Recuperado de: <https://red-mundo.jimdofree.com/el-turnitin-en-universidades-peruanas/>, el 30 de diciembre de 2020.
- Acosta Montedoro, M. (2021). *Definiciones claras de metodología para tesis de investigación científica*. Lima, Perú: Editorial Red-Mundo. Disponible en:
- Alex, K. (2012). *Soft skills: know yourself & know the world*. New Delhi: S. Chand & Company Ltd.
- Bagheri, A. y Pihie, A.L. (2011). Entrepreneurial leadership: Towards a model for learning and development. *Human Resource Development International*, 14(4): 447-463.
- Bhatnagar, N.y Bhatnagar, M. (2012). *Effective communication and soft skills: strategies for success*. Delhi: Pearson Education.
- Candia, L. (2019). *Las Habilidades Blandas y su relación con las Negociaciones Efectivas en los colaboradores del Centro de Instrucción de Aviación Civil de la Corporación Peruana de Aeropuertos y Aviación Comercial en el año 2017, Lima-Perú* (tesis de título profesional). Universidad Nacional De Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.
- Casto, M. (2000). *Get smart! about modern career development: a personal guide to creating your lifes work*. Atlanta, GA: Get Smart! Pub.
- Cox, A., Fairhurst, P, Hadjivassiliou, K., Hirsh, W., Jones, K., Pullen, C., Reid, B., Tamkin, P., & Walker, E. (2010). Leading and managing in recession: Same or different skills? Report LSIS233, Learning and Skills Improvement Service. Recuperado de: <http://www.employmentstudies.co.uk/dpubs/report.php?id=lsis233>, el 2 de noviembre de 2021.
- Davachi, L., Kiefer, T., Rock, D. y Rock, L. (2010). Learning that lasts through AGES. *NeuroLeadership Journal*, 3: 53-63.

- Dean, S. (2019). Soft Skills Needed for the 21st-Century Workforce. *International Journal of Applied Management and Technology*, 18(1), Pages 17–32
DOI:10.5590/IJAMT.2019.18.1.02.
- Deloitte (2015). Mind the Gaps: The 2015 Deloitte Millennial Survey. Disponible en:
<http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-wef-2015-millennial-survey-executivesummary.pdf>.
- Deloitte (2016). The new organization: Different by design. Global Human Capital Trends 2016. Disponible en:
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/HumanCapital/gx-dupglobal-human-capital-trends-2016.pdf>.
- Dimartile, D. (2012). *Understanding the secrets to career advancement: through the eyes of an Hr director*. Bloomington, IN: luniverse Inc.
- Ellis, R. (2009). *Communication skills: stepladders to success for the professional*. Bristol, UK: Intellect.
- Esteves, A., Durand, J. y Núñez, H. (2019). Habilidades blandas y su impacto en la gestión de la mezcla de marketing. un estudio realizado en el emporio comercial Gamarra, Perú. *Revista Científica Ecociencia*, 6(2).
- Fielding, M. (2006). *Effective communication in organizations*. Cape Town: Juta Academic.
- Flores, L. (2009). *Executive career advancement: how to understand the politics of promotion: the x factor*. Bloomington, IN: Authorhouse.
- Forsyth, P. (2007). *Successful time management*. Great Britain: Kogan Page.
- Freeman, D. y Siegfried, R. (2015). Entrepreneurial Leadership in the Context of Company Startup and Growth. *Journal of Leadership Studies*, 8(4): 35-39.
- Fritz, R. (2008). *The power of a positive attitude: discovering the key to success*. Netherlands: Amacom.

- Giles, S. (2016). *The most important leadership competencies, according to leaders around the world*. Harvard Business Review, Leadership Development. Retrieved from https://hbr.org/2016/03/the-most-important-leadership-competencies-according-to-leaders-around-the-world?referral=03758&cm_vc=rr_item_page.top right.
- Goetsch, D. (2008). *Taking your faith to work: how Christians can succeed in secular careers*. Powder Springs, GA: American Vision Press.
- Harwood, L. (2013). *Your career: how to make it happen*. Mason, OH: South-Western/Cengage Learning.
- Hay Group. (2011). *Building the new leader. Leadership challenges of the future revealed*. Hay Group Leadership 2030 Whitepaper. Recuperado de: <http://www.haygroup.com/leadership-2030/>, el 2 de noviembre de 2021.
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C. V.
- Iordanoglou, D. (2018). Future trends in leadership development practices and the crucial leadership skills. *Journal of Leadership, Accountability and Ethics Current Archives*, 15(2). DOI: <https://doi.org/10.33423/jlae.v15i2.648>.
- Iordanoglou, D., Tsakarestou, B., Tsene, L., Ioannidis, K. y Leandros, N. (2014). The development of an innovative leadership training programme for European young professionals in times of crisis. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 156: 102-105.
- Iordanoglou, D., Tsakarestou, B., Tsene, L., y Ioannidis, K. (2016). *Leadership skills for future young leaders and startup founders*. A Preliminary Investigation. Paper presented at the 2016 University-Industry Interaction Conference 1-3 June, Amsterdam, The Netherlands.

- Jachilla, A. (2021). *La importancia de la Dirección Militar para el desarrollo del liderazgo en el futuro Oficial de la Infantería* (tesis de grado). Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, Lima, Perú.
- Kjellström, S., Törnblom, O., Stålné, K. y Wu, H. (2020). A dialogue map of leader and leadership development methods: A communication tool. *Cogent Business & Management*, 7:1, DOI: 10.1080/23311975.2020.1717051
- Lee, J. (2017). *5 Key skills needed in the digital economy*. Recuperado de: <http://www.avvanz.com/blog/5-Uy-skills-needed-in-the-digital-economyt>, el 11 de noviembre de 2021.
- Lidow, D. (2014). *Startup Leadership*. San Francisco: Jossey Bass
- Marvel, M. (2012). *Encyclopedia of New Venture Management*. Thousand Oakes: Sage.
- Masters, L. y Wallace, H. (2011). *Personal development for life and work*. Mason, OH: South Western CENGAGE Learning.
- Matas, A. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert: un estado de la cuestión. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 20(1), 38-47. <https://doi.org/10.24320/redie.2018.20.1.1347>.
- MINEDU. (2015). *Decreto Supremo N° 016-2015-MINEDU. Aprueban la política de aseguramiento de la calidad de la educación superior universitaria*. Disponible en: https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/105041/_016-2015-MINEDU_-_21-10-2015_04_19_56_-DS_N__016-2015-MINEDU.pdf.
- Moran, G. y Alvarado, D. (2010). *Métodos de investigación*. México: Pearson Educación.
- Nagy, Z. (2019). *Soft skills to advance your developer career: actionable steps to help maximize your potential*. Berkeley, CA: Apress.

- Núñez, M. (2007). Las variables: Estructura y función en la hipótesis. *Investigación educativa*, 11(20), 163-179. Recuperado de: <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/educa/article/viewFile/4785/3857>
- Ortega, C. (201). Fundamentación teórico-metodológica de una estrategia para desarrollar habilidades blandas desde la enseñanza inicial. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 3(3). Disponible en: <http://ecociencia.ecotec.edu.ec/upload/php/files/junio/1.pdf>
- Ospina, J. y Gay, M. (2019). *Liderazgo en la abogacía*. España: Adefinitivas. Recuperado de: <https://adefinitivas.com/arbol-del-derecho/liderazgo-en-la-abogacia/>, el 29 de septiembre de 2021.
- Petrie, N. (2014). *Future trends in leadership development. centre for creative leadership white paper*. Recuperado de: www.ccLorg/wp-content/uploads/2015/04/futureTrends_, el 11 de noviembre de 2021.
- Poma, D. (2021). *Relación de habilidades blandas y rendimiento académico en estudiantes de la Carrera Profesional de Psicología de la Universidad Tecnológica del Perú – Arequipa* (tesis de título profesional). Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.
- Quintanilla, L. y Rentería, L. (2017). *Desarrollo del liderazgo mando tipo misión y la disciplina de los cadetes de caballería de la Escuela Militar de Chorrillos – Perú, año 2019* (tesis de título profesional). Escuela Militar de Chorrillos “Coronel Francisco Bolognesi”, Lima, Perú.
- Ramesh, G. y Ramesh, M. (2010). *The ace of soft skills: Attitude, communication and etiquette for success*. Dorling Kindersley (India): Noida.
- Renko, M., Tarabishy, A., Carsrud, A. y Brtnnback, M. (2015). Understanding and measuring entrepreneurial leadership style. *Journal of Small Business Management*, 53(1): 54-74.

- Rock, D. (2017). *Leadership development is broken and how to jix it*. Webinar, Neuroleadership Institute, March 2017.
- Rosen, R. (2010). Leading the emotional side of change: The new 21st century leadership capability. En: M. Goldsmith, J. Baldoni y S. McArthur (Eds.). *The AMA Handbook of leadership*: 167-177. New York: AMACOM.
- Sancho, C. (2021). *Despachos y escuelas de negocios se alían para formar a los abogados del futuro*. Madrid: Ediciones El País S.L. Recuperado de: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2021/04/23/legal/1619169487_025658.html, el 29 de septiembre de 2021.
- Santillana. (2015). *Técnicas e instrumentos de evaluación*. Editorial Santillana. Disponible en: <https://www.uenma.edu.ec/recursos/Santillana%20Archivos/TECNICAS%20DE%20EVALUCION.pdf>.
- Schoemaker, P. y Cecchini, M. (2015). *The six skills of strategic leaders*. Accounting Today, October, 29.
- Schwartz, A. (2003). *Assertiveness: responsible communication*. USA: A.E. Schwartz and Associates.
- Schwartz, L. (2017). *Nonverbal communication with workplace interactions*. Recuperado de: <https://smallbusiness.chron.com/nonverbal-communication-workplace-interactions-844.html>, el 29 de septiembre de 2021.
- Sharma, P. (2018). *Soft skills personality development for life success*. New Delhi: BPB Publications.
- Taylor, E. (2019). Investigating Soft Skills Development at a Higher Education Institution in South Africa. *ICEEL 2019: Proceedings of the 2019 3rd International Conference on Education and E-Learning*, Pages 140–146. <https://doi.org/10.1145/3371647.3371669>.

- Tracy, B. (2014). *Time Management (the Brian Tracy Success Library)*. Netherlands: Amacom.
- Tripathy, M. (2017). Understanding the non verbal components of cross cultural communication: A perspective of soft skills. *International Journal of Humanities and Social Science Invention*;6(9):82-88.
- Tripathy, M. (2018). Assertiveness – A win-win approach to business communication. *IUP Journal of Soft Skills*;12(2):48-56.
- Tripathy, M. (2018). Building quality teamwork to achieve excellence in business organizations. *International research. Journal of Management, IT and Social Sciences*;5(3):1-7. DOI: 10.21744/irjmis.v5i3.662.
- Tripathy, M. (2020a). *Significance of soft skills in career development, career development and job satisfaction*. Josiane Fahed-Sreih, IntechOpen, DOI: 10.5772/intechopen.89935. Recuperado de: <https://www.intechopen.com/chapters/72512>, el 29 de septiembre de 2021.
- Tripathy, M. (2020b). Virtue ethics: A companion to preserve dignity in teaching profession. *The International Journal for Ethics Education*;5(1):115-122. DOI: 10.1007/s40889-020-00090-3.
- Tsey, K., Lui, S.M., Heyeres, M., Pryce, J., Yan, L. y Bauld, S. (2018). Developing Soft Skills: Exploring the Feasibility of an Australian Well-Being Program for Health Managers and Leaders in Timor-Leste. *SAGE Open*. October. doi:10.1177/2158244018811404.
- Valdez, N. (2015). *How hard is it to Find Employees with Soft Skills?* Recuperado de: <https://ceric.ca/fr/2015/01/how-hard-is-it-to-find-employees-with-soft-skills/>, el 29 de septiembre de 2021.
- Vanita. (2003). *Effective communication in human resource development*. New Delhi: Atlantic.
- Zenger, J. y Folkman J. (2014). The Skills leaders need at every level. Harvard Business Review, Leadership Development. Recuperado de:

<https://hbr.org/2014/07/the-skills-leaders-need-at-every-level>, el 11 de noviembre de 2021.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de operacionalización

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES/ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
X ₁ : Habilidades blandas	Habilidades de personas, las habilidades no técnicas, intangibles y específicas de la personalidad que determinan las fortalezas de uno como líder, oyente, negociador y mediador de conflictos (Alex, 2012).	Las habilidades blandas se dimensionan en: (a) desarrollo de empatía, (b) desarrollo de actitudes positivas, (c) desarrollo de habilidades asertivas y (d) desarrollo de actitudes deontológicas.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo de empatía 2. Desarrollo de actitudes positivas 3. Desarrollo de habilidades asertivas 4. Desarrollo de actitudes deontológicas 	<p>1 a 8</p> <p>9 a 15</p> <p>16 a 18</p> <p>19 a 20</p>	<p>Ordinal</p> <p>1 = Mejorar por completo</p> <p>2 = Mejorar en alto grado</p> <p>3 = Mejorar algo más</p> <p>4 = Mejorar un poco</p> <p>5 = No mejorar porque se posee la habilidad</p>
X ₂ : Desarrollo de liderazgo	Conceptualización del liderazgo y desarrollo de líderes a medida que uno se adentra en un futuro (Iordanoglou, 2018).	El desarrollo del liderazgo se mide a través de la encuesta de autoevaluación de desarrollo de liderazgo.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Encuesta de autoevaluación de desarrollo de liderazgo. 	<p>1 a 27</p>	<p>Ordinal</p> <p>1 = Mejorar por completo</p> <p>2 = Mejorar en alto grado</p> <p>3 = Mejorar algo más</p> <p>4 = Mejorar un poco</p> <p>5 = No mejorar porque se posee la capacidad</p>

Anexo 2. Instrumentos

(a) Instrumento para medir la variable Habilidades blandas

Autoevaluación de Habilidades Blandas

Considere el inventario de habilidades blandas siguiente, y evalúe aquellas que desee mejorar:

Marcar con una X el recuadro que contenga su respuesta:

Ítems	1	2	3	4	5
1. Desarrollo de una inteligencia que le permita relacionarse con los demás fácilmente	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
2. Desarrollo de una inteligencia que le permita mantenerse estable emocionalmente al relacionarse con los demás en situaciones de conflicto	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
3. Desarrollo de una capacidad para ser un buen oyente y comprender a los demás	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
4. Desarrollo de una capacidad que le permita ser un gran negociador	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
5. Desarrollo de una capacidad que le permita ser un gran mediador de conflictos	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
6. Desarrollo de una actitud de aprecio para los demás	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
7. Desarrollo del sentimiento de gratitud hacia los demás	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
8. Desarrollo de capacidades para crear relaciones laborales saludables con compañeros, clientes, clientes y otras personas asociadas con el lugar de trabajo.	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
9. Desarrollo de habilidades para descubrir lo que a uno le falta y lo que se posee, y cómo pueden usarlo para enfrentar infinitos desafíos y logros que se les presentan durante el avance profesional	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
10. Desarrollo de capacidades para ser feliz	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad

11. Desarrollo de capacidades para mantener el equilibrio emocional	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
12. Desarrollo de habilidades para el trabajo en equipo	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
13. Desarrollo de actitudes de ética laboral sólida	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
14. Desarrollo de habilidades de administración del tiempo	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
15. Desarrollo de un entorno de espíritu positivo	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
16. Desarrollo de habilidades de comunicación no verbal que impliquen la postura, los gestos, la expresión facial y la apariencia al interactuar o no interactuar	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
17. Desarrollo de habilidades de comunicación del contacto visual y la distancia física	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
18. Desarrollo de habilidades de comunicación paralingüísticas como voz, tono y ritmo al hablar para indicar cortesía y amabilidad	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
19. Desarrollar actitudes de honestidad, integridad, lealtad y generación de confianza	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad
20. Desarrollar actitudes de demuestren respeto hacia los demás y respeto mutuo	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad

(a) Instrumento para medir la variable Desarrollo de liderazgo

Encuesta de Autoevaluación de Desarrollo de Liderazgo

Marque con una X la respuesta que considera que sea la respuesta
Considere el inventario de actitudes siguiente, y evalúe aquellas que desee
mejorar:

Ítems	1	2	3	4	5
1. Tener la capacidad de adaptarme	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
2. Tener autoconfianza	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
3. Tener autocontrol	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
4. Fomentar la colaboración y trabajo en equipo	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
5. Ser consciente de mí mismo	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
6. Desarrollar que los demás en mí confíen	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
7. Construir redes y conexiones	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
8. Desarrollar la capacidad de delegar	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
9. Poder desarrollar a otros	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
10. Tener empatía	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
11. Empatía	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
12. Poder establecer metas y objetivos específicos	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
13. Ser flexible	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
14. Poder influir en los demás	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
15. Poder inspirar a otros	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad

16. Ser íntegro	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
17. Poder manejar conflictos	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
18. Manejar el estrés	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
19. Poder motivar a los demás	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
20. Ser optimista	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
21. Tener pasión	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
22. Poseer pensamiento y planificación estratégicos	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
23. Desarrollar resiliencia	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
24. Ser fidedigno	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
25. Tener creatividad para solucionar problemas	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
26. Poder tomar decisiones analíticas	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad
27. Poseer visión	Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad

Anexo 3. Validación de instrumentos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Nombres y Apellidos del experto: Ph. Dr. Jerry SALAZAR GARCES
1.2. Cargo e Institución donde trabaja: Miembro de Jurado y Docente de Posgrado de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle; experto validador de instrumentos de recojo de información, Docente de Gestión Pública de Doctorados y Maestrías
1.3. Instrumento evaluado: AUTOEVALUACIÓN DE HABILIDADES BLANDAS
1.4. Autor del Instrumento: Mg. Marcos Walter Acosta Montedoro.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

50

EXCELENTE

FECHA: 7 de noviembre de 2021

NOMBRE: Ph. Dr. Jerry SALAZAR GARCES

DNI N° 02794821



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Nombres y Apellidos del experto: Dra. Martha Rocío GONZALES LOLI
1.2. Cargo e Institución donde trabaja: Docente de posgrado de Gestión Pública de la Universidad Norbert Wiener y de la Universidad Federico Villarreal; Experta en validación de instrumentos de investigación
1.3. Instrumento evaluado: AUTOEVALUACIÓN DE HABILIDADES BLANDAS
1.4. Autor del Instrumento: Mg. Marcos Walter Acosta Montedoro.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

50

EXCELENTE

FECHA: 7 de noviembre de 2021

NOMBRE: Martha Rocío Gonzales Loli

DNI N° 08196942



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Nombres y Apellidos del experto: Mg. Marcos Walter ACOSTA MONTEODORO
1.2. Cargo e Institución donde trabaja: Docente de Posgrado de Gestión Pública y otras áreas de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle; Investigador Científico de la Asociación Educativa Luminus Dei, de la Asociación Educativa El Gran Saber y de Redes Educativas a Distancia del Mundo EIRL (registrada en Concytec).
1.3. Instrumento evaluado: AUTOEVALUACIÓN DE HABILIDADES BLANDAS
1.4. Autor del Instrumento: Mg. Marcos Walter Acosta Montedoro.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

5

EXCELENTE

NOMBRE: Mg. Marcos Walter ACOSTA MONTEODORO

DNI N° 07008061

FECHA: 7 de noviembre de 2021



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Nombres y Apellidos del experto: Ph. Dr. Jenry SALAZAR GARCÉS
1.2. Cargo e Institución donde trabaja: Miembro de Jurado y Docente de Posgrado de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle; experto validador de instrumentos de recojo de información, Docente de Gestión Pública de Doctorados y Maestrías
1.3. Instrumento evaluado: ENCUESTA DE AUTOEVALUACIÓN DE DESARROLLO DE LIDERAZGO
1.4. Autor del Instrumento: Mg. Marcos Walter Acosta Montedoro

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

50

EXCELENTE

FECHA: 7 de noviembre de 2021

NOMBRE: Ph. Dr. Jenry SALAZAR GARCÉS

DNI N° 02794821



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Nombres y Apellidos del experto: Dra. Martha Rocío GONZALES LOLI
- 1.2. Cargo e Institución donde trabaja: Docente de posgrado de Gestión Pública de la Universidad Norbert Wiener y de la Universidad Federico Villarreal; Experta en validación de instrumentos de investigación
- 1.3. Instrumento evaluado: ENCUESTA DE AUTOEVALUACIÓN DE DESARROLLO DE LIDERAZGO
- 1.4. Autor del Instrumento: Mg. Marcos Walter Acosta Montedoro

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

50

EXCELENTE

FECHA: 7 de noviembre de 2021

NOMBRE: Martha Rocío Gonzales Loli

DNI N° 08196942



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Nombres y Apellidos del experto: Mg. Marcos Walter ACOSTA MONTEODORO
1.2. Cargo e Institución donde trabaja: Docente de Posgrado de Gestión Pública y otras áreas de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle; Investigador Científico de la Asociación Educativa Luminus Dei, de la Asociación Educativa El Gran Saber y de Redes Educativas a Distancia del Mundo EIRL (registrada en Concytec).
1.3. Instrumento evaluado: ENCUESTA DE AUTOEVALUACIÓN DE DESARROLLO DE LIDERAZGO
1.4. Autor del Instrumento: Mg. Marcos Walter Acosta Montedoro

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

5

EXCELENTE

NOMBRE: Mg. Marcos Walter ACOSTA MONTEODORO

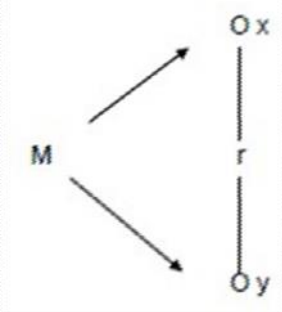
DNI N° 07008061

FECHA: 7 de noviembre de 2021

Anexo 4. Matriz de consistencia

Habilidades Blandas y Desarrollo de Liderazgo en los Estudiantes de Derecho de una Universidad de Lima-Norte, 2021

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables														
<p>Problema general ¿Cuál es la relación de las habilidades blandas y el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021?</p> <p>Problemas específicos 1. ¿Cuál es la relación del desarrollo de empatía con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021? 2. ¿Cuál es la relación del desarrollo de actitudes positivas con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021? 3. ¿Cuál es la relación del desarrollo de habilidades comunicativas con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021? 4. ¿Cuál es la relación de actitudes deontológicas con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación de las habilidades blandas y el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.</p> <p>Objetivos específicos 1. Determinar la relación del desarrollo de empatía con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021. 2. Determinar la relación del desarrollo de actitudes positivas con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021. 3. Determinar la relación del desarrollo de habilidades comunicativas con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021. 4. Determinar la relación de actitudes deontológicas con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.</p>	<p>Hipótesis general Las habilidades blandas se relacionan directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.</p> <p>Hipótesis específicas 1. El desarrollo de empatía se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021. 2. El desarrollo de actitudes positivas se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021. 3. El desarrollo de habilidades comunicativas se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021. 4. El desarrollo de actitudes deontológicas se relaciona directamente con el desarrollo de liderazgo en estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.</p>	<p>X₁ = Habilidades blandas</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores/Ítems</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Desarrollo de empatía</td> <td>1 a 8</td> </tr> <tr> <td>2. Desarrollo de actitudes positivas</td> <td>9 a 15</td> </tr> <tr> <td>3. Desarrollo de habilidades asertivas</td> <td>16 a 18</td> </tr> <tr> <td>4. Desarrollo de actitudes deontológicas</td> <td>19 a 20</td> </tr> </tbody> </table> <p>X₂ = Desarrollo de empatía</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores/Ítems</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Encuesta de autoevaluación de desarrollo de liderazgo.</td> <td>1 a 27</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores/Ítems	1. Desarrollo de empatía	1 a 8	2. Desarrollo de actitudes positivas	9 a 15	3. Desarrollo de habilidades asertivas	16 a 18	4. Desarrollo de actitudes deontológicas	19 a 20	Dimensiones	Indicadores/Ítems	1. Encuesta de autoevaluación de desarrollo de liderazgo.	1 a 27
Dimensiones	Indicadores/Ítems																
1. Desarrollo de empatía	1 a 8																
2. Desarrollo de actitudes positivas	9 a 15																
3. Desarrollo de habilidades asertivas	16 a 18																
4. Desarrollo de actitudes deontológicas	19 a 20																
Dimensiones	Indicadores/Ítems																
1. Encuesta de autoevaluación de desarrollo de liderazgo.	1 a 27																

Método y diseño	Población y muestra	Instrumentos y técnicas	Tratamiento estadístico				
<p>Método: Hipotético-deductivo</p> <p>Diseño: El diseño de investigación es no experimental transeccional correlacional.</p>  <p>Donde: M = Muestra de Investigación Ox = V₁: Habilidades blandas Oy = V₂: Desarrollo de liderazgo r = Relación entre variables.</p>	<p>Población La población a la cual está dirigida esta investigación es los estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.</p> <p>Muestra Se usará muestreo por conveniencia, estimando que es posible contar con una muestra de 60.</p>	<p>Técnicas Se medirá la variable dependiente usando la técnica de la encuesta.</p> <p>Instrumentos El instrumento que se usará es la escala Likert. Instrumento para la variable Habilidades blandas Ficha técnica: Nombre: Autoevaluación de Habilidades Blandas Autor: Marcos Walter Acosta Montedoro, Magíster, con Doctorado en Ciencias de la Educación, Investigador Científico, Experto en creación, diseño y adaptación de instrumento de recojo de información científica cuantitativa en Educación y otras áreas, Catedrático y Expositor Año: 2021 Procedencia: Elaboración propia Número de ítems: 20 ítems Tiempo de aplicación: 22 minutos Tipo de escala: Politómica División: La variable tiene 3 dimensiones.</p> <p>Tabla 2. <i>División de la variable Habilidades blandas</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Ítems</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. Desarrollo de empatía</td> <td>1. Desarrollo de una inteligencia que le permita relacionarse con los demás fácilmente 2. Desarrollo de una inteligencia que le permita mantenerse estable emocionalmente al relacionarse con los demás en situaciones de conflicto 3. Desarrollo de una capacidad para ser un buen oyente y comprender a los demás</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Ítems	1. Desarrollo de empatía	1. Desarrollo de una inteligencia que le permita relacionarse con los demás fácilmente 2. Desarrollo de una inteligencia que le permita mantenerse estable emocionalmente al relacionarse con los demás en situaciones de conflicto 3. Desarrollo de una capacidad para ser un buen oyente y comprender a los demás	<p>El tratamiento estadístico de los datos se realizará con la ayuda de los softwares Ms-Excel y SPSS, tanto para la tabulación de los datos como para hallar el índice de confiabilidad, según el coeficiente Alfa de Cronbach, debido a que son ítems politómicos. Se usará la prueba de Kolmogorov-Smirnov, por corresponder a muestra mayor de 50, para determinar si se usarán pruebas paramétricas o no paramétricas para comprobar las hipótesis correspondientes.</p>
Dimensiones	Ítems						
1. Desarrollo de empatía	1. Desarrollo de una inteligencia que le permita relacionarse con los demás fácilmente 2. Desarrollo de una inteligencia que le permita mantenerse estable emocionalmente al relacionarse con los demás en situaciones de conflicto 3. Desarrollo de una capacidad para ser un buen oyente y comprender a los demás						

	<p>4. Desarrollo de una capacidad que le permita ser un gran negociador</p> <p>5. Desarrollo de una capacidad que le permita ser un gran mediador de conflictos</p> <p>6. Desarrollo de una actitud de aprecio para los demás</p> <p>7. Desarrollo del sentimiento de gratitud hacia los demás</p> <p>8. Desarrollo de capacidades para crear relaciones laborales saludables con compañeros, clientes, clientes y otras personas asociadas con el lugar de trabajo.</p>
<p>2. Desarrollo de actitudes positivas</p>	<p>9. Desarrollo de habilidades para descubrir lo que a uno le falta y lo que se posee, y cómo pueden usarlo para enfrentar infinitos desafíos y logros que se les presentan durante el avance profesional</p> <p>10. Desarrollo de capacidades para ser feliz</p> <p>11. Desarrollo de capacidades para mantener el equilibrio emocional</p> <p>12. Desarrollo de habilidades para el trabajo en equipo</p> <p>13. Desarrollo de actitudes de ética laboral sólida</p> <p>14. Desarrollo de habilidades de administración del tiempo</p> <p>15. Desarrollo de un entorno de espíritu positivo</p>
<p>3. Desarrollo de habilidades comunicativas</p>	<p>16. Desarrollo de habilidades de comunicación no verbal que impliquen la postura, los gestos, la expresión</p>

4. Desarrollo de actitudes deontológicas	<p>facial y la apariencia al interactuar o no interactuar</p> <p>17. Desarrollo de habilidades de comunicación del contacto visual y la distancia física</p> <p>18. Desarrollo de habilidades de comunicación paralingüísticas como voz, tono y ritmo al hablar para indicar cortesía y amabilidad</p> <p>19. Desarrollar actitudes de honestidad, integridad, lealtad y generación de confianza</p> <p>20. Desarrollar actitudes de demuestren respeto hacia los demás y respeto mutuo</p>
--	---

Fuente: Autor del instrumento.

Validación: La validación se dio de acuerdo al criterio de juicio de expertos.

Población objetivo: Estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

Objetivo: Medir la variable Habilidades blandas.

Calificación:

1	2	3	4	5
Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la habilidad

Instrumento para la variable Desarrollo de liderazgo

Ficha técnica:

Nombre: Encuesta de Autoevaluación de Desarrollo de Liderazgo
 Autor: Marcos Walter Acosta Montedoro, Magíster, con Doctorado en Ciencias de la Educación, Investigador Científico, Experto en creación, diseño y adaptación de instrumento de recojo de información científica cuantitativa en Educación y otras áreas, Catedrático y Expositor

Año: 2021

Procedencia: Elaboración propia

Número de ítems: 27 ítems

Tiempo de aplicación: 30 minutos

Tipo de escala: Politómica

División: La variable tiene 1 dimensión y se divide en 28 ítems.

Validación: La validación se dio de acuerdo al criterio de juicio de expertos.

Población objetivo: Estudiantes de Derecho de una universidad de Lima-Norte, 2021.

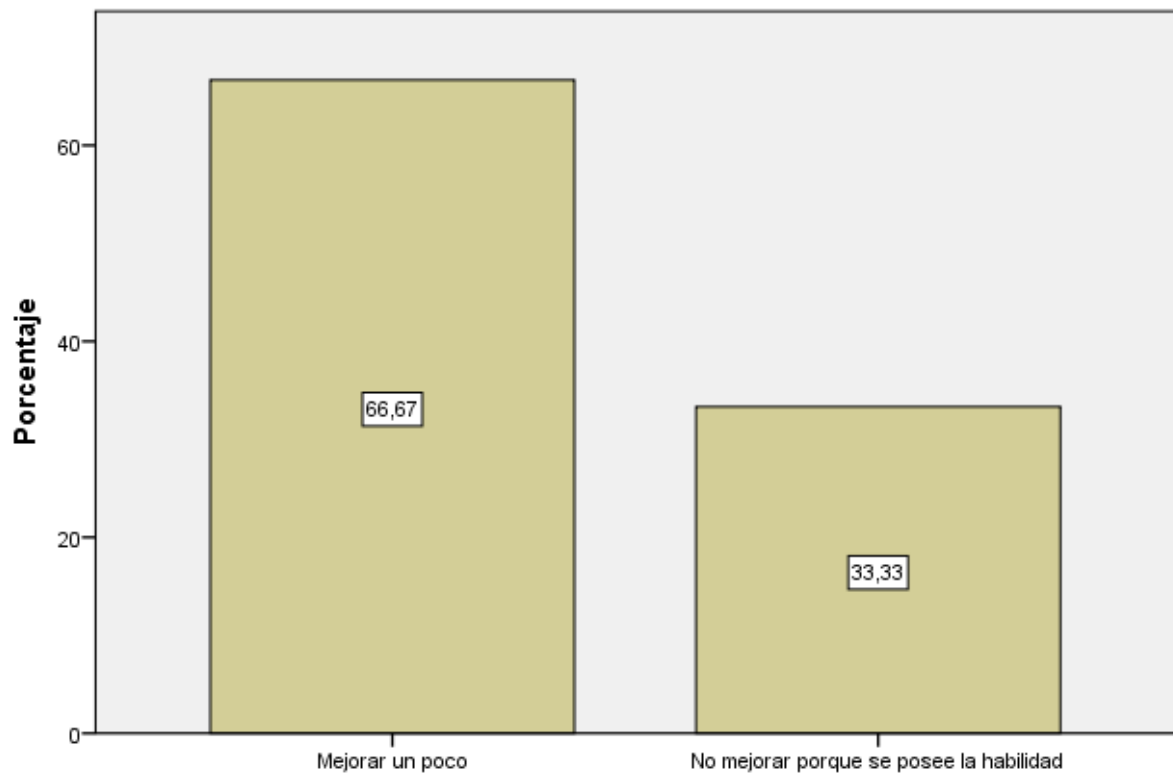
Objetivo: Medir la variable Habilidades blandas.

Calificación:

1	2	3	4	5
Mejorar por completo	Mejorar en alto grado	Mejorar algo más	Mejorar un poco	No mejorar porque se posee la capacidad

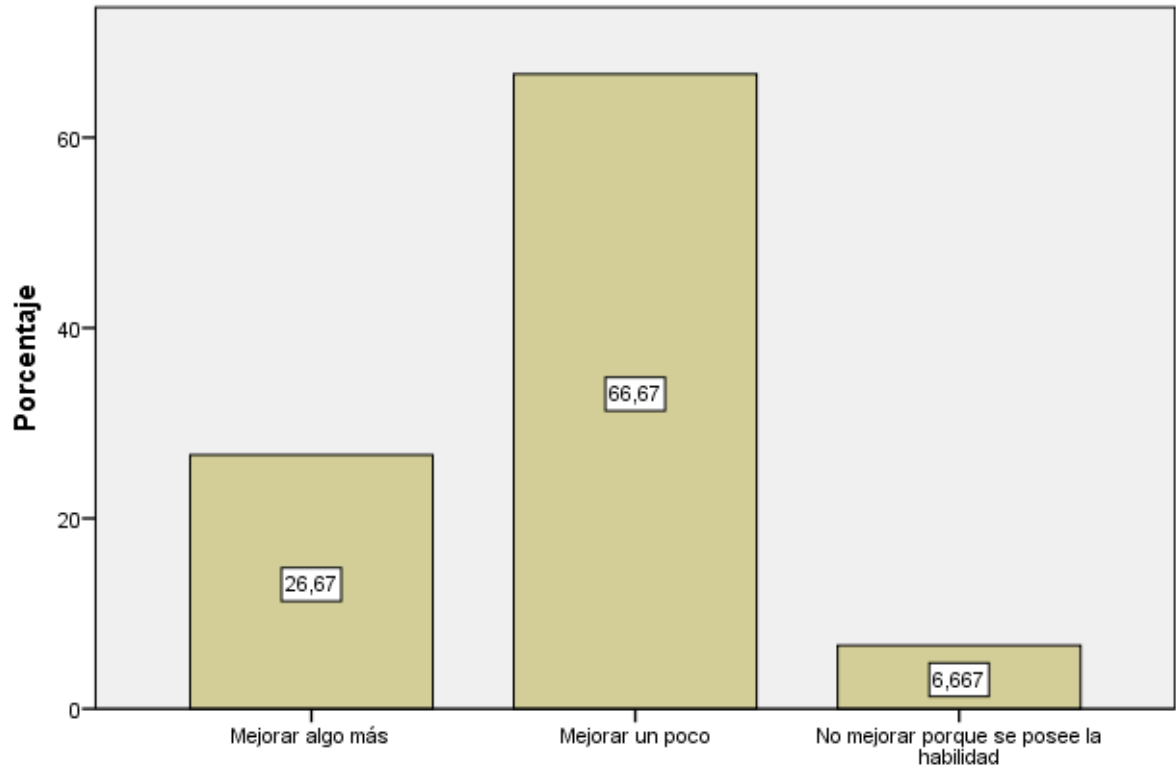
Anexo 5. Descriptivos

1. Desarrollo de una inteligencia que le permita relacionarse con los demás fácilmente



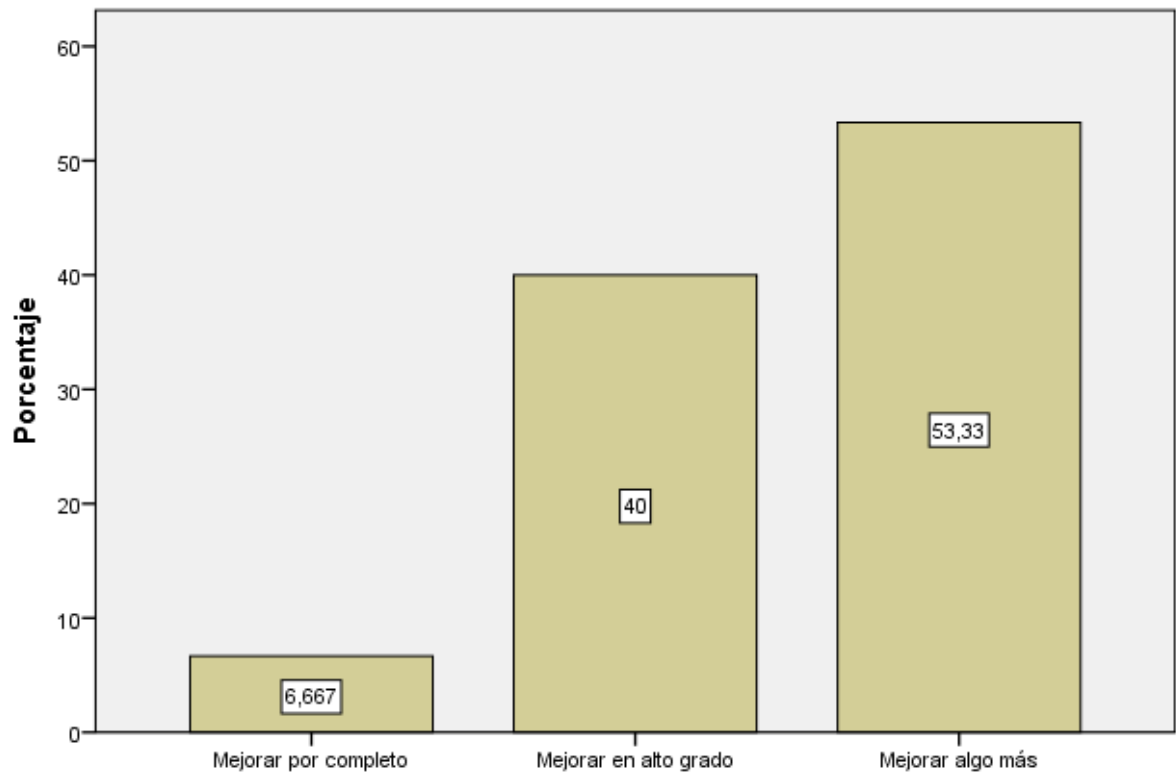
1. Desarrollo de una inteligencia que le permita relacionarse con los demás fácilmente

2. Desarrollo de una inteligencia que le permita mantenerse estable emocionalmente al relacionarse con los demás en situaciones de conflicto



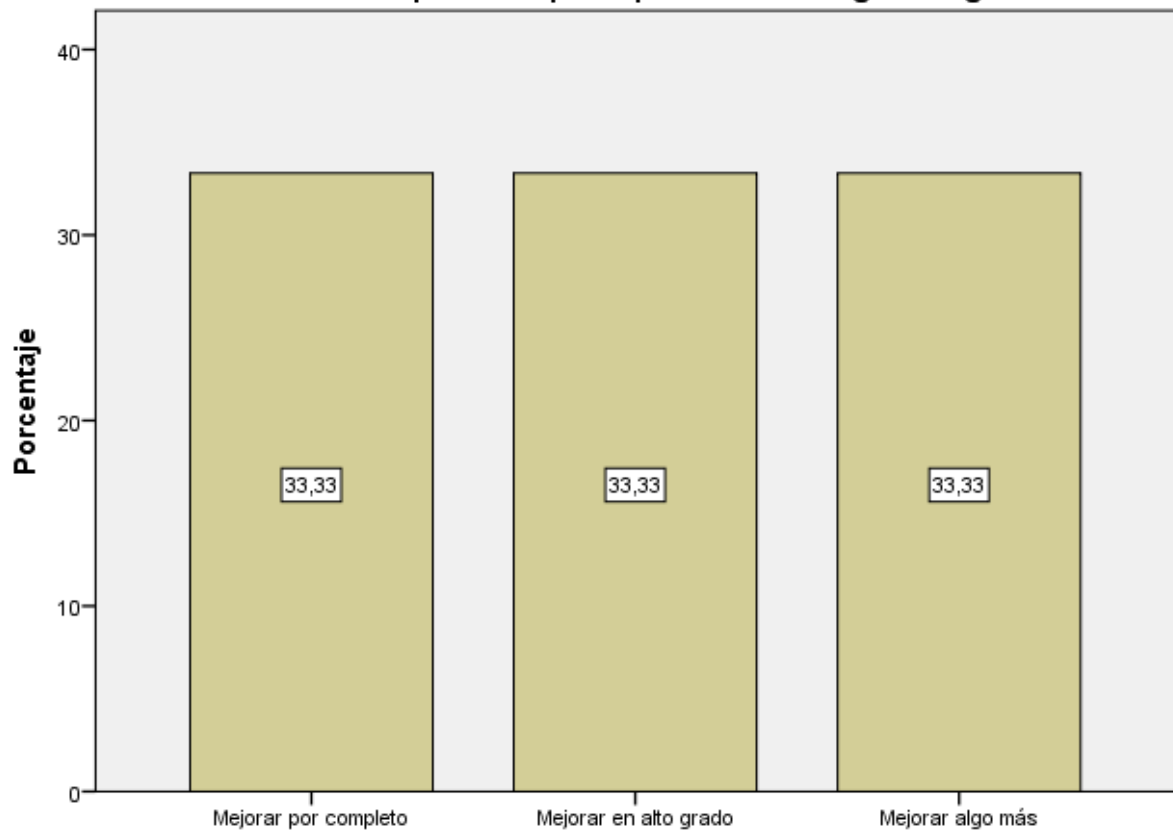
2. Desarrollo de una inteligencia que le permita mantenerse estable emocionalmente al relacionarse con los demás en situaciones de conflicto

3. Desarrollo de una capacidad para ser un buen oyente y comprender a los demás



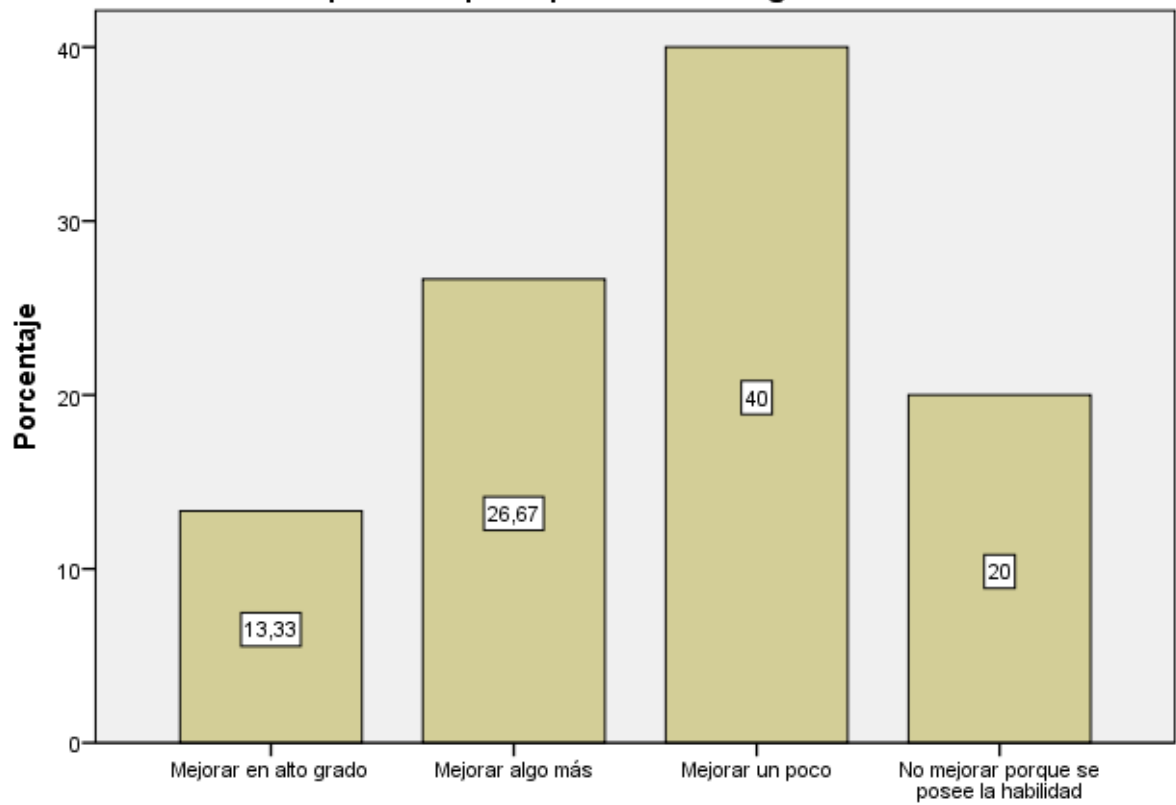
3. Desarrollo de una capacidad para ser un buen oyente y comprender a los demás

4. Desarrollo de una capacidad que le permita ser un gran negociador



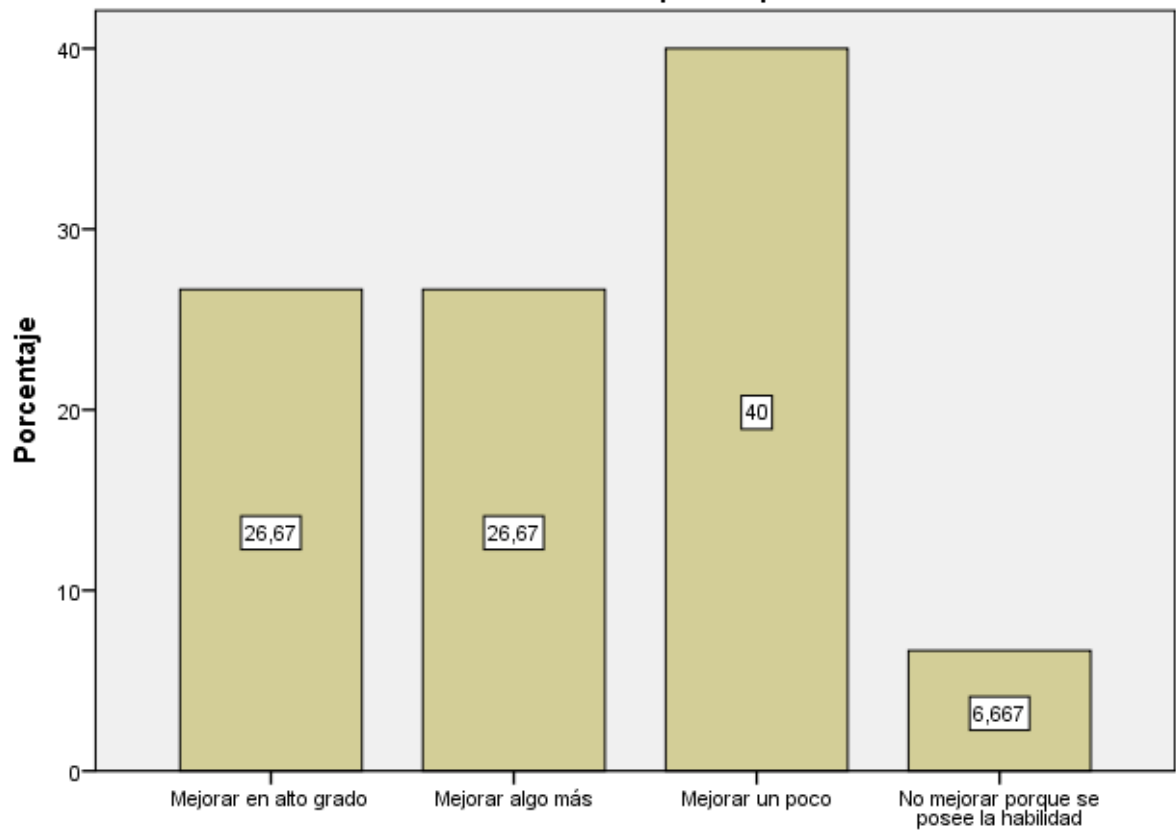
4. Desarrollo de una capacidad que le permita ser un gran negociador

5. Desarrollo de una capacidad que le permita ser un gran mediador de conflictos



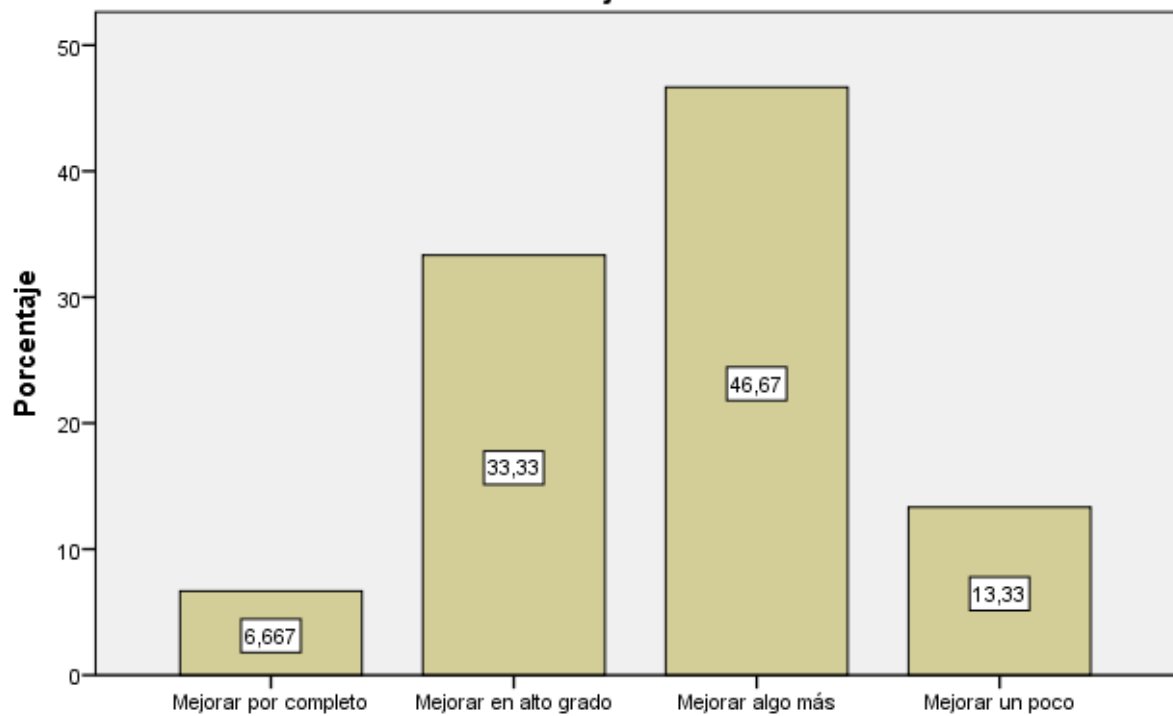
5. Desarrollo de una capacidad que le permita ser un gran mediador de conflictos

6. Desarrollo de una actitud de aprecio para los demás



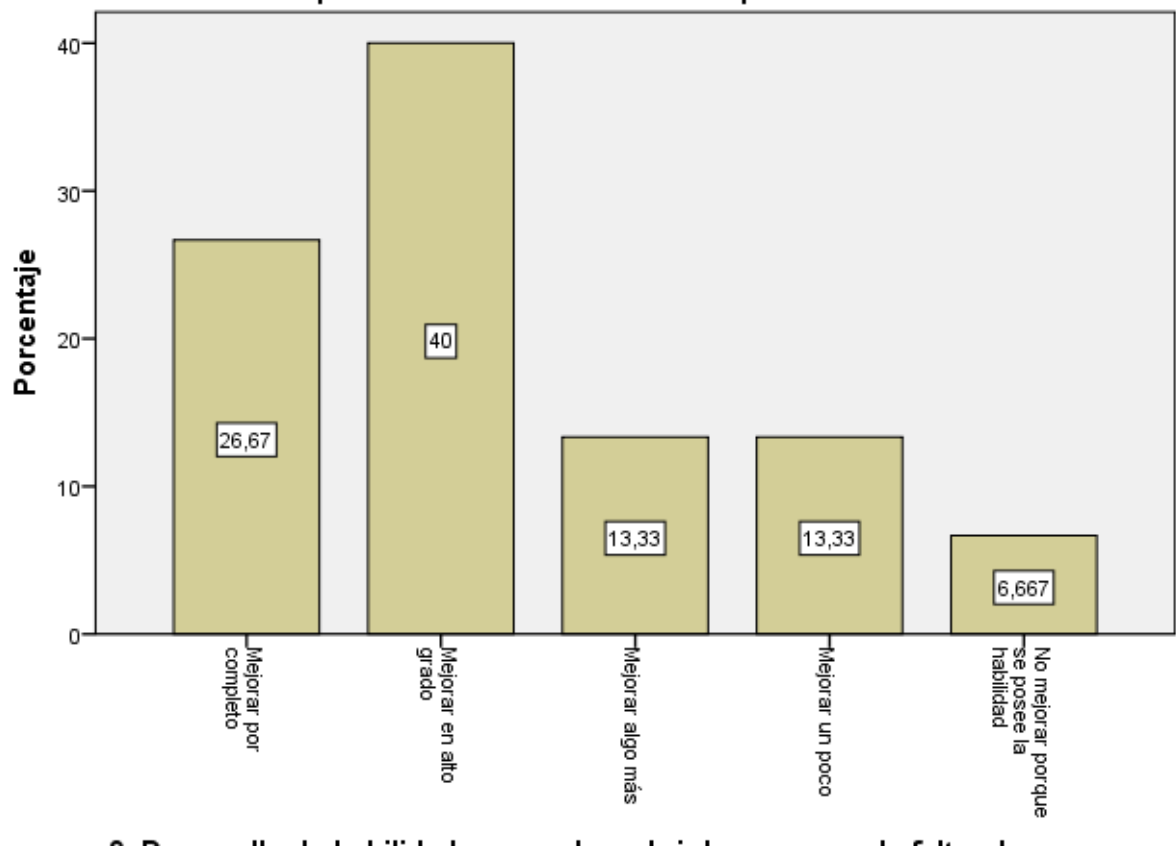
6. Desarrollo de una actitud de aprecio para los demás

8. Desarrollo de capacidades para crear relaciones laborales saludables con compañeros, clientes, clientes y otras personas asociadas con el lugar de trabajo.

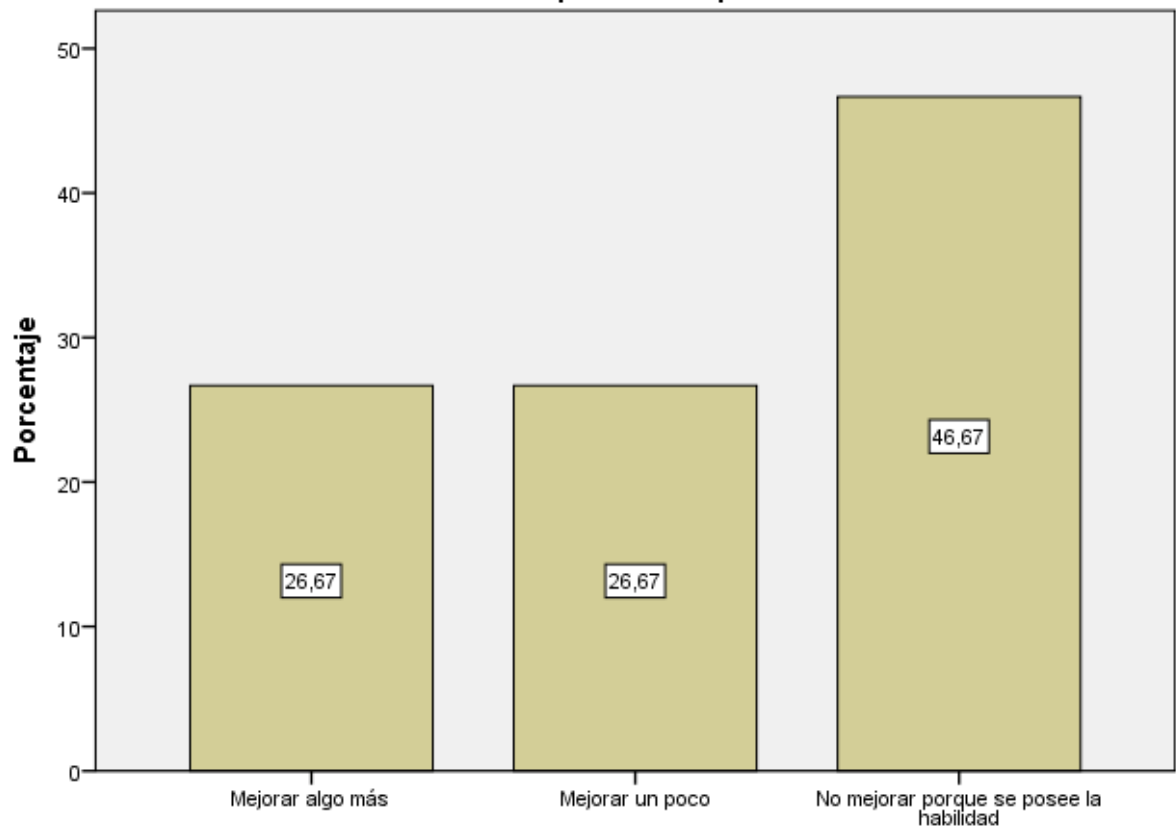


8. Desarrollo de capacidades para crear relaciones laborales saludables con compañeros, clientes, clientes y otras personas asociadas con el lugar de trabajo.

9. Desarrollo de habilidades para descubrir lo que a uno le falta y lo que se posee, y cómo pueden usarlo para enfrentar infinitos desafíos y logros que se les presentan durante el avance profesional

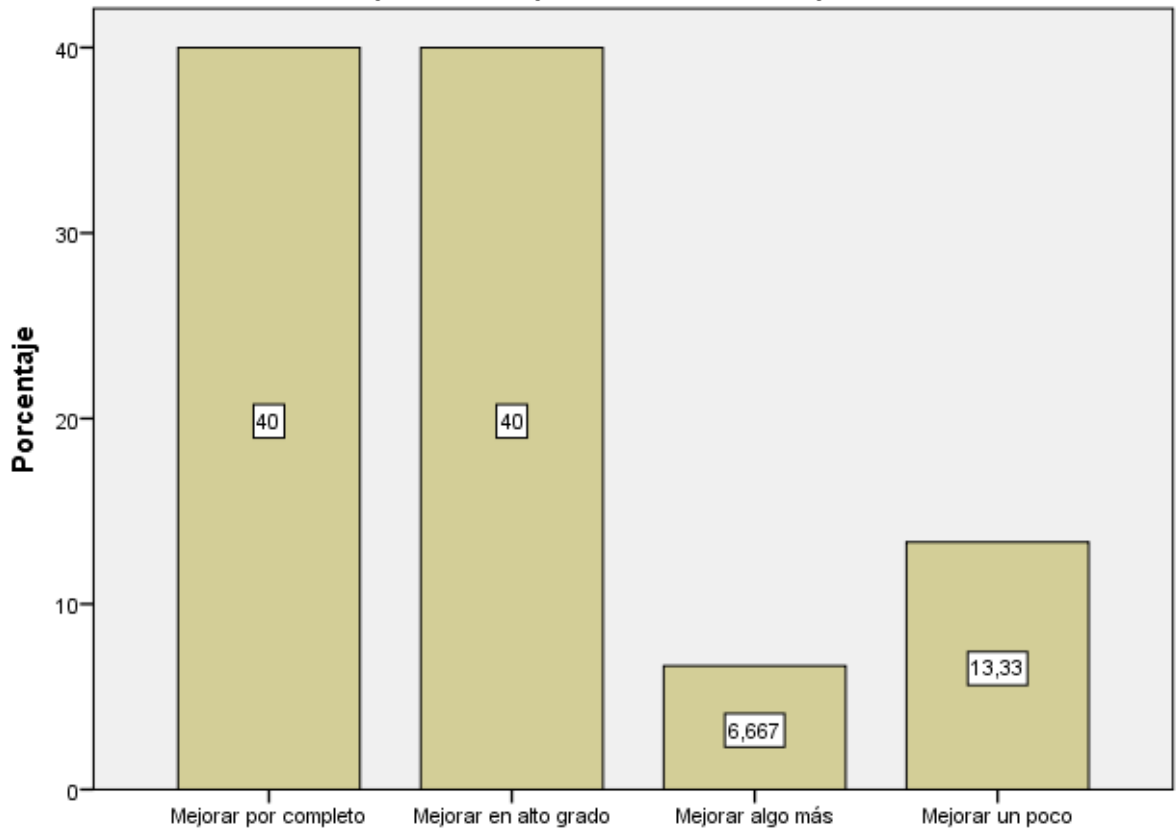


10. Desarrollo de capacidades para ser feliz



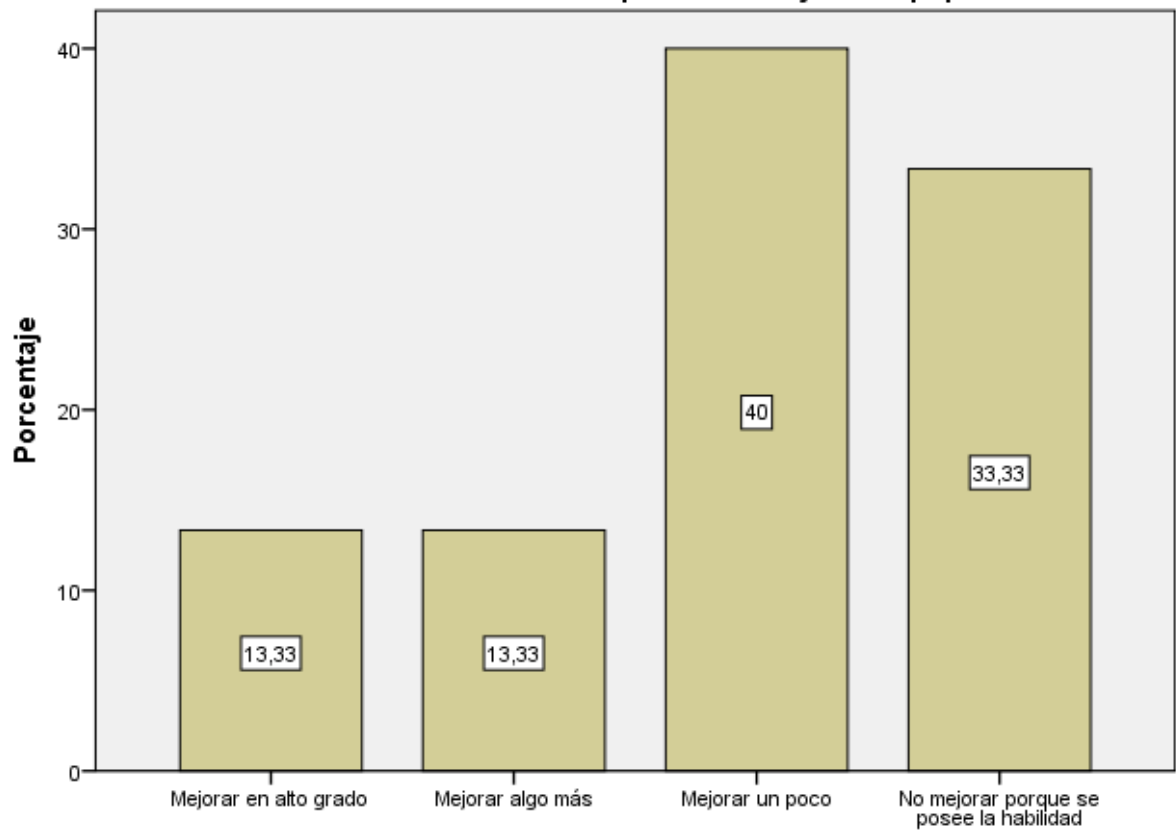
10. Desarrollo de capacidades para ser feliz

11. Desarrollo de capacidades para mantener el equilibrio emocional



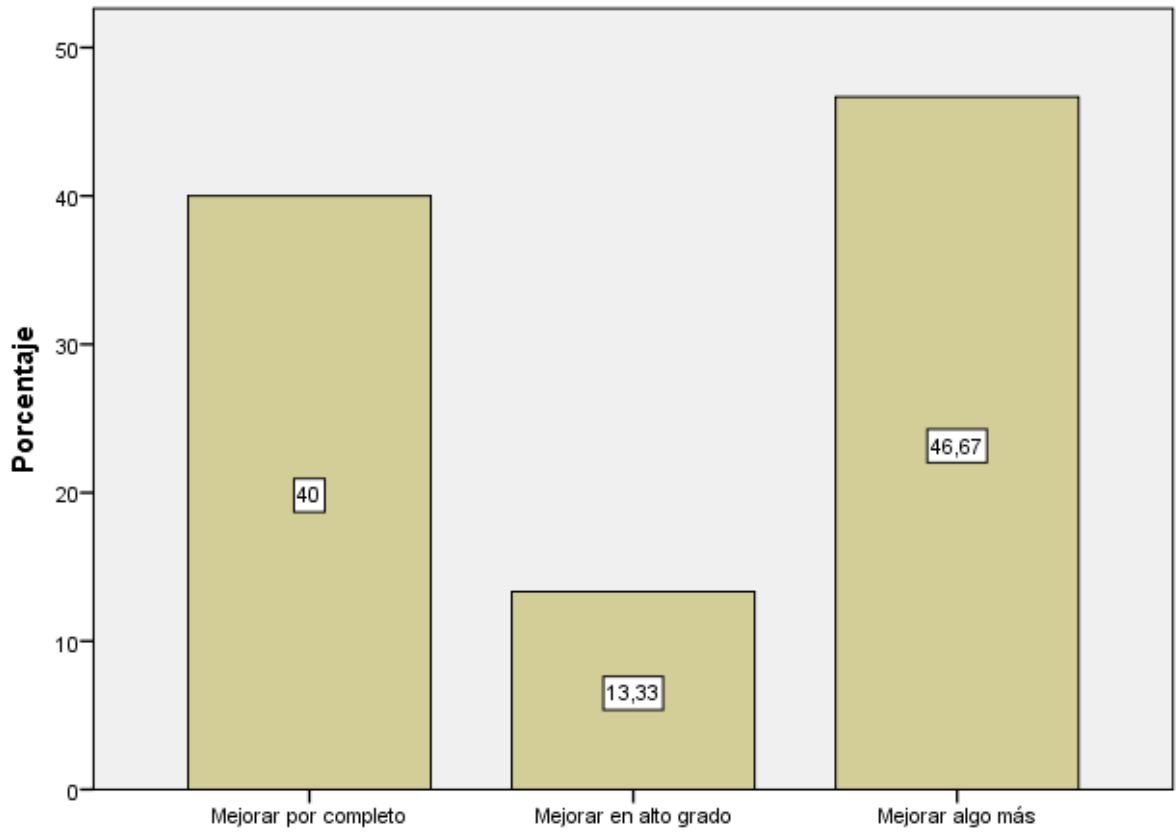
11. Desarrollo de capacidades para mantener el equilibrio emocional

12. Desarrollo de habilidades para el trabajo en equipo



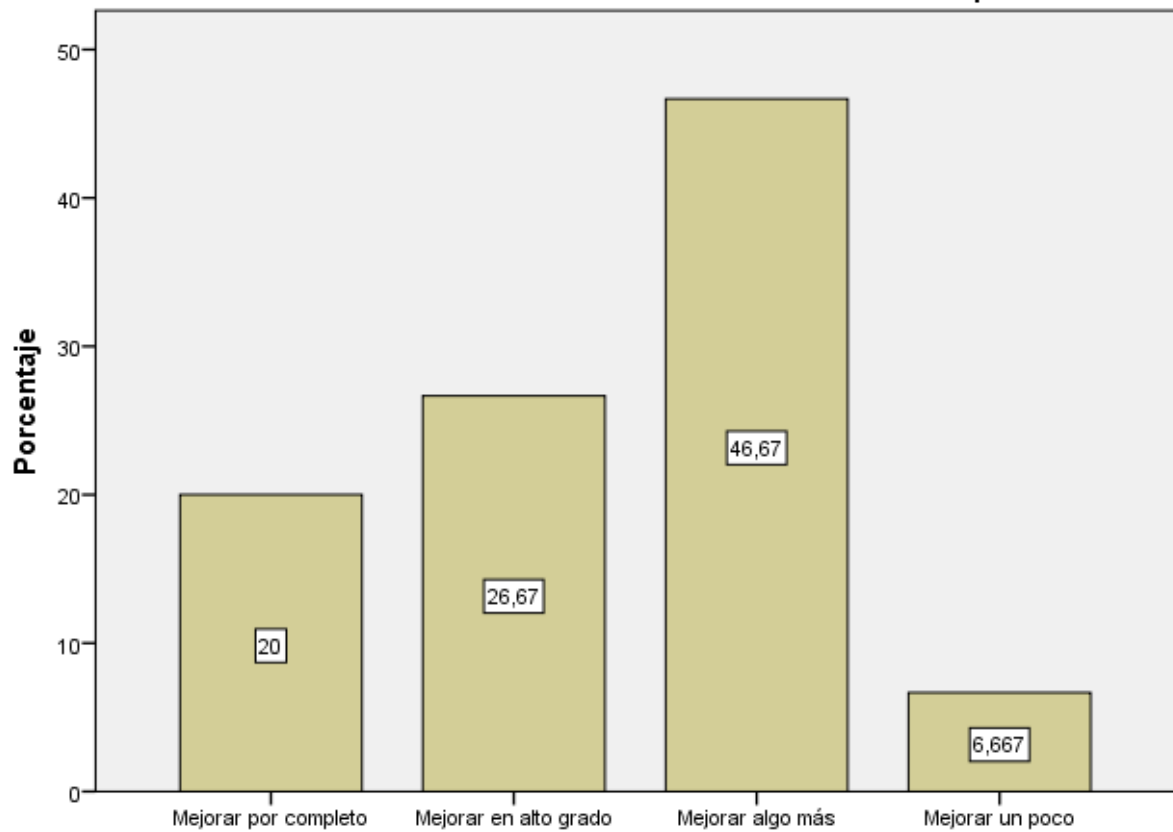
12. Desarrollo de habilidades para el trabajo en equipo

13. Desarrollo de actitudes de ética laboral sólida



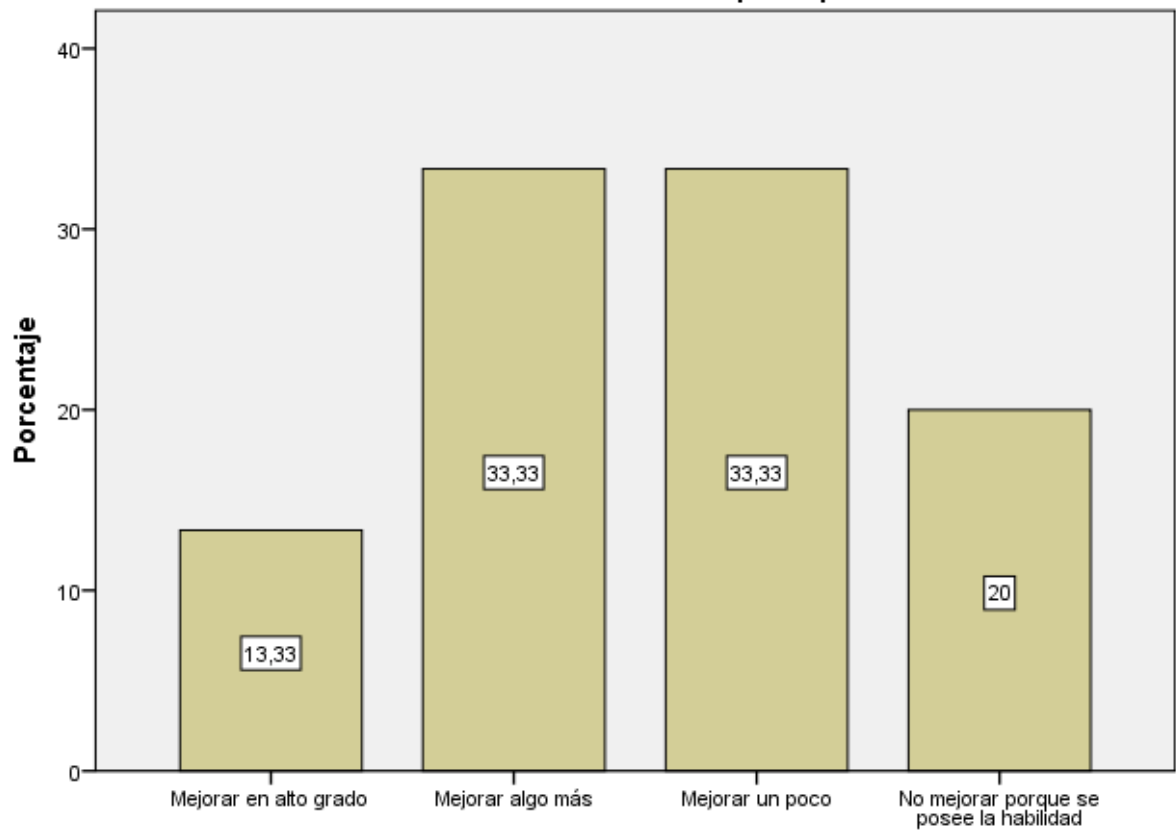
13. Desarrollo de actitudes de ética laboral sólida

14. Desarrollo de habilidades de administración del tiempo



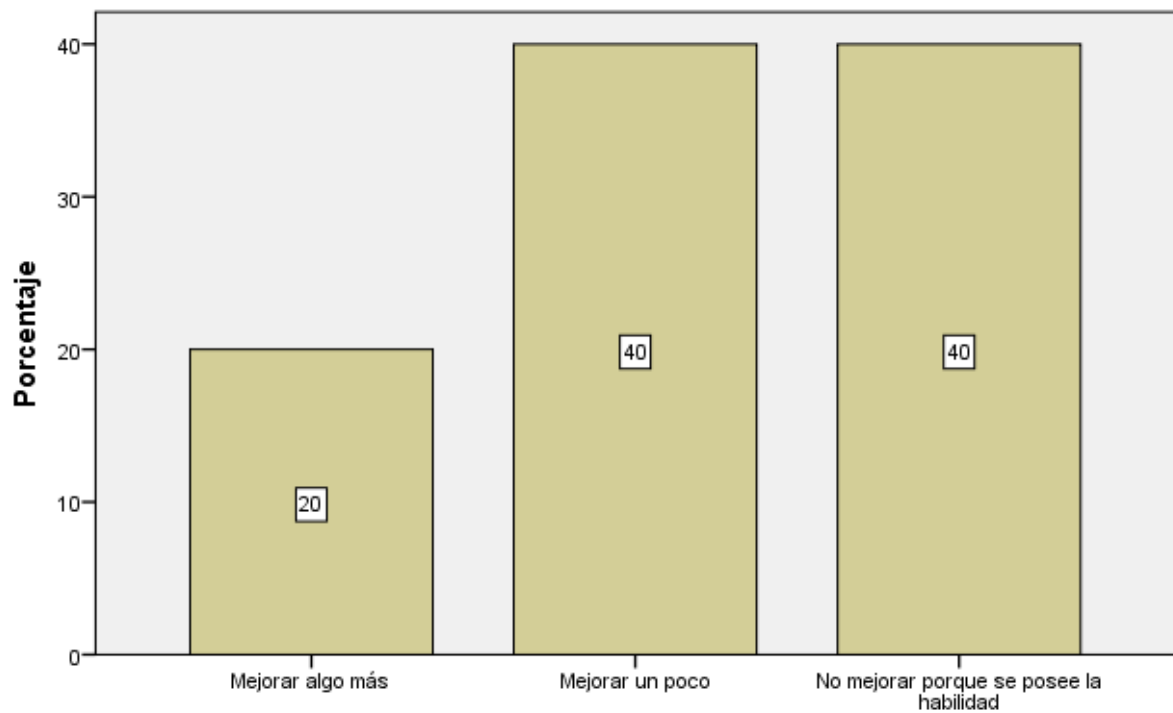
14. Desarrollo de habilidades de administración del tiempo

15. Desarrollo de un entorno de espíritu positivo



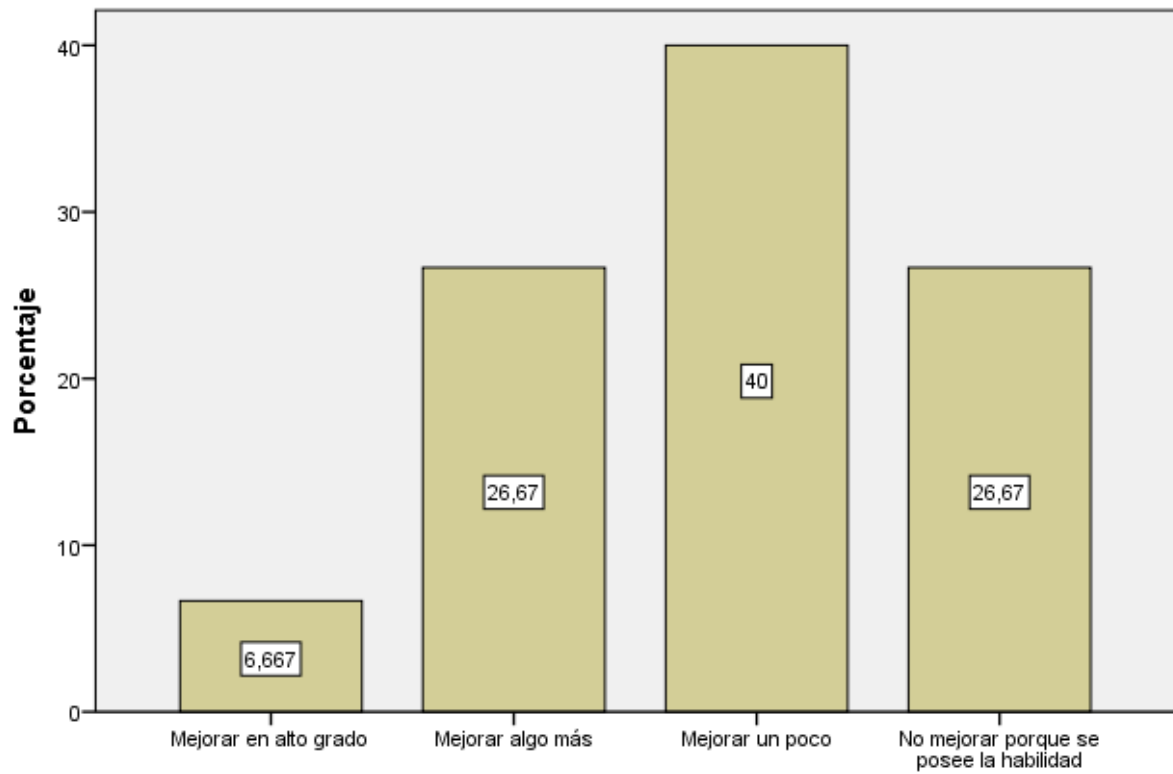
15. Desarrollo de un entorno de espíritu positivo

16. Desarrollo de habilidades de comunicación no verbal que impliquen la postura, los gestos, la expresión facial y la apariencia al interactuar o no interactuar



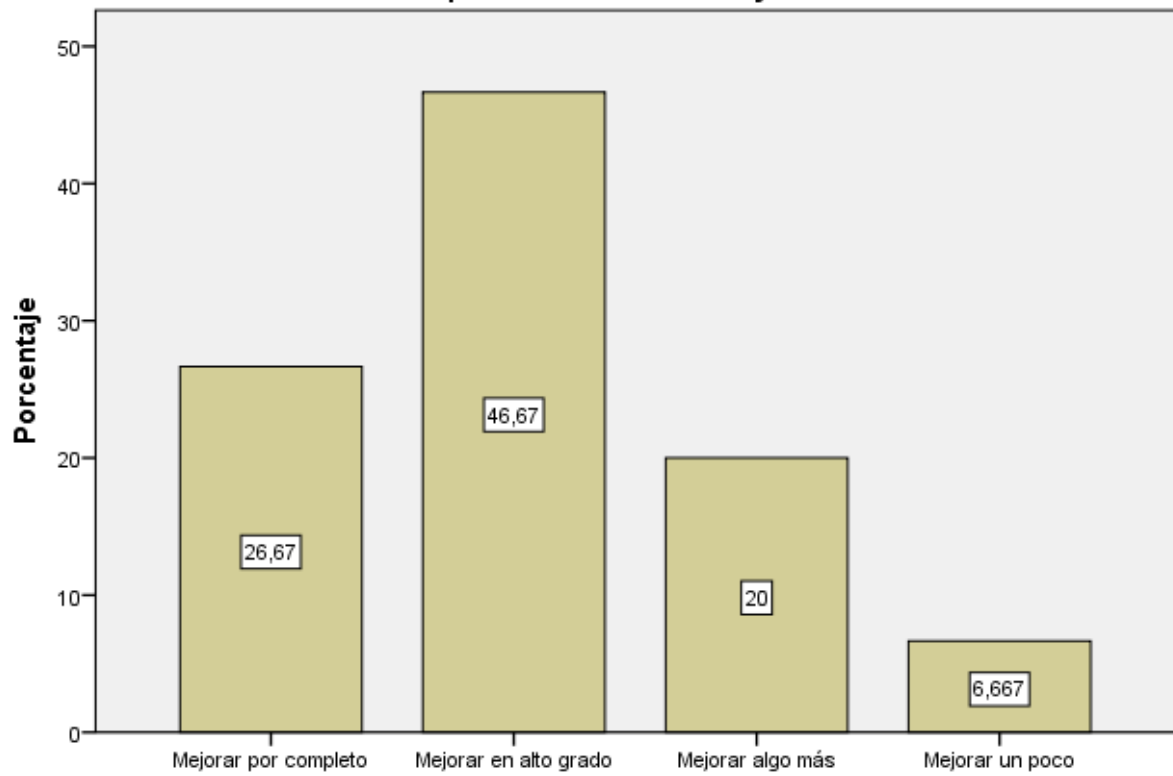
16. Desarrollo de habilidades de comunicación no verbal que impliquen la postura, los gestos, la expresión facial y la apariencia al interactuar o no interactuar

17. Desarrollo de habilidades de comunicación del contacto visual y la distancia física



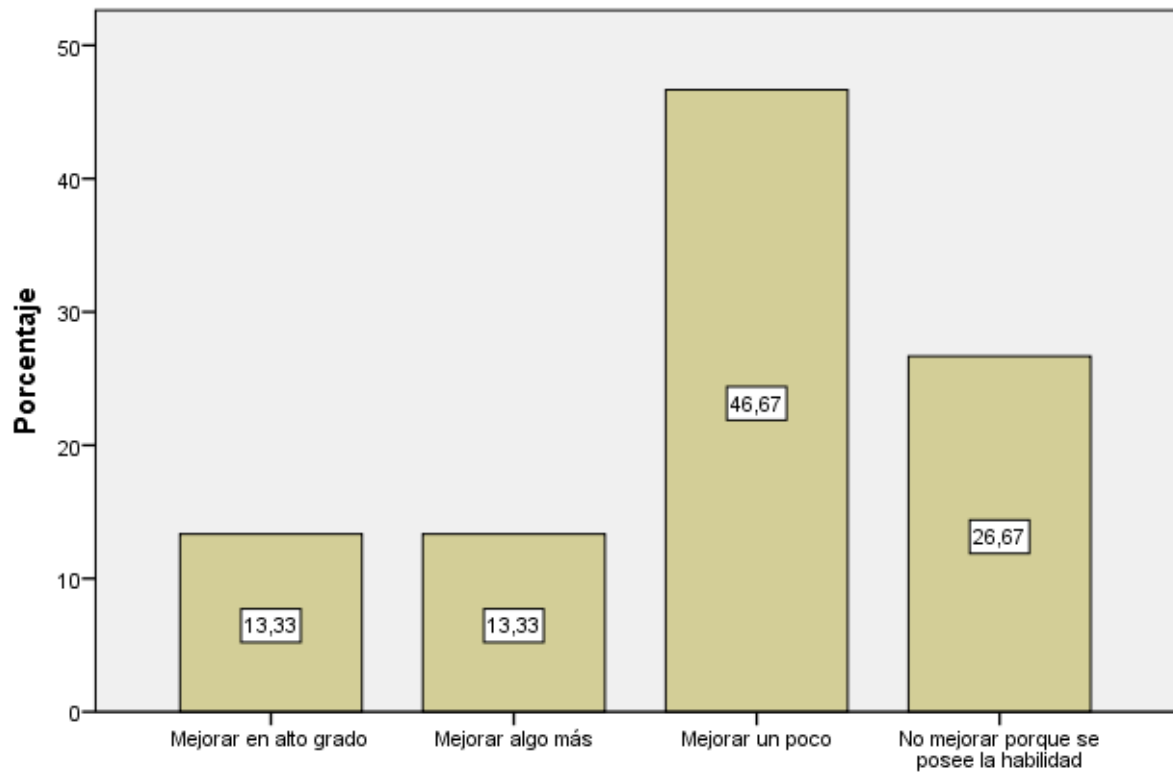
17. Desarrollo de habilidades de comunicación del contacto visual y la distancia física

18. Desarrollo de habilidades de comunicación paralingüísticas como voz, tono y ritmo al hablar para indicar cortesía y amabilidad



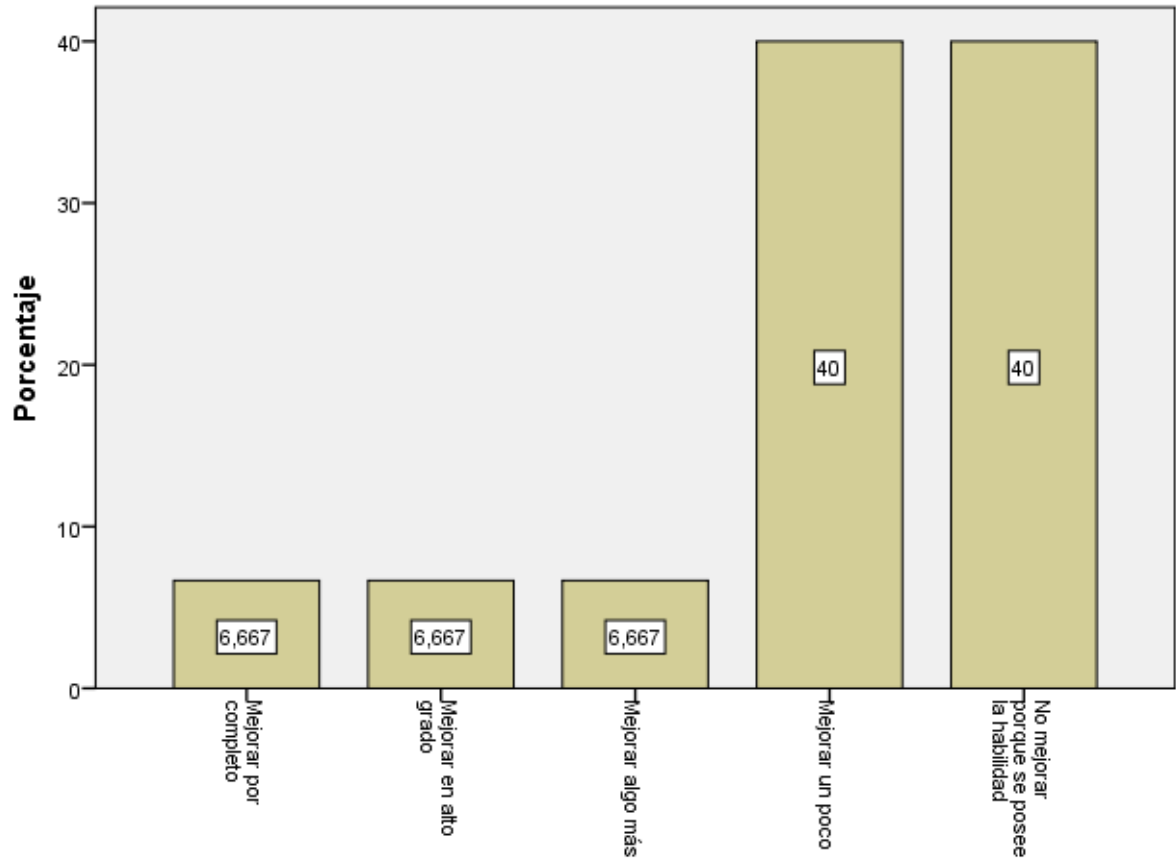
18. Desarrollo de habilidades de comunicación paralingüísticas como voz, tono y ritmo al hablar para indicar cortesía y amabilidad

19. Desarrollar actitudes de honestidad, integridad, lealtad y generación de confianza

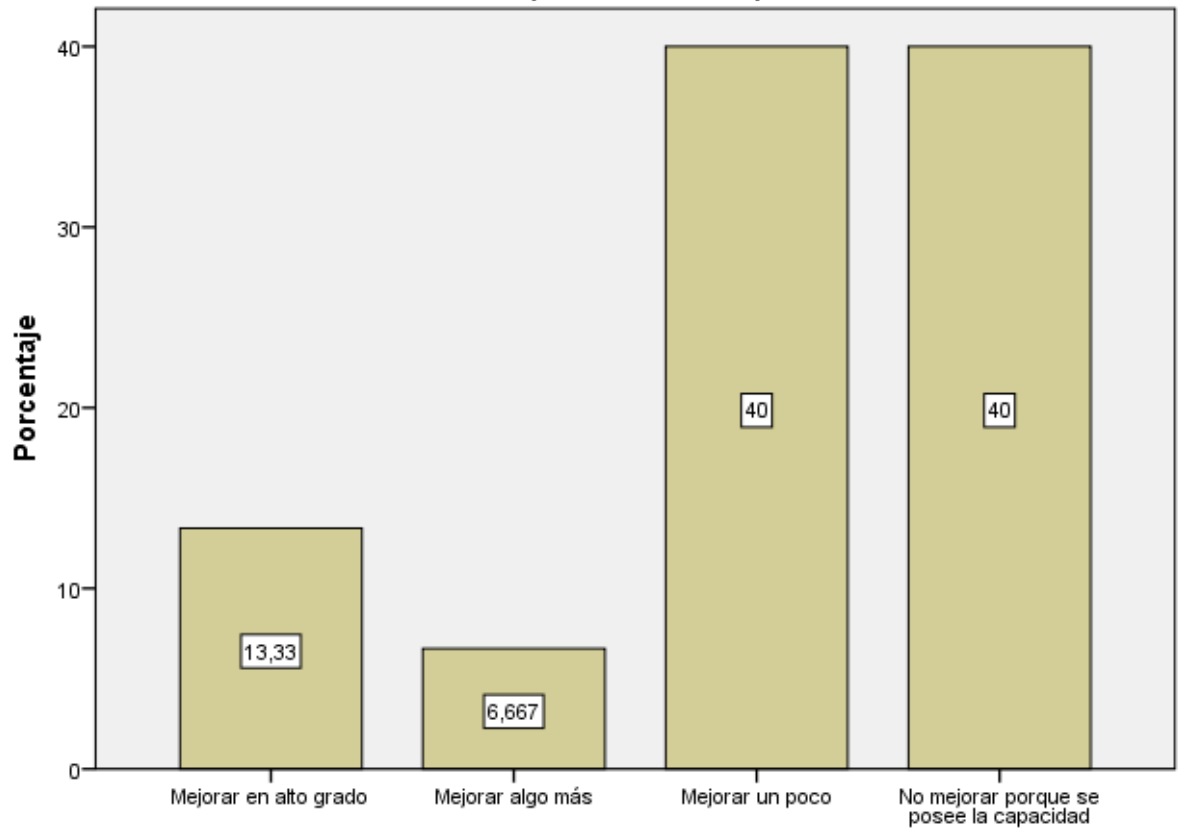


19. Desarrollar actitudes de honestidad, integridad, lealtad y generación de confianza

20. Desarrollar actitudes de demuestren respeto hacia los demás y respeto mutuo

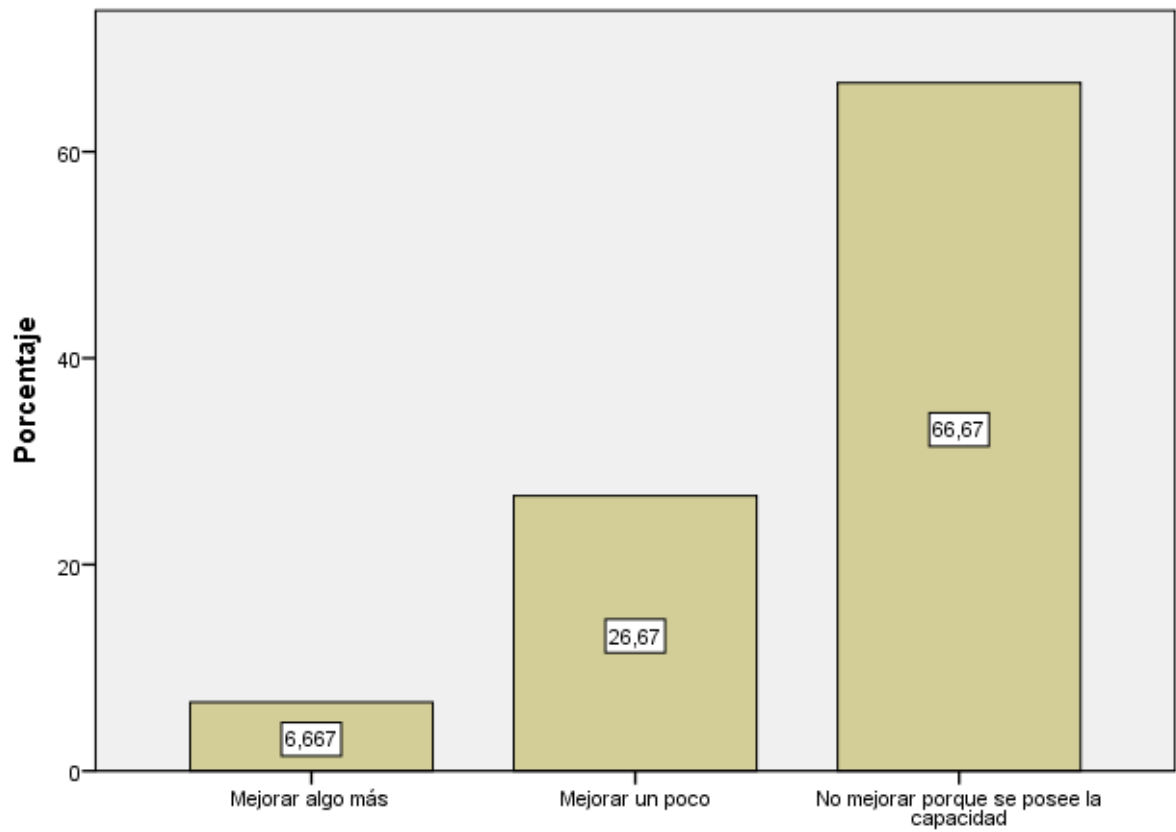


1. Tener la capacidad de adaptarme



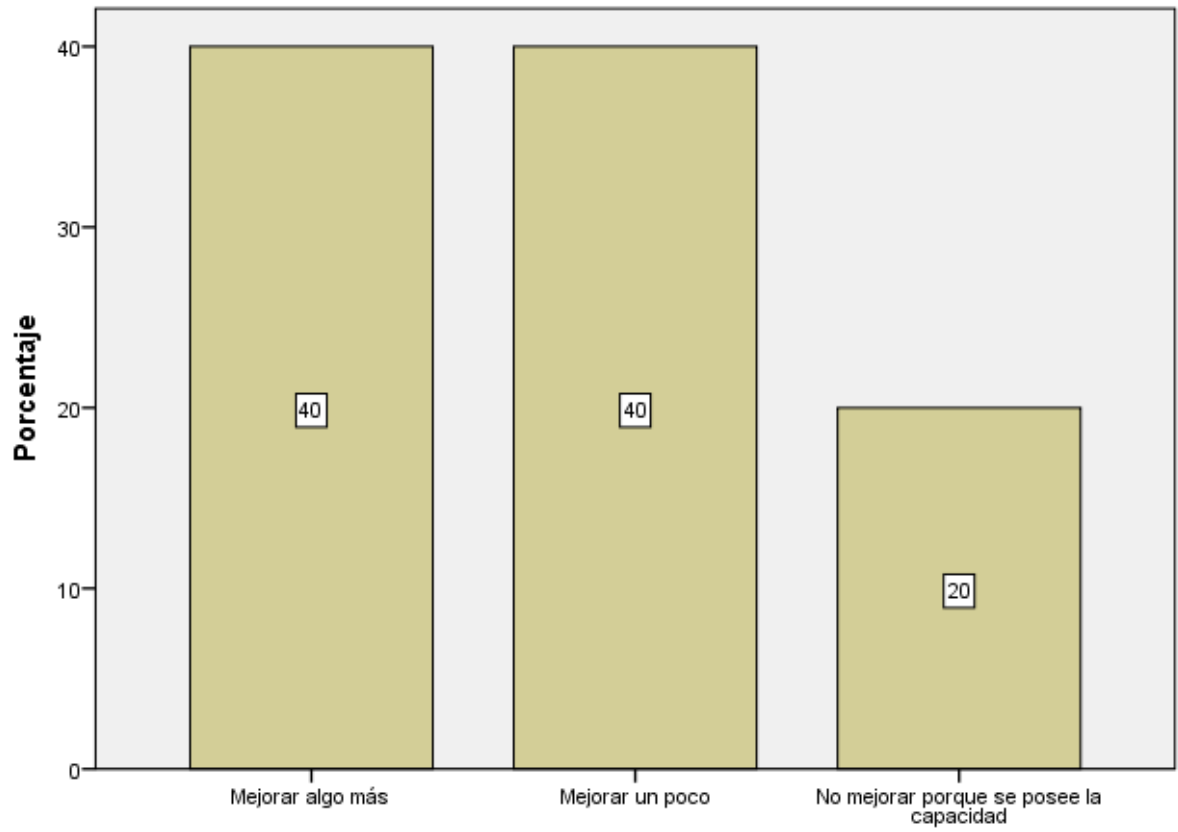
1. Tener la capacidad de adaptarme

2. Tener autoconfianza



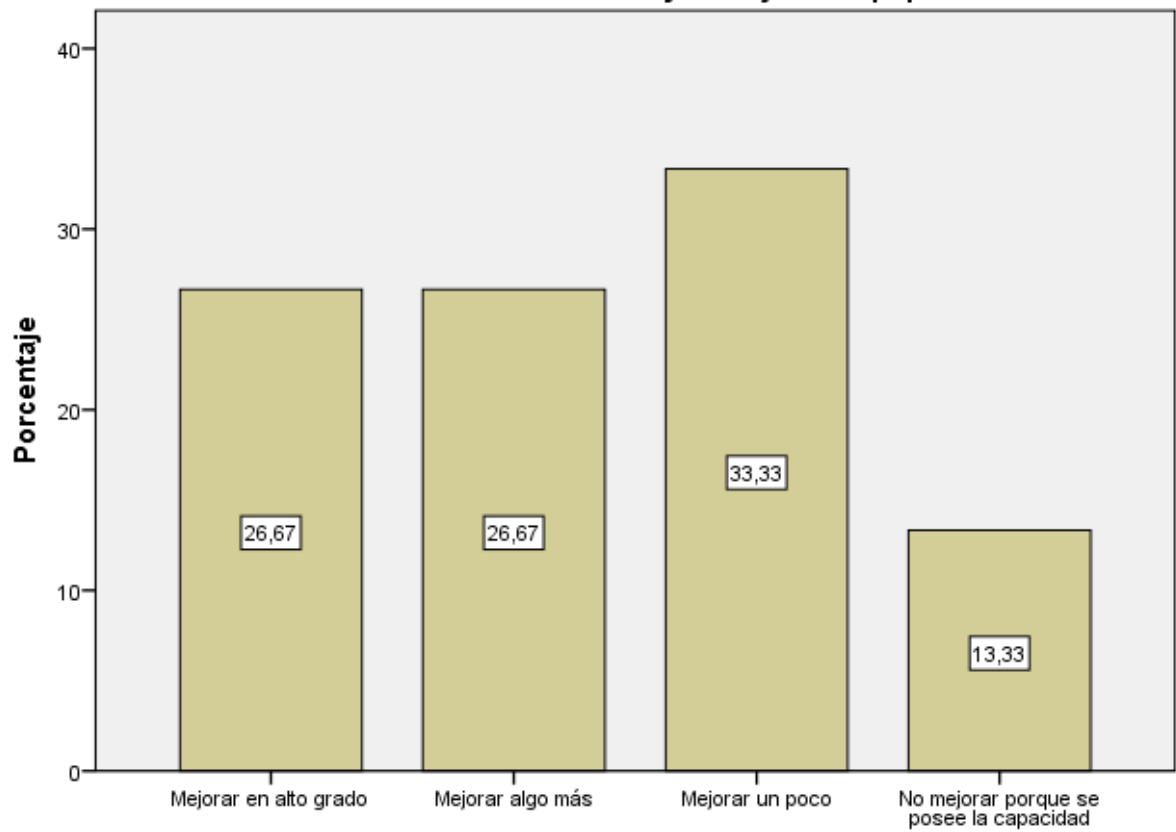
2. Tener autoconfianza

3. Tener autocontrol



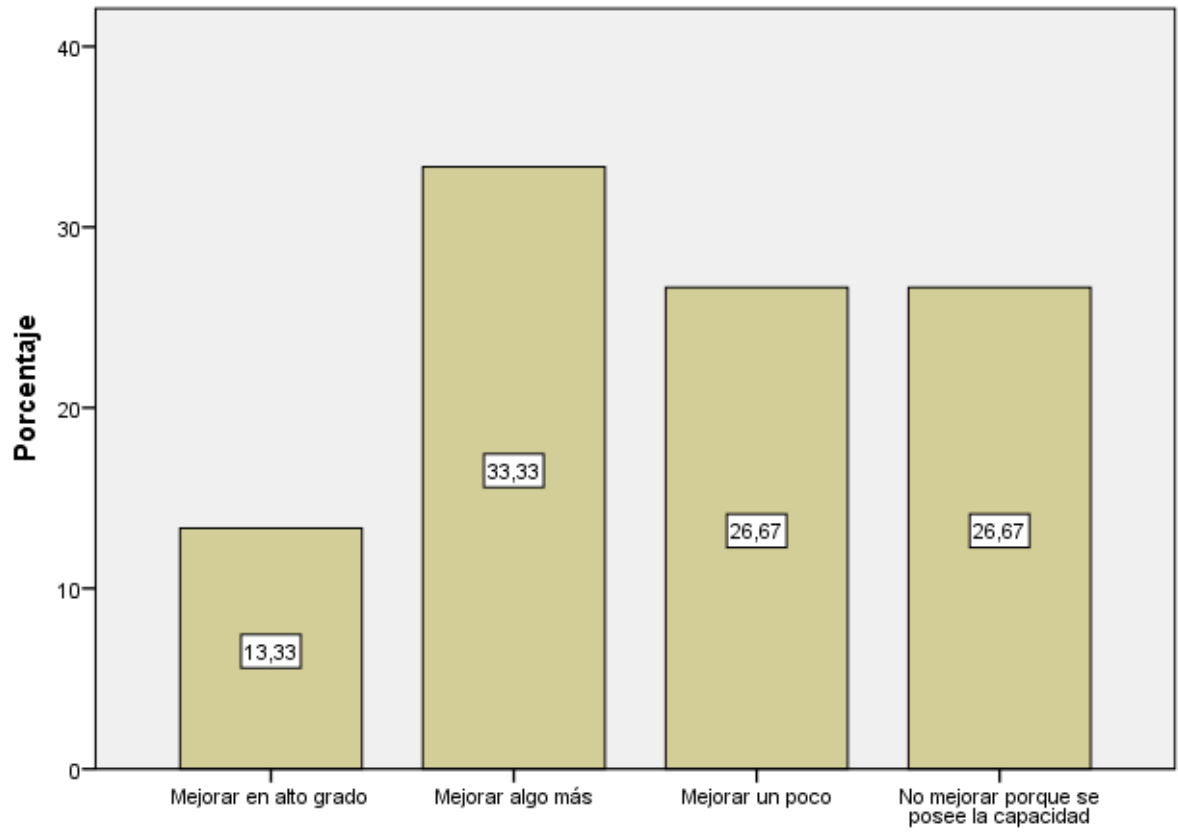
3. Tener autocontrol

4. Fomentar la colaboración y trabajo en equipo



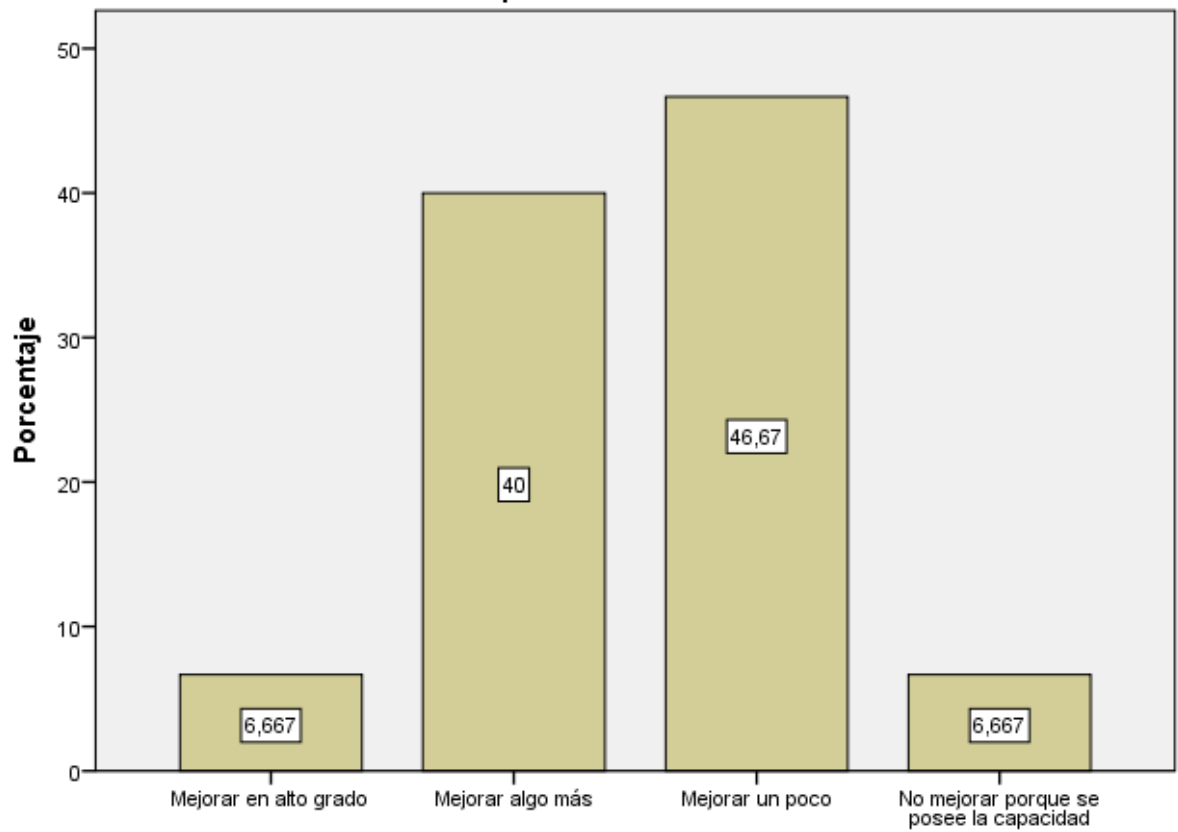
4. Fomentar la colaboración y trabajo en equipo

5. Ser consciente de mí mismo



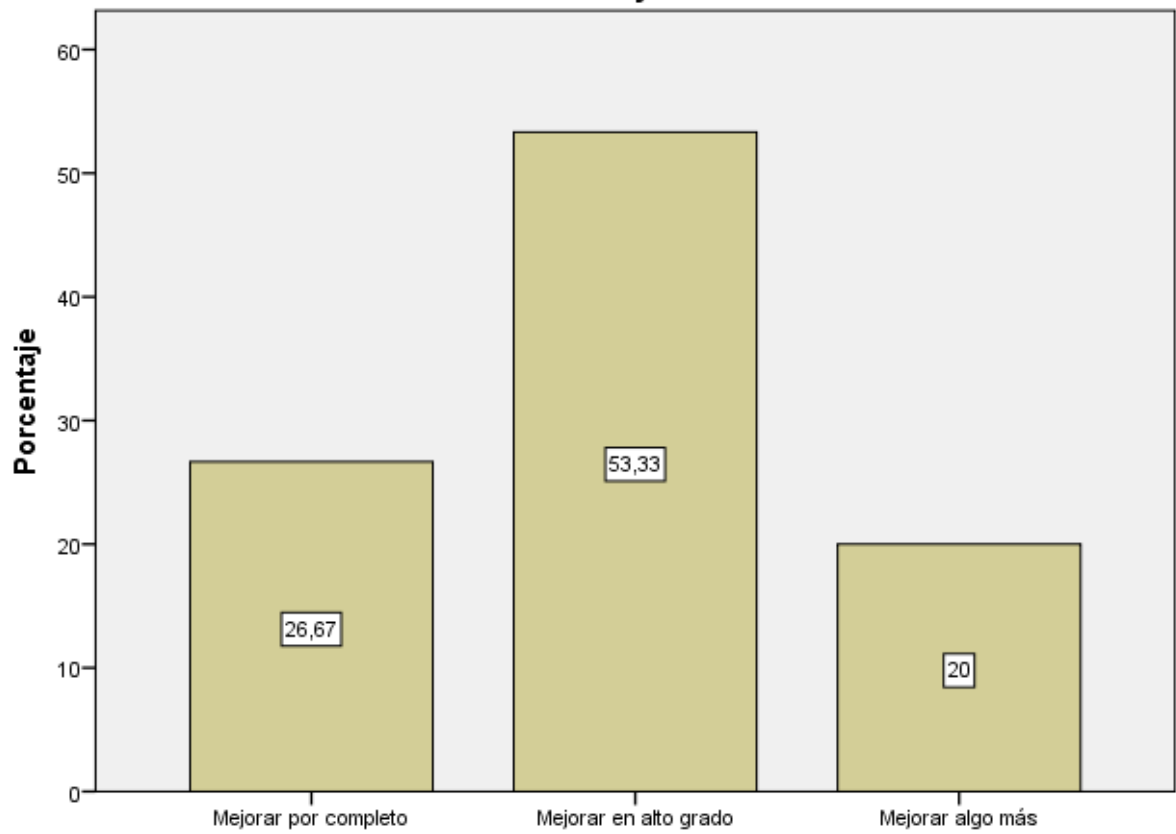
5. Ser consciente de mí mismo

6. Desarrollar que los demás en mí confíen



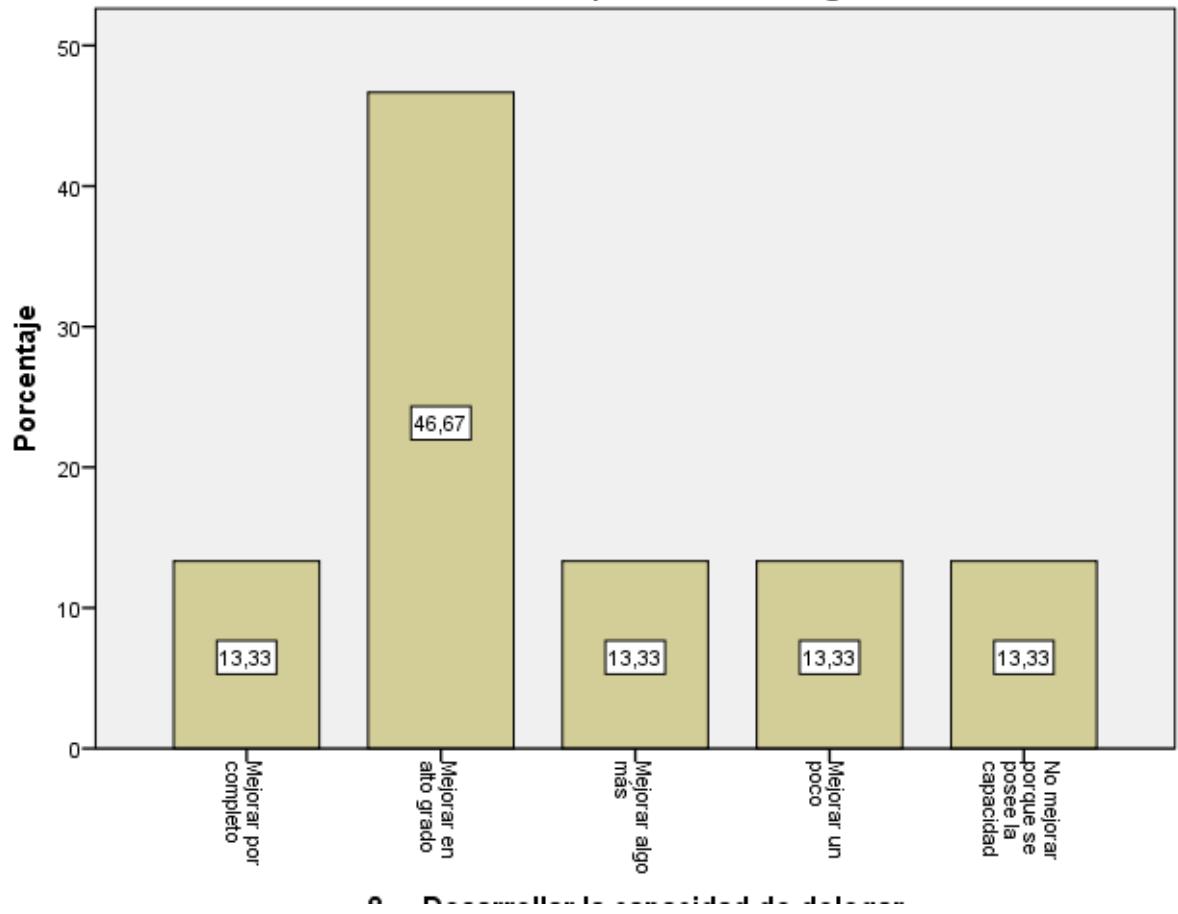
6. Desarrollar que los demás en mí confíen

7. Construir redes y conexiones

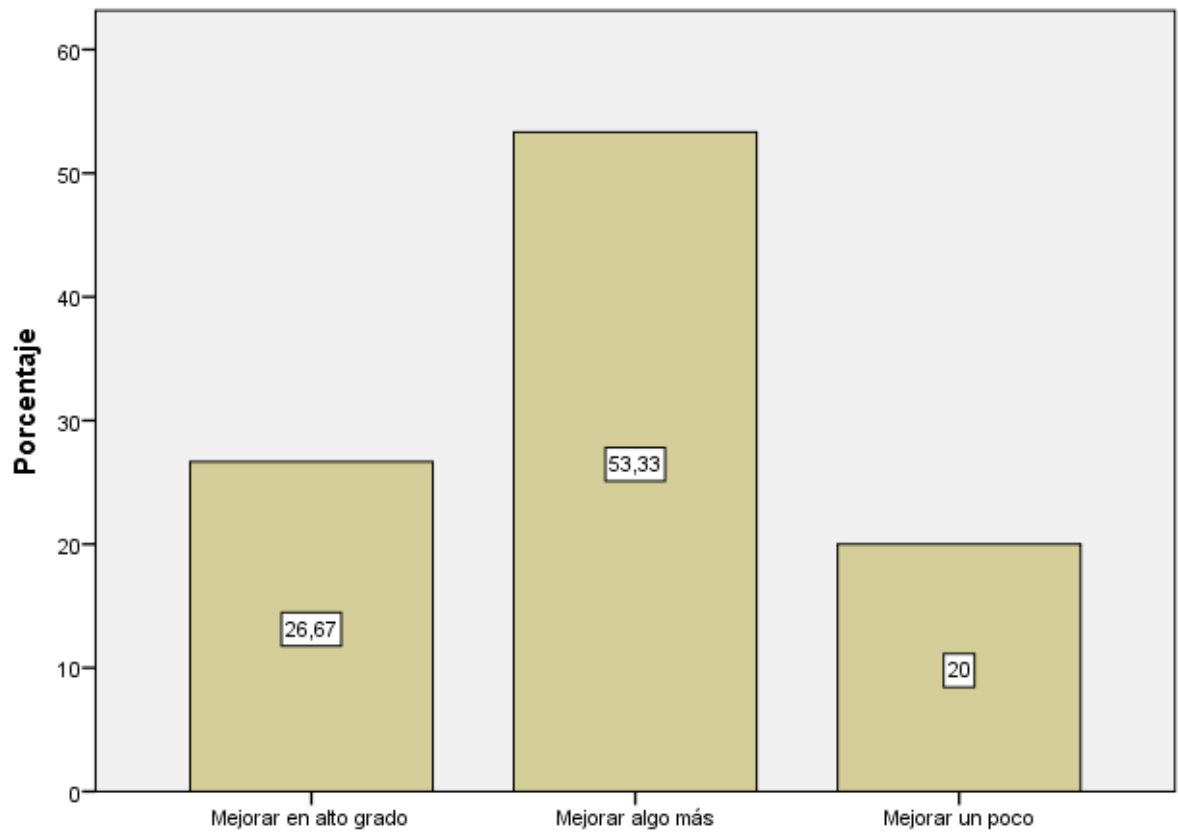


7. Construir redes y conexiones

8. Desarrollar la capacidad de delegar

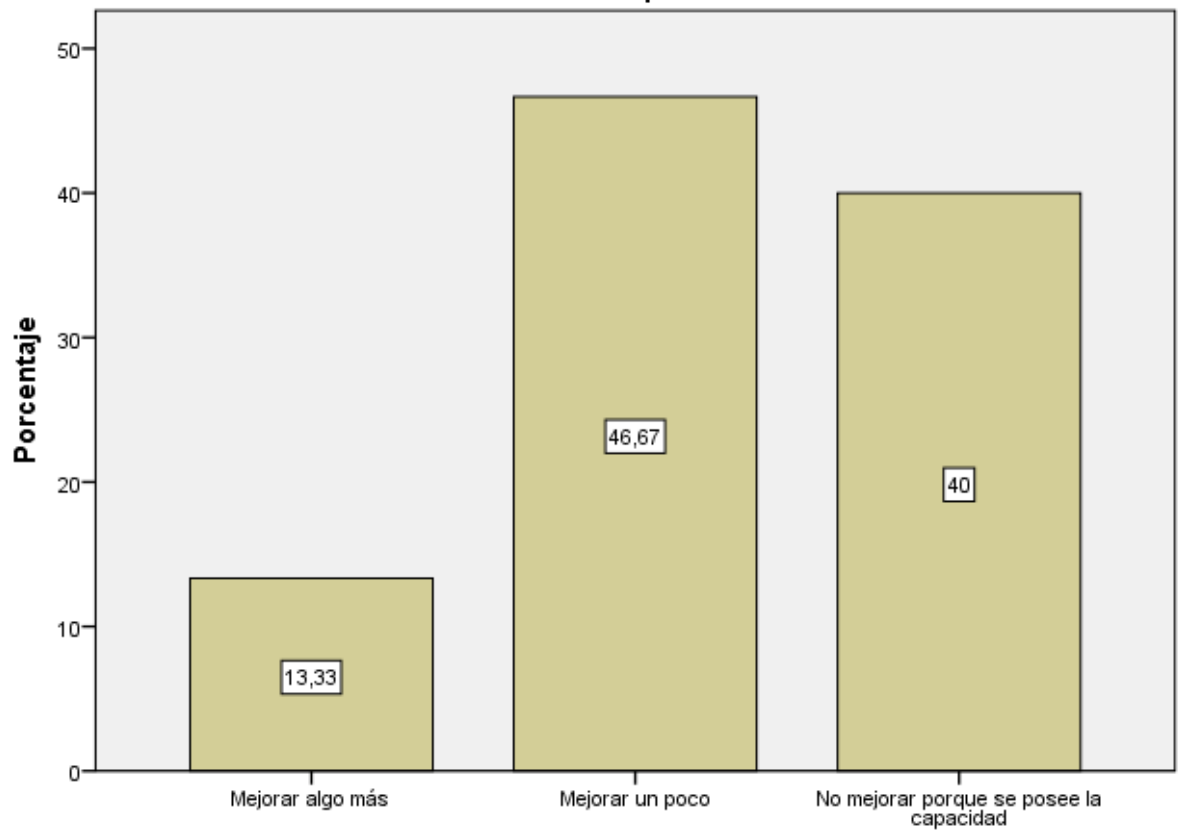


9. Poder desarrollar a otros



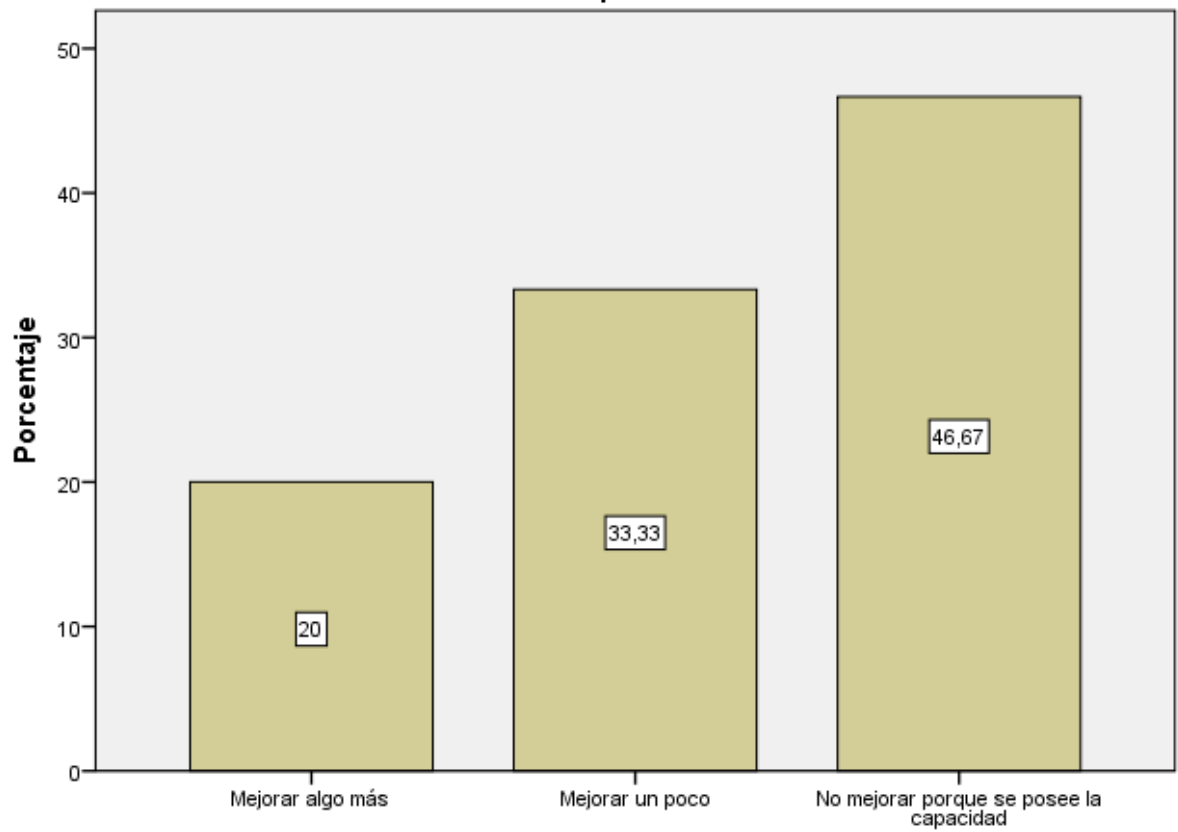
9. Poder desarrollar a otros

10. Tener empatía



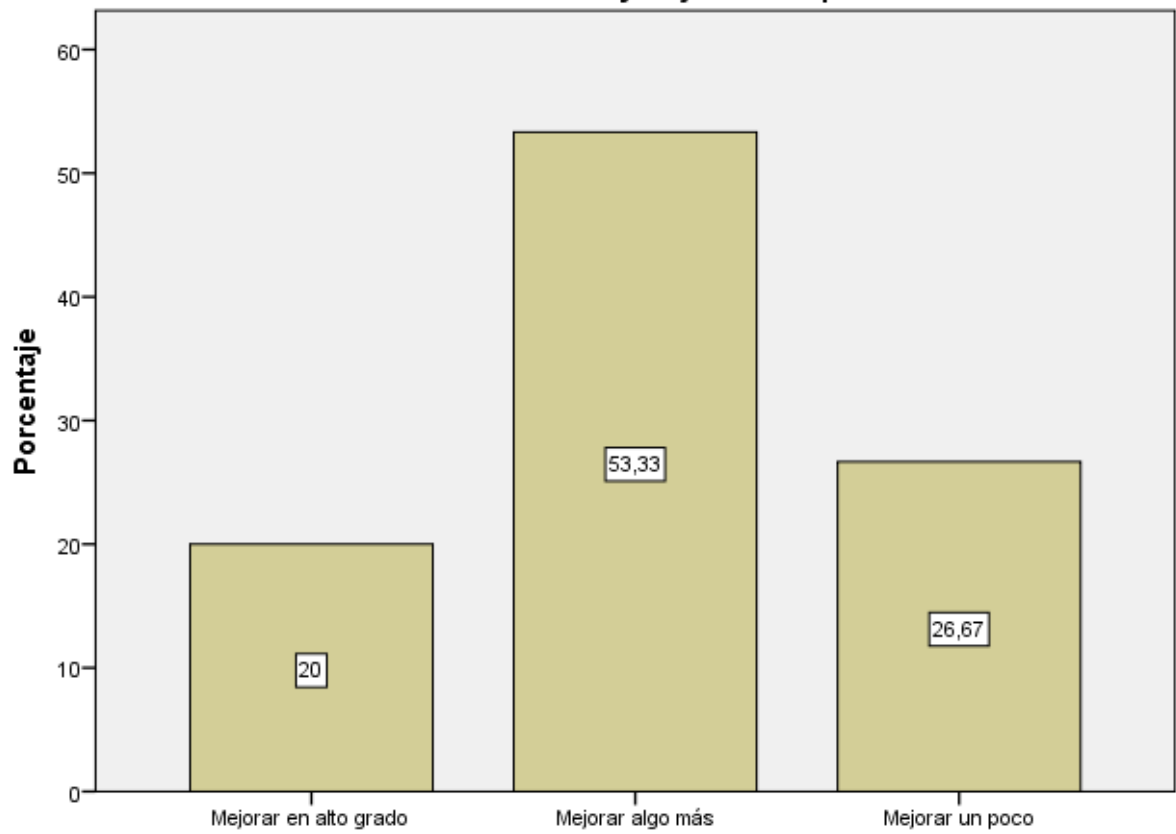
10. Tener empatía

11. Empatía



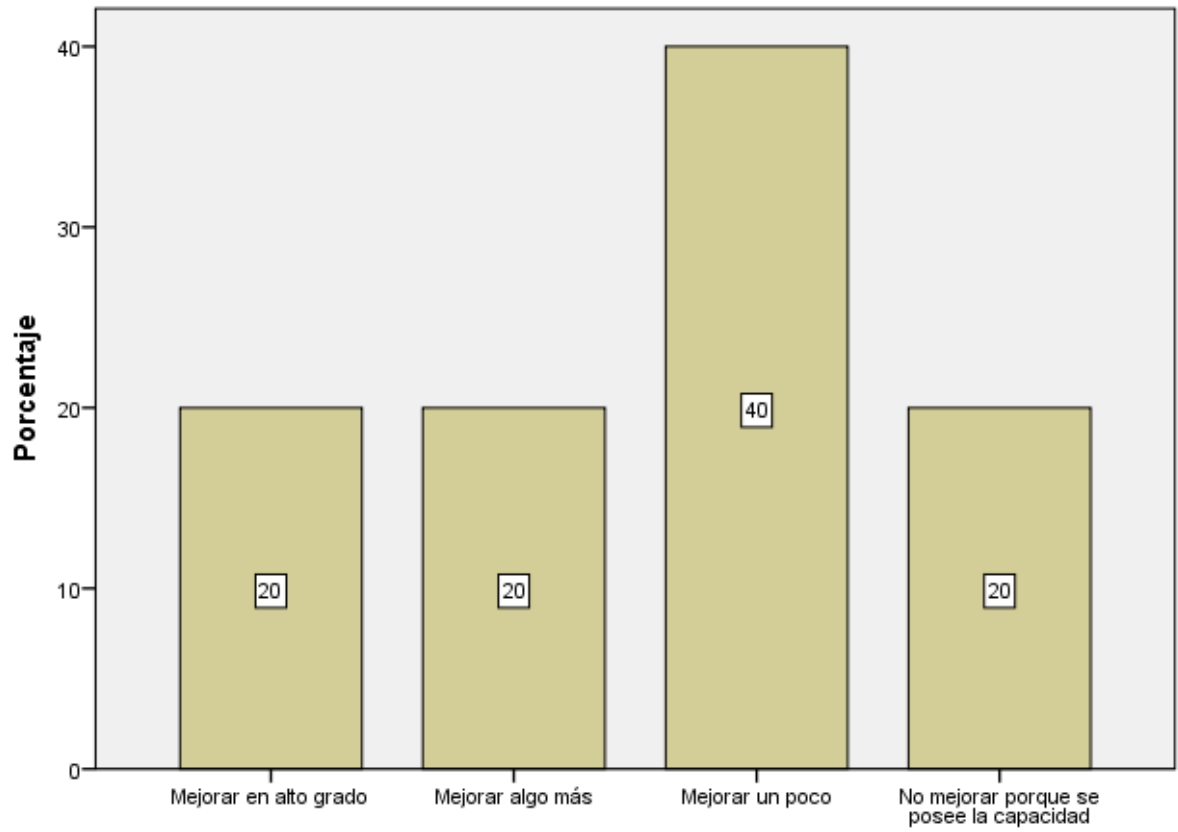
11. Empatía

12. Poder establecer metas y objetivos específicos



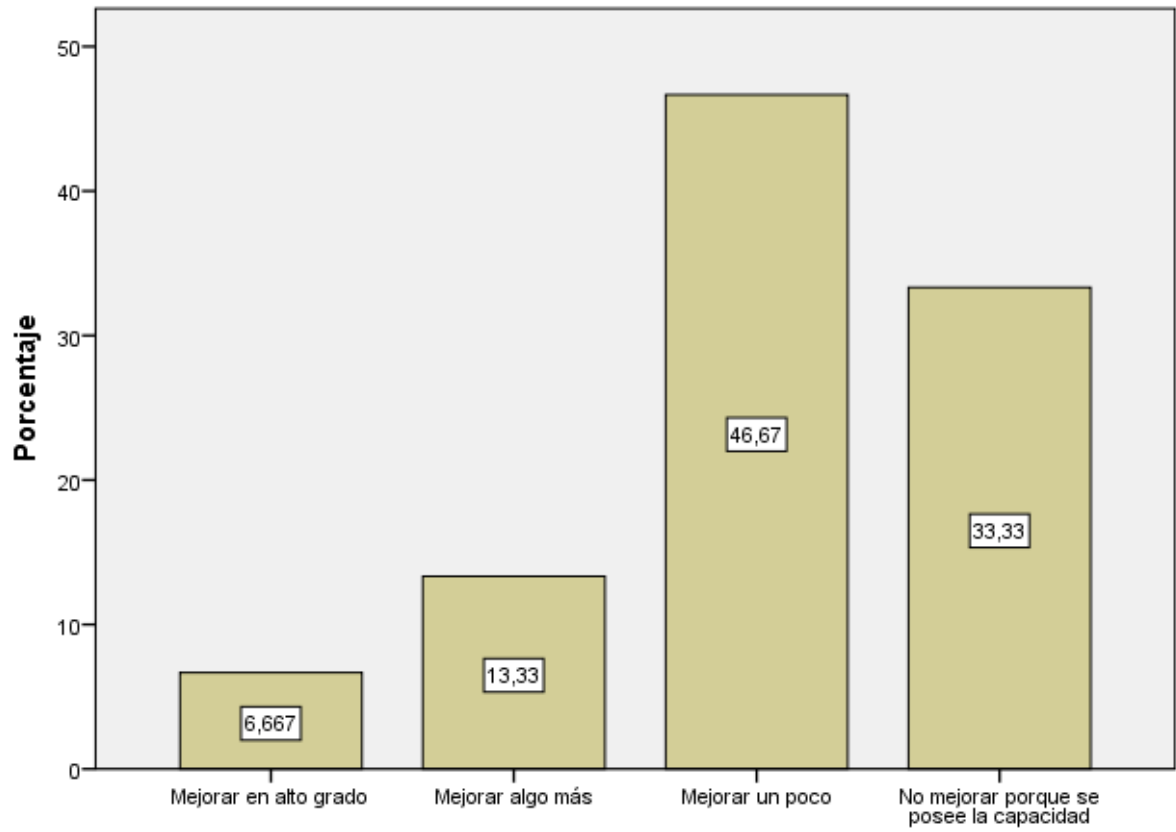
12. Poder establecer metas y objetivos específicos

13. Ser flexible



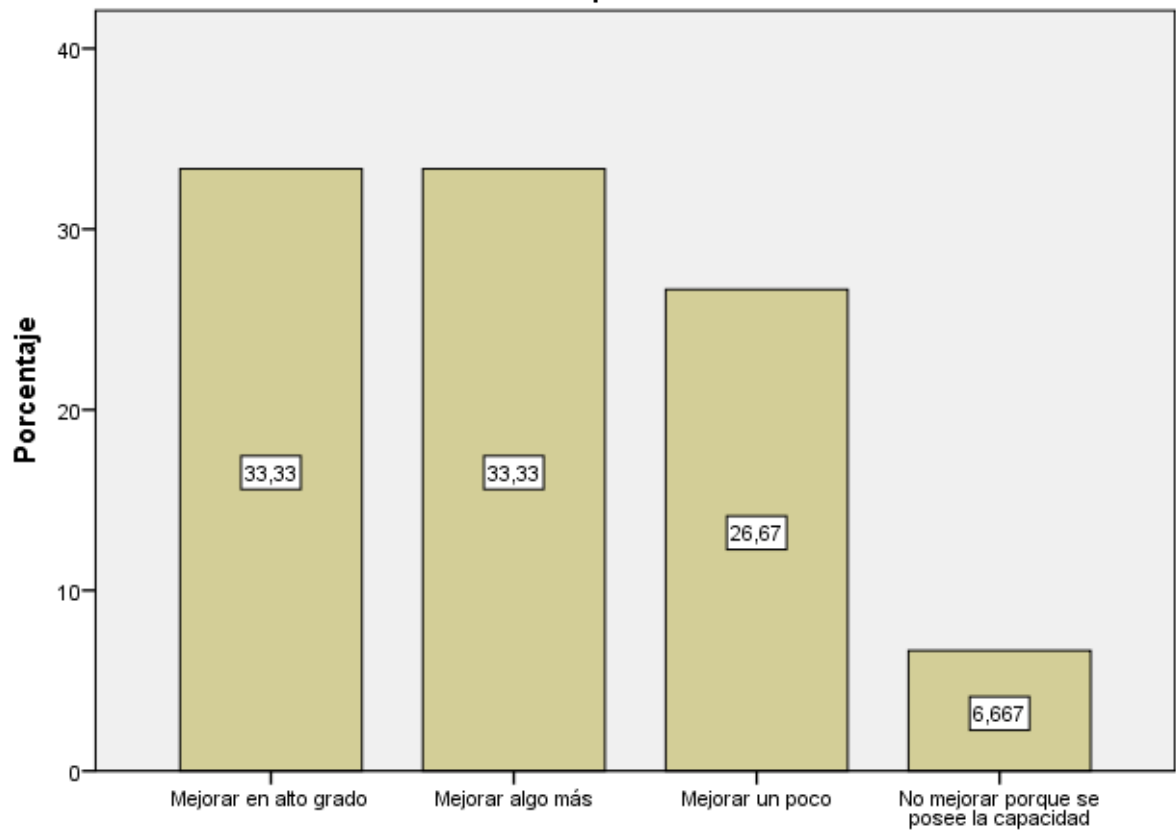
13. Ser flexible

14. Poder influir en los demás



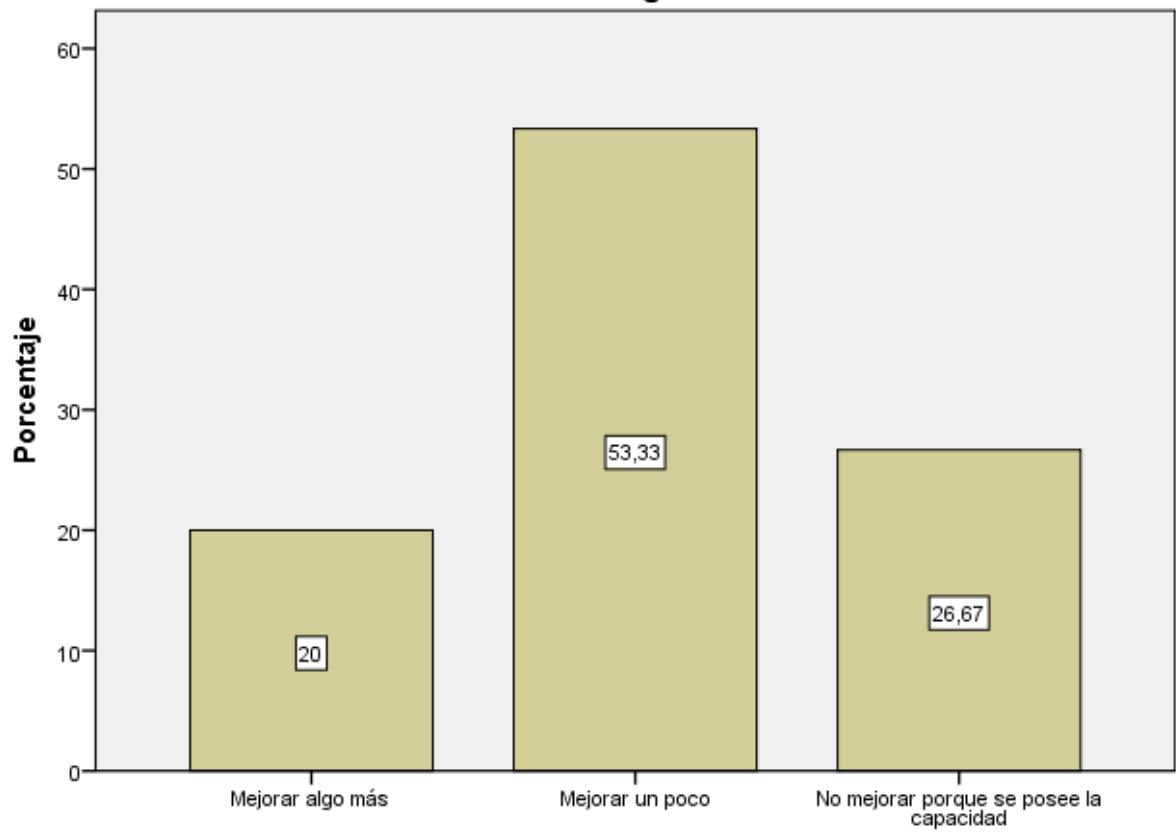
14. Poder influir en los demás

15. Poder inspirar a otros



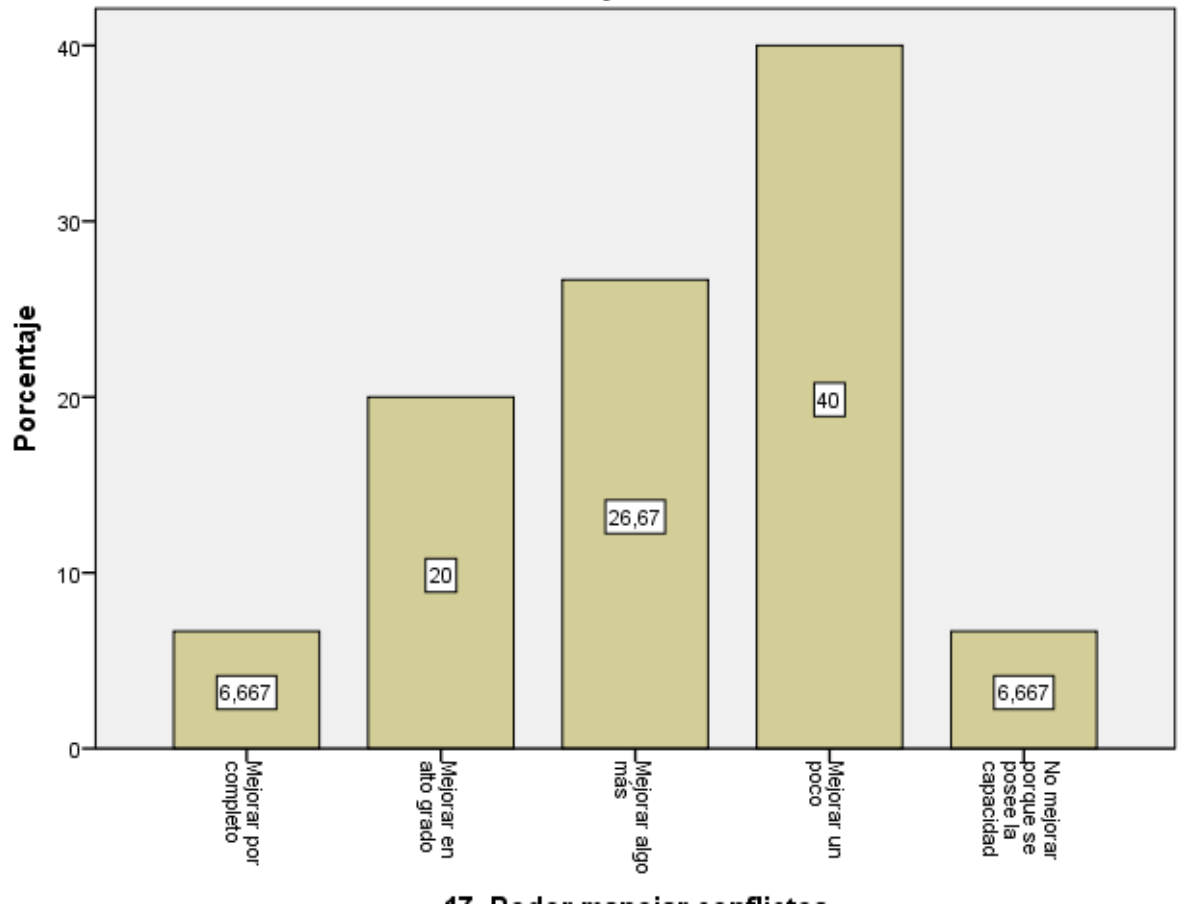
15. Poder inspirar a otros

16. Ser íntegro

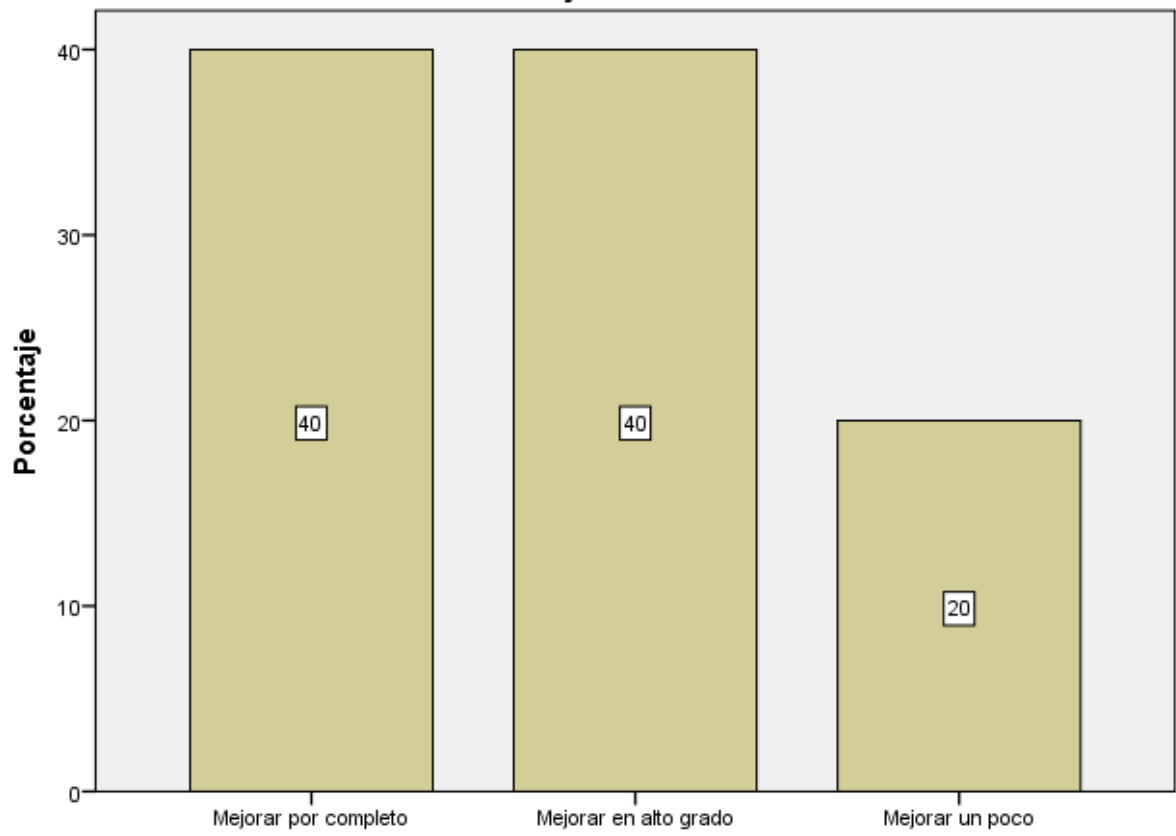


16. Ser íntegro

17. Poder manejar conflictos

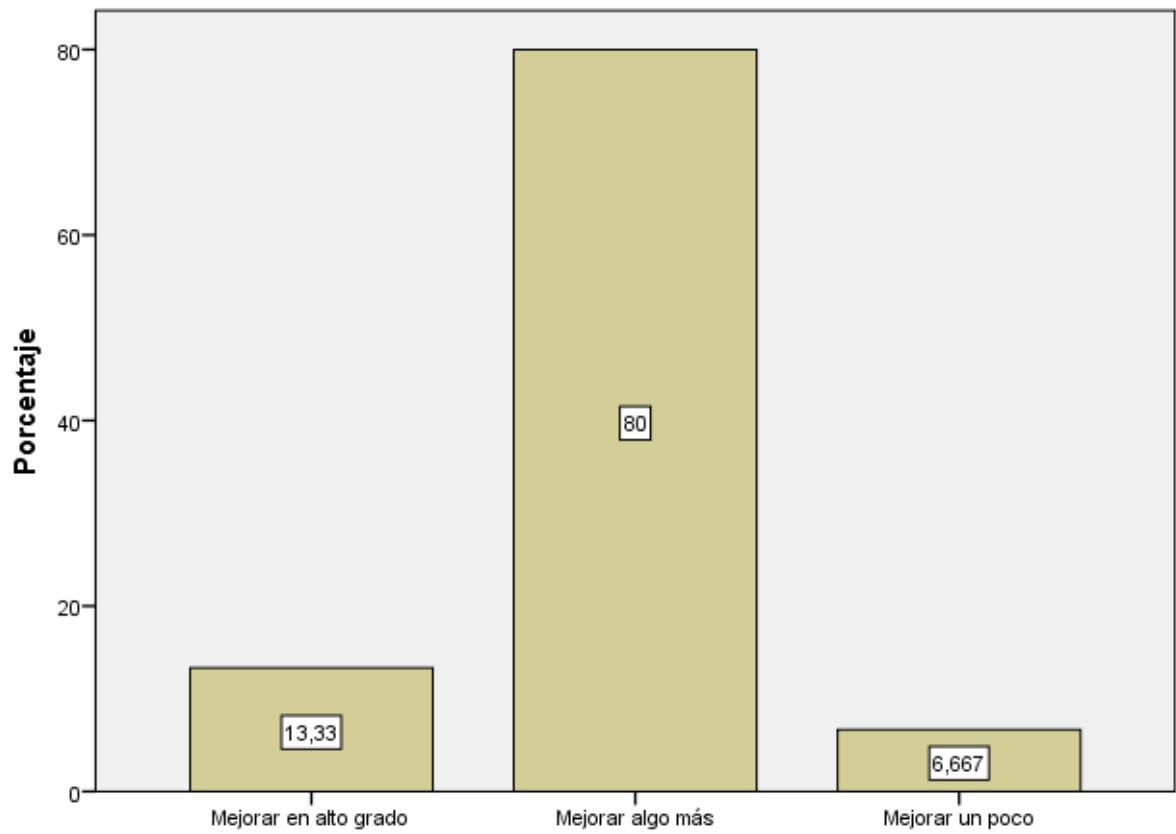


18. Manejar el estrés



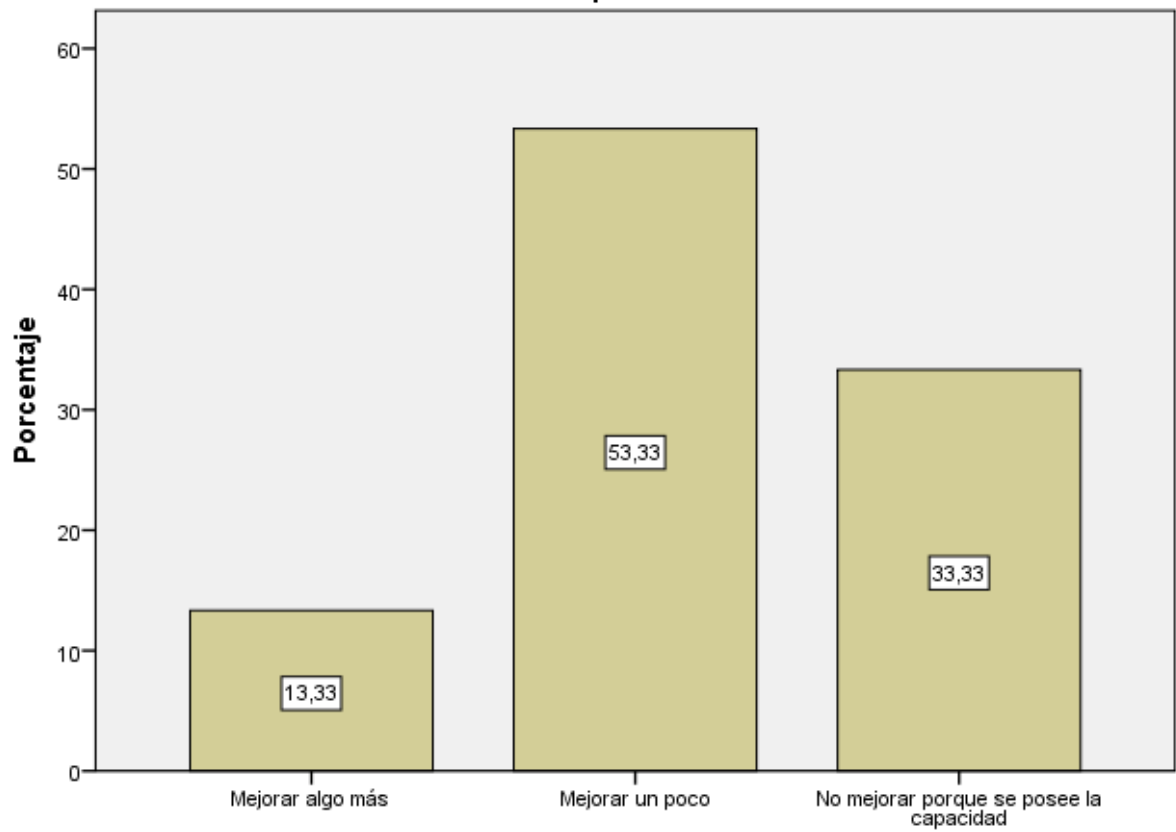
18. Manejar el estrés

19. Poder motivar a los demás



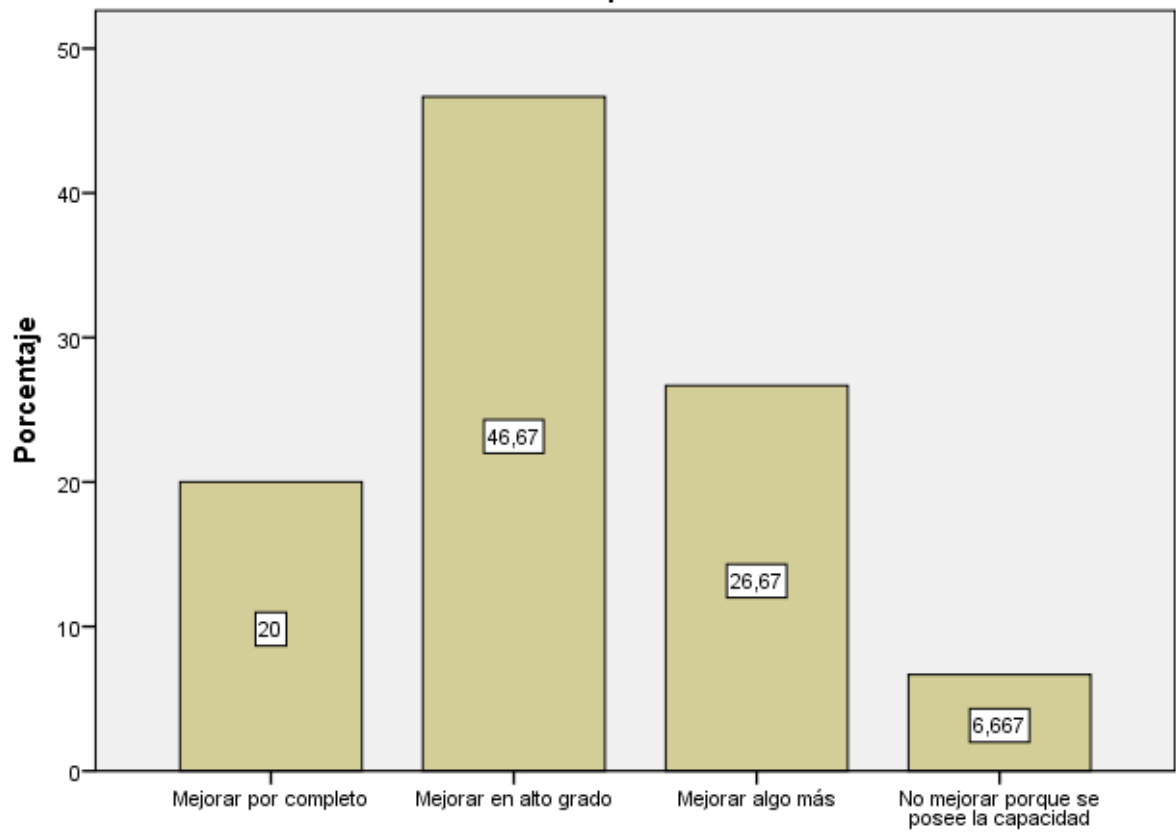
19. Poder motivar a los demás

20. Ser optimista



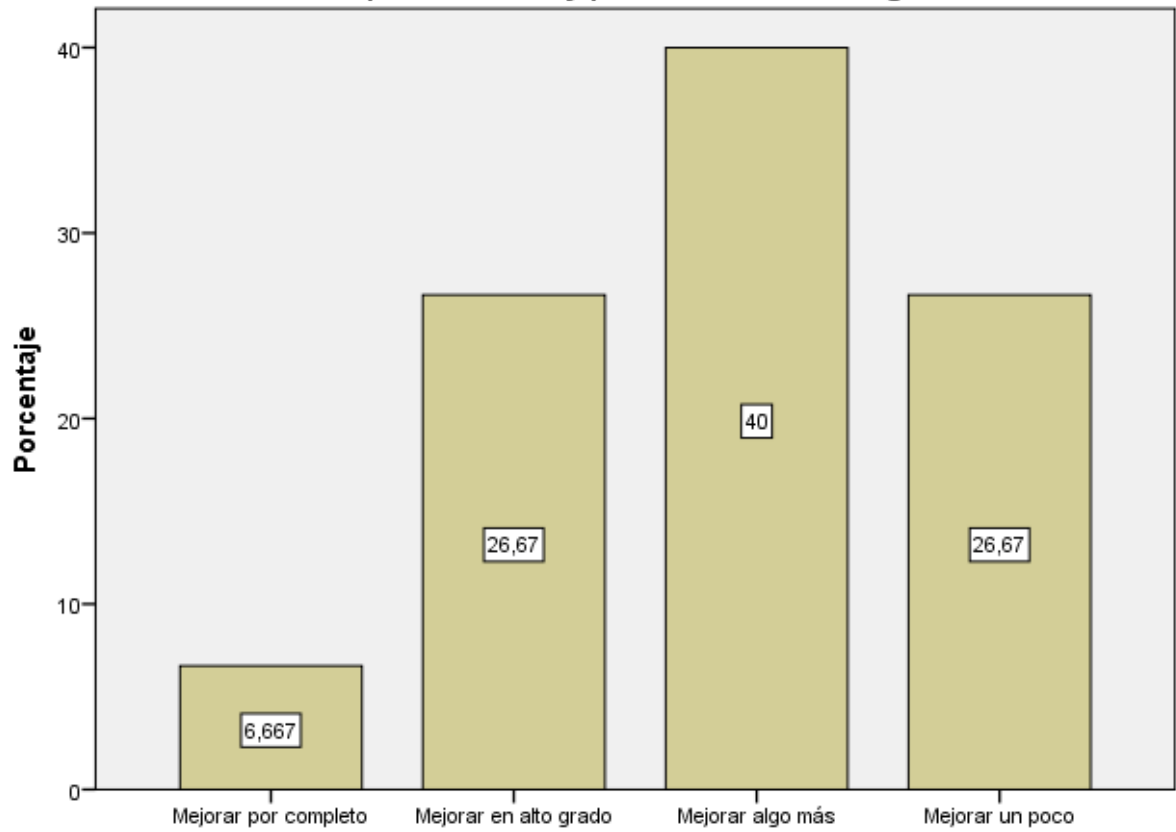
20. Ser optimista

21. Tener pasión



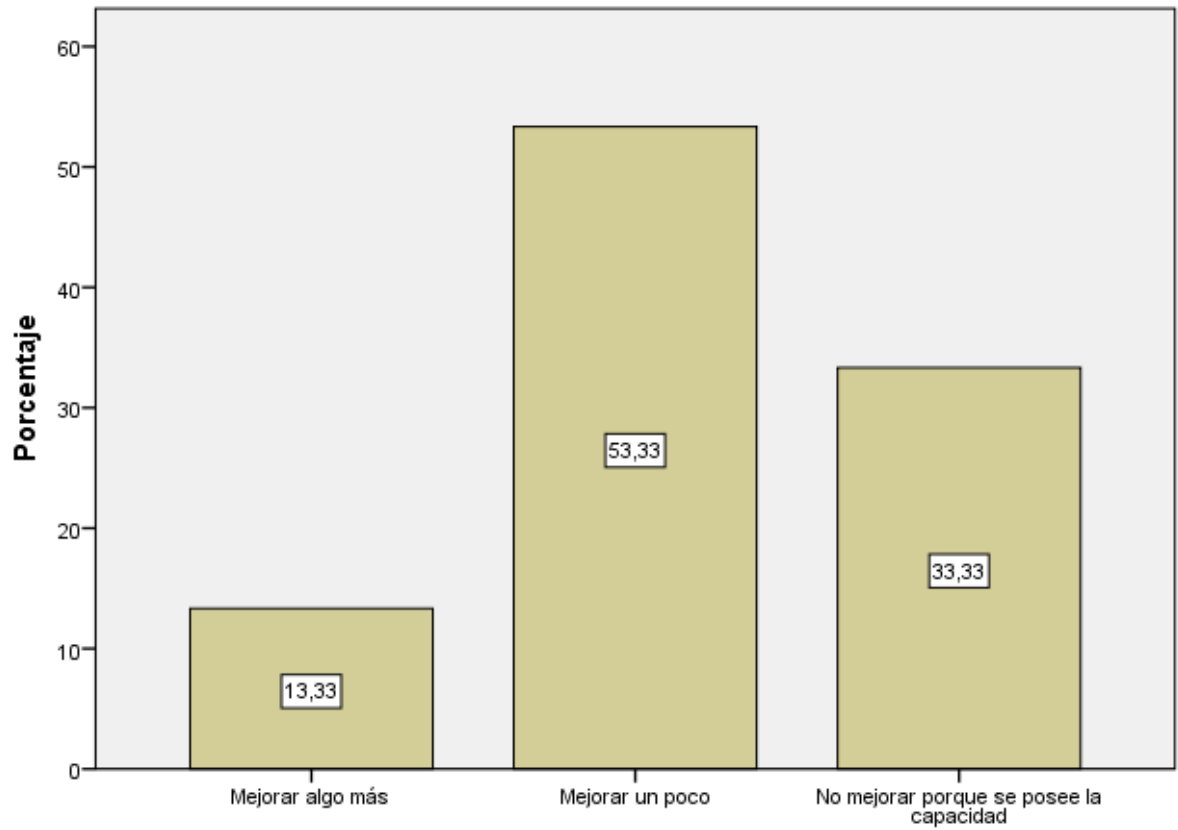
21. Tener pasión

22. Poseer pensamiento y planificación estratégicos



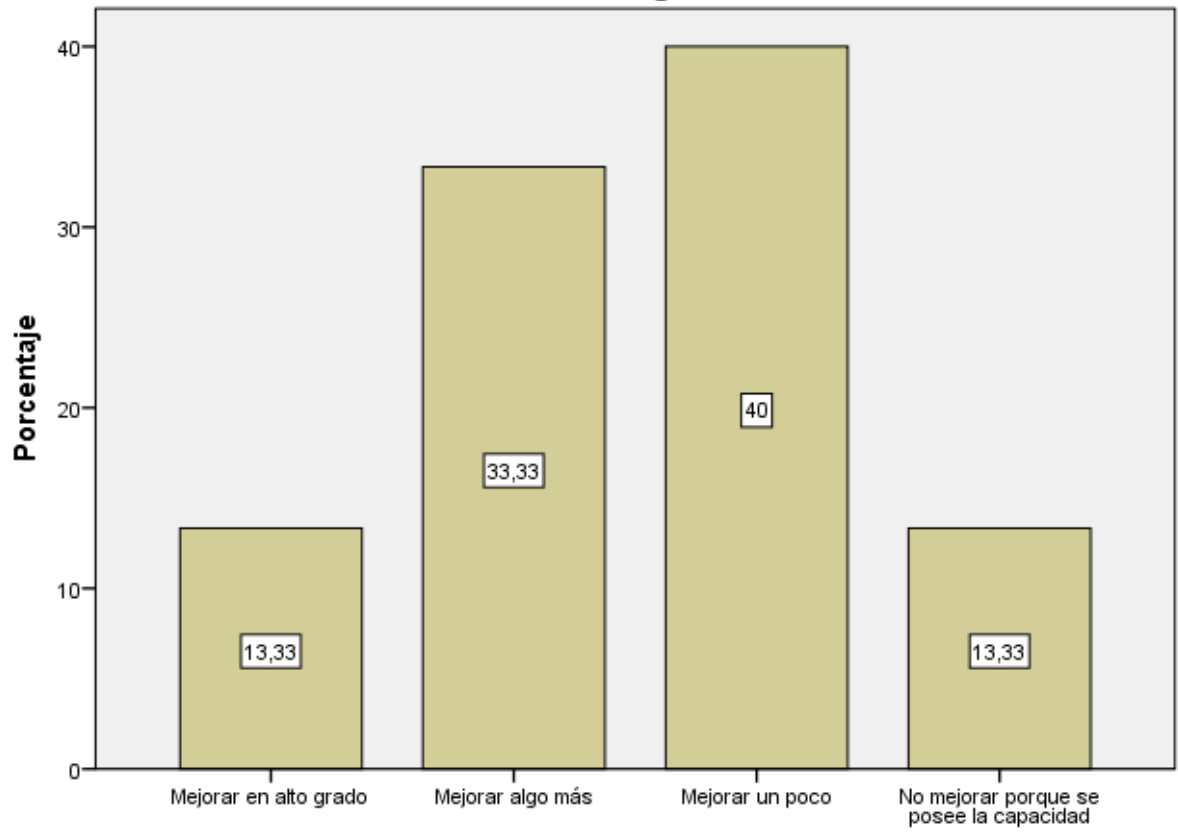
22. Poseer pensamiento y planificación estratégicos

23. Desarrollar resiliencia



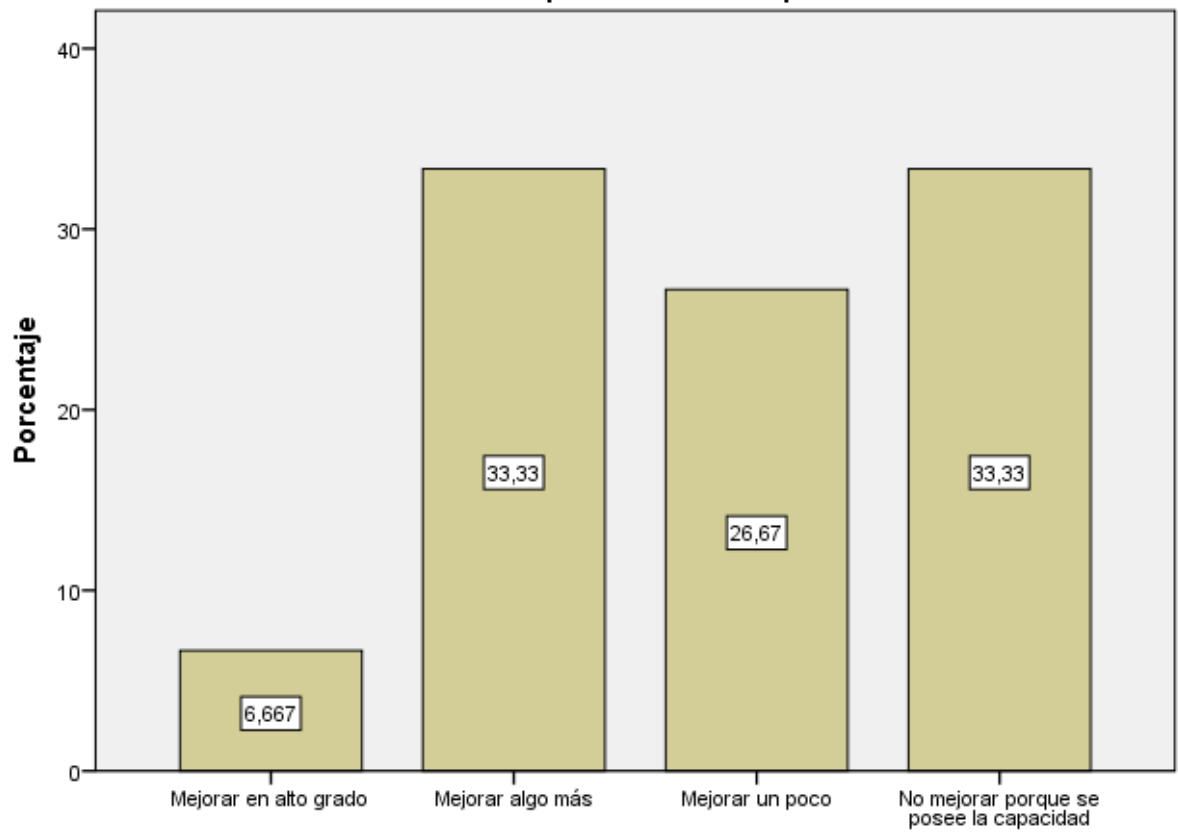
23. Desarrollar resiliencia

24. Ser fidedigno



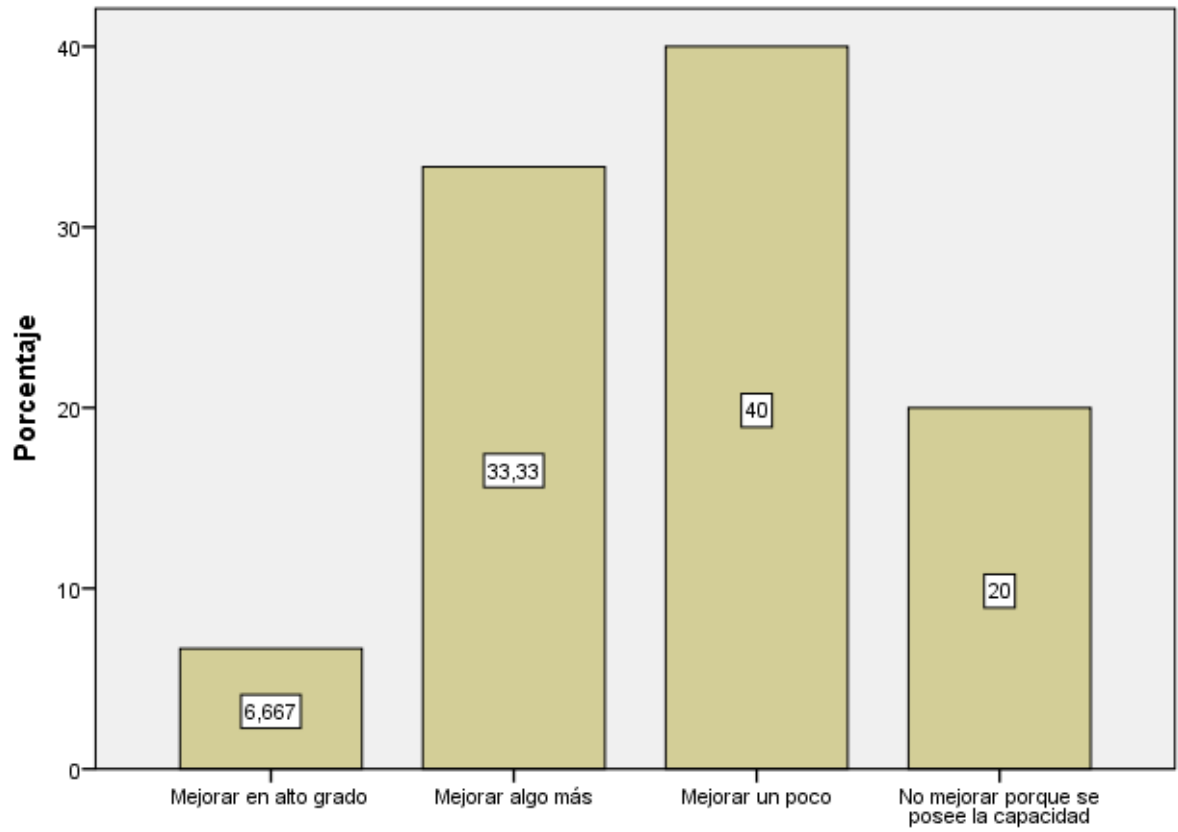
24. Ser fidedigno

25. Tener creatividad para solucionar problemas



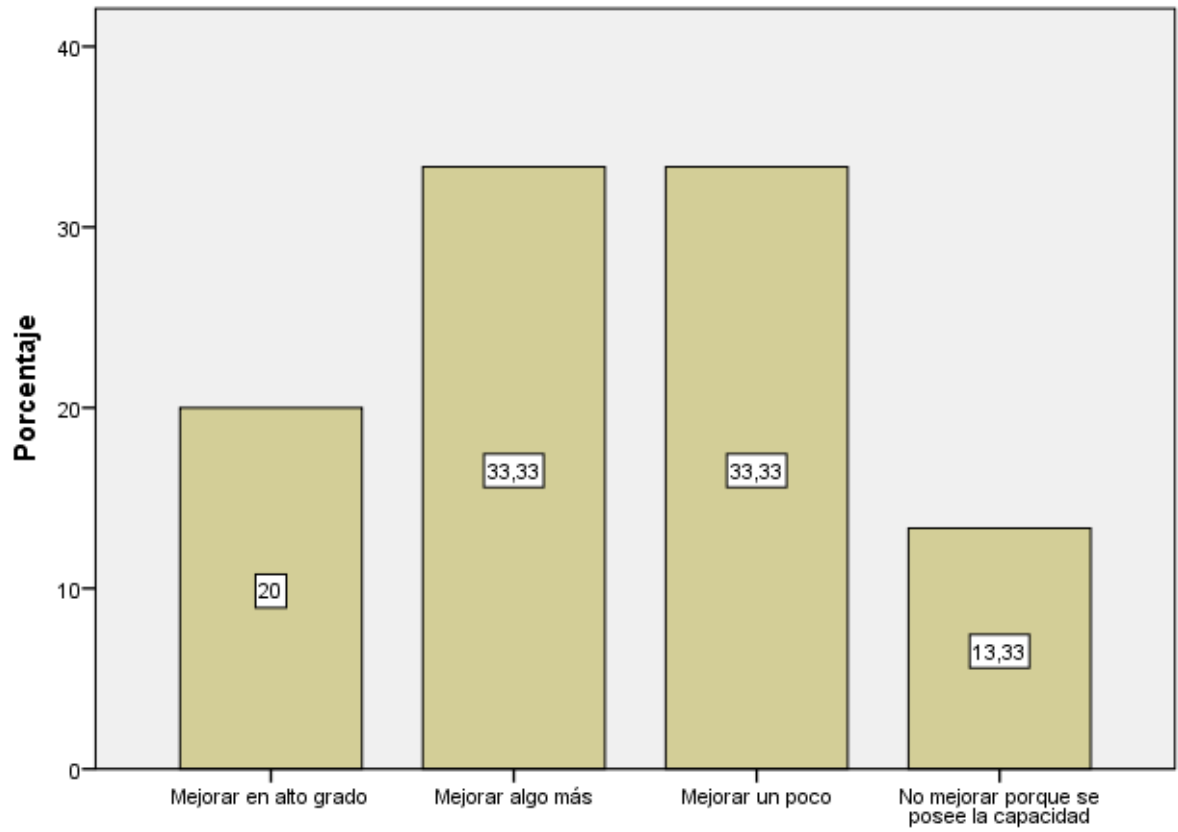
25. Tener creatividad para solucionar problemas

26. Poder tomar decisiones analíticas



26. Poder tomar decisiones analíticas

27. Poseer visión



27. Poseer visión

Anexo 6. Base de datos

Etiqueta en el SPSS

Participantes

1. Desarrollo de una inteligencia que le permita relacionarse con los demás fácilmente
2. Desarrollo de una inteligencia que le permita mantenerse estable emocionalmente al relacionarse con los demás en situaciones de conflicto
3. Desarrollo de una capacidad para ser un buen oyente y comprender a los demás
4. Desarrollo de una capacidad que le permita ser un gran negociador
5. Desarrollo de una capacidad que le permita ser un gran mediador de conflictos
6. Desarrollo de una actitud de aprecio para los demás
7. Desarrollo del sentimiento de gratitud hacia los demás
8. Desarrollo de capacidades para crear relaciones laborales saludables con compañeros, clientes, clientes y otras personas asociadas con el lugar de trabajo.
9. Desarrollo de habilidades para descubrir lo que a uno le falta y lo que se posee, y cómo pueden usarlo para enfrentar infinitos desafíos y logros que se les presentan durante el avance profesional
10. Desarrollo de capacidades para ser feliz
11. Desarrollo de capacidades para mantener el equilibrio emocional
12. Desarrollo de habilidades para el trabajo en equipo
13. Desarrollo de actitudes de ética laboral sólida
14. Desarrollo de habilidades de administración del tiempo
15. Desarrollo de un entorno de espíritu positivo
16. Desarrollo de habilidades de comunicación no verbal que impliquen la postura, los gestos, la expresión facial y la apariencia al interactuar o no interactuar
17. Desarrollo de habilidades de comunicación del contacto visual y la distancia física
18. Desarrollo de habilidades de comunicación paralingüísticas como voz, tono y ritmo al hablar para indicar cortesía y amabilidad
19. Desarrollar actitudes de honestidad, integridad, lealtad y generación de confianza
20. Desarrollar actitudes de demuestran respeto hacia los demás y respeto mutuo
 1. Tener la capacidad de adaptarme
 2. Tener autoconfianza
 3. Tener autocontrol
 4. Fomentar la colaboración y trabajo en equipo
 5. Ser consciente de mí mismo
 6. Desarrollar que los demás en mí confíen
 7. Construir redes y conexiones
 8. Desarrollar la capacidad de delegar
 9. Poder desarrollar a otros
 10. Tener empatía
 11. Empatía
 12. Poder establecer metas y objetivos específicos
 13. Ser flexible
 14. Poder influir en los demás
 15. Poder inspirar a otros
 16. Ser íntegro
 17. Poder manejar conflictos

18. Manejar el estrés
19. Poder motivar a los demás
20. Ser optimista
21. Tener pasión
22. Poseer pensamiento y planificación estratégicos
23. Desarrollar resiliencia
24. Ser fidedigno
25. Tener creatividad para solucionar problemas
26. Poder tomar decisiones analíticas
27. Poseer visión

Habilidades blandas

Desarrollo de liderazgo

1. Desarrollo de empatía
2. Desarrollo de actitudes positivas
3. Desarrollo de habilidades asertivas
4. Desarrollo de actitudes deontológicas

1	4	3	2	3	5	2	2	2	1	5	2	5	3	3	5	3	4	2	3	4	4	5	3	2	2	4	2	4	3	4	5	3	2	5	3	4	4	2	3	4	2	2	4	2	3	4	3	4	3	63	88	23	24	9	7
2	4	4	2	1	3	4	5	2	2	5	2	4	3	3	4	4	3	1	4	5	4	5	4	3	4	3	2	3	2	4	5	4	3	5	4	4	3	2	3	4	2	2	4	3	2	5	3	65	92	25	23	8	9		
3	5	3	2	3	4	3	1	2	3	5	2	4	3	3	3	4	4	3	4	5	5	5	3	3	5	3	2	5	4	5	5	4	2	5	2	4	2	1	3	5	2	3	5	3	4	5	4	66	99	23	23	11	9		
4	4	5	3	3	4	4	2	2	2	4	1	4	3	3	5	3	3	2	4	5	5	5	4	4	4	3	5	3	5	4	3	3	4	3	3	2	1	3	4	1	3	5	4	5	4	2	66	96	27	22	8	9			
5	4	4	1	1	2	2	3	3	2	4	1	5	1	3	4	5	3	1	5	4	5	5	4	2	5	4	3	2	2	4	4	3	4	4	2	4	3	1	2	5	1	4	4	4	5	5	2	58	93	20	20	9	9		
6	4	4	2	3	3	2	3	3	1	5	1	4	1	1	3	5	5	2	5	1	4	5	5	2	3	5	1	2	3	5	5	4	5	2	4	4	3	1	3	4	2	4	4	2	4	3	2	58	91	24	16	12	6		
7	4	4	3	2	2	2	2	3	1	3	1	5	1	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	2	2	3	5	5	4	5	3	3	4	4	4	3	4	2	2	4	3	3	3	58	95	22	18	12	6		
8	4	3	2	2	4	3	3	1	4	3	4	4	2	2	3	5	5	3	2	4	5	5	3	4	5	4	2	4	4	4	4	3	3	4	2	5	2	2	3	4	2	3	5	4	3	3	4	63	96	22	22	13	6		
9	5	4	3	1	5	3	4	3	2	5	2	5	1	1	4	5	5	2	5	5	3	4	3	4	4	3	1	2	3	4	4	3	4	4	2	5	4	2	3	5	1	4	5	4	5	4	3	70	93	28	20	12	10		
10	4	3	2	2	4	3	4	3	2	3	2	3	2	3	5	4	5	2	4	4	2	5	3	5	3	4	2	2	3	3	3	3	2	3	2	4	4	2	3	3	3	3	5	4	5	3	5	64	89	25	20	11	8		
11	5	4	3	3	5	5	4	4	5	5	3	5	3	1	4	5	4	3	5	5	2	3	4	4	5	3	3	1	3	3	3	3	4	4	3	3	5	2	2	3	3	4	4	3	3	4	5	81	89	33	26	12	10		
12	4	4	3	1	4	4	1	4	1	3	2	2	1	2	4	4	4	2	4	3	5	5	4	5	2	3	1	3	4	4	3	2	4	4	4	5	1	4	4	4	3	3	4	4	4	4	57	96	25	15	10	7			
13	5	4	3	2	4	4	3	3	4	4	4	3	2	4	3	5	2	1	4	5	5	4	3	2	4	2	2	1	2	5	5	3	4	5	5	4	1	3	4	5	2	3	4	4	2	4	69	92	28	24	8	9			
14	5	4	3	1	3	4	1	3	3	4	1	3	1	2	2	3	3	1	3	4	4	4	5	3	4	2	2	2	3	5	5	2	4	4	3	3	3	4	3	5	2	3	4	5	3	3	4	54	95	24	16	7	7		
15	4	4	3	2	3	4	3	2	2	5	1	2	3	3	2	4	4	2	2	4	4	5	4	3	3	3	1	2	2	4	4	2	5	5	4	5	4	1	3	5	3	1	3	5	5	4	3	59	93	25	18	10	6		
16	4	3	2	3	5	2	2	1	5	2	5	3	3	5	3	4	2	3	4	4	5	3	2	2	4	2	4	3	4	5	3	2	5	3	4	4	2	3	4	2	2	4	2	3	4	3	63	88	23	24	9	7			
17	4	4	2	1	3	4	5	2	2	5	2	4	3	3	4	4	3	1	4	5	4	4	5	4	3	2	3	2	3	2	4	5	4	3	5	4	4	3	2	3	4	2	2	4	3	2	5	3	65	92	25	23	8	9	
18	5	3	2	3	4	3	1	2	3	5	2	4	3	3	3	4	4	3	4	5	5	5	3	3	5	3	2	5	4	5	5	4	2	5	2	4	2	1	3	5	2	3	5	3	4	5	4	66	99	23	23	11	9		
19	4	5	3	3	4	4	2	2	2	4	1	4	3	3	5	3	3	2	4	5	5	5	4	4	4	3	5	3	5	4	3	3	4	3	3	4	3	3	2	1	3	4	1	3	5	4	2	66	96	27	22	8	9		
20	4	4	1	1	2	2	3	3	2	4	1	5	1	3	4	5	3	1	5	4	5	5	4	2	5	4	3	2	2	4	4	3	4	4	2	4	3	1	2	5	1	4	4	4	5	5	2	58	93	20	20	9	9		
21	4	4	2	3	3	2	3	3	1	5	1	4	1	1	3	5	5	2	5	1	4	5	5	2	3	5	1	2	3	5	5	4	5	2	4	4	3	1	3	4	2	4	4	2	4	3	2	58	91	24	16	12	6		
22	4	4	3	2	2	2	2	3	1	3	1	5	1	4	3	4	4	4	4	2	4	4	5	4	3	4	2	2	3	5	5	4	5	3	4	4	4	4	3	4	2	2	4	3	3	3	58	95	22	18	12	6			
23	4	3	2	2	4	3	3	1	4	3	4	4	2	2	3	5	5	3	2	4	5	5	3	4	5	4	2	4	4	4	3	3	4	2	5	2	2	3	4	2	3	4	2	3	5	4	3	3	4	63	96	22	22	13	6
24	5	4	3	1	5	3	4	3	2	5	2	5	1	1	4	5	5	2	5	5	3	4	3	4	4	3	1	2	3	4	4	3	4	4	2	5	4	2	3	5	1	4	5	4	5	4	3	70	93	28	20	12	10		
25	4	3	2	2	4	3	4	3	2	3	2	3	2	3	5	4	5	2	4	4	2	5	3	5	3	4	2	2	3	3	3	3	2	3	2	4	4	2	3	3	3	3	5	4	5	3	5	64	89	25	20	11	8		
26	5	4	3	3	5	5	4	4	5	5	3	5	3	1	4	5	4	3	5	5	2	3	4	4	5	3	3	1	3	3	3	3	4	4	3	3	5	2	2	3	3	4	4	3	3	4	5	81	89	33	26	12	10		
27	4	4	3	1	4	4	1	4	1	3	2	2	1	2	4	4	4	2	4	3	5	5	4	5	2	3	1	3	4	4	3	2	4	4	4	5	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	57	96	25	15	10	7			
28	5	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	2	3	5	2	1	4	5	5	4	3	2	4	2	2	1	2	5	3	4	5	5	4	4	1	3	4	5	2	3	4	4	2	4	69	92	28	24	8	9			
29	5	4	3	1	3	4	1	3	3	4	1	3	1	2	2	3	3	1	3	4	4	4	5	3	3	4	2	2	3	5	5	2	4	4	3	3	3	4	3	5	2	3	4	5	3	3	4	54	95	24	16	7	7		
30	4	4	3	2	3	4	3	2	2	5	1	2	3	3	2	4	4	2	2	4	4	5	4	3	3	3	1	2	2	4	4	2	5	5	4	5	4	1	3	5	3	1	3	5	5	4	3	59	93	25	18	10	6		
31	4	3	2	3	5	2	2	2	1	5	2	5	3	3	5	3	4	2	3	4	4	5	3	2	2	4	2	4	3	4	5	3	2	5	3	4	4	2	3	4	2	2	4	2	3	4	3	63	88	23	24	9	7		
32	4	4	2	1	3	4	5	2	2	5	2	4	3	3	4	4	3	1	4	5	4	5	4	3	4	3	2	3	2	4	5	4	3	5	4	4	3	2	3	4	2	2	4	3	2	5	3	65	92	25	23	8	9		
33	5	3	2	3	4	3	1	2	3	5	2	4	3	3	3	4	4	3	4	5	5	5	3	3	5	3	2	5	4	5	5	4	2	5	2	4	2	1	3	5	2	3	5	3	4	5	4	66	99	23	23	11	9		
34	4	5	3	3	4	4	2	2	2	4	1	4	3	3	5	3	3	2	4	5	5	5	4	4	4	3	5	3	5	4	3	3	4	3	3	2	1	3	4	1	3	5	4	5	4	2	66	96	27	22	8	9			
35	4	4	1	1	2	2	3	3	2	4	1	5	1	3	4	5	3	1	5	4	5	5	4	2	5	4	3	2	2	4	4	3	4	4	2	4	3	1	2	5	1	4	4	4	5	5	2	58	93	20	20	9	9		
36	4	4	2	3	3	2	3	3	1	5	1	4	1	1	3	5	5	2	5	1	4	5	5	2	3	5	1	2	3	5	5	4	5	2	4	4	3	1	3	4	2	4	4	2	4	3	2	58	91	24	16	12	6		
37	4	4	3	2	2	2	2	3	1	3	1	5	1	4	3	4	4	4	2	4	5	4	5	4	3	4	2	2	3	5	5	4	5	3	3	4	4	2	4	3	4	2	2	4	3	3	3	58	95	22	18	12			

50	4	4	1	1	2	2	3	3	2	4	1	5	1	3	4	5	3	1	5	4	5	5	4	2	5	4	3	2	2	4	4	3	4	4	2	4	3	1	2	5	1	4	4	4	5	5	2	58	93	20	20	9	9	
51	4	4	2	3	3	2	3	3	1	5	1	4	1	1	3	5	5	2	5	1	4	5	5	2	3	5	1	2	3	5	5	4	5	2	4	4	3	1	3	4	2	4	4	2	4	3	2	58	91	24	16	12	6	
52	4	4	3	2	2	2	2	3	1	3	1	5	1	4	3	4	4	4	2	4	4	5	4	3	4	2	2	3	5	5	4	5	3	3	4	4	4	3	4	2	2	4	3	3	3	3	58	95	22	18	12	6		
53	4	3	2	2	4	3	3	1	4	3	4	4	2	2	3	5	5	3	2	4	5	5	3	4	5	4	2	4	4	4	4	3	3	4	2	5	2	2	3	4	2	3	5	4	3	3	4	63	96	22	22	13	6	
54	5	4	3	1	5	3	4	3	2	5	2	5	1	1	4	5	5	2	5	5	3	4	3	4	4	3	1	2	3	4	4	3	4	4	2	5	4	2	3	5	1	4	5	4	5	4	3	70	93	28	20	12	10	
55	4	3	2	2	4	3	4	3	2	3	2	3	2	3	5	4	5	2	4	4	2	5	3	5	3	4	2	2	3	3	3	3	2	3	2	4	4	2	3	3	3	3	5	4	5	3	5	64	89	25	20	11	8	
56	5	4	3	3	5	5	4	4	5	5	3	5	3	1	4	5	4	3	5	5	2	3	4	4	5	3	3	1	3	3	3	3	3	4	4	3	3	5	2	2	3	3	4	4	3	3	4	5	81	89	33	26	12	10
57	4	4	3	1	4	4	1	4	1	3	2	2	1	2	4	4	4	2	4	3	5	5	4	5	2	3	1	3	4	4	3	2	4	4	4	5	1	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	57	96	25	15	10	7	
58	5	4	3	2	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	3	5	2	1	4	5	5	4	3	2	4	2	2	1	2	5	5	3	4	5	5	4	4	1	3	4	5	2	3	4	4	2	4	69	92	28	24	8	9	
59	5	4	3	1	3	4	1	3	3	4	1	3	1	2	2	3	3	1	3	4	4	4	5	3	3	4	2	2	3	5	5	2	4	4	3	3	3	4	3	5	2	3	4	5	3	3	4	54	95	24	16	7	7	
60	4	4	3	2	3	4	3	2	2	5	1	2	3	3	2	4	4	2	2	4	4	5	4	3	3	3	1	2	2	4	4	2	5	5	4	5	4	1	3	5	3	1	3	5	5	4	3	59	93	25	18	10	6	