



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

Habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de
una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

AUTOR:

Alcas Figueroa, Annie Graciell (ORCID: 0000-0003-3169-8096)

ASESOR:

Dr. Salazar, Elmer Bagner (ORCID: 0000-0002-8889-9676)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gerencias Funcionales

PIURA – PERÚ

2021

Dedicatoria

El presente trabajo de investigación lo dedico a Dios y a mi madre, por enseñarme a seguir adelante pese a las dificultades, ser fuerte y perseverante.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por permitirme salir adelante, a mi familia por apoyarme en cada paso que doy, decisión y proyecto y gracias a mí docente por su dedicación, compañía y enseñanzas en este tiempo y a mí por permitirme cumplir el desarrollo de esta tesis.

Índice de contenido

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	16
3.1. Tipo y diseño de investigación	16
3.2. Variables y operacionalización.....	16
3.3. Población, muestra y muestreo.....	18
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	19
3.5. Procedimientos	20
3.6. Métodos de análisis de datos.....	20
3.7. Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN.....	31
VI. CONCLUSIONES	37
VII. RECOMENDACIONES.....	38
REFERENCIAS.....	39
ANEXOS	45

Índice de tablas

Tabla Nº 1 <i>Habilidades blandas de los colaboradores</i>	21
Tabla Nº 2 <i>Resultados de las dimensiones habilidades blandas de los colaboradores</i>	22
Tabla Nº 3 <i>Desempeño laboral de los colaboradores</i>	23
Tabla Nº 4 <i>Resultados de las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores</i>	24
Tabla Nº 5 Coeficiente de Correlación de Pearson entre la dimensión empatía y el desempeño laboral de los colaboradores	25
Tabla Nº 6 Coeficiente de Correlación de Pearson entre la dimensión conciencia de sí mismo y el desempeño laboral de los colaboradores.....	26
Tabla Nº 7 Coeficiente de Correlación de Pearson entre la dimensión autorregulación y el desempeño laboral de los colaboradores	27
Tabla Nº 8 Coeficiente de Correlación de Pearson entre la dimensión motivación y el desempeño laboral de los colaboradores	28
Tabla Nº 9 Coeficiente de Correlación de Pearson entre la dimensión habilidades sociales y el desempeño laboral de los colaboradores	29
Tabla Nº 10 Coeficiente de Correlación de Pearson entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores.....	30
Tabla Nº 11. Matriz de operacionalización.....	¡Error! Marcador no definido.
Tabla Nº 12 Matriz de consistencia.....	¡Error! Marcador no definido.

Índice de gráficos y figuras

Figura 1. <i>Nivel de habilidades blandas del personal</i>	21
Figura 2. <i>Resultados de las dimensiones habilidades blandas de los colaboradores</i>	22
Figura 3. <i>Nivel de desempeño laboral del personal</i>	23
Figura 4. <i>Resultados de las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores</i>	24

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021. El tipo de investigación fue básica, de diseño no experimental, de corte transversal descriptivo y correlacional, la primera variable habilidades blandas se conformó por cinco dimensiones: empatía, conciencia de sí mismo, autorregulación, motivación y habilidades sociales y la segunda variable desempeño laboral conformado por tres dimensiones participación del empleado, formación del desarrollo profesional y adaptación al ambiente laboral. La población fue compuesta por 50 trabajadores, la muestra fue la misma con un muestreo censal, para la recolección de los datos se utilizaron dos instrumentos los cuales fueron validados y sometidos a procesos de confiabilidad. Resultados: las dimensiones como la empatía, conciencia de sí mismo, la autorregulación, la motivación y habilidades sociales muestran una influencia moderada significativa ($p < .001$), con el desempeño laboral. Conclusión: Las habilidades blandas en la medida que se desarrollen positivamente va a impactar o influir positivamente en el desempeño laboral de los trabajadores.

Palabras clave: Habilidades blandas, autorregulación emocional, desempeño laboral, empatía.

Abstract

The general objective of the present research was to determine the influence of soft skills on the work performance of the collaborators of a distribution company of surgical medical material in Lima 2021. The type of research was basic, non-experimental design, descriptive cross-section and Correlational, the first variable soft skills was made up of five dimensions: empathy, self-awareness, self-regulation, motivation and social skills and the second variable work performance made up of three dimensions employee participation, training of professional development and adaptation to the work environment. The population was composed of 50 workers, the sample was the same with a census sampling, for data collection two instruments were used which were validated and subjected to reliability processes. Results: dimensions such as empathy, self-awareness, self-regulation, motivation and social skills show a significant moderate influence ($p = <.001$), with job performance. Conclusion: Soft skills to the extent that they are developed positively will impact or positively influence the work performance of workers.

Keywords: Soft skills, emotional self-regulation, job performance, empathy.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente el mundo está viviendo uno de los problemas de salud muy graves debido a la pandemia Covid- 19, esto genero que los trabajadores desarrollen capacidades como las habilidades blandas que les permitan enfrentar la situación laboral actual, se sabe que más de la mitad (56%) de los empresarios a nivel mundial señalan que las habilidades de comunicación, oral y escrita, son una de las fortalezas que más se valoran en el ser humano, después de la colaboración y la resolución de problemas en los colaboradores (Manpower group, 2018).

En Latinoamérica, como es el caso de Ecuador, se describen que en el sector empresarial hay dificultades en el desempeño laboral, como consecuencia de la falta de comunicación entre jefe y colaboradores, generando desmotivación por la falta de interés y apoyo que muestra la empresa ocasionando la pérdida de confianza (Escobar, 2021). Por su parte Chuco et al (2021) plantean que lo que podría suponer un revés para la productividad de los empleados es el incremento diario de la carga de trabajo seguido de la incertidumbre respecto a la situación laboral. El declive en el desempeño laboral tiene como razón principal las dificultades de comunicación entre trabajadores, debido a que el trabajo en equipo requiere una comunicación efectiva y habilidades blandas.

En el caso de Bogotá, Cárdenas (2019) expresa que el clima laboral, la rotación de personal y la productividad, son influenciadas por las habilidades blandas dentro del comportamiento y entorno que tienen los trabajadores. En ese sentido Niño y Correa (2019), manifiesta que, si bien se reconoce a las habilidades blandas como elementos importantes, sin embargo, no se han desarrollado directrices que permitan establecer lineamientos de trabajo lo que hace que tengan repercusiones en el desempeño laboral. Cordero et al (2020) hacen mención, que para el desarrollo de un adecuado ambiente laboral que contribuya a la competitividad, productividad, sostenibilidad y sustentabilidad, los factores impulsores son las habilidades blandas como la autoestima, resolución de conflictos, empatía, trabajo en equipo y habilidades de comunicación.

En el caso de Perú, Luna y Silva (2020) señalan que, en Trujillo, los trabajadores evaluados con respecto a las habilidades blandas se ubicaron en categoría alta en el 86.90% y el 84.52% con un nivel elevado en productividad humana, por su parte Vallejos (2019) en Chiclayo pudo demostrar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño en el ambiente laboral, especialmente en los aspectos sociales, no siendo así en las características de la autoconciencia, autorregulación, motivación y empatía no mostraron influencia en el desempeño laboral, por su parte Cabrejos y Sarango (2020) reportan que el desarrollo de habilidades blandas favorece en el desempeño laboral en los trabajadores, siendo importante en tiempos de pandemia fortalecer las habilidades blandas en los colaboradores.

En lo que respecta a la distribuidora de material quirúrgico, es una empresa privada que a pesar de la pandemia no dejó de operar, se tuvo que adaptar a las medidas laborales dadas por el Estado, implementándose el sistema del teletrabajo como una de las modalidades laborales para prevenir el contagio, sin embargo, por el rubro de la empresa rápidamente se tuvo que volver al trabajo semipresencial, situación que generó algunas tensiones especialmente en la recarga laboral, horas extensas de trabajo y miedo al contagio; según las opiniones de los colaboradores, los empleadores no tienen conocimiento de que las habilidades blandas es fundamental para el crecimiento de la organización, siendo el recurso humano y las habilidades con la que cuenta cada uno lo que marca diferencia entre una organización activa y otra de modelo desfasado, restándoles importancia, siendo esencial en días tiempos de crisis como la pandemia. Ante esta realidad descrita se plantea la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera las habilidades blandas influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021?

El estudio se justifica por los siguientes motivos, el estudio es útil por que se ha corroborado que los trabajadores de las empresas privadas y que están trabajando de manera presencial presentan dificultades de empatía, manejo de emocionales, problemas para manejar conflictos, baja motivación y problemas para trabajar en equipo, lo anterior genera problemas en la productividad laboral, haciendo que no se logren con lo programado, sumado a esto la pandemia ha

generado problemas para la convivencia laboral y dificultades en la comprensión de los demás. Lo anterior, plantea la necesidad de realizar la investigación que permita comprender la problemática y desarrollar propuestas basada en la administración del recurso humano. A nivel teórico, recoge los fundamentos sobre el desempeño laboral y las habilidades blandas, lo que permitirá comprender la problemática y también podría orientar la realización de nuevas líneas de investigación. A nivel metodológico, se emplearán dos instrumentos que pasarán por los procesos de validez y confiabilidad y que serán trabajados según el contexto de las unidades de análisis. Asimismo, los resultados que se obtengan del estudio ayudarán a seguir fortaleciendo las habilidades blandas ya que son sumamente significativas para un desempeño laboral favorable.

El estudio se plantea como finalidad general: Determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021. Y como específicos: Determinar la influencia de la dimensión de empatía en el desempeño laboral de los colaboradores, determinar la influencia de dimensión conciencia de sí mismo en el desempeño laboral de los colaboradores, determinar la influencia de la dimensión autorregulación en el desempeño laboral de los colaboradores, determinar la influencia de la dimensión motivación en el desempeño laboral de los colaboradores y determinar la influencia de la dimensión habilidades sociales en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.

La hipótesis general es: Las habilidades blandas influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.

II. MARCO TEÓRICO

Dentro del ámbito internacional, destaca el estudio de Anthonius (2021), “The influence of employee empowerment, Soft skills and hard skills towards employee performance In Hotel/ Hospitality industry”, que buscó corroborar si el empoderamiento y las habilidades blandas del empleado afectan su desempeño en las empresas de la industria hotelera de Indonesia. Para ello, se empleó la metodología de una investigación aplicada y cuantitativa, bajo un análisis de prueba de hipótesis, cuyos datos se obtuvieron por la aplicación de un cuestionario digital a 100 trabajadores activos de hoteles 4 estrellas. Los resultados basados en los modelos de ecuaciones estructurales (SEM) arrojaron que el empoderamiento de los empleados no ejerce una influencia en el desempeño laboral, dado un valor de probabilidad mayor al 0.05; sin embargo, las habilidades duras y blandas sí afectan a la variable dependiente, dado estadísticos calculados superiores a los de la prueba. El estudio concluye que, en efecto las habilidades blandas y técnicas de un empleado del sector hotelero influyen en su desempeño laboral, y más en el contexto de Covid-19.

Por su parte Ortiz et al (2020) , en su investigación “Las competencias blandas y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CNT Sistemas de información SAS”, buscó analizar e identificar como las competencias blandas inciden en el desempeño laboral en la empresa señalada. El estudio fue de tipo mixta, no experimental, donde los datos fueron obtenidos de una encuesta aplicada a 20 trabajadores. Dentro de los resultados se verificó la existencia de capacitaciones, seminarios en servicio y atención al cliente, permitió mejorar la solución de conflictos, conducción de emociones, trabajo bajo presión, competitividad laboral, habilidades de liderazgo y trabajo en equipo, y en general desarrollo las habilidades blandas de los trabajadores. El estudio concluyó que, la implementación de actividades de juegos enfocados al fortalecimiento de la empatía, una clara comunicación, mejora en la optimización del tiempo, asertiva y la tolerancia, por parte de empresa CNT Sistemas de información SAS, contribuyó con la mejora del desempeño de los colaboradores de dicha entidad.

Espinoza y Gallegos (2020) desarrolló un artículo de investigación titulado “Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral:

perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador”, que pretendió medir la importancia que las habilidades blandas tienen en el ámbito laboral, bajo una visión de los estudiantes de dicha universidad. Para ello, se empleó una investigación descriptiva y correlacional, con diseño no experimental, transversal, con una técnica de recopilación de información, basado en la aplicación de una encuesta a 217 universitarios. Entre los resultados más relevantes se encuentra la existencia de una correlación importante entre las dos variables, siendo las habilidades blandas más importantes, la comunicación, el control de las emociones y la resolución de problemas. Concluyendo que los jóvenes universitarios reconocen este tipo de habilidades como importantes en el desempeño laboral y social, aprendiéndose en primera estancia, en el hogar y las escuelas.

En la misma línea Gonzales et al (2020) en su investigación científica “Importancia de las habilidades blandas para la empleabilidad y sostenibilidad del personal en las organizaciones”, se planteó como objetivo, identificar la relevancia de las habilidades blandas de los colaboradores de una empresa, en su empleabilidad y sostenibilidad. La metodología fue cualitativa-descriptiva, con un análisis de 20 documentos científicos en total, de los cuales, el 40% abarco el tema de las habilidades blandas en las universidades, el 53% sobre su importancia y mejoramiento, y el 7% restante sobre las estrategias empleadas en las compañías. Los resultados arrojaron que, las habilidades blandas cobran mayor importancia con el paso del tiempo, reflejados en tres factores principalmente, tales como, la participación de los empleadores en el desarrollo de habilidades blandas, la participación de las universidades y el propio empeño de los trabajadores en su desarrollo social. El estudio concluye que, en efecto, las empresas actuales consideran relevante el capital humano de sus trabajadores, evaluándolo en la posesión de habilidades blandas como, el liderazgo y empatía.

Asimismo, Marrero et al (2018) en su investigación “Habilidades blandas: Necesarias para la formación integral del estudiante universitario”, buscó reflexionar sobre la importancia del desarrollo de habilidades blandas en los universitarios ingresantes, en pro de un mejor acceso al mundo laboral. Para ello, se siguió una metodología de tipo cualitativa-teórico, con un análisis documental y bibliográfico, con la evaluación de las teorías más importantes relacionadas. Los

resultados reflejaron que los modelos más allegados a explicar la importancia de las habilidades blandas e inteligencia emocional son, el modelo de las cuatro fases Mayer y Salovey, modelo de las competencias emocionales, modelo de Bar-On y el modelo de competencias emocionales Bisquerra, donde se resalta el rol del docente y la familia en el desarrollo de estas habilidades, así como la importancia de las practicas preprofesionales. El estudio concluye con la relevancia de las habilidades blandas en la inserción laboral y la inteligencia emocional de los estudiantes universitarios, resaltando la honestidad (4.62), comunicación afectiva (4.54), pensamiento crítico (4.51) y el trabajo en equipo (4.49), como las principales percibidas por los empleadores, para el logro del éxito laboral, acorde a un ranking (Evaluación de 0-5).

En el ámbito nacional, resalta el artículo científico de Córdova et al (2021), titulado “Habilidades blandas y desempeño laboral de los administrativos de la universidad nacional de Trujillo, 2021”, donde se buscó analizar el impacto de los niveles de habilidades blandas en el desempeño laboral de los servidores administrativos de dicha universidad. En dicho estudio, se siguió una metodología de tipo cuantitativa-descriptiva, diseño no experimental, transaccional, con análisis correlacional, cuyos datos fueron obtenidos en base a la aplicación de una encuesta a 162 trabajadores administrativo. Los resultados arrojaron que las habilidades blandas de los administrativos, medidas por tres dimensiones, habilidad intrapersonal, habilidad interpersonal y habilidades directivas, presentan un nivel regular, con porcentajes de 61.1%, 67.3% y 54.3% respectivamente, resaltando el nivel alto de compromiso por parte de dichos trabajadores (44.4%). El estudio concluye que bajo el valor de probabilidad de la prueba chi-cuadrado y la Tau-b de Kendall igual a 0.00, se verifica la existencia de una relación directa, positiva y fuerte entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos.

Rodríguez et al. (2021) en su estudio “Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación” buscó analizar la temática referente a las habilidades blandas, y su impacto en el desempeño docente de las instituciones de educación superior. Dado ello, se siguió una metodología cualitativa, con análisis conceptual, analítico y documental, donde los trabajos fueron de diferentes niveles,

nacional e internacional. Los resultados arrojaron que las habilidades blandas de los docentes universitarios, reflejadas en las habilidades socioemocionales, laborales, no cognitivas, las competencias de empleabilidad e inteligencia emocional, son imprescindibles en el desarrollo académico, personal y profesional de los estudiantes. Asimismo, se concluye que el desempeño docente del nivel superior, se ve afectado por la presencia de habilidades blandas, pues, estas son vitales en la formación de las capacidades, y habilidades de comunicación y empatía de sus estudiantes, incrementando sus probabilidades de inclusión en el mercado laboral.

En la misma línea Rodríguez (2020) realizó un estudio titulado “Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario”, donde se buscó establecer la relación existente entre ambas variables propuestas. Metodológicamente, el estudio fue cuantitativo, de tipo no experimental, correlacional descriptiva – transversal, cuyos datos se obtuvieron de la aplicación de una rúbrica de evaluación del performance a 78 docentes en una sesión de clase presencial. Dentro de los resultados encontrados se evidencia una relación importante estadísticamente significativa ($d=0,601$) entre las variables, siendo las habilidades blandas y el desempeño laboral dos factores que están asociados y que demuestran que los colaboradores que tienen mejor desempeño son aquellos que mejores habilidades blandas poseen. Además, el estudio concluye que las habilidades blandas son garantes de al menos el 70% del triunfo laboral, asimismo, las habilidades blandas se constituyen fuente importante del desempeño y éxito de los docentes universitarios.

Por su parte Checa et al (2020) en su investigación científica “Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria”, buscó obtener una estrategia de gestión para optimizar el talento humano y desempeño laboral de los colaboradores de dicha entidad. La metodología empleada fue de una investigación de tipo descriptivo-propositivo, con diseño no experimental, cuyos datos fueron conseguidos por la aplicación de una encuesta a 36 trabajadores del banco analizado. Los resultados arrojaron que el 66.7% de los colaboradores presentan complicaciones en el correcto cumplimiento de sus labores, solo el 61.7% logra cumplir sus responsabilidades laborales, el

58.7% considera que las metas y objetivos de su área no son claras, y que solo el 58.3% de los trabajadores son eficientes, esto debido a que el 41.7% de los trabajadores considera que los criterios de evaluación son muy exigentes y que solo 66.7% tiene la capacidad en la solución de problemas y trabajo en equipo. Se concluyó que en la entidad bancaria, los colaboradores cuentan con habilidades blandas regulares, afectando esto en su desempeño laboral, por lo que, la elaboración de la Estrategia de Gestión de Talento Humano, se centró en la incorporación de nuevos talentos, un sistema de incentivos, y la retención, seguimiento y evaluación laboral.

Asimismo, Hidalgo (2020) desarrolló un estudio titulado “Influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional de asistencia solidaria Pensión 65, para la elaboración de la relación bimestral de usuarios – RBU”, donde se trazó como objetivo laboral, determinar la manera en que las habilidades blandas influyen en el desempeño laboral de los colaboradores mencionados. La metodología utilizada fue de tipo aplicada, con diseño no experimental-transversal y análisis hipotético-deductivo, cuyos datos se obtuvieron en base a la aplicación de un cuestionario a 24 trabajadores de las diferentes áreas del Programa Nacional de Asistencia Solidaria-Pensión 65. Los resultados arrojaron que el 5.9% de los encuestados sostiene que el desempeño laboral y las habilidades blandas son regulares, el 2.9% afirma que los estilos comunicativos y la solución de problemas son inadecuadas, y el 11.8% no cuenta con capacidades de liderazgo adecuada. Dado ello, se concluyó con la aceptación de la hipótesis alternativa, que verifico la presencia de una relación positiva y significativa entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores del programa Pensión 65, acorde al valor de chi cuadrado, 11.940 y su valor de probabilidad, menor al 5%.

En los antecedentes locales, destaca el estudio de Cabrejos y Sarango (2020), “Desarrollo de las habilidades blandas y su contribución al desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Piura año 2020” que plantearon como fin determinar la forma en que las habilidades blandas favorecen al desempeño laboral de los trabajadores de la caja señalada. La metodología empleada fue básica, con nivel explicativo-causal, cuyos datos se obtuvieron con la aplicación de la encuesta

a 30 trabajadores. Los resultados arrojaron que el 47% de los encuestados casi siempre hacen uso de sus habilidades blandas, el 60% se sienten motivados en su trabajo, el 73% poseen la habilidad de autorregulación, el 43% posee empatía, y solo el 30% realiza un trabajo de calidad y eficiente. El estudio concluyó que, las habilidades blandas favorecen el desempeño laboral de los colaboradores de Caja Piura, significativamente, positivamente y moderadamente, acorde al valor de la chicuadra de 25,599 y su nivel de significancia de 0.00, menor a 5%, que permitió aceptar la hipótesis alternativa.

Por su parte Morocho (2020) desarrollo un estudio titulado “Habilidades blandas y desempeño laboral en los docentes de una Institución Educativa de Durán, 2019”, donde planteó la determinación de la relación existente entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los docentes de dicha entidad. El estudio siguió una metodología de tipo básica, con diseño no experimental-transaccional, y análisis correlacional, cuyos datos fueron recolectados de la aplicación de una encuesta a 25 docentes. Los resultados arrojaron que el 92% de los encuestados que poseen habilidades blandas en un nivel alto, tienen los mejores desempeños laborales, asimismo, el 96% que posee un alto liderazgo, el 88% que tiene mejores relaciones intrapersonales y buena actitud fueron los colaboradores con mejor productividad. El estudio concluyó, que en efecto las habilidades blandas de los maestros de la I.E. Durán afectan su desempeño laboral, consistente con un coeficiente Rho de Spearman significativo, positivo y alto, de 0.876 y su valor de probabilidad menor a 0.05.

Asimismo, Reyna y García (2018) en su investigación “Evaluación del desempeño laboral de los trabajadores del centro del empleo de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo – sede Piura – 2017” plantearon como objeto determinar la relevancia de la evaluación del desempeño de los trabajadores del centro de empleo de la dirección regional. Manejandose una investigación de tipo observacional, transversal, prospectivo y descriptivo, cuyos datos se obtuvieron en base a la aplicación de un cuestionario a 35 trabajadores del Centro de Empleo analizado. El análisis de la encuesta, dio como resultado, que solo 65.71% de los trabajadores presentan un desempeño laboral adecuado, siendo necesario la ejecución de talleres de desarrollo de habilidades sociales. El estudio concluyó que

las habilidades blandas son relevantes en la identificación de los colaboradores con la empresa, mejorando su competitividad en pro del beneficio empresarial; por lo que, la implementación de un taller de inducción social es importante para mejorar estas habilidades.

Respecto a la base teórica, en primer lugar, se definen las habilidades blandas hacen alusión a los nuevos requerimientos laborales subjetivas, que no son visualizadas en la hoja de vida y tienen carácter innato, siendo los orígenes culturales, la trayectoria familiar y personal, los principales factores de su determinación (Guerra, 2019).

Existen diferentes conceptualizaciones de este término, siendo una de las más completas, el dado por Ayrton Senna, citado por Ortega (2016), quien define a las habilidades blandas como las competencias, actitudes y prácticas que afectan la manera en que el ser humano enfoca su aprendizaje e interactúa con su entorno, resaltando el manejo de sus emociones, toma de decisiones, y el alcanzar los objetivos.

Por su parte Ávalos et al (2021) señala que las habilidades blandas son capacidades sociales e interpersonales propias de un individuo, y que contribuyen a optimizar el desempeño laboral, facilitar la movilidad interna y lograr el éxito profesional, mediante la capacidad de adaptación al cambio y la transferencia de información a diferentes áreas. Estas habilidades permiten reconocer, apreciar y transmitir las emociones propias, así como respetar las del entorno, orientado el comportamiento y pensamiento de los individuos al logro de metas específicas (Espinoza & Gallegos, 2020).

González et al. (2020) manifiesta que este tipo de habilidades contribuyen a un buen manejo y solución de inconvenientes, así como, a buen ambiente laboral, basado en un desempeño efectivo y productivo de los colaboradores, caracterizado por el ámbito emocional, interpersonal y social. Particularmente en el ámbito laboral, la posesión de estas habilidades es importante para el éxito profesional, resaltando los atributos de la empatía, habilidades sociales y el manejo de emociones (Vera, 2016).

Otro de los conceptos más completos y con el que se trabajará en el presente estudio, fue dado por Daniel Goleman, quien señala a las habilidades blandas como

aquellas capacidades direccionadas al logro de una meta o fin, basados principalmente en la influencia, compromiso y motivación de las personas en su desempeño laboral. Estas habilidades están ligadas a la inteligencia emocional, que hace alusión a las características internas propias de cada individuo, para el enfrentamiento de frustraciones, control de impulsos y regulación de los estados anímicos, en pro de la construcción de un buen ambiente laboral (Marrero et al, 2018).

Acorde a ello, todas las habilidades blandas se agrupan en cinco tipos de capacidades o dimensiones, alusivos al autoconocimiento, autorregulación, motivación, empatía y confianza con el entorno (Vallejos, 2019).

Empatía. Constituida como la primera dimensión de las habilidades blandas, la empatía se vincula a la comprensión y ayuda a la sociedad en alcanzar sus objetivos, permitiendo esto, acogerse a las reglas y políticas de las entidades empresariales. Dentro del ámbito laboral, esta capacidad permite proporcionar emociones y reacciones a los colaboradores, en pro de la comprensión de necesidades propias y del entorno, así como la mejora del desempeño laboral. La empatía se construye en base a los aspectos intelectuales, escucha activa, emocional y conductual de cada individual en relación a su entorno, basados en la comprensión social, orientación al servicio, y el aprovechamiento de la adversidad cultural (Ávalos, Mariel, & Bedregal, 2021).

Conocimiento a sí mismo. Esta dimensión, también denominada autoconciencia se vincula a la capacidad de revisión, reconocimiento y fortalecimiento de las emociones y habilidades propias, que busca la reposición ante las dificultades y el disfrute de la vida en comunidad. En base a esta capacidad, se desarrolla la conciencia emocional, que busca el reconocimiento de las falencias personales, manejo de las emociones, responsabilidad de los problemas, así como, la valoración de la identidad personal y confianza propia (Rodríguez, Rodríguez, & Fuerte, 2021).

Autorregulación. También conocido como autocontrol emocional, se constituye como el componente más importante dentro de los aspectos de la inteligencia emocional, pues se compone de las capacidades de reflexión emocional, y control físico, verbal y oral, dentro de las cuales resalta el autocontrol,

integridad, confiabilidad, adaptabilidad e innovación, que permiten el correcto desempeño laboral. Dentro de esta dimensión se resalta dos formas de análisis del comportamiento, siendo el primero la planificación, que se vincula al establecimiento de metas o proyectos, bajo los plazos, acciones y recursos a emplear, propios del compromiso de cada individuo; y la segunda es la innovación, característica vinculada a la capacidad de generación de nuevas ideas, de forma grupal o individual (Tito & Serrano, 2016).

Motivación. Se constituye como una de las dimensiones más importantes en las habilidades blandas, siendo claves en el ámbito laboral y personal. La motivación hace alusión a las razones internas y externas que conllevan a los individuos en el logro de sus metas, actuando como un estimulador en el cumplimiento de objetivos. Debido a que, las personas motivadas, son capaces de establecer relaciones de compromiso consigo mismos, y el entorno social y laboral, bajo los aspectos de motivación al logro, compromiso y optimismo (Singh, 2018).

Habilidades sociales. Esta quinta dimensión abarca las capacidades de socialización positiva con otros individuos, buen manejo de los conflictos y la ayuda a los demás en el logro de sus metas y objetivos. Dentro del ámbito laboral, esta dimensión ejerce una influencia positiva en el desempeño laboral de un individuo, pues, unas buenas relaciones sociales afectan el logro de los objetivos institucionales de una empresa (Córdova, Castañeda, Gómez, Mosqueira, & Dionisio, 2021).

Por otra parte, la variable desempeño laboral, se evoca como un indicador importante en la psicología del trabajo y la organización de los Recursos Humanos. Una de las definiciones más completas, fue dada por Idalberto Chiavenato citado por Bautista et al (2021), quien señala que el desempeño laboral engloba las actividades, acciones y conductas manifestadas en el ámbito laboral, medidas a través de competencias laborales de cada colaborador según su orden jerárquico. Dado ello, un desempeño efectivo se asocia a la posesión de ciertas habilidades y conocimientos, que influyen positivamente en la organización y el logro de los objetivos planteados.

Porraspita et al. (2018), señala que este desempeño se refleja con el valor agregado que se aporta a la organización en los diferentes momentos y lugares,

bajo criterios de eficiencia, eficacia y productividad. Las evaluaciones de este desempeño, permiten realizar gestiones o procedimientos que identifiquen a los trabajadores, sobresalientes de la entidad, en pro de generar sistemas de incentivos que mejoren la productividad y eficiencia de todos los colaboradores.

Otra de las definiciones más completas y sobre la cual se basa el desarrollo de la presente investigación, es dada por Heberto Mahon, quien conceptúa al desempeño laboral como el conjunto de acciones laborales que demuestra un trabajador en la realización de sus funciones establecidas, reflejando de esta manera, sus habilidades y capacidad productiva. En base a ello, se considera el análisis de tres dimensiones importantes del desempeño de laboral, acorde a lo establecido por Mahon, tales como, la participación del empleado, formación del desarrollo profesional y adaptación al ambiente laboral (Espinoza M. , 2020).

Participación del empleado, también conocido como administración participativa, implica el involucramiento de todo el recurso humano que forma parte de la empresa en la toma de decisiones de gerencia. Esta participación juega un papel en la toma de decisiones vinculadas con las acciones laborales de cada colaborador en sus diferentes áreas, basados en ideas propuestas para mejorar continuamente los procesos operativos y administrativos de una empresa, la planificación, responsabilidad e iniciativa laboral (Castro & Delgado, 2020).

Formación del desarrollo profesional, entendido como el procedimiento de gestión del desempeño que suministra posibilidades de retroalimentación y adiestramiento a los trabajadores de una empresa, en pro de la mejora de su perspectiva y comprensión de sus debilidades y fortalezas, la identificación de actividades y oportunidades de crecimiento y desarrollo propio y de la organización. Esta formación se toma como una táctica de administración del factor humano, apoyado en capacitaciones y aprendizaje para potenciar el rendimiento laboral, relaciones interpersonales, adaptabilidad al cambio, medidos en la calidad, cantidad y oportunidad laboral (Pashanasi et al, 2021).

Adaptación al ambiente laboral. Se entiende como la capacidad que tiene el recurso humano para adaptarse a los cambios ambientales, estructurales y a los aspectos que le rodean dentro del ambiente laboral. Esto contribuye en la solución de los problemas, mejora la creatividad, productividad con inciertas o impredecibles

escenarios laborales, aprendizaje de nuevos métodos, procedimientos, tecnologías y la convivencia social con personas de diferentes culturas, en términos de la relación con los jefes empresariales, puntualidad y cumplimiento de normas (Rodríguez, 2020).

El enfoque teórico de las habilidades blandas fue desarrollado por Daniel Goleman, considera a las habilidades blandas como el conjunto de capacidades direccionadas al logro de una meta o fin, basados principalmente en la influencia, compromiso y motivación de las personas sobre su desempeño laboral. Según este autor, las habilidades están vinculadas a la inteligencia emocional, que hace alusión a las características internas propias de cada individuo, para el enfrentamiento de frustraciones, control de impulsos y regulación de los estados anímicos, en pro de la construcción de un buen ambiente laboral (Marrero et al, 2018).

Por otra parte, el enfoque teórico de desempeño laboral se encuentra Espinoza (2020) sostiene que se han desarrollado muchos modelos en pro de la medición del desempeño laboral, siendo la más conocida y completa el *Modelo de desempeño laboral de Campbell*, que abarca aspectos psicológicos y conductuales del desempeño individual e innovación. Para Campbell el desempeño laboral se vincula a la realización de tareas acorde al cumplimiento de las metas u objetivos de la organización.

Este modelo se constituye como uno de los pilares más importantes en la evaluación y medición del desempeño laboral, pues su carácter multidimensional le permite contener los principales determinantes de esta variable en cualquier trabajo, así como el impulso de estrategias para el cumplimiento de las metas organizacionales (Castro & Delgado, 2020).

En base a ello, Campbell señala la existencia de ocho elementos que inciden en el desempeño laboral de cualquier trabajo, siendo estos, el dominio de las tareas específicos, habilidades en tareas no específicas, capacidad del individuo en la realización de tareas asignadas, comunicación oral y escrita, habilidades de escritura y habla con audiencia, disciplina personal, rendimiento en equipo y administración (Pashanasi et al , 2021). Para Bautista et al. (2021), estos elementos son factores determinantes de una correcta medición e interiorización del

desempeño laboral en el logro de metas organizacionales, que impulsan el crecimiento de las empresas.

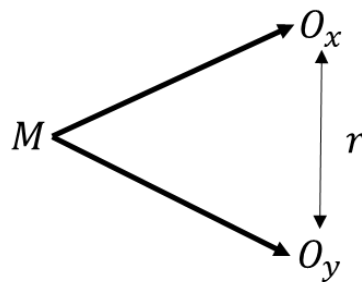
III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación fue aplicada puesto que se utilizan modelos teóricos para estudiar la variable o variables dentro de un contexto real, con el fin de dar solución a la problemática que presentan (Hernández et al, 2014).

El diseño que se usó fue el no experimental, dado que, en la investigación no se manipulan las variables, de corte transversal descriptivo, porque la recopilación de la información se realizó en un determinado momento, con el propósito de describir las características de cada variable. Asimismo, es de tipo correlacional, puesto que tuvo como finalidad identificar la relación entre las variables (Zamora & Calixto, 2021).

Esquema de la investigación es el que se muestra a continuación:



Dónde:

M: Muestra de investigación

O_x: Observación de las habilidades blandas.

O_y: Observación del desempeño laboral.

r: Relación

3.2. Variables y operacionalización

Variable independiente: Habilidades blandas

Definición conceptual

Capacidades para influir y enfocar hacia un objetivo en común, a las personas de una empresa, para ello se les motiva y haciéndolas que se

comprometan a tomar acción y responsabilizándolas por su desempeño (Goleman, 2001).

Definición operacional

Es el conjunto de habilidades como la empatía, conciencia de sí mismo, autorregulación, motivación y habilidades sociales que poseen los colaboradores de la empresa distribuidora de material médico quirúrgico y que fueron evaluados mediante el instrumento de habilidades blandas.

Dimensiones/ indicadores

Empatía: comprende los indicadores comprensión de los demás, orientación hacia el servicio y aprovechamiento de la adversidad

Conciencia de sí mismo: Los indicadores son manejo de emociones, valoración positiva de uno mismo y confianza de uno mismo

Autorregulación: Sus indicadores son autocontrol, confiabilidad, integridad, adaptabilidad e innovación.

Motivación: Motivación al logro, compromiso y optimismo

Habilidades sociales: Cortesía, orientación al cliente y evitar conflictos

Escala

Ordinal

Variable dependiente: Desempeño laboral

Definición conceptual

Son las labores y las acciones que revela un trabajador al ejecutar sus funciones y actividades principales que requiere el perfil de su puesto laboral, lo cual deja en evidencia su capacidad tanto personal como profesional. (Mahon, 2010).

Definición operacional

El desempeño laboral es la autoevaluación que realiza el trabajador respecto a su participación como empleado, la formación del progreso profesional y la adaptación al ambiente laboral de los recursos humanos, para esto se aplico un cuestionario.

Dimensiones / indicadores

Participación del empleado: Incluye los indicadores planificación, responsabilidad e iniciativa.

Formación del desarrollo profesional: Los indicadores son oportunidad, calidad del trabajo y cantidad de trabajo.

Adaptación al ambiente laboral: Relaciones con los jefes, puntualidad y cumplimiento de las normas.

Escala

Intervalo

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

Arias et al (2016) manifiesta que la población es el total de las unidades de análisis que se pretende estudiar, tiene como características que, definida correctamente, accesible para estudiarla y que además debe cumplir con un conjunto de criterios predefinidos. Se debe destacar que la población a través de la unidad de análisis puede ser personas, animales, expedientes, objetos entre otros los cuales se analizan para poder generalizar resultados. En la presente investigación la población estuvo integrada por un total de 50 colaboradores encargados de la distribución y venta de material médico quirúrgico en la ciudad de Lima.

El criterio de inclusión de la población fue el siguiente: trabajador de la empresa distribuidora de material quirúrgico, cuya función es la distribución y venta del material que produce la empresa, dentro de la ciudad de Lima, y que acepte participar como informante en la investigación. Se excluirá a los trabajadores que no dominen el idioma español, puesto que dificultará la recolección de datos, y aquellos que decidan no participar en el estudio.

Muestra

Para efectos de la presente investigación se consideró a toda la población denominada muestra censal, el cual hace referencia al estudio que usa todos los

elementos de la población para conseguir una misma información y considerarla como muestra (Duran et al, 2019) Por lo tanto, la muestra fue la misma que la población es decir los 50 trabajadores.

Muestreo

El muestreo fue censal, en este sentido Baena (2017) establecen que una muestra censal es donde se incluye la totalidad de las unidades de investigación que conforman la población, es decir la cantidad de elementos de la muestra fue igual a la población.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica

En esta investigación se utilizó la técnica de la encuesta, la cual es conceptualizada por Kumar y Singh (2015) como una técnica de recopilación de datos de fuentes primarias que consiste en la interacción del investigador y la unidad de análisis para conocer la situación de estudio.

Instrumento

En el estudio se diseñaron dos cuestionarios para recopilar información de las unidades de análisis; estos son herramientas útiles para la recolección de la información, pueden estar estructurados por preguntas o ítems bajo una escala de Likert o dicotómica (Ñaupas et al, 2018) Como instrumentos se utilizó el cuestionario que estuvo estructurado con preguntas de respuestas múltiples en la escala de Likert (Ver anexo).

Validez

La validez indica la medida en que un instrumento calcula efectivamente los constructos que pretende calcular (Sánchez, 2019). Existen diferentes tipos de validez, en este estudio se usará la validez de contenido de juicio de experto, destaca por tener a un número de especialistas quienes plantean los ítems o dimensiones que corresponden al constructor de interés o realizan la evaluación de los diferentes ítems en función de su importancia y representatividad (Abad et al., 2011). Los instrumentos serán sometidos al proceso de validez usando la matriz de validez de expertos.

Confiabilidad

Se refiere a un indicador de valoración numérica que indica si los instrumentos diseñados son adecuados para recoger la información necesaria para el cumplimiento de los objetivos del estudio; esto mediante la realización de una prueba piloto, y la obtención del coeficiente de Alfa de Cronbach.

3.5. Procedimientos

El desarrollo del estudio consistió en la realización de pasos consecutivos: en primera instancia se solicitó el permiso a la Gerencia de la distribuidora, para poder realizar el estudio en la empresa, posteriormente se coordinará con los trabajadores, la encuesta se aplicó mediante modalidad virtual a través de la plataforma Google Forms, enviándose el link vía correo electrónico y WhatsApp.

3.6. Métodos de análisis de datos

Los datos una vez recolectados se vaciaron en un planillón de Excel, luego procesados en el programa estadístico SPSS versión 23; los resultados obtenidos se presentaron en tablas unidireccionales porcentuales y figuras. Para la comprobación de hipótesis se aplicó la estadística inferencial.

3.7. Aspectos éticos

En todo el estudio se respetaron los principios éticos de autonomía, beneficencia, no maleficencia y justicia, se utilizó el formato de consentimiento informado antes de la aplicación de los instrumentos, asimismo se respetarán las citas utilizadas utilizando la normativa APA 7ma edición.

IV. RESULTADOS

4.1. Descripción de resultados generales correspondientes a la variable habilidades blandas y desempeño laboral.

Tabla N° 1

Habilidades blandas de los colaboradores

Nivel	Fi	%
Eficiente	43	86.0%
Regular	7	14.0%
Deficiente	0	0.0%
	50	100%

Nota: Datos obtenidos de la aplicación del cuestionario

La tabla 1 indica que del 100% del personal evaluado, respecto al nivel de habilidades blandas el 86% de los encuestados puntuaron en un nivel eficiente y el 14% considera tener un nivel regular, lo que demuestra que más de las tres cuartas partes de la muestra si hacen uso de las habilidades blandas.

Figura 1. *Nivel de habilidades blandas del personal*

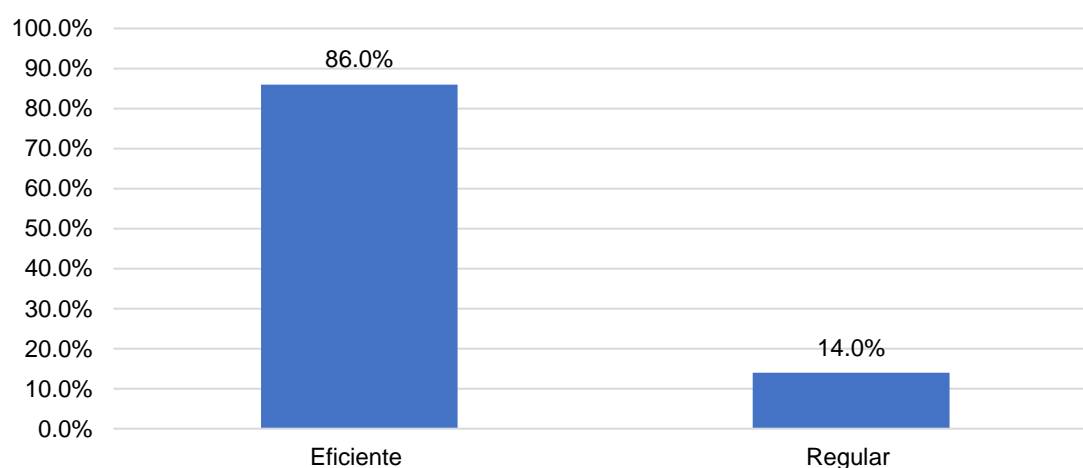


Tabla N° 2*Resultados de las dimensiones habilidades blandas de los colaboradores*

Niveles	Deficiente		Regular		Eficiente		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Empatía	0	0.0	9	18.0	41	82.0	50	100.0
Conciencia de sí mismo	0	0.0	23	46.0	27	54.0	50	100.0
Autorregulación	0	0.0	17	34.0	33	66.0	50	100.0
Motivación	1	2.0	16	32.0	33	66.0	50	100.0
Habilidades sociales	0	0.0	17	34.0	33	66.0	50	100.0

Nota: Instrumento de habilidades blandas aplicadas a los trabajadores

De acuerdo a la tabla y figura 2, se puede observar los resultados de las dimensiones de la variable, en la cual la autorregulación, motivación y las habilidades blandas obtuvieron el mismo porcentaje (66,0%) y se encuentran desarrolladas de manera eficiente, de igual forma sucede con la dimensión empatía, la cual es la que más se encuentra desarrolla en los trabajadores (82,0%), finalmente la conciencia de sí mismo se encontró que un poco más de la mitad 54,0% de los evaluados señalan tener eficiente en esta dimensión, además de que es la dimensión que menos colaboradores puntuaron nivel eficiente.

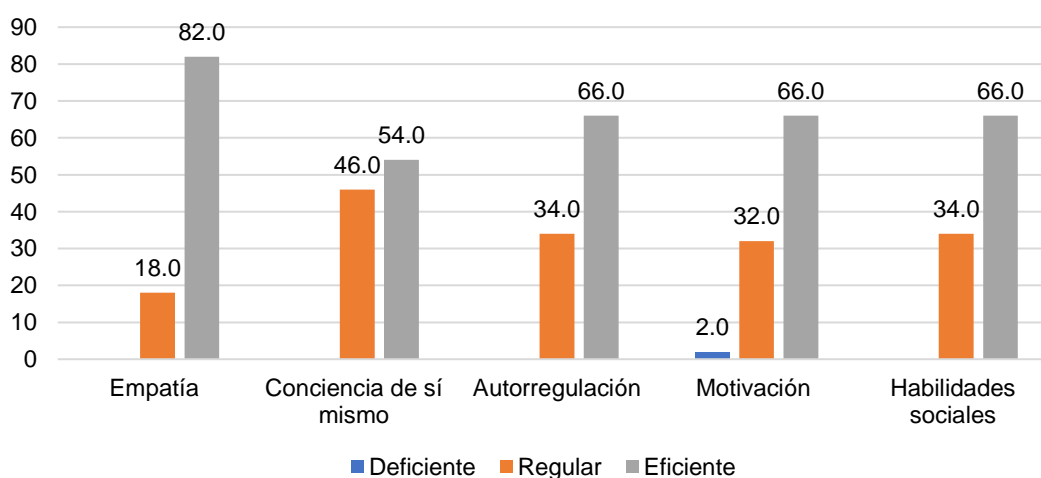
Figura 2. *Resultados de las dimensiones habilidades blandas de los colaboradores*

Tabla N° 3

Desempeño laboral de los colaboradores

Nivel	Fi	%
Alto	36	72.0%
Regular	14	28.0%
Bajo	0	0.0%
	50	100%

Nota: Datos obtenidos de la aplicación del cuestionario

En cuanto al nivel de desempeño laboral, el 72% del personal evaluado muestran un alto desempeño en las funciones que le corresponde realizar y un 28% se ubicó en la categoría de regular desempeño.

Figura 3. *Nivel de desempeño laboral del personal*

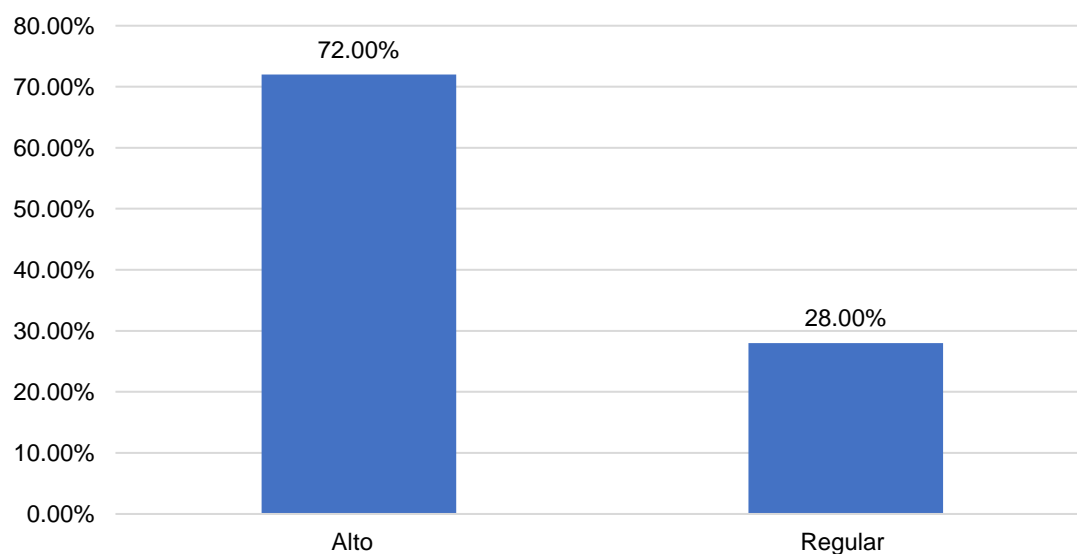
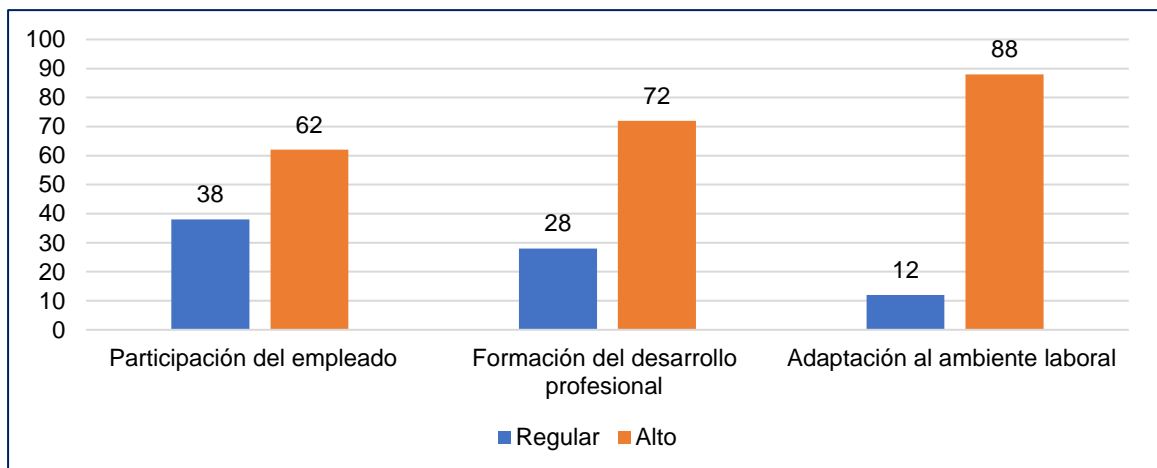


Tabla N° 4*Resultados de las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores*

Niveles	Bajo		Regular		Alto		Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
Participación del empleado	0	0.0	19	38.0	31	62.0	50	100.0
Formación del desarrollo profesional	0	0.0	14	28.0	36	72.0	50	100.0
Adaptación al ambiente laboral	0	0.0	6	12.0	44	88.0	50	100.0

Nota: Instrumento de desempeño laboral aplicado a los trabajadores

Los resultados de la tabla y figura 4, se evidencia que todas las dimensiones se encuentran en un nivel alto de desempeño, es decir el 88% de los colaboradores consideran estar con un buen alta adaptación al ambiente laboral, el 77,0% señala que tiene una alta formación del desarrollo profesional para el puesto y el 62,0% considera como alto su participación en el trabajo.

Figura 4. *Resultados de las dimensiones del desempeño laboral de los colaboradores*

4.2. Descripción de resultados del grado de correlación entre la variable habilidades blandas y la variable desempeño laboral.

Objetivo específico 1

Determinar la influencia de la dimensión de empatía en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.

Tabla N° 5

Coeficiente de Correlación de Pearson entre la dimensión empatía y el desempeño laboral de los colaboradores

		Desempeño laboral
Empatía	Correlación de Pearson	,599**
	Sig.	<,001
	D	Mediano
	r ²	.359 (36%)
	N	50

Nota: d: Tamaño del efecto; r²: Coeficiente de determinación; N: Muestra

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

En la tabla 5, se muestra que en el análisis inferencial de la correlación entre la empatía y el desempeño laboral de los colaboradores, se encontró un p-valor <.01; por lo tanto se rechaza la Ho; lo cual evidencia que existe una influencia estadísticamente significativa directa con tamaño del efecto mediano entre ambos aspectos evaluados (r=.599; p<.01); además podemos evidenciar que el 36,0 % de la variabilidad del desempeño laboral se encuentra explicado por dimensión empatía que los trabajadores poseen (r²=.359); es decir en la medida que los pongan en práctica la empatía mejor será su desempeño laboral. En resumen, cuanto mayor es la empatía mejor será el desempeño laboral.

Objetivo específico 2

Determinar la influencia de dimensión conciencia de sí mismo en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.

Tabla N° 6

Coeficiente de Correlación de Pearson entre la dimensión conciencia de sí mismo y el desempeño laboral de los colaboradores

		Desempeño laboral
Conciencia de sí mismo	Correlación de Pearson	,544**
	Sig.	<,001
	D	Mediano
	r ²	.300 (30%)
	N	50

Nota: d: Tamaño del efecto; r²: Coeficiente de determinación; N: Muestra

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

En la tabla 6, se muestra que en el análisis inferencial de la correlación entre la conciencia de sí mismo y el desempeño laboral de los colaboradores, se encontró un p-valor <.01; por lo tanto se rechaza la Ho; lo cual evidencia que existe una influencia estadísticamente significativa directa con tamaño del efecto mediano entre ambos aspectos evaluados ($r=.544$; $p<.01$); además podemos evidenciar que el 30,0 % de la variabilidad del desempeño laboral se encuentra explicado por dimensión conciencia de sí mismo que los trabajadores poseen ($r^2=.300$). Esto permite demostrar que mientras mayor nivel de conciencia de sí mismo tenga el colaborador mejor desempeño en el trabajo se tendrá.

Objetivo específico 3

Determinar la influencia de la dimensión autorregulación en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.

Tabla N° 7

Coeficiente de Correlación de Pearson entre la dimensión autorregulación y el desempeño laboral de los colaboradores

		Desempeño laboral
Autorregulación	Correlación de Pearson	,669**
	Sig.	<,001
	D	Grande
	r ²	.447 (45%)
	N	50

Nota: d: Tamaño del efecto; r²: Coeficiente de determinación; N: Muestra

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

En la tabla 7, podemos ver que en el análisis inferencial de la correlación entre la autorregulación y el desempeño laboral de los colaboradores, se encontró un p-valor<.01; por lo tanto se rechaza la Ho; lo cual evidencia que existe una influencia estadísticamente significativa directa con tamaño del efecto grande entre ambos aspectos evaluados ($r=.669$; $p<.01$); además podemos evidenciar que el 45,0 % de la variabilidad del desempeño laboral se encuentra explicado por dimensión autorregulación emocional que los trabajadores poseen ($r^2=.447$). Esto pone en evidencia que mientras mejor es la autorregulación emocional por parte del trabajador mejor será el desempeño en su trabajo.

Objetivo específico 4

Determinar la influencia de la dimensión motivación en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.

Tabla N° 8

Coeficiente de Correlación de Pearson entre la dimensión motivación y el desempeño laboral de los colaboradores

		Desempeño laboral
Motivación	Correlación de Pearson	,575**
	Sig.	<,001
	D	Mediano
	r ²	.330 (33%)
	N	50

Nota: d: Tamaño del efecto; r²: Coeficiente de determinación; N: Muestra

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

En la tabla 8, podemos ver que en el análisis inferencial de la correlación entre la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores, se encontró un p-valor <.01; por lo tanto se rechaza la Ho; lo cual evidencia que existe una influencia estadísticamente significativa directa con tamaño del efecto mediano entre ambos aspectos evaluados ($r=.575$; $p<.01$); además podemos evidenciar que el 33,0 % de la variabilidad del desempeño laboral se encuentra explicado por dimensión motivación que los trabajadores poseen ($r^2=.330$). En este sentido cuando mejor sea la motivación por parte del colaborador mejor desempeño en el trabajo tendrá.

Objetivo específico 5

Determinar la influencia de la dimensión habilidades sociales en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.

Tabla N° 9

Coefficiente de Correlación de Pearson entre la dimensión habilidades sociales y el desempeño laboral de los colaboradores

		Desempeño laboral
Habilidades sociales	Correlación de Pearson	,600**
	Sig.	<,001
	d	Mediano
	r ²	.360 (36%)
	N	50

Nota: d: Tamaño del efecto; r²: Coeficiente de determinación; N: Muestra

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

En la tabla 9, podemos ver que en el análisis inferencial de la correlación entre las habilidades sociales y el desempeño laboral de los colaboradores, se encontró un p-valor <.01; por lo tanto se rechaza la Ho; lo cual evidencia que existe una influencia estadísticamente significativa directa con tamaño del efecto mediano entre ambos aspectos evaluados ($r=.600$; $p<.01$); además podemos evidenciar que el 36,0 % de la variabilidad del desempeño laboral se encuentra explicado por dimensión habilidades sociales que los trabajadores poseen ($r^2=.360$). Esto nos señala que mientras mayores habilidades sociales pongan en acción el colaborador mejor desempeño en el trabajo se tendrá.

Objetivo general

Determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.

Tabla Nº 10

Coeficiente de Correlación de Pearson entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores

		Desempeño laboral
Habilidades blandas	Correlación de Pearson	,735**
	Sig.	<,001
	D	Grande
	r ²	.540 (54%)
N		50

Nota: d: Tamaño del efecto; r²: Coeficiente de determinación; N: Muestra

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

En la tabla 10, se visualiza que en el análisis inferencial de la correlación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores, se encontró un p-valor <.01; por lo tanto se rechaza la Ho; lo cual evidencia que existe una influencia estadísticamente significativa directa con tamaño del efecto grande entre ambas variables ($r=.735$; $p<.01$); y el 54,0 % de la variabilidad del desempeño laboral se encuentra explicado por las habilidades blandas que poseen los trabajadores ($r^2=.540$); es decir en la medida que los trabajadores sigan poniendo en práctica todo el conjunto de habilidades blandas en sus laborales mejor será su desempeño laboral.

V. DISCUSIÓN

El estudio buscó determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021; para ello se plantearon cuatro objetivos específicos que buscaron relacionar las dimensiones de las habilidades blandas con el desempeño laboral.

En lo que respecta al primer objetivo específico de determinar la influencia de la dimensión de empatía en el desempeño laboral de los colaboradores, los hallazgos reportan que la empatía influye significativamente en el desempeño laboral ($r=0,599$; $p<0,001$) en un grado moderado. Entonces, se puede entender que mientras más empatía presente y desarrolle un colaborador, este tendrá un mejor desempeño laboral, no solo a nivel individual, sino como parte de un equipo que busca alcanzar metas y objetivos propuestos en un momento determinado.

El resultado coincidió con lo encontrado por investigaciones como las de Pinedo (2021), quien encontró una relación directa y significativa entre las habilidades blandas y servicio al cliente; es decir el desarrollo y aplicación de las habilidades blandas de los trabajadores dentro de su jornada laboral, y en la atención a clientes influye de forma importante en el rendimiento laboral por ende en la calidad del servicio que brindan. De igual forma, en el estudio de Ortiz et al (2020) consideraron como habilidades blandas a la empatía, comunicación y el tiempo en el trabajo, y buscaron como ellos predicen el desempeño laboral eficiente, en específico identificaron un aporte directo de los niveles de habilidades blandas y estas efectivamente fueron predictoras de un nivel alto de desempeño laboral. La similitud de los resultados evidencia que el resultado aquí encontrado cuenta con un soporte empírico y teórico fuerte para afirmar que la empatía, como habilidad blanda genera un nivel alto de desempeño laboral; por esta razón, el actual mercado laboral considera a esta habilidad como importante al momento de reclutar a su equipo de trabajo.

Lo encontrado en el presente estudio también es fundamentado por Goleman (2001), según sostiene que las habilidades blandas tienen una influencia hacia uno mismo generando que la persona se comprometa consigo mismo y se haga responsable de su desempeño, el autor menciona que una de estas

habilidades fundamentales es la empatía, como afirma Ávalos et al (2021) esta capacidad en el ámbito laboral permite proporcionar emociones y reacciones a los colaboradores, en pro de la comprensión de necesidades propias y del entorno, así como la mejora del desempeño laboral; es importante considerar que esta empatía es una construcción propia del individuo en base a aspectos intelectuales, escucha activa, emocional y conductual de cada individual en relación a su entorno, basados en la comprensión social, orientación al servicio, y el aprovechamiento de la adversidad cultural.

Para el segundo objetivo específico se buscó determinar la influencia de la dimensión conciencia de sí mismo en el desempeño laboral de los colaboradores, la medición de la correlación permitió verificar que la conciencia de sí mismo genera una variabilidad directa e importante en el desempeño laboral ($r=0,544$; $p<0,001$). Es decir, la conciencia en sí mismo se asocia directa y significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores evaluados; por lo tanto, cuanto más conciencia de sí mismos tengas los colaboradores, el desempeño laboral a nivel individual y grupal mejorará.

Lo encontrado concuerdan con los resultados encontrados por Espinoza y Cabrejos et al (2020) en el estudio sobre habilidades blandas y el entorno laboral, los autores concluyen que las habilidades blandas contribuyen con el desempeño de los trabajadores, por lo que se requieren ser fortalecidas en el proceso de formación del trabajador para que los trabajadores realicen un trabajo de calidad y eficiente. De igual forma se muestra coincidencia con los resultados presentados por Rodríguez (2020), quien en su estudio sobre habilidades blandas y desempeño en el trabajo se concluye que ambas variables correlacionan fuertemente y el 70% del éxito laboral son producto de unas buenas habilidades blandas puestas en práctica por colaborador.

Al respecto Goleman (2001) sostiene que, esta dimensión de las habilidades blandas, y en específico la conciencia de sí mismos permite al individuo superar dificultades físicas y psicológicas, para lograr disfrutar de las cosas buenas. En el ámbito laboral exige un autoconocimiento para lograr hacer frente a situaciones de crisis, contratiempos, manejo de emociones y estados de ánimos de tal manera que logre un desempeño laboral favorable (Gallego et al, 2000). Entonces, se evidenció

que el resultado identificado cuenta con respaldo empírico y teórico, lo que valida el hecho de la relación directa y significativa de la conciencia de sí mismos y el desempeño laboral; puesto que un mejor autoconocimiento le permitirá reconocer la capacidad de enfrentar situaciones urgentes, de gestionar recursos precisos para lograr cumplir sus objetivos laborales

En cuanto al tercer objetivo específico, buscó determinar la influencia de la dimensión autorregulación en el desempeño laboral de los colaboradores, los datos estadísticos obtenidos en el estudio demostraron que la autorregulación se relacionó directa y significativamente en el desempeño laboral ($r=0,669$, $p<0,001$), además se evidencia que el desempeño laboral es explicado de manera importante por la autorregulación emocional, por el manejo de emociones y el control del mismo.

Esto coincide con Pedraz et al (2005), quien plantea que el desempeño laboral es una conducta del individuo y que se puede ver afectada por aspectos emocionales la cual va a generar una baja productividad haciendo que su participación en la producción de la empresa tenga efectos negativos en su desempeño, en este sentido Mahon (2010) aclara que el desempeño del trabajador medido en temas de rendimiento, le permite comprender sus debilidades y fortalezas al colaborador, pudiendo identificar sus estados emocionales y oportunidades de crecimiento. En este sentido la autorregulación según Goleman, (2001) y Gómez, (2019) a nivel de desarrollo laboral, le permite mejores desempeños al controlar sus estados emocionales de manera positiva. Los hallazgos concuerdan con lo que encontró Ayala (2020), dado que concluye en su estudio que las habilidades blandas como la empatía y la autorregulación son importantes dentro de la gestión, además señala que el personal posee niveles favorables de habilidades las cuales les ayuda hacer frente a la presión laboral.

La coincidencia de los resultados, significaría que la relación directa y significativa de la autorregulación y el desempeño laboral se encuentran fundamentados en el marco empírico y teórico; por esta razón, puede explicarse que la habilidad blanda de la autorregulación es muy apreciada por el mercado laboral, y en la actualidad las habilidades blandas son tan significativas como las

habilidades intelectuales; puesto que un individuo con esta habilidad podrá ser capaz de autoevaluarse, y buscar mejorar continuamente.

En lo que respecta al cuarto objetivo específico que, buscó determinar la influencia de la dimensión motivación en el desempeño laboral de los colaboradores, se evidencia que la motivación juega un rol e influencia importante en el desempeño laboral ($r=0,575$, $p=0,001$). siendo importante que los colaboradores estén motivados para que logren un buen desempeño con el trabajo adaptándose de manera positiva y generando valor agregado a las actividades diarias encomendadas.

Estos hallazgos tienen coincidencia con lo que encontró Zeballos (2019) en su estudio sobre la gestión del talento humano es una de sus dimensiones motivación y el desempeño laboral, concluye que es necesario implementar modelos de gestión centrados en la motivación y el desarrollo de competencias para optimizar los procesos y mejorar el desempeño laboral en el recurso humano. En este sentido la motivación contribuye con el compromiso y optimismo para un desempeño en el trabajo favorable (Gómez, 2019).

Goleman (2001) destaca lo importante que son las habilidades blandas especialmente la motivación, esta es indispensable en las relaciones con los demás tanto en el entorno personal como laboral, hace alusión a todas las razones o incentivos que conllevan a actuar para lograr un objetivo, interviniendo elementos internos y externos.

Respecto al quinto objetivo específico, buscó la influencia de la dimensión las habilidades sociales en el desempeño laboral de los colaboradores, ya que los resultados arrojan una influencia significativa, directa e importante entre las habilidades sociales y el desempeño laboral ($r=0,600$; $p<0,001$). Lo encontrado tiene coincidencia con lo que señala Becerra (2020), el auto concluye que existen represarías entre trabajadores, bajas relaciones interpersonales, condiciones de trabajo no son las mejores, todo esto repercute en el bajo desempeño laboral que se encontró en el estudio.

En esta misma línea se coincide con los autores como Gallego et al. (2000) y Pérez (2001), los autores manifiestan que unas buenas habilidades sociales centradas en relaciones interpersonales positivas contribuyen en el trabajo

generando desempeños laborables favorables. En ese sentido Chiavenato (2000) destaca que el desempeño laboral en la organización puede verse afectado por factores motivacionales, por lo que se requiere que se ponga especial atención a los procesos de motivación la empresa debe emplear para mantener siempre activo al colaborador.

Finalmente, en el objetivo general se logró demostrar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima, los resultados encontrados permiten demostrar que las habilidades blandas son un factor importante y que influyen significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores, por lo que se convierten en un factor altamente significativo en el buen desempeño laboral del trabajador ($r=0,735$; $p<0,001$).

Estos resultados son muy equivalentes a los encontrados por Ortiz, et al. (2020), quienes investigaron que tanto las habilidades blandas inciden en el desempeño laboral, sus hallazgos demuestran que el manejo de emociones, la competitividad laboral, la empatía, asertividad, tolerancia al cambio y el trabajo en equipo son procesos importantes para optimizar el desempeño en los colaboradores. De igual forma se encontró similitud en los resultados reportados por Rodríguez (2020), quien presentó su trabajo sobre habilidades blandas y desempeño del trabajador, el autor concluye que las habilidades blandas son responsables del éxito laboral, por lo que resulta sumamente importante tomarlas en cuenta al momento de selección del personal, así como seguir desarrollándolas durante el proceso del trabajo del colaborador. Adicionalmente, Anthonius (2021) identificaron que tanto las habilidades duras como las blandas si contribuyen en mejorar el desempeño laboral, sobre todo en la época actual en que se desarrolla la pandemia del Covid19.

Asimismo, se pudo tener como resultados que la mayor parte de los trabajadores (86%) si poseen habilidades blandas como empatía, conciencia de sí mismo, autorregulación emocional, están motivadas y habilidades sociales los cuales ponen en práctica durante su trabajo. Esto coincide con lo encontrado por Pinedo (2021) ya que en su estudio sobre habilidades blandas y servicio al cliente el autor concluye los colaboradores tienen un nivel promedio a alto de habilidades blandas,

igualmente hay coincidencia con Ayala (2020) los resultados señalan niveles adecuados siendo la empatía y la autorregulación las que mejor están desarrolladas. En ese sentido Méndez (2020) destaca que a nivel empresarial las habilidades blandas deben ser fortalecidas a partir del liderazgo y dirección con la que cuenta la empresa.

Finalmente se ha verificado que el 72% de los evaluados muestran un nivel desempeño laboral alto, lo que se ve reflejado en su participación como empleado en la empresa, en su alta formación de desarrollo profesional y su buena y alta predisposición para adaptarse al ambiente laboral, esto indica que los colaboradores muestran un valor positivo hacia el trabajo, lo que es sostenido por Pedraz et al (2010) quien señala que el valor positivo que el trabajador le pone a su desempeño le permite lograr las metas y esforzarse un poco más por sus objetivos.

Ante esto podemos evidenciar que tanto los resultados del presente estudio, así como los estudios citados concuerdan, donde las habilidades blandas como la empatía, conciencia de sí mismo, autorregulación, motivación y habilidades sociales tienen una fuerte influencia en la participación del empleado en el trabajo, en su formación y desarrollo profesional, así como su adaptación rápida al entorno laboral. Tal como lo sostiene Vera (2016) el autor nos habla que las habilidades blandas optimizan el desempeño logrando resultados exitosos en los entornos laborales, este punto de vista es apoyado por Mujica (2009) ya que manifiesta que son las habilidades blandas un conjunto de atributos importante en el ámbito laboral, las cuales permiten desempeñarse de manera éxito en el trabajo.

VI. CONCLUSIONES

1. Existe una influencia moderada y significativa de la dimensión empatía en el desempeño laboral de los colaboradores de una organización ($p < .001$), la cual se debe tomar en cuenta en los procesos de formación del colaborador.
2. Existe una influencia moderada y significativa de la dimensión conciencia de sí mismo en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ($p < .001$), en la medida que los trabajadores manejen mejor sus emociones, valoren positivamente sus estados emocionales y tengan más confianza en sí mismo mejor será su desempeño en el trabajo.
3. Se demostró la influencia significativa de la autorregulación emocional de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa ($p < .001$), en la medida que existe autocontrol emocional, integridad, adaptabilidad e innovación para regular las emociones tendrán in efecto importante en el trabajo.
4. La dimensión motivación de las habilidades blandas influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores ($p < .001$), siendo importan el compromiso, optimismo y motivación al logro para lograr desempeño laboral favorable.
5. Las habilidades sociales influyen significativamente en el desempeño laboral, de tal manera que en la medida que se eviten los conflictos, se genera más lazos de cortesía se va a generar una mejor orientación hacia el trabajo, más compromiso y desempeño laboral.
6. Las habilidades blandas influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima, siendo que las habilidades blandas las que generan el 54% de la variabilidad del desempeño laboral contribuyendo en la partición del empleado en las tareas del trabajo, mejor formación de desarrollo profesional y una mayor adaptación al ambiente laboral.

VII. RECOMENDACIONES

1. Siendo la empatía una de las dimensiones importantes, es necesario desarrollar talleres de empatía organizados con los trabajadores de manera vivencial esto contribuye a un mejor desempeño en el trabajo.
2. Realizar estrategias de autoconciencia emocional, para lograr el control de las emociones negativas canalizando las positivas para generar una mejor atención al cliente.
3. Plantear estrategias de motivación hacia los trabajadores, reconocimiento los logros y ayudándolos a seguir creciendo, es preciso que el Departamento de Recursos Humanos tome en cuenta la motivación como elemento primordial en el desempeño laboral.
4. Es necesario que se continúe midiendo las habilidades blandas y el desempeño laboral, agregando otros aspectos como edad, procedencia y tipo de trabajo que realizan.
5. A la Gerencia de centro de distribución de material médico a través del área de Gestión del Recurso Humanos, generar estrategias de empatía, de autorregulación y motivación para seguir fortaleciendo las habilidades blandas en los colaboradores.
6. Reforzar la práctica de las habilidades blandas continuamente en la empresa para permitirle al colaborador su desarrollo profesional y estos tengan la seguridad de crecer ahí en todos los aspectos, de esta manera podrán tener un mejor desempeño laboral y participación en cada tarea asignada y además buena iniciativa propia.

REFERENCIAS

- Abad, F., Olea, J., Ponsado, V., & García, C. (2011). *Medición en ciencias sociales y de la salud*. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=552272>
- Anthonius. (2021). The influence of employee empowerment, Soft skills and hard skills towards employee performance In Hotel/ Hospitality industry. *Competitive Jurnal Akuntansi dan Keuangan*, 5(2), 14-24. Obtenido de <http://jurnal.umt.ac.id/index.php/competitive/article/view/4112>
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III. *Revista alergia México*, 201-206. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=486755023011>
- Ávalos, I., Mariel, S., & Bedregal, J. (2021). Aproximación a las habilidades blandas para la inserción profesional en ecosistemas creativos. *Compás empresarial*, 11(33), 187-204.
- Ayala, P. (2020). *Las habilidades blandas y la gestión administrativa en una dependencia de la Marina de Guerra del Perú*. (Tesis de maestría, Universidad César Vallejo). Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57093/Ayala_TPJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación. Serie integral por competencias. Patria*. Obtenido de http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Elias, A. E. (2021). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 07(01), 109-121.
- Cabrejos, A., & Sarango, F. (2020). *Desarrollo de las habilidades blandas y su contribución al desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Piura año 2020 (Universidad Privada Antenor Orrego)*. Piura.
- Cárdenas, J. (2019). *Relación de las habilidades blandas con el clima laboral, la rotación de personal y la productividad en la última década*. (Tesis de

- Maestría, Universidad Nacional Abierta y a distancia UNAD). Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/28053>
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Revista Multidisciplinar-Ciencia Latina*, 04(02), 684-704.
- Checa, L., Cabrera, X., & Chávarry, P. (2020). Estrategia de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en una entidad bancaria. *Investigación Valdizana*, 14(04), 188-197.
- Chuco, V. Á., Chávez, M., & Cuba, L. (2021). El trabajo remoto y el desempeño laboral en el marco del covid-19. *Review of Global Management*, 6(1), 50-55. Obtenido de <https://revistas.upc.edu.pe/index.php/rgm/article/view/1489>
- Cordero, N., Cordero, A., Moreira, M., & Quevedo, J. (2020). Soft skills, a competitive factor in the profile of the public servant Soft skills, factor competitivo no perfil do servidor público. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional*, 5(5), 41-63. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7506213>
- Córdova, F., Castañeda, J., Gómez, R., Mosqueira, G., & Dionisio, D. (2021). Habilidades blandas y desempeño laboral de los administrativos de la universidad nacional de Trujillo, 2021. *Revista multidisciplinar-Ciencia Latina*, 05(06), 11555-11571.
- Durán, A., Robles, C., & Rodríguez, O. (2019). Analysis of the management model for the development of technological innovation in the public universities of the Caribbean coast region of Colombia. *Revista Espacios*, 40(1). Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a19v40n01/19400101.html>
- Escobar, J. (2021). *Evaluación del desempeño en tiempos de Covid-19 y su incidencia en el rendimiento laboral de los colaboradores administrativos de la comercializadora de agroquímicos de la ciudad de Guayaquil*. (Tesis de licenciatura, Universidad de Guayaquil). Obtenido de <http://dspace.casagrande.edu.ec:8080/handle/ucasagrande/2733>

- Espinoza, M. (2020). *Factores motivacionales y desempeño laboral en profesionales de carreras médica. Hospital I Essalud - Tingo María. 2017 (Universidad de Huánuco). Huánuco .*
- Espinoza, M., & Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador. *Revista Espacios* , 41(23), 109-120.
- Goleman, D. (2001). Inteligencia emocional. Ensayo. 27a, 36-44.
- Gómez, M. (2019). Las habilidades blandas competencias para el nuevo milenio. *DIVULGARE Boletín Científico de la Escuela Superior de Actopan*, 6(11).
Obtenido de <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/divulgare/article/view/3760>
- González, M., Enciso, B., Arciniegas, L., Tovar, P., Bonza, P., & Arévalo, L. (2020). Importancia de las habilidades blandas para la empleabilidad y sostenibilidad del personal en las organizaciones. *Politécnico Gran Colombiano*, 02(02), 1-10.
- Guerra, S. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Corporación Universitaria Minuto de Dios*, 23, 01-11.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). Mc Graw Hill Education.
- Hidalgo, N. (2020). *Influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores del programa nacional de asistencia solidaria Pensión 65, para la elaboración de la relación bimestral de usuarios - RBU*. Lima.
- Kumar, J., & Singh, P. (2015). *Fundamentals of research methodology*. New Delhi: SSDN. Obtenido de <https://bit.ly/2WtSKn9>
- Luna, F., & Silva, S. (2020). *Las habilidades blandas y su relación con la productividad humana en el personal del área de caja de Plaza Vea – Real Plaza, Trujillo*. (Tesis de licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego). Obtenido de <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/6863>

- Mahon, H. (2002). *Las Personas: la clave para el éxito de su empresa*. (M. E. Digitala, Ed.)
- Manpower group. (2018). *Solucionar la Escasez de Talento Crear, Atraer, Compartir y Transformar. Escasez de Talento*. Obtenido de Empresas: <https://www.manpowergroup.es/Estudio-ManpowerGroup-sobre-Escasez-de-Talento-2018-Solucionar-la-Escasez-de-Talento-Crear-Atraer-Compartir-y-Transformar>
- Marrero, O., Mohamed, R., & Xifra, J. (2018). Habilidades blandas: Necesarias para la formación integral del estudiante universitario. *Revista científica Ecociencia*, 1-18.
- Méndez, D. (2020). *Las habilidades blandas como factor de mejora en la gestión de las pymes: Modelo de Negocio para una empresa consultora*. (Tesis de maestría, Universidad Autónoma de Bucaramanga). Obtenido de <https://repository.unab.edu.co/handle/20.500.12749/11907>
- Morocho, J. (2020). *Habilidades blandas y desempeño laboral en los docentes de una Institución Educativa de Durán, 2019 (Universidad César Vallejo)*. Piura .
- Mujica, J. (2009). *En el nombre de las ventas. Metodología V.E.N.T.A.S*. Obtenido de https://issuu.com/miyiarts/docs/en_el_nombre_de_las_ventas2
- Niño, M., & Correa, D. (2019). Caracterización de las habilidades blandas en los sectores priorizados del área metropolitana de Cúcuta. *Revista de Ingenierías Interfaces*, 2(2), 1-13. Obtenido de <http://www.unilibrecucuta.edu.co/ojs/index.php/ingenieria/article/view/474>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U.
- Ortega, T. (2016). *Desenredando la conversación sobre habilidades blandas*. The dialogue-Leadership for the Americas.
- Ortiz, M., Aleman, P., & Bolivar, S. (2020). *Las competencias blandas y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa CNT*

Sistemas de información SAS (Institución universitaria Politécnico Gran Colombiano). Bogotá.

- Pashanasi, B., Gárate, J., & Palomino, G. (2021). Desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión Latinoamericana de literatura. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 12(03), 163-174.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, XVII(3), 493-505. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016320010>
- Pinedo, K. (2021). *Habilidades blandas y servicio al cliente en la empresa Constructora del Oriente E y K S.A.C, Tarapoto*. (Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo). Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/66389>
- Porraspita, D., Álvarez, B., & Indacochea, B. (2018). El desempeño laboral: Un problema social de la ciencia. *Revista Didasc@lia: D&E*, 09(02), 1-12.
- Reyna, E., & García, D. (2018). *Evaluación del desempeño laboral de los trabajadores del centro del empleo de la dirección regional de trabajo y promoción del empleo – sede Piura – 2017 (Universidad Nacional de Piura)*. Piura.
- Rodríguez, J. (2020). Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario. *INNOVA Research Journal*, 05(02), 186-199.
- Rodríguez, J., Rodríguez, R., & Fuerte, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *Propósitos y Representaciones*, 09(01), 01-10.
- Sanchez, A. (2014). *Manual: Metodología de la investigación*. Universidad de Sucre. Obtenido de <https://dl-manual.com/doc/manual-metodo-invest-u-sucre-agosto-11-2014-8z6d102090o1>
- Sánchez, F. (2019). Epistemic Fundamentals of Qualitative and Quantitative Research: Consensus and Dissensus. *Revista digital de investigación en*

- docencia universitaria*, 101-122. Obtenido de <https://revistas.upc.edu.pe/index.php/docencia/article/view/644>
- Singh, P. (2018). A Study of the Soft Skills that Contribute to the Success of Newly Graduated Business Students in the Workplace. *Cornerstone*, 01(01), 01-88.
- Tito, M., & Serrano, B. (2016). Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano. *INNOVA Research Journal*, 01(12), 59-76.
- Vallejos, A. (2019). *Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta Interamericana Norte SAC Filial Chiclayo*. Chiclayo .
- Vera, F. (2016). Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: clave para el desarrollo de capital humano avanzado. *Revista Akademeia*, 15(1), 53-73. Obtenido de <https://revistas.ugm.cl/index.php/rakad/article/view/137/129>
- Zamora, I., & Calixto, L. (2021). *Metodología de la investigación* (Segunda ed.). Lima: Smith Zamora E.I.R.L.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de operacionalización

Título: Habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Habilidades blandas	Capacidades para influenciar y alinear hacia un mismo fin, a las personas de la organización, motivándolas y comprometiéndolas hacia la acción y haciéndolas responsables por su desempeño. (Goleman, D. 2001)	Es el conjunto de habilidades que posee un directivo y las ha desarrollado en un nivel aceptable para su labor.	Empatía	Comprensión de los demás Orientación hacia el servicio Aprovechamiento de la adversidad	Ordinal Desarrolladas Regularmente desarrolladas Por desarrollar
			Conciencia de sí mismo	Manejo de emociones Valoración positiva de uno mismo Confianza de uno mismo	
			Autorregulación	Autocontrol Confiabilidad Integridad Adaptabilidad Innovación	
			Motivación	Motivación al logro Compromiso Optimismo	
			Habilidades sociales	Cortesía Orientación al cliente Evitar conflictos	

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Desempeño laboral	Es el desempeño laboral y las acciones que demuestra un empleado al realizar sus tareas y funciones primordiales que exige su puesto de trabajo en el medio laboral específico de actuación, lo cual deja al descubierto su capacidad (Mahon, 2002)	El rendimiento laborales la autoevaluación que realiza el trabajador respecto a su participación del empleado, la formación del desarrollo profesional y la adaptación al ambiente laboral de los trabajadores, para esto se aplicará un cuestionario.	Participación del empleado	Planificación, Responsabilidad Iniciativa.	Ordinal Aceptable Regular Por mejorar Inaceptable
			Formación del desarrollo profesional	Oportunidad Calidad del trabajo Cantidad de trabajo	
			Adaptación al ambiente laboral	Relaciones con los jefes Puntualidad Cumplimiento de las normas.	

Anexo 2. Matriz de consistencia

Título: Habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021

PROBLEMA	OBJETIVOS	JUSTIFICACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p>Pregunta general</p> <p>¿De qué manera las habilidades blandas influyen el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021?</p> <p>Preguntas específicas</p> <p>¿De qué manera la dimensión empatía influyen en el desempeño laboral de los</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>Determinar la influencia de la dimensión empatía en el desempeño laboral de los colaboradores de</p>	<p>El mundo laboral ha cambiado hacia una nueva cultura de identidad donde no solo es importante los conocimientos teóricos, sino que además los colaboradores requieren de manejo de otras habilidades como son las habilidades blandas que le permitan hacer frente a las situaciones de estrés generados por el ámbito laboral.</p> <p>El conocer el impacto de las</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Las habilidades blandas influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima – 2021.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>Dimensión empatía influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de</p>	<p>Variable Independiente:</p> <p>Habilidades blandas.</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empatía • Conciencia de sí mismo • Autorregulación • Motivación • Relaciones interpersonales 	<p>Población</p> <p>En el caso de la población está compuesta por todos los trabajadores de la empresa distribuidora de material quirúrgico a nivel nacional, suman un total de 200 trabajadores</p> <p>Muestra</p> <p>En el presente estudio la muestra estará conformada por 50 colaboradores del área de pre y</p>

<p>colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021?</p> <p>¿De qué manera la dimensión conciencia de sí mismo influyen el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021?</p> <p>¿De qué manera la dimensión autorregulación influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico</p>	<p>una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.</p> <p>Determinar la influencia de la dimensión conciencia de sí mismo en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021</p> <p>Determinar la influencia de la dimensión autorregulación en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico</p>	<p>habilidades blandas en el desempeño laboral resulta de suma importancia para generar un ambiente de desarrollo y de confianza en los trabajadores de tal manera que les permita sentirse como parte de la familia empresarial.</p>	<p>una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.</p> <p>La dimensión conciencia de sí mismo influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.</p> <p>La dimensión autorregulación influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico</p>	<p>Variable dependiente:</p> <p>Desempeño laboral</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participación del empleado • Formación del desarrollo profesional • Adaptación al ambiente laboral 	<p>postventa, el muestreo usado es el no probabilístico intencionado.</p>
--	---	---	--	---	---

<p>quirúrgico de Lima 2021?</p> <p>¿De qué manera la dimensión motivación influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021?</p> <p>¿De qué manera la dimensión relaciones interpersonales influyen en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021?</p>	<p>quirúrgico de Lima 2021.</p> <p>Determinar la influencia de la dimensión motivación en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.</p> <p>Determinar la influencia de la dimensión relaciones interpersonales en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.</p>		<p>quirúrgico de Lima 2021.</p> <p>La dimensión motivación influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima – 2021.</p> <p>La dimensión relaciones interpersonales influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.</p>		
---	---	--	---	--	--

Anexo 3. Instrumento 1

CUESTIONARIO HABILIDADES BLANDAS

Instrucciones: El presente cuestionario tienen cinco opciones de respuesta, elija la que mejor describa lo que piensa usted, elija solamente una opción y marque con una cruz o realice un símbolo de verificación. Por favor solo dé una respuesta a cada pregunta y no deje ninguna en blanco.

Recuerde: Puede marcar así



Marque así:

Nº	Ítems	Nunca	Sólo unas pocas veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Siempre
Dimensión 1. Empatía						
1	¿Permanece atento (a) a las señales emocionales de sus compañeros y clientes?					
2	¿Es sensible y comprende los puntos de vista de los demás?					
3	¿Comprende las necesidades de sus clientes y trata de satisfacerlos con sus productos y servicios?					
4	¿Busca el modo de aumentar la satisfacción y fidelidad de sus clientes?					
5	¿Brinda desinteresadamente ayuda a los demás?					
6	¿Es sensible a las diferencias existentes en su grupo de trabajo?					
7	¿Considera a la adversidad como una oportunidad, creando un ambiente en el que puedan desarrollarse los demás?					
Dimensión 2. Conciencia de sí mismo						
8	¿Conoce el modo en que sus emociones afectan su desempeño en el trabajo?					
9	¿Es consciente de sus emociones, sentimiento, palabras y acciones en su entorno laboral?					
10	¿Es consciente de sus puntos fuertes y débiles?					
11	¿Reflexiona y es capaz de aprender de sus experiencias?					

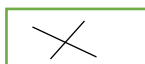
Nº	Ítems	Nunca	Sólo unas pocas veces	Algunas veces	La mayoría de las veces	Siempre
12	¿Puede expresar puntos de vista y defender sus ideas sin lastimar a los demás?					
13	¿Es capaz de asumir decisiones importantes a pesar de las incertidumbres laborales?					
Dimensión 3. Autorregulación						
14	¿Permanece equilibrado y positivo aún en los momentos más críticos?					
15	¿Su honradez y sinceridad proporciona confianza a los demás?					
16	¿Es capaz de admitir sus propios errores y de reconocer cuando los demás tienen la razón?					
17	¿Se responsabiliza de sus objetivos?					
18	¿Puede el no cumplir con alguna de sus funciones afectar a sus clientes y/o compañeros?					
19	¿Si la empresa decide ubicarlo en un cargo y/o área diferente se adaptaría con facilidad?					
20	¿Busca siempre buenas ideas para un mejor desempeño laboral?					
Dimensión 4. Motivación						
21	¿En su opinión la empresa le entrega o hace reconocimientos apropiados por la labor que desempeña?					
22	¿Considera que la labor que realiza dentro de la empresa lo motiva a tener un buen desempeño laboral?					
23	¿Usted se ha sentido animado y motivado a conseguir los objetivos de la empresa?					
24	¿Está dispuesto a sacrificarse en aras del objetivo de la empresa?					
25	¿Busca activamente oportunidades para lograr las metas de la empresa?					
Dimensión 5. Habilidades sociales						
26	¿Considera que su relación con sus compañeros de trabajo es buena?					
27	¿Piensa usted que un buen ambiente de trabajo contribuye en un óptimo desempeño laboral?					

Anexo 4. Instrumento 2

CUESTIONARIO DESEMPEÑO LABORAL

Instrucciones: El presente cuestionario tienen cinco opciones de respuesta, elija la que mejor describa lo que piensa usted, elija solamente una opción y marque con una cruz o realice un símbolo de verificación. Por favor solo dé una respuesta a cada pregunta y no deje ninguna en blanco.

Recuerde: Puede marcar así



Marque así:

N°	Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Dimensión 1. Participación del empleado						
1	Usted como trabajador/a participa en todos los eventos que organiza la empresa.					
2	Su jefe participa con los demás compañeros en conjunto en las actividades del área.					
3	Usted ha demostrado a los demás trabajadores los resultados de su trabajo.					
4	Usted tiene las ganas de actuar e incentivar al grupo de trabajo para lograr los objetivos					
5	Como trabajador/a participa con los demás compañeros en las actividades laborales					
6	Usted comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros.					
7	Usted mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la organización					
Dimensión 2. Formación del desarrollo profesional						
8	En el grupo de trabajo entre compañeros/a ser guía en sus dificultades.					
9	Usted como trabajador/a aprecia y se identifica con su institución.					
10	Usted como trabajador/a cumple con la responsabilidad en su área.					
11	Usted cumple con el horario establecido de la institución					
12	¿Usted aplica conocimientos técnicos para las tareas que realiza en su área?					
13	¿Usted en su desarrollo de tareas se compromete con la calidad del servicio hacia el cliente?					

14	¿Usted realiza las tareas en el tiempo indicado y acordado con el cliente?					
Dimensión 3. Adaptación al ambiente laboral						
15	Usted está satisfecho/a con las condiciones físicas (iluminación, temperatura, colores) de su área de trabajo					
16	Como trabajador/a asume todos cambios que se presentan en su trabajo.					
17	Se adapta en forma empática a los cambios que se generan en el sistema de trabajo.					
18	Maneja la incertidumbre y los cambios impredecibles en el trabajo evidenciando adaptabilidad interpersonal, adaptabilidad cultural y adaptación física.					
19	Como personal de trabajo ha cumplido con su meta trazada durante el mes.					
20	Usted cuando el jefe está ausente asume el cargo de la oficina.					

Anexo 5. Análisis de confiabilidad de los instrumentos

ANALISIS DE CONFIABILIDAD A TRAVES DEL ESTADISTICO DE
CONSISTENCIA INTERNA ALFA DE CRONBACH

HABILIDADES BLANDAAS

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,890	25

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	97,0000	6,000	,153	,867
VAR00002	97,2917	5,520	,256	,833
VAR00003	96,7917	6,955	-,316	,839
VAR00004	96,7083	6,563	,000	,791
VAR00005	97,6667	6,406	-,025	,810
VAR00006	97,0833	5,036	,320	,799
VAR00007	98,8333	6,319	,077	,785
VAR00008	98,5833	6,775	-,185	,829
VAR00009	98,6667	6,319	,198	,873
VAR00010	98,6250	6,158	,233	,862
VAR00011	98,6250	6,158	,233	,862
VAR00012	98,7083	6,563	,000	,891
VAR00013	98,7500	5,239	,406	,887
VAR00014	98,6250	6,505	-,015	,798
VAR00015	98,3750	6,245	,000	,811
VAR00016	98,2917	6,911	-,227	,862
VAR00017	98,8333	5,710	,458	,815
VAR00018	98,5417	6,085	,177	,865
VAR00019	96,7083	6,563	,000	,791
VAR00020	97,2500	5,848	,089	,789
VAR00021	97,0000	5,304	,488	,879
VAR00022	98,5417	6,085	,177	,865
VAR00023	96,7083	6,563	,000	,791
VAR00024	97,0000	5,304	,488	,879
VAR00025	98,7500	6,543	-,021	,796

VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,790	20

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	97,0000	6,000	,153	,767
VAR00002	97,2917	5,520	,256	,733
VAR00003	96,7917	6,955	-,316	,739
VAR00004	96,7083	6,563	,000	,791
VAR00005	97,6667	6,406	-,025	,710
VAR00006	97,0833	5,036	,320	,799
VAR00007	98,8333	6,319	,077	,785
VAR00008	98,5833	6,775	-,185	,729
VAR00009	98,6667	6,319	,198	,773
VAR00010	98,6250	6,158	,233	,762
VAR00011	98,6250	6,158	,233	,762
VAR00012	98,7083	6,563	,000	,791
VAR00013	98,7500	5,239	,406	,787
VAR00014	98,6250	6,505	-,015	,798
VAR00015	98,3750	6,245	,000	,711
VAR00016	98,2917	6,911	-,227	,762
VAR00017	98,8333	5,710	,458	,715
VAR00018	98,7083	6,563	,000	,791
VAR00019	98,7083	6,563	,000	,791
VAR00020	98,7500	6,543	-,021	,796

Anexo 6. Validaciones

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: "Habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021"

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES		
				Siempre	A veces	Nunca	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACION ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA				
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Desempeño Laboral Es el desempeño laboral y las acciones que demuestra un empleado al realizar sus tareas y funciones primordiales que exige su puesto de trabajo en el medio laboral específico de actuación, lo cual deja al descubierto su capacidad (Mahon, 2010).	Participación del Mercado El autor Biasi (2017), define la participación de los trabajadores como el papel de los trabajadores relacionados con el establecimiento de los métodos de producción, la toma de decisiones relacionadas con sus actividades laborales en las que se consideran las ideas propuestas para el mejoramiento continuo.	Planificación	1.Usted como trabajador/a participa en todos los eventos que organiza la empresa	X					X		X						
		Responsabilidad	2. Su jefe participe con los demás compañeros en conjunto en las actividades del área		X		X		X		X						
			3.Usted ha demostrado a los demás trabajadores los resultados de su trabajo.	X				X		X		X					
			4.Usted tiene las ganas de actuar e incentivar al grupo de trabajo para lograr los objetivos	X				X		X		X					
			5.Como trabajador/a participa con los demás compañeros en las actividades laborales	X				X		X		X					
		Iniciativa	6.Usted comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros.	X				X		X		X					
			7.Usted mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la organización	X				X		X		X					
	Formación del Desarrollo Profesional Lo define Mahon (2010), como un sistema de gestión del	Oportunidad	8. En el grupo de trabajo entre compañeros/a se guía en sus dificultades		X				X		X						
		Calidad del trabajo	9.Usted como trabajador/a aprecia y se identifica con su institución.	X				X		X		X					
			10.Usted como trabajador/a cumple con la responsabilidad en su área.	X				X		X		X					

<p>rendimiento que provee la posibilidad de retroalimentación y entrenamiento para cada uno de sus trabajadores, así estos tienen una mejor perspectiva y una comprensión sobre sus debilidades y fortalezas, pudiendo identificar actividades y oportunidades de crecimiento y desarrollo para ellos y para la empresa.</p>	<p>Cantidad de trabajo</p>	11. Usted cumple con el horario establecido de la institución	X				X								
		12. Usted aplica conocimientos técnicos para las tareas que realiza en su área	X					X							
		13. Usted en su desarrollo de tareas se compromete con la calidad del servicio hacia el cliente. Usted en su desarrollo de tareas se compromete con la calidad del servicio hacia el cliente.	X				X								
		14. Usted realiza las tareas en el tiempo indicado y acordado con el cliente	X				X								
<p>Adaptación al ambiente Laboral</p> <p>La capacidad de adaptación de un individuo a los cambios en el ambiente, las estructuras y los aspectos que le rodean dentro del sistema de laboral. Lo que involucra resolver problemas, utilizar la creatividad, lidiar con inciertas o impredecibles situaciones laborales, aprender tareas nuevas o nuevas técnicas, procedimientos, tecnología; y adaptarse a la llegada de otros individuos, culturas o ambientes psicológicos (Mahon, 2010 y Jaen, 2014).</p>	<p>Adaptación con los jefes</p>	15. Usted está satisfecho/a con las condiciones físicas (iluminación, temperatura, colores) de su área de trabajo		X			X								
	<p>Puntualidad</p>	16. Como trabajador/a asume todos cambios que se presentan en su trabajo	X				X								
	<p>Cumplimiento de las Normas</p>	17. Se adapta en forma empática a los cambios que se generan en el sistema de trabajo.	X				X								
		18. Maneja la incertidumbre y los cambios impredecibles en el trabajo evidenciando adaptabilidad interpersonal, adaptabilidad cultural y adaptación física	X				X								
		19. Como personal de trabajo ha cumplido con su meta trazada durante el mes.	X				X								
		20. Usted cuando el jefe está ausente asume el cargo de la oficina.	X				X								

FIRMA DEL EVALUADOR

[Firma manuscrita]
 Luis Angel Castro Aguirre
 DNI: 80227866

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

"Cuestionario para Validar el Desempeño Laboral"

OBJETIVO: Determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.

DIRIGIDO A: Dirigida a los 50 trabajadores encargados de la distribución y venta de material médico quirúrgico en la ciudad de Lima

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Liliana Janet Bruno Sernaqué

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Master

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
----------	------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

Liliana Janet Bruno Sernaqué
DNI 40735943

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: "Habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021"

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES	
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA			
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Desempeño Laboral Es el desempeño laboral y las acciones que demuestra un empleado al realizar sus tareas y funciones primordiales que exige su puesto de trabajo en el medio laboral específico de actuación, lo cual deja al descubierto su capacidad (Mahon, 2010).	Participación del Mercado El autor Biasi (2017), define la participación de los trabajadores como el papel de los trabajadores relacionados con el establecimiento de los métodos de producción, la toma de decisiones relacionadas con sus actividades laborales en las que se consideran las ideas propuestas para el mejoramiento continuo.	Planificación	1.Usted como trabajador/a participa en todos los eventos que organiza la empresa	X					X		X					
		Responsabilidad	2. Su jefe participa con los demás compañeros en conjunto en las actividades del área	X				X		X		X				
			3.Usted ha demostrado a los demás trabajadores los resultados de su trabajo.	X				X		X		X				
			4.Usted tiene las ganas de actuar e incentivar al grupo de trabajo para lograr los objetivos	X				X		X		X				
			5.Como trabajador/a participa con los demás compañeros en las actividades laborales	X				X		X		X				
		Iniciativa	6.Usted comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros.	X				X		X		X				
			7.Usted mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la organización	X				X		X		X				
	Formación del Desarrollo Profesional Lo define Mahon (2010), como un sistema de gestión del	Oportunidad	8. En el grupo de trabajo entre compañeros/a se guía en sus dificultades	X					X		X					
		Calidad del trabajo	9.Usted como trabajador/a aprecia y se identifica con su institución.	X					X		X					
			10.Usted como trabajador/a cumple con la responsabilidad en su área.	X				X		X		X				

<p>rendimiento que provee la posibilidad de retroalimentación y entrenamiento para cada uno de sus trabajadores, así estos tienen una mejor perspectiva y una comprensión sobre sus debilidades y fortalezas, pudiendo identificar actividades y oportunidades de crecimiento y desarrollo para ellos y para la empresa.</p>	<p>Cantidad de trabajo</p>	<p>11. Usted cumple con el horario establecido de la institución</p>	X				X				
		<p>12. Usted aplica conocimientos técnicos para las tareas que realiza en su área</p>	X				X				
		<p>13. Usted en su desarrollo de tareas se compromete con la calidad del servicio hacia el cliente</p>	X				X				
		<p>14. Usted realiza las tareas en el tiempo indicado y acordado con el cliente</p>	X				X				
<p>Adaptación al ambiente Laboral</p> <p>La capacidad de adaptación de un individuo a los cambios en el ambiente, las estructuras y los aspectos que le rodean dentro del sistema de laboral. Lo que involucra resolver problemas, utilizar la creatividad, lidiar con inciertas o impredecibles situaciones laborales, aprender tareas nuevas o nuevas técnicas, procedimientos, tecnologías y adaptarse a la llegada de otros individuos, culturas o ambientes psicológicos (Mahon, 2010 y Jaen, 2014).</p>	<p>Adaptación con los jefes</p>	<p>15. Usted está satisfecho/a con las condiciones físicas (iluminación, temperatura, colores) de su área de trabajo</p>	X				X				
	<p>Puntualidad</p>	<p>16. Como trabajador/a asume todos cambios que se presentan en su trabajo</p>	X				X				
		<p>17. Se adapta en forma empática a los cambios que se generan en el sistema de trabajo.</p>	X				X				
	<p>Cumplimiento de las Normas</p>	<p>18. Maneja la incertidumbre y los cambios impredecibles en el trabajo evidenciando adaptabilidad interpersonal, adaptabilidad cultural y adaptación física</p>	X				X				
		<p>19. Como personal de trabajo ha cumplido con su meta trazada durante el mes.</p>	X				X				
		<p>20. Usted cuando el jefe está ausente asume el cargo de la oficina.</p>	X				X				

[Handwritten Signature]

FIRMA DEL EVALUADOR

Siliana Janet Bruno Servaque
 DNI 40735743

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

"Cuestionario para Validar las Habilidades Blandas"

OBJETIVO: Determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.

DIRIGIDO A: Dirigida a los 50 trabajadores encargados de la distribución y venta de material médico quirúrgico en la ciudad de Lima

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Liliana Janet Bruno Sernaqué

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Master

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
----------	------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR

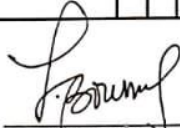
Liliana Janet Bruno Sernaqué
DNI 40735943

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO DE LA TESIS "Habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021"

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES				
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA						
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO					
Habilidades blandas Capacidades para influenciar y alinear hacia un mismo fin, a las personas de la organización, motivándolas y comprometiéndolas hacia la acción y haciéndolas responsables por su desempeño. (Goleman, D. 2001)	Empatía Es la capacidad de contemplar la situación desde el punto de la otra persona y así ayudarle a alcanzar sus objetivos, un tipo de sensibilidad que permite finalmente entender las políticas de una organización ajena a la nuestra.	Comprensión de los demás	1. Permanece atento (a) a las señales emocionales de sus compañeros y clientes	X							X								
		Orientación hacia el servicio	2. Es sensible y comprende los puntos de vista de los demás	X			X					X							
			3. Comprende las necesidades de sus clientes y trata de satisfacerlos con sus productos y servicios	X								X							
			4. Busca el modo de aumentar la satisfacción y fidelidad de sus clientes		X							X							
		Aprovechamiento de la adversidad	5. Brinda desinteresadamente ayuda a los demás		X							X							
			6. Es sensible a las diferencias existentes en su grupo de trabajo	X								X							
			7. Considera a la adversidad como una oportunidad, creando un ambiente en el que puedan desarrollarse los demás	X								X							
	Conciencia de sí mismo Se refiere que todos tenemos la capacidad de observar las propias emociones, y lograrlo ayudaría a comprenderse a uno mismo (Goleman, 2001)	Manejo de emociones	8. Conoce el modo en que sus emociones afectan su desempeño en el trabajo	X								X							
		Valoración positiva de uno mismo	9. Es consciente de sus emociones, sentimiento, palabras y acciones en su entorno laboral	X								X							
			10. Es consciente de sus puntos fuertes y débiles	X								X							
		Confianza de uno mismo	11. Reflexiona y es capaz de aprender de sus experiencias	X								X							
			12. Permanece equilibrado y positivo aún en los momentos más críticos	X								X							
			13. Su honradez y sinceridad proporciona confianza a los demás	X								X							

<p>Autorregulación</p> <p>Se refiere al pensar antes de hablar o de actuar, la capacidad de reflexión, así como la habilidad de controlar nuestros impulsos son clave para ser más hábiles emocionalmente. Incluyen aspectos como el autocontrol, confiabilidad, integridad, adaptabilidad e innovación (Golemán, 2001 y Gómez, 2019).</p>	Autocontrol	14. Permanece equilibrado y positivo aún en los momentos más críticos	X					X		X									
	Confiabilidad	15. Su honradez y sinceridad proporciona confianza a los demás	X					X		X									
	Integridad	16. Es capaz de admitir sus propios errores y de reconocer cuando los demás tienen la razón	X					X		X									
	Adaptabilidad	17. Se responsabiliza de sus objetivos	X					X		X									
		18. Puede el no cumplir con alguna de sus funciones afectar a sus clientes y/o compañeros	X				X		X		X								
	Innovación	19. Si la empresa decide ubicarlo en un cargo y/o área diferente se adaptaría con facilidad	X					X		X									
		20. Busca siempre buenas ideas para un mejor desempeño laboral	X					X		X									
	Motivación	Motivación al logro	21. En su opinión la empresa le entrega o hace reconocimientos apropiados por la labor que desempeña	X						X									
		Compromiso	22. Considera que la labor que realiza dentro de la empresa lo motiva a tener un buen desempeño	X					X		X								
		Optimismo	23. Usted se ha sentido animado y motivado a conseguir los objetivos de la empresa	X							X								
24. Esta dispuesto a sacrificar en aras del objetivo de la empresa			X							X									
25. Busca activamente oportunidades para lograr las metas de la empresa			X							X									
Habilidades Sociales	Cortesía	26. Considera que su relación con sus compañeros de trabajo es buena	X						X										
	Orientación al Cliente	27. Piensa usted que un buen ambiente de trabajo contribuye en un óptimo desempeño laboral	X					X		X									
	Evitar Conflictos		X					X		X									



 FIRMA DEL EVALUADOR
 Leliane Janet Bruno Sernaqué
 DNI 40735943

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS "Habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021"

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN						OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES		
				Siempre	A veces	Nunca	RELACION ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACION ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACION ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS			RELACION ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
							SI	NO	SI	NO	SI	NO		SI	NO
Habilidades blandas Capacidades para influenciar y alinear hacia un mismo fin, a las personas de la organización, motivándolas y comprometiéndolas hacia la acción y haciéndolas responsables por su desempeño. (Goleman, D. 2001)	Empatía Es la capacidad de contemplar la situación desde el punto de la otra persona y así ayudarle a alcanzar sus objetivos, un tipo de sensibilidad que permite finalmente entender las políticas de una organización ajena a la nuestra.	Comprensión de los demás	1. Permanece atento (a) a las señales emocionales de sus compañeros y clientes	X					X		X				
		Orientación hacia el servicio	2. Es sensible y comprende los puntos de vista de los demás	X			X		X		X				
			3. Comprende las necesidades de sus clientes y trata de satisfacerlos con sus productos y servicios	X			X		X		X				
			4. Busca el modo de aumentar la satisfacción y fidelidad de sus clientes	X			X		X		X				
			5. Brinda desinteresadamente ayuda a los demás	X			X		X		X				
		Aprovechamiento de la adversidad	6. Es sensible a las diferencias existentes en su grupo de trabajo	X			X		X		X				
	7. Considera a la adversidad como una oportunidad, creando un ambiente en el que puedan desarrollarse los demás		X			X		X		X					
	Conciencia de sí mismo Se refiere que todos tenemos la capacidad de observar las propias emociones, y lograrlo ayudaría a comprenderse a uno mismo (Goleman, 2001)	Manejo de emociones	8. Conoce el modo en que sus emociones afectan su desempeño en el trabajo	X					X		X				
		Valoración positiva de uno mismo	9. Es consciente de sus emociones, sentimiento, palabras y acciones en su entorno laboral	X			X		X		X				
			10. Es consciente de sus puntos fuertes y débiles	X			X		X		X				
		Confianza de uno mismo	11. Reflexiona y es capaz de aprender de sus experiencias	X			X		X		X				
			12. Permanece equilibrado y positivo aún en los momentos más críticos	X			X		X		X				
			13. Su honradez y sinceridad proporciona confianza a los demás	X			X		X		X				

<p>Autorregulación</p> <p>Se refiere al pensar antes de hablar o de actuar, la capacidad de reflexión, así como la habilidad de controlar nuestros impulsos son clave para ser más hábiles emocionalmente. Incluyen aspectos como el autocontrol, confiabilidad, integridad, adaptabilidad e innovación (Golemán, 2001 y Gómez, 2019).</p>	<p>Autocontrol</p> <p>14. Permanece equilibrado y positivo aún en los momentos más críticos</p>	X			X		X		X						
	<p>Confiabilidad</p> <p>15. Su honradez y sinceridad proporciona confianza a los demás</p>	X				X		X		X					
	<p>Integridad</p> <p>16. Es capaz de admitir sus propios errores y de reconocer cuando los demás tienen la razón</p>	X				X		X		X					
	<p>Adaptabilidad</p> <p>17. Se responsabiliza de sus objetivos</p> <p>18. Puede el no cumplir con alguna de sus funciones afectar a sus clientes y/o compañeros</p>	X				X		X		X					
		X				X		X		X					
	<p>Innovación</p> <p>19. Si la empresa decide ubicarlo en un cargo y/o área diferente se adaptaría con facilidad</p> <p>20. Busca siempre buenas ideas para un mejor desempeño laboral</p>	X				X		X		X					
		X				X		X		X					
	<p>Motivación</p> <p>Es indispensable en las relaciones con los demás tanto en el ámbito personal como laboral, hacen referencia a todas las razones o incentivos que mueven a actuar para conseguir un objetivo" Intervienen factores internos y externos (Golemán, 2001)</p>	<p>Motivación al logro</p> <p>21. En su opinión la empresa le entrega o hace reconocimientos apropiados por la labor que desempeña</p>	X				X		X		X				
		<p>Compromiso</p> <p>22. Considera que la labor que realiza dentro de la empresa lo motiva a tener un buen desempeño</p>	X					X		X		X			
		<p>Optimismo</p> <p>23. Usted se ha sentido animado y motivado a conseguir los objetivos de la empresa</p> <p>24. Esta dispuesto a sacrificarse en aras del objetivo de la empresa</p>	X					X		X		X			
X					X			X		X					
<p>25. Busca activamente oportunidades para lograr las metas de la empresa</p>		X			X			X		X					
<p>Habilidades Sociales</p> <p>Comprendida por las competencias manejo de conflicto y colaboración como capacidad de conducir a un grupo de manera exitosa hacia el logro de uno o más objetivos (Golemán, 2001)</p>	<p>Cortesía</p> <p>26. Considera que su relación con sus compañeros de trabajo es buena</p>	X			X		X		X						
	<p>Orientación al Cliente</p> <p>27. Piensa usted que un buen ambiente de trabajo contribuye en un óptimo desempeño laboral</p>	X				X		X		X					
	<p>Evitar Conflictos</p>	X				X		X		X					


 FIRMA DEL EVALUADOR 03668435

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

"Cuestionario para Validar las Habilidades Blandas"

OBJETIVO: Determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.


DIRIGIDO A: Dirigida a los 50 trabajadores encargados de la distribución y venta de material médico quirúrgico en la ciudad de Lima

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: David Guillermo Sosa Tafur

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Master

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
----------	------	-------	------	----------



FIRMA DEL EVALUADOR David Guillermo Sosa Tafur
03668455

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS: "Habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021"

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA			CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES		
				Siempre	A veces	Nunca	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA				
							SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO			
Desempeño Laboral Es el desempeño laboral y las acciones que demuestra un empleado al realizar sus tareas y funciones primordiales que exige su puesto de trabajo en el medio laboral específico de actuación, lo cual deja al descubierto su capacidad (Mahon, 2010).	Participación del Mercado El autor Biasi (2017), define la participación de los trabajadores como el papel de los trabajadores relacionados con el establecimiento de los métodos de producción, la toma de decisiones relacionadas con sus actividades laborales en las que se consideran las ideas propuestas para el mejoramiento continuo.	Planificación	1.Usted como trabajador/a participa en todos los eventos que organiza la empresa	X			X			X		X					
		Responsabilidad	2. Su jefe participa con los demás compañeros en conjunto en las actividades del área	X					X		X		X				
			3.Usted ha demostrado a los demás trabajadores los resultados de su trabajo.	X					X		X		X				
			4.Usted tiene las ganas de actuar e incentivar al grupo de trabajo para lograr los objetivos	X					X		X		X				
			5.Como trabajador/a participa con los demás compañeros en las actividades laborales	X					X		X		X				
		Iniciativa	6.Usted comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros.	X					X		X		X				
			7.Usted mantiene una actitud positiva ante los cambios que se generan en la organización	X					X		X		X				
	Formación del Desarrollo Profesional Lo define Mahon (2010), como un sistema de gestión del	Oportunidad	8. En el grupo de trabajo entre compañeros/a se guía en sus dificultades	X				X			X		X				
		Calidad del trabajo	9.Usted como trabajador/a aprecia y se identifica con su institución.	X						X		X		X			
			10.Usted como trabajador/a cumple con la responsabilidad en su área.	X						X		X		X			

<p>rendimiento que provee la posibilidad de retroalimentación y entrenamiento para cada uno de sus trabajadores, así estos tienen una mejor perspectiva y una comprensión sobre sus debilidades y fortalezas, pudiendo identificar actividades y oportunidades de crecimiento y desarrollo para ellos y para la empresa.</p>	Cantidad de trabajo	11. Usted cumple con el horario establecido de la institución	X				X		X				
		12. Usted aplica conocimientos técnicos para las tareas que realiza en su área	X				X		X				
		13. Usted en su desarrollo de tareas se compromete con la calidad del servicio hacia el cliente. Usted en su desarrollo de tareas se compromete con la calidad del servicio hacia el cliente.	X				X		X				
		14. Usted realiza las tareas en el tiempo indicado y acordado con el cliente	X				X		X				
<p>Adaptación al ambiente Laboral</p> <p>La capacidad de adaptación de un individuo a los cambios en el ambiente, las estructuras y los aspectos que le rodean dentro del sistema de laboral. Lo que involucra resolver problemas, utilizar la creatividad, lidiar con inciertas o impredecibles situaciones laborales, aprender tareas nuevas o nuevas técnicas, procedimientos, tecnologías y adaptarse a la llegada de otros individuos, culturas o ambientes psicológicos (Mahon, 2010 y Jaen, 2014).</p>	Adaptación con los jefes	15. Usted está satisfecho/a con las condiciones físicas (iluminación, temperatura, colores) de su área de trabajo	X				X		X				
		Puntualidad	16. Como trabajador/a asume todos cambios que se presentan en su trabajo	X				X		X			
	17. Se adapta en forma empática a los cambios que se generan en el sistema de trabajo.		X				X		X				
	Cumplimiento de las Normas	18. Maneja la incertidumbre y los cambios impredecibles en el trabajo evidenciando adaptabilidad interpersonal, adaptabilidad cultural y adaptación física	X				X		X				
			19. Como personal de trabajo ha cumplido con su meta trazada durante el mes.	X				X		X			
			20. Usted cuando el jefe está ausente asume el cargo de la oficina.	X				X		X			


 FIRMA DEL EVALUADOR 03668425

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Cuestionario para Validar el Desempeño Laboral”

OBJETIVO: Determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de una empresa distribuidora de material médico quirúrgico de Lima 2021.

DIRIGIDO A: Dirigida a los 50 trabajadores encargados de la distribución y venta de material médico quirúrgico en la ciudad de Lima

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: David Guillermo Sosa Tofur.

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Master.

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
----------	------	-------	------	----------


FIRMA DEL EVALUADOR David Guillermo Sosa Tofur
03668435