

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL
DE HUAMANGA**

ESCUELA DE POSGRADO

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE
CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTRABLES**



**Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores
administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022**

Tesis para obtener el Grado Académico de:
**MAESTRO EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN
PÚBLICA**

Presentado por:
Bach. Fredy Prado Maciso

Asesor:
Dr. David Abel Nieto Modesto

Ayacucho - Perú

2024

Dedicatoria

A Dios:

Por darme vida y salud, e inspirarme en todo momento de mi vida.

A mi querida y amada familia, compañera de la vida Consuelo Quispe Aparicio, por ser mi fortaleza en mi vida cotidiana, apoyo y comprensión, para el desarrollo de mi vida profesional.

Agradecimiento

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, alma mater de mi formación profesional por acogerme en sus prestigiosos ambientes.

A los profesores de la Escuela de Post Grado, por las enseñanzas impartidas durante mi formación profesional.

Al Dr. David A. Nieto Modesto, por su asesoramiento, apoyo y oportunas sugerencias para mejor desarrollo de mi investigación.

De manera especial a mis amigos, compañeros de aula y a la Escuela de post Grado, Mención en “Gestión Pública” – Pichari.

Índice General

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice General.....	iv
Índice de Tablas.....	vii
Índice de Figuras	ix
Índice de Anexos	x
Resumen	xi
Abstract.....	xii
Introducción.....	13
Capítulo I Revisión De Literatura	16
1.1. Marco histórico.....	16
1.2. Marco referencial.....	18
1.2.1. En el orden internacional.....	18
1.2.2. De orden Nacional	19
1.3. Sistema teórico	22
1.3.1. Habilidades blandas y desempeño laboral.....	22
1.3.2. Dimensiones de las habilidades blandas.....	24
a. Responsabilidad	24
b. Comunicación.....	25
c. Adaptabilidad.....	25
d. Desarrollo de los demás.....	26
e. Acceso y gestión de la información	27
1.3.3. Dimensiones del desempeño laboral	28
a. Orientación a resultados.....	28

b. Iniciativa	28
c. Relaciones interpersonales.....	29
d. Trabajo en equipo	30
1.4. Marco conceptual	30
1.4.1. Habilidades blandas	30
1.4.2. Desempeño laboral	31
1.4.3. Municipalidad provincial de Huanta	31
Capítulo II Materiales Y Métodos	32
2.1. Tipo y nivel de investigación.....	32
2.2. Población y muestra	32
2.3. Fuentes de información	33
2.4. Diseño de investigación.....	34
2.5. Técnicas e instrumentos.....	34
2.6. Consideraciones para tener en cuenta en la interpretación de resultados.....	34
2.7. Operacionalización de variables y dimensiones	36
Capítulo III Resultados	38
3.1. Resultados a nivel descriptivo	38
3.1.1. Habilidades blandas	38
3.1.2. Responsabilidad.....	39
3.1.3. Comunicación.....	41
3.1.4. Adaptabilidad	42
3.1.5. Desarrollo de los demás.....	43
3.1.6. Acceso y gestión de la información.....	45
3.1.7. Desempeño laboral	46
3.1.8. Orientación a resultados	47

3.1.9.	Iniciativa	49
3.1.10.	Relaciones interpersonales	50
3.1.11.	Trabajo en equipo	52
3.2.	Resultados a nivel inferencial.....	53
3.2.1.	Prueba de normalidad	53
3.2.2.	Contrastación de hipótesis	54
	Hipótesis general:	54
	Hipótesis Específica a)	55
	Hipótesis Específica b)	56
	Hipótesis Específica c)	56
	Hipótesis Específica d)	57
	Hipótesis Específica e)	58
Capítulo IV	Discusión	59
4.1.	Discusión	59
Capítulo V	Conclusiones	61
5.1.	Conclusión general	61
5.2.	Conclusiones específicas	61
	Recomendaciones	63
	Referencias Bibliográficas.....	64
	Anexos	77

Índice de Tablas

Tabla 1	Distribución de datos según resultado de la variable habilidades blandas	38
Tabla 2	Distribución de datos según resultado de la dimensión responsabilidad.....	40
Tabla 3	Distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación	41
Tabla 4	Distribución de datos según resultado de la dimensión adaptabilidad	42
Tabla 5	Distribución de datos según resultado de la dimensión desarrollo de los demás	44
Tabla 6	Distribución de datos según resultado de la dimensión acceso y gestión de la información.....	45
Tabla 7	Distribución de datos según resultado de la variable desempeño laboral	46
Tabla 8	Distribución de datos según resultado de la dimensión orientación a resultados	48
Tabla 9	Distribución de datos según resultado de la dimensión iniciativa.....	49
Tabla 10	Distribución de datos según resultado de la dimensión relaciones interpersonales	50
Tabla 11	Distribución de datos según resultado de la dimensión trabajo en equipo	52
Tabla 12	Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra (≥ 50 datos)	54
Tabla 13	Las habilidades blandas se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022.	55
Tabla 14	La responsabilidad se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022.....	55
Tabla 15	La comunicación se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022.....	56

Tabla 16	La adaptabilidad se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022.....	57
Tabla 17	El desarrollo de los demás se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022	57
Tabla 18	El acceso y gestión de la información se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huanta....	58

Índice de Figuras

Figura 1	Distribución de datos según resultado de la variable habilidades blandas	39
Figura 2	Distribución de datos según resultado de la dimensión responsabilidad.....	40
Figura 3	Distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación	42
Figura 4	Distribución de datos según resultado de la dimensión adaptabilidad	43
Figura 5	Distribución de datos según resultado de la dimensión desarrollo de los demás	44
Figura 6	Distribución de datos según resultado de la dimensión acceso y gestión de la información.....	46
Figura 7	Distribución de datos según resultado de la variable desempeño laboral	47
Figura 8	Distribución de datos según resultado de la dimensión orientación a resultados	48
Figura 9	Distribución de datos según resultado de la dimensión iniciativa.....	50
Figura 10	Distribución de datos según resultado de la dimensión relaciones interpersonales	51
Figura 11	Distribución de datos según resultado de la dimensión trabajo en equipo	53

Índice de Anexos

Anexo 1	Matriz de consistencia	78
Anexo 2	Cuestionario 01	79
Anexo 3	Cuestionario 02	81
Anexo 4	Análisis de fiabilidad	82
Anexo 5	Base datos habilidades blandas.....	83
Anexo 6	Base datos desempeño laboral	87
Anexo 7	Panel fotográfico.....	91

Resumen

La investigación tiene por objetivo general, determinar en qué medida las habilidades blandas se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022, la que se llevó a cabo teniendo en cuenta el tipo de investigación aplicada, nivel descriptivo y correlacional, con una muestra de 97 colaboradores, a quienes se administró dos cuestionarios tipo Likert, teniendo como dimensiones para la variable habilidades blandas: responsabilidad, comunicación, adaptabilidad, desarrollo de los demás, acceso y gestión de la información; mientras que para la variable desempeño laboral: orientación a resultados, iniciativa, relaciones interpersonales y trabajo en equipo. Se logró los resultados, que las habilidades blandas se relacionan directamente con el desempeño laboral, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.847, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), lo que indica una fuerte relación entre dichas variables, y que, si las habilidades blandas mejora, así también lo hará el desempeño laboral o viceversa; asimismo, se identificó una relación directa entre la responsabilidad y el desempeño laboral.

Palabras Claves: habilidades blandas, desempeño laboral, municipalidad

Abstract

The general objective of the research is to determine to what extent soft skills are related to the job performance of administrative workers in the provincial municipality of Huanta, 2022, which was carried out taking into account the type of applied research, descriptive level and correlational, with a sample of 97 collaborators, who were administered two Likert-type questionnaires, having as dimensions for the soft skills variable: responsibility, communication, adaptability, development of others, access and information management; while for the job performance variable: results orientation, initiative, interpersonal relationships and teamwork. The results were achieved, that soft skills are directly related to job performance, with a correlation coefficient of Kendall's Tau_b equal to 0.847, with a p value of 0.000 ($p < 0.05$), which indicates a strong relationship between these variables, and that if soft skills improve, so will job performance or vice versa; Likewise, a direct relationship between responsibility and job performance was identified.

Keywords: soft skills, job performance, municipality

Introducción

Feffer (2016, citado por Manrique, Oyarzabal & Herrera, 2018) al referirse a la encuesta llevada a cabo en EE. UU. por The International Association of Administrative Professionals, señala que “el 67% de los entrevistados contrataría profesionales con Habilidades Blandas desarrolladas, sin importar sus habilidades duras; corroborando el hecho que la carencia de Habilidades Blandas por parte de los empleados es una de las principales preocupaciones de los empleadores” (p. 5). Es así como el capital humano con habilidades blandas viene posesionándose en el mercado laboral.

En la experiencia española (Toca, 2021), “el 92% de los profesionales del talento sondeados por LinkedIn considera que las habilidades blandas son tan importantes o más que los conocimientos técnicos, mientras que casi el 90% cree que las malas contrataciones suelen serlo” (párr. 1), precisamente porque carecen de este tipo de habilidades. La que marca la importancia entre otros aspectos, del trabajo en equipo, el liderazgo, la responsabilidad y la que busca el desarrollo de los demás.

Por lo que las habilidades blandas (Aire Digital, 2021), “permiten que una persona se destaque de otra, sobre todo cuando se tiene desarrollados los buenos modales, el optimismo, el sentido común, el sentido de humor, la empatía y la capacidad de colaborar” (párr. 1). Es así, que está presente ciertas características que son propias del ser humano. En ese sentido (Cámara de Comercio de Lima, 2019), hay la necesidad de potenciar a los profesionales en liderazgo y trabajo en equipo, comunicación y compromiso, y capacitar al capital humano.

A fin de lograr un mejor desempeño, por lo que Chiavenato (2009), se refiere a la evaluación de desempeño y señala que “en el pasado cuando había estabilidad y permanencia, el desempeño podía evaluarse mediante esquemas burocráticos y rutinarios” (p. 245). En tanto hoy, se realiza en función a la actividad que desempeña, las metas y los

resultados alcanzados, las competencias que ofrece, y sobre todo por el aporte que hace a la organización.

En esa línea, el periodo de la Covid 19 (Adecco, 2021) caracterizada por la incertidumbre y los constantes cambios, las habilidades blandas que más presencia tuvieron “fueron la adaptabilidad de los colaboradores para hacer frente a estos cambios, y la automotivación para quienes trabajaron de forma remota siendo responsables y cumpliendo plazos con nula supervisión” (párr. 2). Por consiguiente, emprendieron nuevas habilidades a fin de mejorar el desempeño laboral expresadas en iniciativas, relaciones interpersonales y otros aspectos de la vida cotidiana en el trabajo

En la municipalidad de provincial de Huanta (Lapa, 2019) viene suscitando una serie de acontecimientos, como el bajo desempeño de los trabajadores “evidenciándose retrasos continuos en sus trámites. Ello se debe a una mala atención por parte de los trabajadores de la municipalidad, ya que están inmersos en la realización de actividades monótonas” (p.12). La que trae consigo, que no se cumplen las tareas de acuerdo a lo previsto, que algunos trabajadores se quedan en el centro de trabajo después de la jornada laboral, existe desconfianza en los demás y la capacidad de respuesta a los usuarios no es satisfactorio, las habilidades de los trabajadores no son bien aprovechados, así como los medios informáticos que le permita mejorar el trabajo institucional, por consiguiente, en ocasiones la información no es correcta o no está actualizada para la toma de decisiones.

Entonces, las obligaciones no se cumplen oportunamente, la que va acompañado por la resistencia al cambio, donde la capacitación y la innovación es muy limitada, la que afectan el logro de los objetivos institucionales en la municipalidad provincial de Huanta. De ahí, la preocupación por estudiar las habilidades blandas y el desempeño laboral, teniendo como colaboradores a los trabajadores de dicho gobierno local.

Por lo que, desde el punto vista teórico, la investigación se justifica, al sistematizar las teorías de las variables, las habilidades blandas y desempeño laboral, contando para ello con las dimensiones definidas y establecidas por varios autores, entre ellas Goleman (1998) y Alcalde (2014), las mismas que al interior de la municipalidad provincial de Huanta permitirá dinamizar y mejorar la interacción del capital humano.

En tanto, desde el punto de vista práctico, una vez logrado los resultados de la investigación, éstos permitirán y orientarán a los trabajadores a tomar mejores decisiones al interior de la organización en los diferentes niveles jerárquicos, las que estarán encaminadas hacia la mejora del servicio a los usuarios. Es así, que la práctica de las habilidades blandas mejorará el desempeño laboral. Como señala Rodríguez (2020), urge contar con trabajadores que cuenten con habilidades blandas, que les permita mejorar su desempeño y así contribuir en la atención al usuario.

Capítulo I

Revisión De Literatura

1.1. Marco histórico

El termino habilidades blandas nació en 1972, cuando el ejército estadounidense se dio cuenta de que los mejores ejércitos no eran los que mejores maquinas o quipos disponían, sino las que tenían mejor comunicación y un líder capaz de conversar con sus subordinados de manera horizontal (Gamelearn, 2020)

Sin embargo, quien oficializo el termino fue el Doctor Whitmore en el año 1972 en la conferencia sobre habilidades blandas, donde presento un informe sobre cómo se debe de entender el termino habilidades blandas. (Psicólogos en Línea, 2020)

Es preciso resaltar que las habilidades blandas llegaron a su mayor apogeo durante la cuarta revolución industrial, porque adquirió mayor importancia las habilidades de los trabajadores como la responsabilidad, trabajo en equipo y la resiliencia; dando un perfil más completo al postulante con habilidades técnicas (Montoya & Chavarri, 2011).

Para Goleman (1998), las normas de trabajo van cambiando, al trabajador se le juzga no solo por lo cognitivo y su experiencia, sino también por su relación con uno mismo y con los demás; en referencia a esta última precisa “y aunque décadas nos hayamos referido a este tipo de habilidades con una gran diversidad de términos como ‘carácter’, ‘personalidad’, ‘competencia’ o ‘habilidades blandas’, en la actualidad disponemos de un nuevo nombre para ellas: inteligencia emocional” (p. 6). Es aquí donde la inteligencia emocional se sobrepone al coeficiente intelectual.

En esa misma línea la empresa tecnológica ICIMS analizo su base de datos y dio a conocer que durante el 2018 se había contratado a candidatos con perfiles ambiciosos, carismáticos, entusiastas; así como aquellos que resuelven rápido los problemas, que se adaptan y administran su tiempo. (Pratt, 2019). De esta manera el termino de habilidades

blandas se ha ido incorporando partiendo de la experiencia empírica, posteriormente sustentada con investigación científica dando resultados prometedores con respecto al desempeño laboral de los trabajadores.

Es así que una experiencia se tiene en la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (Citado por Ortega, 2017)) cuando realiza el Program for International Student Assessment (PISA) en varios países para conocer el rendimiento de los alumnos, que a partir del año 2015 incluye “el trabajo colaborativo” como indicador de evaluación; se trata de una habilidad para que el equipo multidisciplinario cumpla sus metas y objetivos. Habilidades blandas, que según el premio Nobel de economía Heckman, también es conocida como habilidades socio-emocionales.

Por lo que según Arroyo (2012), las “habilidades pueden ser desarrolladas con el transcurrir del tiempo; existen quienes por sus orígenes culturales, sustrayectorias familiares y personales han adquirido de modo más natural estas habilidades. Sin embargo, todas ellas son conductas aprendidas y en consecuencia absolutamente entrenables” (p. 36). Es por ello, que los jóvenes egresados como profesionales cuentan con las habilidades técnicas, pero carecen de habilidades blandas, esto es con capacidad de aceptar la línea de mando.

Actualmente las habilidades blandas son importantes, ya que las instituciones tanto privadas como públicas lo consideran de mucha importancia y lo toman como un requisito indispensable que estas habilidades como la comunicación, responsabilidad, la adaptabilidad, desarrollo y el acceso a gestión de la información; este presente entre sus trabajadores y así mejorar el desempeño laboral entre ellos en beneficio de la institución y así cumplir los objetivos planificados.

En otro orden de ideas, el término desempeño laboral se denominó descripción de puestos y luego fue convertido en una herramienta para medir el desempeño de un área productora (Naranjo, 2012). Como desempeño laboral surgió a principios del siglo XX en

los estados unidos denominándose así a un método que consistía en que cada jefe de un equipo de obreros o trabajadores debía hacer un informe acerca del desempeño de los obreros, este desempeño también era relacionado con colores de acuerdo con el desempeño que mostraban los trabajadores (Maristany, 2007) . Por lo que el desempeño laboral debe incluir la experiencia laboral, así como conductas dentro del puesto de trabajo. (Gil, 2007)

En la idea de Chiavenato (2009), cuando se refiere a la evaluación de desempeño, señala que “en el pasado cuando había estabilidad y permanencia, el desempeño podía evaluarse mediante esquemas burocráticos y rutinarios” (p. 245). En tanto hoy, se realiza en función a la actividad que desempeña, las metas y los resultados alcanzados, las competencias que ofrece, y sobre todo por el aporte que hace a la organización.

1.2. Marco referencial

1.2.1. En el orden internacional

Lagos (2012) en la tesis: “Aprendizaje experiencial en el desarrollo de habilidades blandas” llevada a cabo en la Universidad Alberto Hurtado de Chile, propone:

Como objetivo principal de conocer el índice de aprendizaje experiencial en el desarrollo de las habilidades blandas según las construcciones de los estudiantes líderes de I° a IV° de los 6 colegios municipales de la comuna de Conde. La misma que se llevó a cabo teniendo en cuenta un análisis cuantitativo mediante encuesta, a partir de ello llegó a la conclusión. Que los estudiantes durante su participación en el programa han desarrollado varias habilidades blandas, entre ellas el de auto escucharse, desempeñar el trabajo en bien de todos, ir todos por el objetivo y el autoconocimiento. (p. 11)

Por su parte Granda (2018), en la tesis de posgrado: “Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva en la empresa del sector de comercialización de electrodomésticos”, afirma que:

Como objetivo explicar el uso de habilidades blandas en el servicio al cliente como generadora de ventajas competitivas. La que es tratada con el diseño de investigación para poblaciones infinitas, con una muestra de 43 encuestas, arriba a la conclusión: que el desarrollo de las habilidades blandas permite incrementar la percepción favorable que tiene un consumidor sobre el servicio. Por tanto, las habilidades blandas marcan una diferencia en cuanto a satisfacción percibida.

Por el lado de Vallejo (2019) en la tesis: “Análisis de las habilidades blandas necesarias para el éxito de una Startup”, llevada a cabo en el posgrado de la Universidad Técnica Federico Santa María de Chile, en donde señala:

Como su objetivo general, formular un modelo de habilidades blandas necesarias durante la vida de una Startup. La metodología aplicada fue la indagación de habilidades, encuesta, toma de datos y por último análisis de datos, la que permitió llegar a las conclusiones: los que implementaron un Startup en su mayoría fueron jóvenes, con algún grado de estudio concluido y cierta experiencia laboral que le permitió reunir recursos económicos para implementar el negocio, y consideran que las habilidades blandas encontradas son las de solucionador de problemas y ventas.

1.2.2. De orden Nacional

Del Aguila, Fernández, Zárate (2016), a través de la investigación: Las habilidades humanas en el desempeño organizacional: un estudio correlacional de un bufete de abogados ubicado en la ciudad de Lima, al plantear:

Como objetivo general analizar la relación entre las habilidades humanas y el desempeño organizacional en los colaboradores de un estudio de abogados ubicado en la ciudad de Lima en noviembre del 2016. Abordó a través del enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, con la participación de 15 colaboradores, a quienes se administró un cuestionario tipo Likert, la que permitió arribar a la conclusión: que existe una relación lineal

positiva fuerte, dado el coeficiente de Pearson igual a 0.89, entre la habilidad de comunicación efectiva y el desempeño organizacional en el estudio de abogados.

Sedano, Sanabria (2019) en la tesis: “Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores del municipio de Amarilis-Huánuco, 2019”, señalan:

Como objetivo principal, determinar el nivel de relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores del Municipio Distrital de Amarilis – Huánuco. La que se llevó a cabo teniendo en cuenta el tipo de investigación básica, diseño no experimental de forma transversal, teniendo como instrumento el cuestionario, la que es administrada a 120 colaboradores, logró la conclusión mediante la Chi cuadrada, que las habilidades blandas no se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores en el distrito de Amarilis – Huánuco.

Torres (2018) en la tesis: “Causas de la falta de aprovechamiento de las habilidades blandas en la Empresa AEGOCEP Perú S.A.C.”, refiere:

Como objetivo principal conocer las habilidades blandas al interior de la empresa Aegocep Perú S.A.C. Con respecto a la metodología de investigación fue de manera descriptiva, de diseño no experimental y de corte transversal, que mediante la aplicación de un cuestionario arribó a la conclusión: se identificó habilidades blandas que se viene practicando, entre ellas, la capacidad de negociación, la toma de decisiones, la comunicación y la puntualidad; en tanto, otras habilidades no están siendo aprovechadas, como autoconfianza, el trabajo en equipo y el manejo de conflictos.

Por su parte Silvestre (2019) en la tesis: “Habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la financiera Credi Scotia del distrito de Trujillo - 2017”, señala:

Por objetivo principal determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de la Financiera CrediScotia en el Distrito de

Trujillo – 2017. La que abordó a través del método analítico – sintético, observación directa y encuesta, con la participación de una población y muestra de 29 trabajadores, logró el siguiente resultado: que el valor estadístico de Chi Cuadrado calculado es de 16.06, superior al valor tabular 9.49, por consiguiente, las habilidades blandas tienen una relación positiva con el desempeño laboral en la Financiera CrediScotia.

Mientras tanto Rodríguez (2020), en la investigación: “Las habilidades blandas como base para un buen desempeño del docente universitario”, donde:

El objetivo general fue hallar la correlación entre las habilidades blandas y el desempeño docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Norbert Wiener. Mediante el método descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo, de tipo no experimental transversal, con la participación de 78 docentes a quienes se administró dos cuestionarios, llegó a la conclusión: que entre las habilidades blandas y el desempeño docente se determinó una relación directa y significativa, con una relación según el estadístico d de Somers igual a 0.601; asimismo, identificó una correlación positiva considerable de 0.547 para la responsabilidad y el desempeño docente; una relación positiva media de 0.374 para la comunicación y desempeño docente; de igual manera una correlación positiva media de 0.487 para el desarrollo de los demás y desempeño docente; una correlación positiva considerable de 0.651 para la adaptabilidad y el desempeño docente; finalmente una correlación positiva considerable de 0.552 para la gestión eficaz de la información y el desempeño docente.

En el mismo orden de ideas, Ubillus (2021), en la tesis: “Habilidades blandas y desempeño laboral de los colaboradores en una municipalidad provincial del Perú, 2017”, planteo:

Como objetivo principal, analizar los beneficios de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores en una municipalidad provincial del Perú en el año

2017. Hace uso del tipo de investigación por su naturaleza es descriptivo, de enfoque mixto y de corte transversal, con la participación de 30 colaboradores, y teniendo como instrumento el cuestionario, arribó a la conclusión: se identificó como habilidades blandas el trabajo en equipo, el espíritu de servicio, la escucha activa, la actitud positiva y respeto a las opiniones; las mismas que benefician el desempeño laboral de los colaboradores, a través del trabajo correcto y cumplimiento de metas.

1.3. Sistema teórico

1.3.1. Habilidades blandas y desempeño laboral

Son habilidades que no tienen que ver con el conocimiento, pero que sirven para desempeñar exitosamente en el trabajo o cualquier área de nuestra vida; pues son las habilidades que debe tener una persona para desarrollar sus actividades y relacionarse asertivamente con los demás. (Marcos, Guzmán 2009).

En el sentido de Goleman (1995), existen muchas habilidades blandas y que estas, están relacionadas con la inteligencia emocional de cada persona, pues la inteligencia emocional es la capacidad de adquirir más o menos rápido las habilidades blandas; los cuales están formadas por distintos elementos como la motivación, empatía, autoconocimiento y control de nuestras propias emociones.

Más adelante el mismo Goleman (1998) señala “que una competencia emocional es una capacidad adquirida basada en la inteligencia emocional que da lugar a un desempeño laboral sobresaliente” (p. 20). Aquí, se tiene la competencia personal, las que determinan el modo en que nos relacionamos con nosotros mismos; la competencia social, el modo que nos relacionamos con los demás.

Sigue Goleman (1998), pero esta vez hace referencia a las habilidades específicas relacionadas al mundo del trabajo, basadas en el autocontrol: iniciativa, responsabilidad,

confianza en sí mismo, motivación, conciencia emocional, valoración de sí mismo, integridad, adaptabilidad, innovación, logro, compromiso.

En tanto Alcalde (2014), considera “que en entornos cambiantes las habilidades de aprendizaje y la innovación son cada vez más necesarias” (párr. 3).

Vargas, Vargas (2015), la enfoca las competencias blandas a partir de tres categorías que están interrelacionadas, las actitudes, los valores y las emociones. Las actitudes se dan por el individuo a través de su forma de actuar, que en el ámbito laboral depende de la satisfacción del individuo; mientras que los valores como principios guían nuestras vidas en las decisiones y preferencias; en tanto las emociones, se caracterizan porque suceden en un momento que impulsan acciones.

Por lo que de acuerdo con Silva (s.f.) “se trata de capacidades comunicativas, de trabajo en equipo, flexibilidad y adaptabilidad frente a un determinado trabajo” (párr. 2). Es por ello que concluye manifestando, que si no sabes interactuar con tus semejantes, no generas ideas y proyectos, así como también no sabes comunicarte, es probable que tengas problemas en el centro de trabajo.

Por otro lado, en cuanto al desempeño laboral, Werther (1995) manifiesta que debe haber una relación entre las políticas y los procedimientos definidos para el buen resultado de los trabajadores. Entonces debe existir una estrategia que pueda ayudar a lograr con precisión los objetivos de desempeño laboral en los trabajadores y esa estrategia tiene mucho que tallar con las habilidades blandas.

En esa línea, Chiavenato (2008) señala que es importante evaluar el desempeño de las personas en el trabajo en función a sus actividades que realiza para ver si cumple con las metas y si no poder potenciar las habilidades blandas de los trabajadores. Lo anterior está referida a que debe tener claro las funciones que desempeña cada trabajador en una institución y las metas específicas asociadas a su trabajo para lograr los resultados, previa

una planeación con una estrategia correcta la cual debe tener como eje las habilidades blandas de los trabajadores.

Así, Chiavenato (2009), con respecto al interés de las organizaciones por evaluar a sus colaboradores, precisa que se da por muchas razones: recompensas por los méritos, realimentación por sus actitudes y competencias, desarrollo en base a los puntos fuertes y débiles, relaciones con las personas que las rodean, percepción del entorno, potencial de desarrollo de los colaboradores y asesoría a los colaboradores a partir de la evaluación.

Por lo que Palmar, Valero (2014), considera como factores que influyen en el desempeño laboral: el ambiente de trabajo, salario, relaciones interpersonales, jornada laboral, horario de trabajo, cancelación puntual de salario, incentivos y motivación. Dichos factores son considerados estimulantes a fin de lograr mayor rendimiento en el cumplimiento del cargo.

1.3.2. Dimensiones de las habilidades blandas

a. Responsabilidad

En el sentido de Goleman (1998), “la responsabilidad comprende el actuar ética e irreprochablemente, con honradez y sinceridad proporcionando confianza en los demás, son capaces de admitir sus propios errores, adopta posturas firmes y fundamentadas”.

Son cualidades y compromisos de las personas al asumir sus labores en la organización. La responsabilidad es obligación de responder adecuadamente a una cosa, es decir es “poder realizar las cosas en el tiempo y en el momento en el que te lo solicitan y asumir la confianza que han puesto” (Ramírez, 2016, párr.10).

En esa misma línea Cortés (2020) manifiesta que se trata de la tendencia a ser organizado, responsable y trabajador. O como dice Universia (2021), “se trata de asumir responsabilidades, cumplir con plazos, llegar en hora, respetar los tiempos de los demás” (párr. 4).

De ahí como señala Trujillo (s.f.), “es un valor o una cualidad que dignifica a una persona o entidad” (p. 1). Entonces, es asumir las consecuencias de nuestros actos, por tanto comprenden la prevención de los acto que pueden afectarnos y afectar a los demás. O como señala Gallo (s.f.) “es la persona cuyo valor es captado en su calidad de coherencia y lógica racional” (p. 43).

b. Comunicación

La comunicación, en expresión Robbins, Coulter (2005), “es la transferencia y comprensión de significados” (p. 256). Esto es, sin transferencia no hay comunicación, y el significado se debe entender. La que sirve para cuatro puestos principales: control, motivación, expresión emocional e información; y abarca la comunicación entre dos o más personas, la que es denominada comunicación interpersonal; y las redes de comunicación de una organización, las denominadas comunicación organizacional.

Entonces se hace presente los niveles de comunicación, como refiere Santos (2012), y la sintetiza en: intrapersonal, interpersonal, grupal, organizacional, masiva y pública. La que se lleva a cabo en un contexto, que, según Flores, 2010), comprende el contexto físico – condiciones ambientales, el contexto social – relación que existe entre los participantes, contexto histórico – conocimientos anteriores, contexto psicológico – estado emocional de la persona, y contexto cultural – estilo de vida de la persona.

La comunicación lo podemos definir como la acción de intercambiar información o “la capacidad de hablar con otras personas y de redactar. Se incluye aquí también hablar en público y realizar presentaciones” (De Luca, 2019, párr.18). Pero no solo eso, tambien siguiendo a Goleman (1998), es “enviar mensaje claros y convincentes” (p. 106).

c. Adaptabilidad

Goleman (1998), al referirse a la adaptabilidad contempla a que se maneja adecuadamente las múltiples demandas, acomodan sus réplicas y tácticas a las circunstancias

del momento, y los acontecimientos son flexibles. “Flexibilidad para afrontar los desafíos y obstáculos que se vayan presentándose” (p. 150).

“La adaptabilidad significa aprender nuevas habilidades y comportamientos en respuesta a las circunstancias cambiantes” (Adecco, 2021)

Igualmente, Chiavenato (2008) afirma que es la capacidad de resolver los problemas que se nos presentan y enfrentarlos de manera asertiva y flexible de acuerdo con la exigencia de la ocasión. Por lo que Silva (s.f.) la considera, como la incorporación o como estar preparado para el cambio.

Por lo que Vallejo (2011), refiere como la asimilación, “cuando las consecuencias del cambio se hacen evidentes y provocan satisfacciones en el individuo, dando nuevo sentido a su vida, en esta etapa los cambios efectuados llegan a la institucionalización” (p. 173).

Por su parte Sedano y Zanabria (2019), considera al trabajo en situaciones variadas, con personas y grupos diversos, donde está presente las posturas distintas y el enfoque se adapta de acuerdo con las circunstancias requeridas.

d. Desarrollo de los demás

Para Goleman (1998), “las personas dotadas de esta competencia saben reconocer y recompensar la fortaleza, los logros y el desarrollo de los demás; proporcionan e identifican las necesidades de desarrollo de los demás”.

Es darse cuenta de que es necesario el desarrollo de los demás, así como ayudarles en mejorar sus habilidades como personas. Implica tener inteligencia emocional y aptitudes sociales (empatía e influencia). (Codina, 2011). O como se ubica en Just another WordPress (s.f.), “la formación y la tutoría aumentan el rendimiento de los trabajadores, al tiempo que consolidan la lealtad y la satisfacción con el trabajo, promueven los ascensos y aumentos de salario y disminuyen la tasa de migración laboral” (p. 1).

Por su parte Cordina (2011) manifiesta “ayudar a los demás es ayudarse así mismo” (párr. 2). Que, en la línea de mando, los que dirigen pueden ejercer una influencia mayor en el mejoramiento del desempeño y resultados de la gente que dirigen, y no solo ello, los que dirigen deben ir más allá, buscar y logra el desarrollo de su gente.

Para Alalu (2016), las diversas organizaciones van promoviendo cada vez más el balance entre el trabajo y la vida personal, orientados a mejorar los estilos de vida e integrando a las familias, con alternativas flexibles en el trabajo. La que trae beneficios para la organización, como la mayor lealtad y el compromiso hacia la organización, trayendo consigo mejor productividad y mejora el servicio a los usuarios.

e. Acceso y gestión de la información

Para Fairer-Wessels (1997), la gestión de la información es la organización de la base de datos de una organización o sistema, además tiene que ver con un conjunto de instancias las cuales alimentan la base de datos mediante el registro, almacenamiento. Así también se delega funciones a las personas para su difusión respectiva.

Mientras que Woodman (1985), considera que la gestión de la información es tener la información correcta con un costo correcto, oportuno, así como en un lugar adecuado. Es una técnica que facilita los procesos de manejo de información con el objetivo de que sirva como fuente de conocimiento y toma de decisiones.

En tanto para Tuning (2008), la “gestión de la información se podría definir como el conjunto de actividades realizadas con el fin de controlar, almacenar y, posteriormente, recuperar adecuadamente la información producida”.

1.3.3. Dimensiones del desempeño laboral

a. Orientación a resultados

La orientación a resultados se refiere a realizar tareas, orientado a lograr un determinado objetivo. Para ello se debe tener en cuenta y conocer al detalle las acciones estratégicas a tomar en cuenta para llegar a la meta trazada. (Yerro, 2018)

También es conocer objetivos estratégicos e indicadores que nos permitan evaluar el desempeño de una actividad, lo que permitirá ver en donde estamos débiles y poder subsanarlos a fin de lograr nuestros objetivos. (El Peruano, 2021)

Aquí, se debe tener claro los objetivos y metas institucionales; los tiempos para la culminación de las tareas; el clima laboral debe ser apropiada, reducir los costos y recursos en el logro de objetivos. Entonces (Habilidades gerenciales, s.f.) “se debe lograr los mismos resultados con menos recursos, tanto humanos como materiales” (p. 1). O los resultados puedan ser mejores.

b. Iniciativa

La iniciativa es la actitud de proponer ideas o incluso desarrollarlas. Es una cualidad importante que debe tener todo trabajador porque permite adelantarse a las adversidades con ideas brillantes. (Quetglas, s.f.). Ser creativo para cambiar algo y no tener miedo a los fracasos.

Es aquí, donde está presente la teoría de la acción, esto es conducta orientada al objetivo (meta). La secuencia de la acción, según Psicología UNED, 2018) comprende: desarrollo del objetivo, revisión de la información y pronóstico, desarrollo del plan y ejecución, control de la ejecución del plan y feedback. Donde está presente características como: autoiniciar, proactiva, persistencia a superar las barreras, búsqueda activa de información, planes activos, ser auto-iniciado y proactividad.

Frase y Fay (2001, citado por Gorostiaga, Balluerka, Ulacia, & Alari (2017), “definieron la iniciativa personal como un síndrome conductual que caracteriza a las personas auto iniciadoras, proactivas y persistentes a la hora de superar las dificultades que emergen en la consecución de los objetivos” (p. 106). Donde síndrome es un conjunto de conductas; el autoinicio, implica que uno decide hacer algo; la proactividad, implica que los problemas y oportunidades son hallados de forma anticipada; y la persistencia, implica la consecución de lo autoiniciado.

c. Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales permiten tener comunicaciones asertivas con nuestro entorno, son un conjunto de hábitos y comportamientos que garantizan la adecuada relación con los demás a fin de dar o recibir un mensaje o información (Universidad Internacional de Valencia, 2016). Por lo que según Aylluardo (2017), podemos entender “como la manifestación que el ser humano tiene como ser social, a través de la relación con diferentes personas y grupos nos co-construimos para el desarrollo de diversas y mejores relaciones a lo largo de nuestra vida”.

Por lo que las relaciones interpersonales, en expresión de Ancco, Carpio, Laura & Flores 2021), “se entienden como la capacidad que tiene la persona de cooperar y trabajar con sus compañeros, estableciendo una meta a conseguir y organizando el trabajo diario para no entorpecer el desempeño profesional de otros”.

Entonces, las relaciones interpersonales en el centro de trabajo, está dado por las relaciones entre los trabajadores: jefes y subordinados. Si se establece una relación de respeto, comprensión, cooperación y cortesía se favorece un buen desempeño laboral, pero si hay discrepancias o divergencia acerca de objetivos, funciones, tareas o existen actitudes negativas, el desempeño laboral se deteriora.

d. Trabajo en equipo

Trelles et al. (2012, citado por Ortega, 2017), “supone la disposición personal y la colaboración con otros en la realización de actividades para lograr objetivos comunes, intercambiando inofrmaciones, asumiendo responsabilidades, resolviendo dificultades que se presentan y contribuyendo a la mejora y desarrollo colectivo” (p. 49).

Para Arroyo (2012), en el trabajo en equipo “la interacción efectiva desarrolla las fortalezas individuales de cada integrante y complementa los puntos débiles a cada uno de los miembros del equipo” (p. 192). La interacción efectiva y la consolidación del equipo se logra a través de la confianza, consenso, compromiso, colaboración y comunicación; donde cada atributo se contruye sobre la base de la anterior, y la coimunicación fluye en el proceso de construcción de los cinco atributos. Donde el equipo esta formado por el lider, facilitador, monitor, anotador e intgrantes.

En trabajo en equipo, “implica la capacidad de entender que todos los colaboradores tienen una personalidad diferente a la nuestra, y que su pensamiento es distinto y único. Para trabajar en equipo tienes que ser capaz de delegar y guiar basado en el respeto” (Fernández, s.f., párr.28). En esa línea, es la “capacidad para poder trabajar con otras personas, delegar y asumir responsabilidades” (Ramírez, 2016, párr.12).

En ese entendido, es “Colaborar, aportar, dirigir, motivar. Según el rol que cada uno tenga en un grupo, es importante apuntar a lograr una sinergia creativa y productiva” (Industrial and Commercial Bank of China, s.f., párr.17).

1.4. Marco conceptual

1.4.1. Habilidades blandas

Conjunto de comportamientos de la persona, las cuales aplicados al ámbito laboral cumplen un papel fundamental en el desempeño de logro de resultados. Son características personales que se diferencia de una persona con el resto y que no están relacionadas con los

conocimientos aprendidos, sino que son las habilidades que le son propias. (Goleman, 1998; Alcalde, 2014)

1.4.2. Desempeño laboral

Es la capacidad que el trabajador muestra a través de sus acciones y conductas realizadas hacia la obtención de algún resultado que cumpla una meta; mediante la iniciativa, relaciones interpersonales, por la orientación a resultados y trabajo en equipo. (Bohórquez, 2007; Bautista, Cienfuegos & David, 2020)

1.4.3. Municipalidad provincial de Huanta

Es una institución pública encargada de la administración provincial como órgano del gobierno local, que promueve el desarrollo de la provincia, brindando las necesidades a la población, cuenta con autoridades elegidas democráticamente, funcionarios y trabajadores competencias y creativos con vocación de servicio y comprometidos con su misión Institucional.

Capítulo II

Materiales Y Métodos

2.1. Tipo y nivel de investigación

Tipo. De acuerdo con la utilidad de la investigación, es del tipo básica, “tiene como objetivo mejorar el conocimiento *per se*, más que generar resultados o tecnologías que beneficien a la sociedad en el futuro inmediato” (Málaga, Vera & Ramos, 2008, p. 146). No es aplicable al uso tecnológico.

Nivel. La investigación se encuadra en el nivel descriptivo y correlacional. Descriptivo, porque se describen los datos y características de la población de estudio; correlacional, porque tiene el propósito de establecer el grado de relación entre la variable uno y la variable dos (Peña, s.f.)

2.2. Población y muestra

Población. “Es el colectivo que abarca a todos los elementos cuya característica o características queremos estudiar; dicho de otra manera, es el conjunto entero al que se desea describir o del que se necesita establecer conclusiones” (Salazar & Del Castillo, 2018, p.13). De ahí que está constituida por el CAP aprobada por Ordenanza Municipal N°024-2007-MPH/CM, que comprende 167 trabajadores.

Distribución de personal por unidad orgánica y determinación del personal administrativo.

Tipo de órgano	Unidad orgánica	Personal
Gobierno	Alcaldía	4
Dirección	Gerencia municipal	3
Control	Oficina de control interno	5
Defensa	Procuraduría pública	1

Asesoría	Sub gerencia de asesoría jurídica	2
	Sub gerencia de planificación y desarrollo	9
Apoyo	Oficina de secretaria general	6
	Ejecución coactiva	2
	Sub gerencia de administración	30
	Sub gerencia de rentas	5
Línea	Oficina de supervisión y liquidación de obras	3
	Subgerencia de infraestructura pública	12 (9*)
	Subgerencia de desarrollo económico	6
	Sub gerencia de desarrollo social y humano	16 (10*)
	Sub gerencia de servicios municipales	57 (50*)
Órganos desconcentrados	Instituto vial provincial	3 (1*)
	Defensa civil	3
Total		167

(*) no comprende personal administrativo (70)

Muestreo. No probabilístico. Tipo de muestreo: por conveniencia

Muestra. Comprende el subconjunto de la población.

Es así, que el personal administrativo está constituido por 97 personas, la que constituye el subconjunto de trabajadores. Que para el presente estudio es el tamaño de muestra.

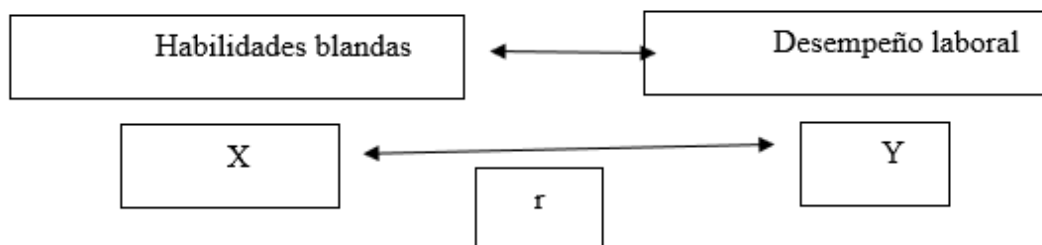
2.3. Fuentes de información

Primaria. La información primaria se acopió en la municipalidad de la provincia de Huanta, teniendo como colaboradores a los trabajadores de dicha institución. Para lo cual, el instrumento para la variable habilidades blandas tuvo como base a Rodríguez (2020).

Secundaria: Referencia bibliográfica

2.4. Diseño de investigación

Aquí, el diseño es correlacional, se mide dos variables de acuerdo con la siguiente estructura:



Donde:

X : Variable uno = Habilidades blandas

Y : Variable dos = Desempeño laboral

r : Coeficiente de correlación

↔ : Se contrasta

2.5. Técnicas e instrumentos

Técnicas	Instrumentos
- Encuesta	- Cuestionarios
- Análisis bibliográfico	- Fichas

2.6. Consideraciones para tener en cuenta en la interpretación de resultados

La estadística, juega un papel importante al abordar los resultados, se podría decir, que sin la estadística no habría resultados en este tipo de averiguación. Es por ello, que se recurrió a la estadística descriptiva, para determinar las tablas y figuras; así como también a la inferencia estadística, a efectos de conocer las correlaciones, tal como exige la hipótesis general y las hipótesis específicas, basada en la fuerza de la correlación establecida por Evans (Lingan, 2021).

Coeficiente r: interpretación

Rango	Correlación
0.0 – 0.19	Muy débil
0.20 – 0.39	Débil
0.40 – 0.59	Moderada
0.60 – 0.79	Fuerte
0.80 – 1.00	Muy fuerte

2.7. Operacionalización de variables y dimensiones

Operacionalización de la variable uno (X): Habilidades blandas

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Ítems	Escala de medición
X: Habilidades blandas	Conjunto de comportamientos de la persona, las cuales aplicados al ámbito laboral cumplen un papel fundamental en el desempeño de logro de resultados. Son características personales que se diferencian de una persona con el resto y que no están relacionadas con los conocimientos aprendidos, sino que son las habilidades que le son propias, que están dadas por la responsabilidad, la comunicación, la adaptabilidad, desarrollo de los demás, y acceso y gestión de la información. (Goleman, 1998; Alcalde, 2014)	Responsabilidad	1, 2, 3, 4, 5,	Escala tipo Likert 1) Nunca 2) La mayoría de las veces no 3) Algunas veces si, algunas veces no 4) La mayoría de las veces si 5) Siempre
		Comunicación	6, 7, 8, 9, 10	
		Adaptabilidad	11, 12, 13, 14, 15	
		Desarrollo de los demás	16, 17, 18, 19, 20	
		Acceso y gestión de la información	21, 22, 23, 24, 25	

Operacionalización de la variable dos (Y): Desempeño laboral

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Ítems	Escala de medición
Y: Desempeño laboral	Es la capacidad que el trabajador muestra a través de sus acciones y conductas realizadas hacia la obtención de algún resultado que cumpla una meta; mediante la iniciativa, relaciones interpersonales, por la orientación a resultados y trabajo en equipo. (Bohórquez, 2007; Bautista, Cienfuegos & David, 2020)	Orientación a resultados	26, 27, 28, 29, 30	Escala tipo Likert 1) Nunca 2) La mayoría de las veces no 3) Algunas veces si, algunas veces no 4) La mayoría de las veces si 5) Siempre
		Iniciativa	31, 32, 33, 34, 35	
		Relaciones interpersonales	36, 37, 38, 39, 40	
		Trabajo en equipo	41, 42, 43, 44, 45	

Capítulo III

Resultados

3.1. Resultados a nivel descriptivo

Comprende, el tratamiento de la información sobre la base de los instrumentos, por lo que se tiene a través de la estadística descriptiva, tablas y figuras.

3.1.1. *Habilidades blandas*

En la tabla 1, muestra la distribución de datos según resultado de la variable habilidades blandas de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, el cual se refiere a las competencias sociales que un individuo puede desarrollar y contribuir a mantener la comunicación y trabajar en equipo. Dichos datos están distribuidos por alternativas, frecuencias absolutas y relativas.

Tabla 1

Distribución de datos según resultado de la variable habilidades blandas

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	3.0%
La mayoría de las veces no	6	5.9%
Algunas veces sí, algunas veces no	13	13.0%
La mayoría de las veces sí	35	36.5%
Siempre	40	41.6%
Total	97	100%

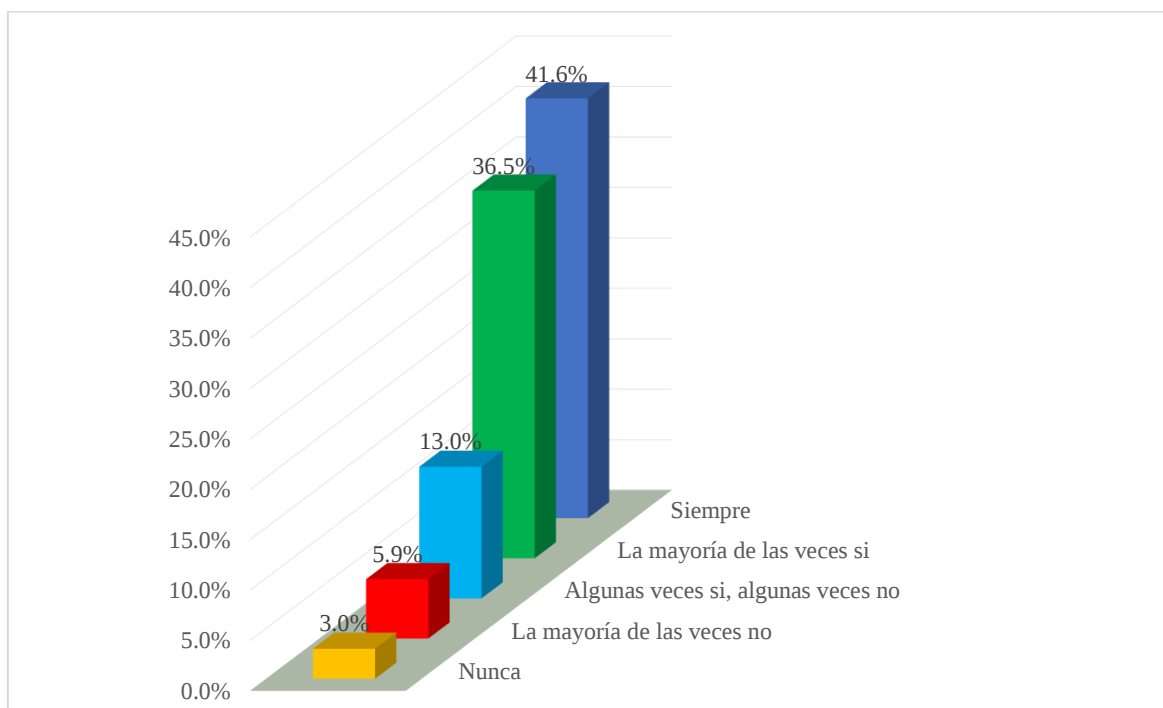
Elaboración propia

La figura 1, muestra que del 100% (97) de encuestados con respecto a la variable habilidades blandas, el 41.6% de los encuestados ubican su opinión por la valoración siempre; en tanto el 36.5% por la valoración la mayoría de las veces sí; mientras el 13.0% de trabajadores considera como algunas veces sí y algunas veces no. Quiere decir, que la

mayoría de los colaboradores realizan siempre sus labores practicando las habilidades blandas, expresadas principalmente a través de la responsabilidad, adaptabilidad y comunicación, que vienen llevando a cabo los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta.

Figura 1

Distribución de datos según resultado de la variable habilidades blandas



Elaboración propia

3.1.2. Responsabilidad

En la tabla 2, muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión responsabilidad de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, el cual, se refiere al cumplimiento de obligaciones y la tomar decisiones. Dichos datos están distribuidos por alternativas, frecuencias absolutas y relativas.

Tabla 2

Distribución de datos según resultado de la dimensión responsabilidad

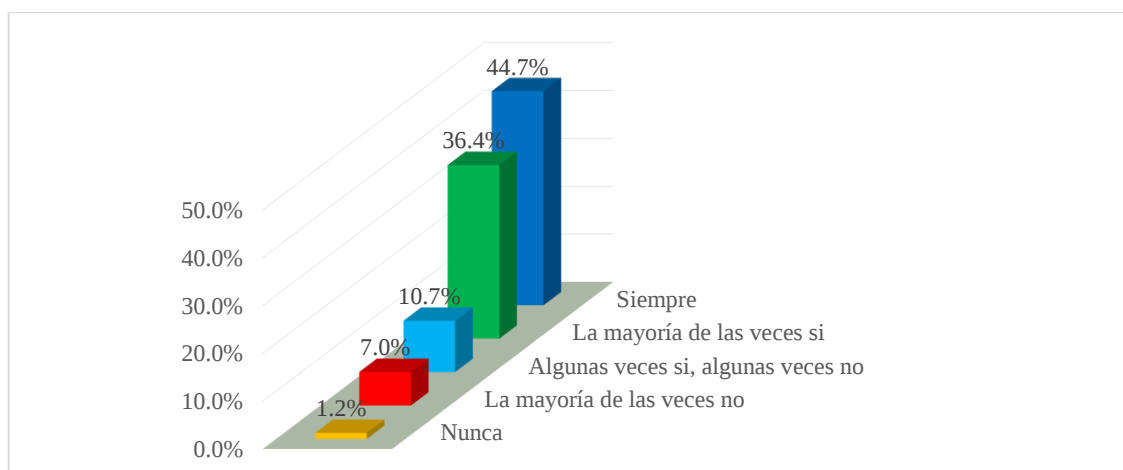
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	1.2%
La mayoría de las veces no	7	7.0%
Algunas veces sí, algunas veces no	10	10.7%
La mayoría de las veces si	35	36.4%
Siempre	44	44.7%
Total	97	100%

Elaboración propia

La figura 2, muestra que del 100% (97) de encuestados respecto a la dimensión responsabilidad, el 44.7% de los encuestados ubican su opinión por la valoración siempre; en tanto el 36.4% por la valoración la mayoría de las veces sí; mientras que el 10.7% de trabajadores considera como algunas veces sí y algunas veces no. Quiere decir, que la mayoría de los trabajadores de la municipalidad provincial de Huanta realizan siempre su trabajo con honradez y sinceridad, proporcionando confianza en los demás y la mayoría de las veces son capaces de admitir sus propios errores,

Figura 2

Distribución de datos según resultado de la dimensión responsabilidad



Elaboración propia

3.1.3. Comunicación

La tabla 3, muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, la que se refiere, al intercambio de información que existe entre individuos con la finalidad de recibir información y aportar. Dichos datos están distribuidos por alternativas, frecuencias absolutas y relativas.

Tabla 3

Distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación

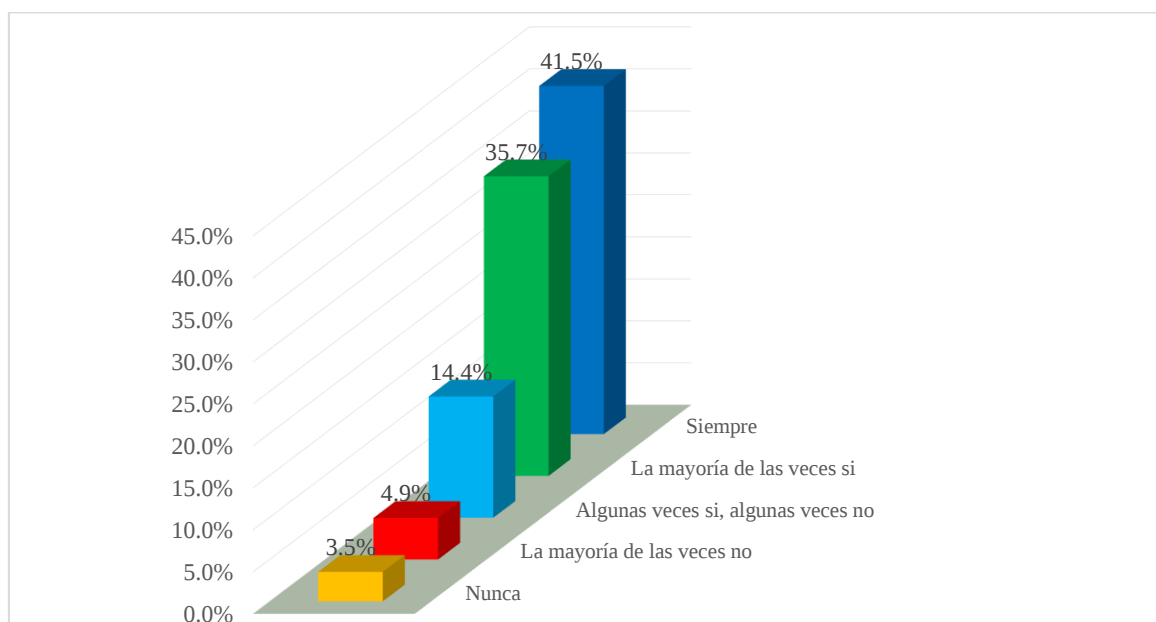
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	3.5%
La mayoría de las veces no	5	4.9%
Algunas veces sí, algunas veces no	14	14.4%
La mayoría de las veces si	35	35.7%
Siempre	40	41.5%
Total	97	100%

Elaboración propia

La figura 3, muestra que del 100% (97) de encuestados respecto a la dimensión comunicación, el 41.5% de los encuestados ubican su opinión por la valoración siempre; en tanto el 35.7% por la valoración la mayoría de las veces sí; mientras que el 14.4% de trabajadores considera como algunas veces sí y algunas veces no. La que es explicado, porque siempre la mayoría de los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Huanta muestran cierta capacidad para hablar con otras personas, así como también de redacción y enviar requerimientos precisos a sus colegas de trabajo

Figura 3

Distribución de datos según resultado de la dimensión comunicación



Elaboración propia

3.1.4. Adaptabilidad

La tabla 4, muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión adaptabilidad de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta. Dichos datos están distribuidos por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 4

Distribución de datos según resultado de la dimensión adaptabilidad

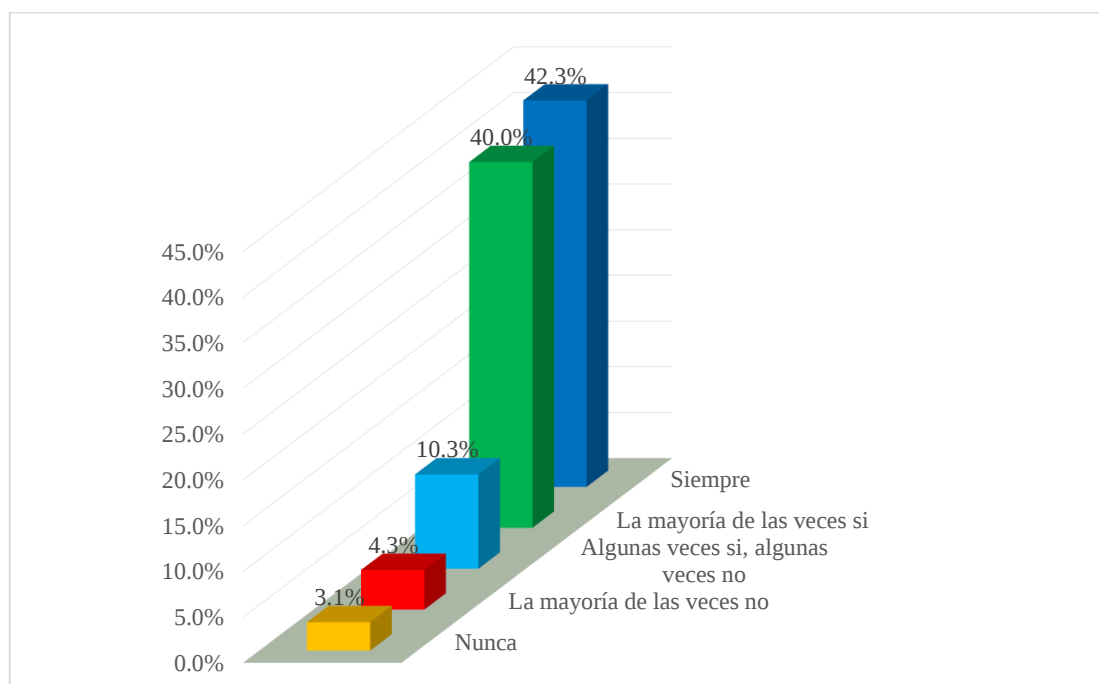
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	3.1%
La mayoría de las veces no	4	4.3%
Algunas veces sí, algunas veces no	10	10.3%
La mayoría de las veces si	39	40.0%
Siempre	41	42.3%
Total	97	100%

Elaboración propia

La figura 4, muestra que del 100% (97) de encuestados respecto a la dimensión adaptabilidad, el 42.3% de los encuestados ubican su opinión en la valoración siempre; en tanto el 40.0% en la valoración la mayoría de las veces sí; mientras que el 10.3% de trabajadores considera como algunas veces sí y algunas veces no; por otro lado, el 4.3% opina por la mayoría de las veces no y el 3.1% nunca. Ello es explicado, debido a que la mayoría de los trabajadores de la municipalidad de la provincia de Huanta están preparados para trabajar con grupos diversos y porque aprenden nuevas habilidades y comportamientos en respuesta a las circunstancias cambiantes.

Figura 4

Distribución de datos según resultado de la dimensión adaptabilidad



Elaboración propia

3.1.5. Desarrollo de los demás

La tabla 5, muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión desarrollo de los demás al interior de la municipalidad provincial de Huanta. Dichos datos están distribuidos por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 5

Distribución de datos según resultado de la dimensión desarrollo de los demás

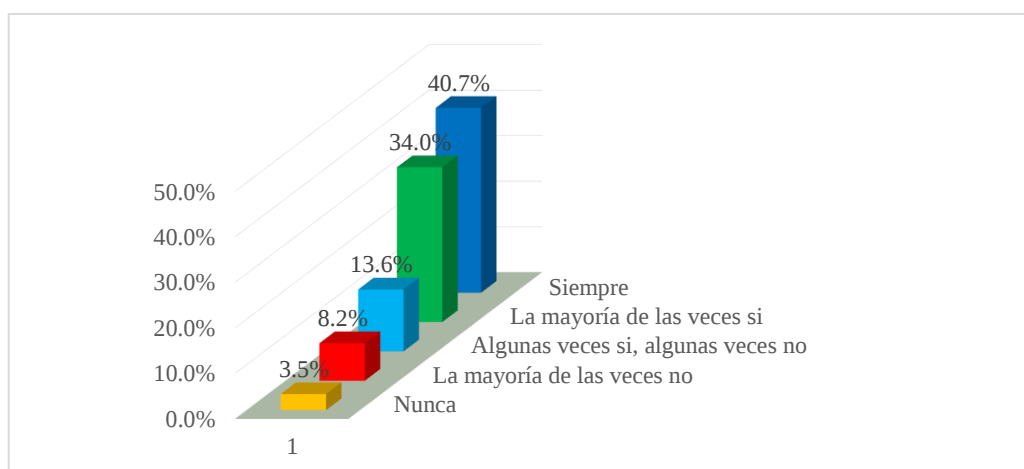
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	3.5%
La mayoría de las veces no	8	8.2%
Algunas veces sí, algunas veces no	13	13.6%
La mayoría de las veces si	33	34.0%
Siempre	40	40.7%
Total	97	100%

Elaboración propia

La figura 5, muestra que del 100% (97) de encuestados respecto a la dimensión desarrollo de los demás, el 40.7% de los encuestados ubican su opinión por la valoración siempre; seguido del 34.0% por la valoración la mayoría de las veces sí; mientras que el 13.6% de trabajadores considera como algunas veces sí y algunas veces no, el 8.2% la mayoría de las veces no y el 3.5% nunca. Comportamiento que se manifiesta en la mayoría de los trabajadores, porque alientan las habilidades de los demás y propician la discusión técnica sobre el trabajo diario.

Figura 5

Distribución de datos según resultado de la dimensión desarrollo de los demás



Elaboración propia

3.1.6. Acceso y gestión de la información

La tabla 6, muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión acceso y gestión de la información de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta: Dichos datos están distribuidos por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 6

Distribución de datos según resultado de la dimensión acceso y gestión de la información

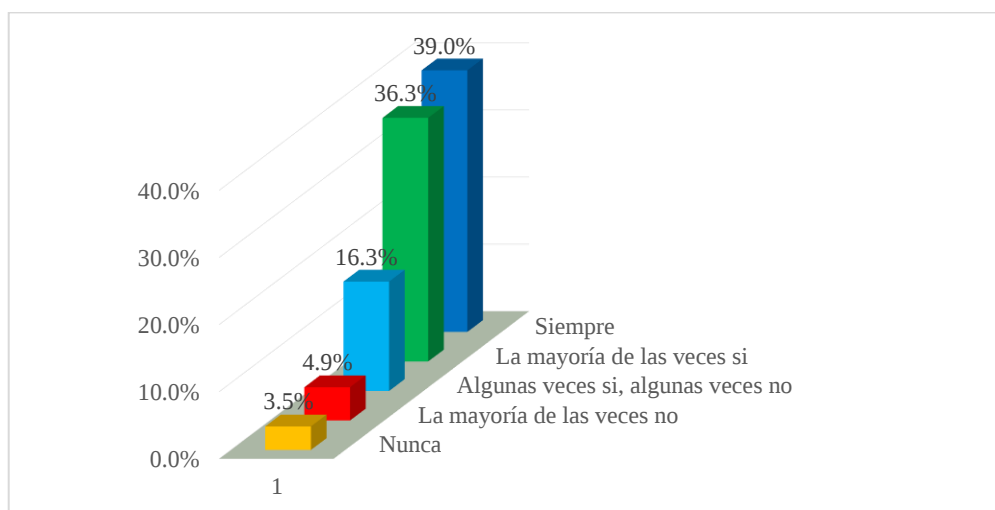
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	3.5%
La mayoría de las veces no	5	4.9%
Algunas veces sí, algunas veces no	16	16.3%
La mayoría de las veces si	35	36.3%
Siempre	38	39.0%
Total	97	100%

Elaboración propia

La figura 6, muestra que del 100% (97) de encuestados respecto a la dimensión acceso y gestión de la información, el 39.0% de los encuestados ubican su opinión en la valoración siempre; seguido por el 36.3% en la valoración la mayoría de las veces sí; mientras que el 16.3% de trabajadores considera como algunas veces sí y algunas veces no; el 4.9% la mayoría de las veces no y el 3.5% nunca. La que ocurre, porque la mayoría de los trabajadores de la municipalidad provincial de Huanta organizan la base de datos del área donde trabajan y cuentan con la información correcta que facilita la toma de decisiones.

Figura 6

Distribución de datos según resultado de la dimensión acceso y gestión de la información



Elaboración propia

3.1.7. Desempeño laboral

La tabla 7, muestra la distribución de datos según resultado de la variable desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta. La que está dado por las siguientes dimensiones: Orientación a resultados, iniciativa, relaciones interpersonales y trabajo en equipo.

Tabla 7

Distribución de datos según resultado de la variable desempeño laboral

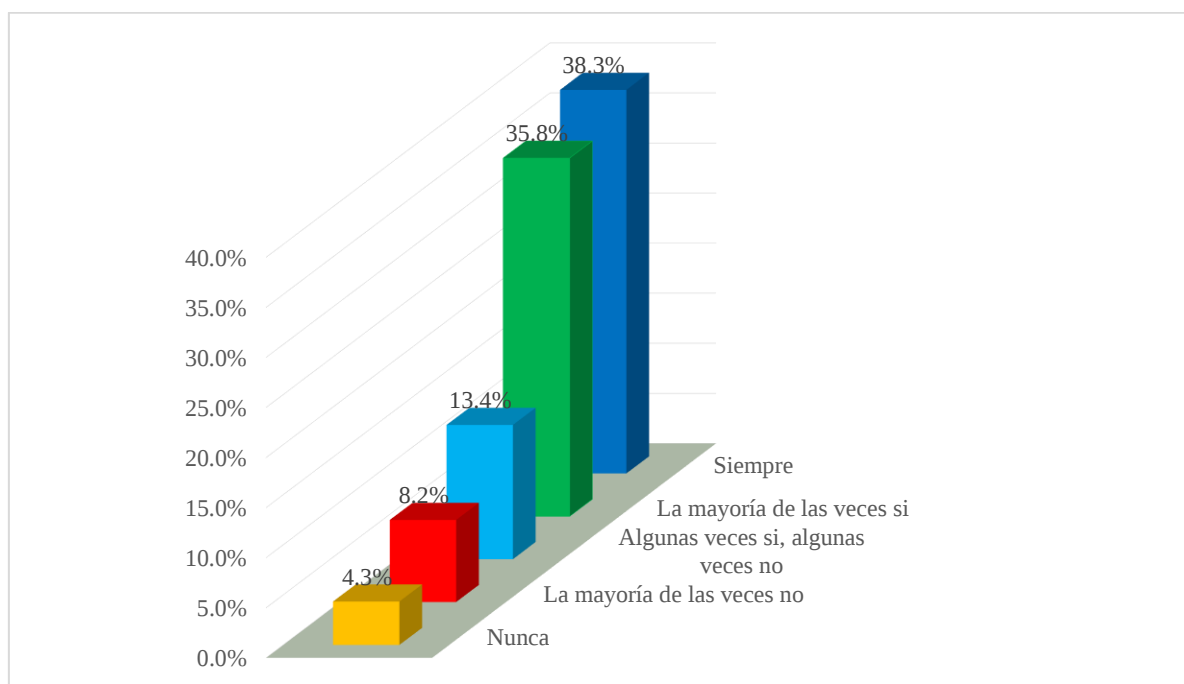
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	4.3%
La mayoría de las veces no	8	8.2%
Algunas veces sí, algunas veces no	13	13.4%
La mayoría de las veces si	35	35.8%
Siempre	37	38.3%
Total	97	100%

Elaboración propia

La figura 7, muestra que del 100% (97) de encuestados respecto a la variable desempeño laboral, el 38.3% de los encuestados ubican su opinión en la valoración siempre; en tanto el 35.8% en la valoración la mayoría de las veces sí; mientras que el 13.4% de trabajadores considera como algunas veces sí y algunas veces no, el 8.2% la mayoría de las veces no y el 4.3% nunca. Es así como la mayoría de los trabajadores de la municipalidad provincial de Huanta siempre llevan a cabo su trabajo teniendo en cuenta la orientación a resultados y relaciones inter personales.

Figura 7

Distribución de datos según resultado de la variable desempeño laboral



Elaboración propia

3.1.8. Orientación a resultados

La tabla 8, muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión orientación a resultados de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta. Dichos datos están distribuidos por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 8

Distribución de datos según resultado de la dimensión orientación a resultados

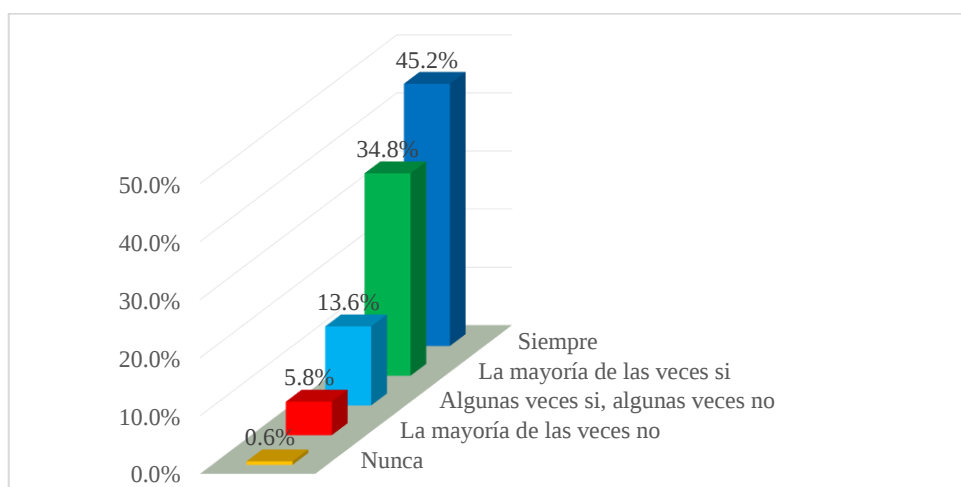
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	0.6%
La mayoría de las veces no	5	5.8%
Algunas veces sí, algunas veces no	13	13.6%
La mayoría de las veces si	34	34.8%
Siempre	44	45.2%
Total	97	100%

Elaboración propia

La figura 8, muestra que del 100% (97) de encuestados respecto a la dimensión orientación a resultados, el 45.2% de los encuestados ubican su opinión en la valoración siempre; en tanto el 34.8% en la valoración la mayoría de las veces sí; mientras que el 13.4% de trabajadores opinan respecto a la valoración algunas veces sí y algunas veces no, el 8.2% la mayoría de las veces no y el 4.3% nunca. Comportamiento que se manifiesta, porque la mayoría de los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Huanta concluyen sus obligaciones, previa planificación de las actividades y tareas a realizar

Figura 8

Distribución de datos según resultado de la dimensión orientación a resultados



Elaboración propia

3.1.9. *Iniciativa*

La tabla 9, muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión iniciativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta. Dichos datos están distribuidos por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 9

Distribución de datos según resultado de la dimensión iniciativa

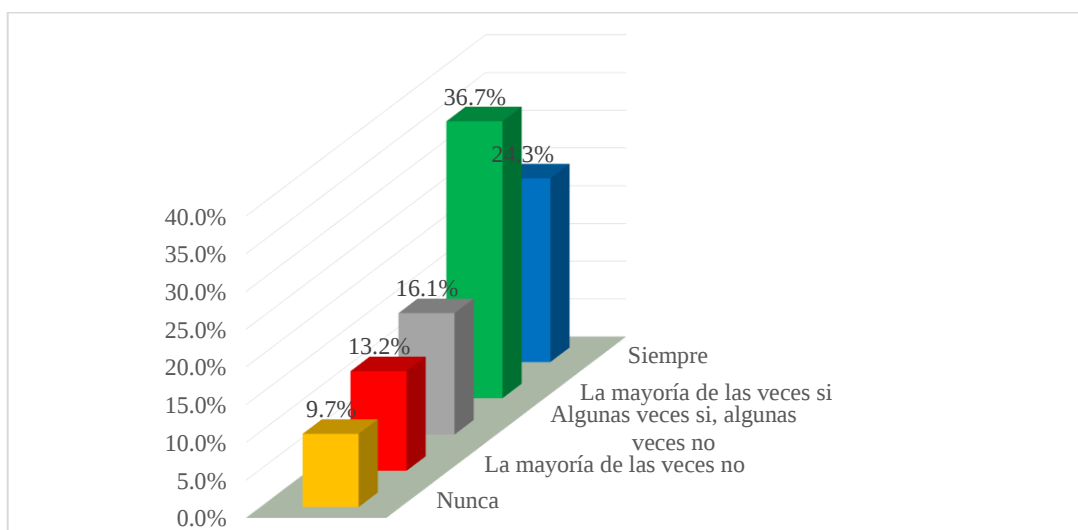
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	9	9.7%
La mayoría de las veces no	12	13.2%
Algunas veces sí, algunas veces no	16	16.1%
La mayoría de las veces si	36	36.7%
Siempre	24	24.3%
Total	97	100%

Elaboración propia

La figura 9, muestra que del 100% (97) de encuestados respecto a la dimensión iniciativa, el 24.3% de los encuestados ubican su opinión en la valoración siempre; en tanto el 36.7% en la valoración la mayoría de las veces sí; mientras que el 16.1% de trabajadores considera como algunas veces sí y algunas veces no, el 13.2% la mayoría de las veces no y el 9.7% nunca. De la cual se deduce, que la mayoría de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, siempre plantean ideas innovadoras para la solución de conflictos, así como nuevas ideas para mejorar los procesos administrativos,

Figura 9

Distribución de datos según resultado de la dimensión iniciativa



Elaboración propia

3.1.10. Relaciones interpersonales

La tabla 10, muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión relaciones interpersonales de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta. Dichos datos están distribuidos por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 10

Distribución de datos según resultado de la dimensión relaciones interpersonales

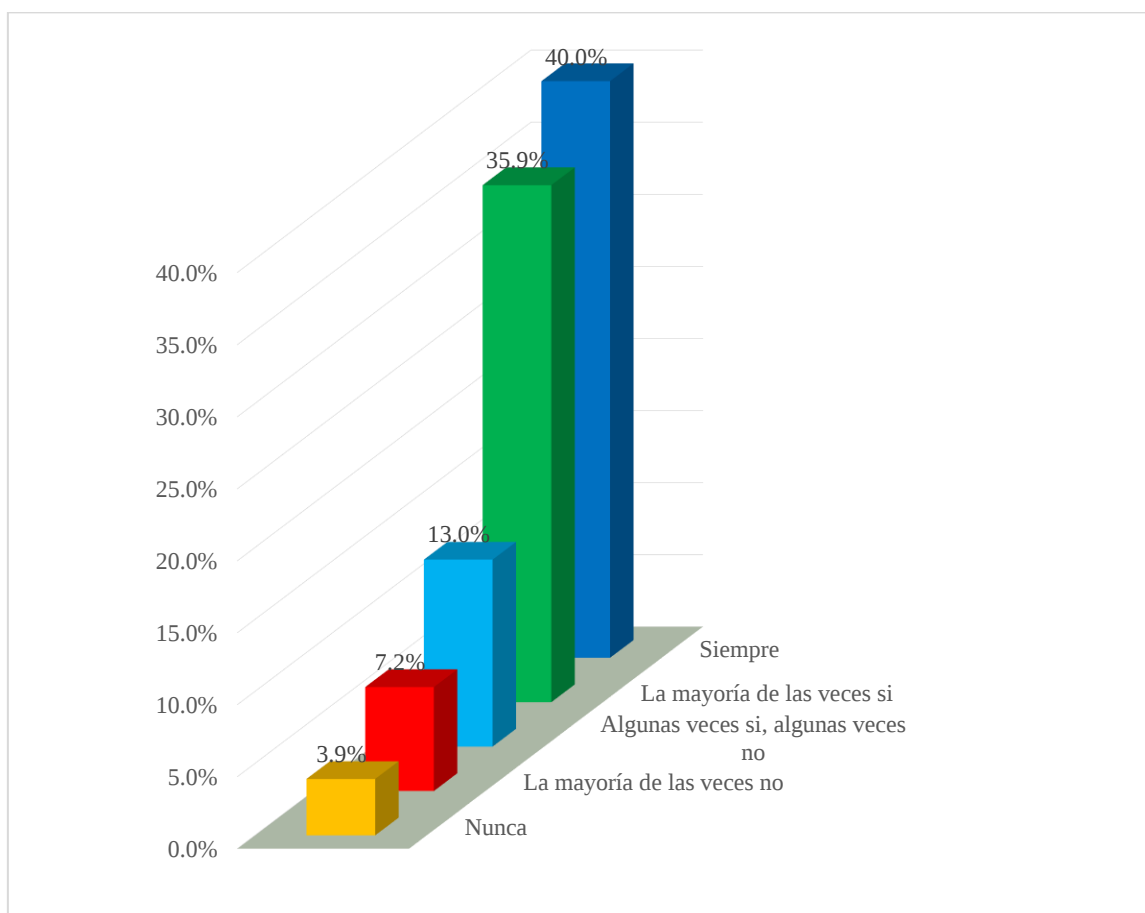
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	3.9%
La mayoría de las veces no	7	7.2%
Algunas veces sí, algunas veces no	12	13.0%
La mayoría de las veces si	35	35.9%
Siempre	39	40.0%
Total	97	100%

Elaboración propia

La figura 10, muestra que del 100% (97) de encuestados respecto a la dimensión relaciones interpersonales, el 40.0% de los encuestados ubican su opinión en la valoración siempre, en tanto el 35.9% en la valoración la mayoría de las veces sí; mientras que el 13.0% de trabajadores considera como algunas veces sí y algunas veces no, el 7.2% la mayoría de las veces no y el 3.9% nunca. Pues así, la mayoría de los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Huanta siempre tienen comunicación con respeto y amabilidad con los usuarios, y se muestran sensible a los sentimientos y necesidades de los demás.

Figura 10

Distribución de datos según resultado de la dimensión relaciones interpersonales



Elaboración propia

3.1.11. Trabajo en equipo

La tabla 11, muestra la distribución de datos según resultado de la dimensión trabajo en equipo de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta. Dichos datos están distribuidos por alternativas, frecuencia absolutas y relativas.

Tabla 11

Distribución de datos según resultado de la dimensión trabajo en equipo

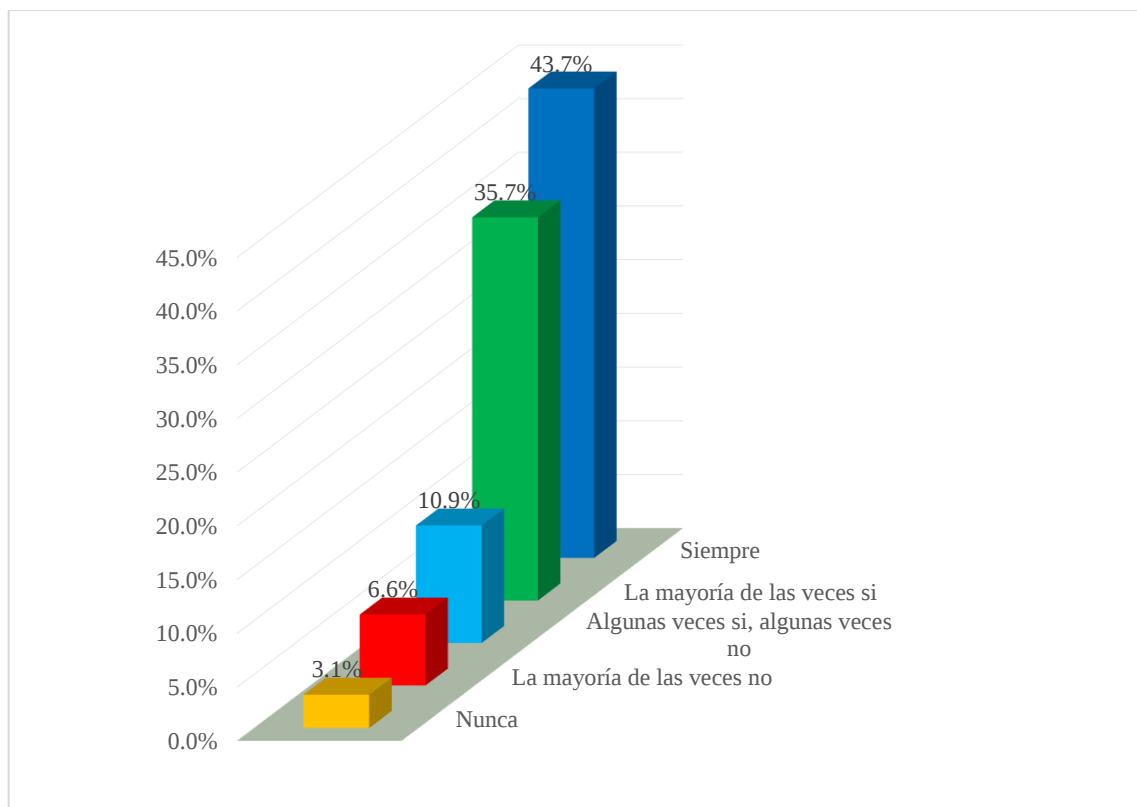
Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	3.1%
La mayoría de las veces no	6	6.6%
Algunas veces sí, algunas veces no	11	10.9%
La mayoría de las veces si	35	35.7%
Siempre	42	43.7%
Total	97	100%

Elaboración propia

La figura 11, muestra que del 100% (97) de encuestados respecto a la dimensión trabajo en equipo, el 43.7% de los encuestados ubican su opinión en la valoración siempre; seguido con el 35.7% por la valoración la mayoría de las veces sí; mientras que el 10.9% de trabajadores considera como algunas veces sí y algunas veces no; seguido por el 6.6% la mayoría de las veces no y el 3.1% nunca. Pues así, la mayoría de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, siempre centran su atención en que se complementan al hacer las tareas y que la comunicación es fluida entre los colegas de trabajo.

Figura 11

Distribución de datos según resultado de la dimensión trabajo en equipo



Elaboración propia

3.2. Resultados a nivel inferencial

3.2.1. Prueba de normalidad

Según Droppelmann (2018):

para el análisis de la prueba de normalidad se usa el método de Kolmogorov – Smirnov, el cual es recomendado cuando se tienen más de 50 valores en estudio. La interpretación de los valores de p es que si el valor es mayor o igual a 0,05 si existe normalidad y si es menor la distribución no es normal. En este caso la distribución no es normal (nivel de significación 0.000) y se cuenta con variables ordinales, razón por lo que se utiliza el estadístico Tau b de Kendall.

Tabla 12*Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra (≥ 50 datos)*

	Habilidades blandas	Desempeño laboral
N	97	97
Media	101.8763	79.0000
Desviación estándar	24.33073	19.33962
Estadístico de prueba	.171	.139
Sig. asintótica (bilateral)	,000	,000

3.2.2. Contrastación de hipótesis**Hipótesis general:**

Las habilidades blandas se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022

Planeamiento

Ho: Las habilidades blandas se relacionan inversamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022

Ha: Las habilidades blandas se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022

Regla de decisión:

Si el p valor es mayor a 0.05 ($p \text{ valor} > 0.05$) se acepta la hipótesis nula.

Si el p valor es menor a 0.05 ($p \text{ valor} < 0.05$) se rechaza la hipótesis nula y por lo tanto se acepta la hipótesis alterna.

Cabe indicar que, esta regla de decisión también se considera para las hipótesis específicas a), b), c) y d).

Tabla 13

Las habilidades blandas se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022.

Correlaciones			
		Habilidades blandas	Desempeño laboral
Tau_b de Kendall	Habilidades blandas	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.847
		N	.000
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	.847
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	.000

El resultado del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es igual a 0.847, lo que indica un nivel de correlación muy fuerte entre las variables habilidades blandas y desempeño laboral, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$). Por consiguiente, se puede decir, la mayor practica de las habilidades blandas, dará como resultado un mejor desempeño laboral.

Hipótesis Específica a)

La responsabilidad se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022

Planeamiento

Tabla 14

La responsabilidad se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022

Correlaciones			
		Responsabilidad	Desempeño laboral
Tau_b de Kendall	Responsabilidad	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.814
		N	.000
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	.814
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	.000

El resultado del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es igual a 0.814, lo que indica un nivel de correlación muy fuerte entre la dimensión responsabilidad y la variable desempeño laboral, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$). Por consiguiente, se puede decir, a mayor responsabilidad mejora el desempeño laboral.

Hipótesis Específica b)

La comunicación se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022

Planeamiento

Tabla 15

La comunicación se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022

Correlaciones				
Tau_b de Kendall	Comunicación	Comunicación		Desempeño laboral
		Coefficiente de correlación	1.000	.783
		Sig. (bilateral)		.000
	Desempeño laboral	N	97	97
		Coefficiente de correlación	.783	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	97	97

El resultado del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es igual a 0.783, lo que indica un nivel de correlación fuerte entre la dimensión comunicación y la variable desempeño laboral, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$). Por consiguiente, se puede decir, cuando mejora la comunicación, dará como resultado un mejor desempeño laboral.

Hipótesis Específica c)

La adaptabilidad se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022

Planeamiento

Tabla 16

La adaptabilidad se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022

Correlaciones				
			Adaptabilidad	Desempeño laboral
Tau_b de Kendall	Adaptabilidad	Coefficiente de correlación	1.000	.793
		Sig. (bilateral)		.000
		N	97	97
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	.793	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	97	97

El resultado del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es igual a 0.793, lo que indica un nivel de correlación fuerte entre la dimensión adaptabilidad y la variable desempeño laboral, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$). Por consiguiente, se puede decir, cuando mejora la adaptabilidad, se tendrá por resultado un mejor desempeño laboral.

Hipótesis Específica d)

El desarrollo de los demás se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022

Planeamiento

Tabla 17

El desarrollo de los demás se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022

Correlaciones				
			Desarrollo de los demás	Desempeño laboral
Tau_b de Kendall	Desarrollo de los demás	Coefficiente de correlación	1.000	.822
		Sig. (bilateral)		.000
		N	97	97
	Desempeño laboral	Coefficiente de correlación	.822	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	97	97

El resultado del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es igual a 0.822, lo que indica un nivel de correlación muy fuerte entre la dimensión desarrollo de los demás y la variable desempeño laboral, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$). Por consiguiente, el mayor desarrollo de los demás da como resultado un mejor desempeño laboral.

Hipótesis Específica e)

El acceso y gestión de la información se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022.

Planeamiento

Tabla 18

El acceso y gestión de la información se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Municipalidad Provincial de Huanta

		Acceso y gestión de la información	Desempeño laboral
Tau_b de Kendall	Acceso y gestión de la información	1.000	.815
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)		.000
	N	97	97
	Desempeño laboral	.815	1.000
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	97	97

El resultado del coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall es igual a 0.815, lo que indica un nivel de correlación muy fuerte entre la dimensión acceso y gestión de la información con la variable desempeño laboral, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$). Por consiguiente, a mayor acceso y gestión de la información mejora el desempeño laboral. En consecuencia, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, que dice: El acceso y gestión de la información se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta.

Capítulo IV

Discusión

4.1. Discusión

Entendiendo a las habilidades blandas como al conjunto de comportamientos de las personas, las cuales aplicados al ámbito laboral cumplen un papel fundamental en el desempeño de logro de resultados, y al desempeño laboral entendida como la capacidad que el trabajador muestra a través de sus acciones y conductas realizadas hacia la obtención de algún resultado que cumpla una meta, por lo que se determinó que en la municipalidad provincial de Huanta, 2022, se tiene una relación directa entre las habilidades blandas y el desempeño laboral.

Así como también Rodríguez (2020):

Determina que entre las habilidades blandas y el desempeño docente se determinó una relación directa y significativa, con una relación según el estadístico de Somers igual a 0.601; asimismo, identificó una correlación positiva considerable de 0.547 para la responsabilidad y el desempeño docente; una relación positiva media de 0.374 para la comunicación y desempeño docente; de igual manera una correlación positiva media de 0.487 para el desarrollo de los demás y desempeño docente; una correlación positiva considerable de 0.651 para la adaptabilidad y el desempeño docente; finalmente una correlación positiva considerable de 0.552 para la gestión eficaz de la información y el desempeño docente.

En tanto que, para Aybar (2016):

Determinó el coeficiente de correlación de Spearman igual a 0.959, se consigna que las habilidades blandas se relacionan con la gestión directiva en las instituciones educativas

de nivel secundario del distrito de Ayacucho, con una metodología de investigación de diseño no experimental descriptiva y correlacional, tuvo como instrumento dos cuestionarios las que fueron administradas a 40 directores y subdirectores.

Sin embargo, Sedano & Sanabria (2019):

Determina que las habilidades blandas no se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores en el distrito de Amarilis – Huánuco, teniendo en cuenta el tipo de investigación básica, diseño no experimental de forma transversal, teniendo como instrumento el cuestionario, la que es administrada a 120 colaboradores.

Por lo que, la sistematización de las experiencias en estudio de las variables habilidades blandas y desempeño laboral, en la mayoría de los casos muestran una relación positiva, la que significa, si mejora habilidades blandas de la misma manera la hará el desempeño laboral. Por consiguiente, es de entender que tanto las entidades públicas como las privadas, deben preocuparse por hacer que sus trabajadores inserten en sus labores cotidianas las habilidades blandas y así hacer que las organizaciones mejoren sus actividades productivas.

Capítulo V

Conclusiones

5.1. Conclusión general

La relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022, es directa.

5.2. Conclusiones específicas

- a. La relación que existe entre la responsabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta es directa. Por lo que se concluye que la municipalidad provincial de Huanta, en sus procesos de selección de personal, deben incluir la evaluación de las habilidades blandas como aspecto determinante para decidir una contratación.
- b. La relación que existe entre la comunicación y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta es directa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.783, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), lo que indica una relación fuerte entre dichas variables, y que, si la comunicación mejora, así también lo hará el desempeño laboral o viceversa. Igual manera se concluye que la municipalidad provincial de Huanta, cuando contrata personal, debe llevar a cabo acciones de inducción y capacitación para los trabajadores, incidiendo en el desarrollo de habilidades blandas
- c. La relación que existe entre la adaptabilidad y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta es directa. De igual forma también se concluye que la municipalidad provincial de Huanta, a nivel de desempeño laboral, debe incidir en que los trabajadores

conozcan sus funciones, obligaciones, las tareas a realizar y los procedimientos administrativos.

- d. La relación que existe entre el desarrollo de los demás y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta es directa. Igualmente se concluye que la municipalidad provincial de Huanta debe promover que los trabajadores desarrollen sus iniciativas en el marco de sus funciones, y se hagan merecedor de acciones motivadoras.
- e. La relación que existe del acceso y gestión de la información con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta es directa, con un coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall igual a 0.815, con un p valor de 0.000 ($p < 0.05$), lo que indica una relación fuerte entre dichas variables, y que, si el acceso y gestión de la información mejora, así también lo hará el desempeño laboral o viceversa.

Recomendaciones

- a) La municipalidad provincial de Huanta, en sus procesos de selección de personal, deben incluir la evaluación de las habilidades blandas como aspecto determinante para decidir una contratación.
- b) La municipalidad provincial de Huanta, cuando contrata personal, debe llevar a cabo acciones de inducción y capacitación para los trabajadores, incidiendo en el desarrollo de habilidades blandas
- c) La municipalidad provincial de Huanta, a nivel de desempeño laboral, debe incidir en que los trabajadores conozcan sus funciones, obligaciones, las tareas a realizar y los procedimientos administrativos.
- d) La municipalidad provincial de Huanta debe promover que los trabajadores desarrollen sus iniciativas en el marco de sus funciones, y se hagan merecedor de acciones motivadoras.

Referencias bibliográficas

- Adecco. (4 de abril de 2021). *Habilidades blandas son claves para contribuir al éxito de las organizaciones*. Obtenido de <https://www.adecco.com.pe/2021/04/12/habilidades-blandas-son-claves-para-contribuir-al-exito-en-las-organizaciones/>
- Adecco. (5 de Febrero de 2021). *Las 5 habilidades blandas más buscadas por las empresas en 2021*. Obtenido de <https://blog.adecco.com.mx/2021/02/05/las-5-habilidades-blandas-mas-buscadas-por-las-empresas-en-2021/>
- Aire Digital. (19 de junio de 2021). *Habilidades blandas: Qué son y por qué son las más buscadas en argentinos que sedean irse a España*. Obtenido de <https://www.airedesantafe.com.ar/economia/habilidades-blandas-que-son-y-que-son-las-mas-buscadas-argentinos-que-desean-irse-espana-n207231>
- Alalu, L. (2016). *La importancia de la calidad de vida en el trabajo*. Obtenido de <https://www.corresponsables.com/actualidad/la-importancia-de-la-calidad-de-vida-en-el-trabajo>
- Alcalde, I. (27 de Agosto de 2014). *Docentes del siglo XXI: retos y habilidades clave, Building a Data Culture*. Obtenido de <https://ignasialcalde.es/docentes-del-siglo-xxi-retos-y-habilidades-clave/>
- Ancco, M. S., Carpio, A., Laura, Z. J., & Flores, E. (2021). *Relaciones interpersonales y desempeño laboral en hoteles turísticos del departamento de puno*, Universidad Nacional del Altiplano. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2219-71682021000300186&script=sci_arttext
- Argerich, L. (Noviembre de 2020). *Eleconomista.es*. Obtenido de <https://www.eleconomista.es/economia/noticias/10880017/11/20/Libert-Argerich->

Nuestro-principal-objetivo-en-Udemy-es-seguir-mejorando-la-vida-de-las-personas-a-traves-del-aprendizaje.html

Arroyo Tovar, R. (2012). *Habilidades gerenciales: desarrollo de destrezas, competencias y actitud*, Ecoe Ediciones. Obtenido de <https://books.google.com.co/books?id=uQqlAQAAQBAJ&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>

Atencio, M. (2019). Percepción de la socialización organizacional y su relación con la evaluación del desempeño laboral de los servidores de la SUNARP - Zona registral N°XIII-Sede Tacna, 2018. (Tesis para optar el Título Profesional de Ingeniero Comercial, Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna) Obtenido de http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/3747/1630_2019_atencio_pilcomamani_m_fcje_ingenieria_comercial.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Aybar, G. S. (2016). *Habilidades blandas y gestión directiva en instituciones educativas, Ayacucho 2016*. (Tesis para obtener grado academico de Doctora en Gestion Publica y Gobernabilidad, Universidad Cesar Vallejo) Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20177/Aybar_GS.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ayluardo, C. (2017). *La importancia de las relaciones interpersonales*, Universidad Nacional Autónoma de México. Obtenido de <http://www.dgoae.unam.mx/Memoria2017/ponencias/57.pdf>

Bautista, R., Cienfuegos, R., & David, E. J. (2020). *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica*, Valor Agregado. Obtenido de [file:///C:/Users/USER/Downloads/1417-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2387-2-10-20211026%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/1417-Texto%20del%20art%C3%ADculo-2387-2-10-20211026%20(2).pdf)

- Bersin, J. (2019). *Las habilidades del futuro ahora son claras: y a pesar de lo que piense, no son técnicas*. Obtenido de JOSH BERSIN COMPANY: <https://joshbersin.com/2019/09/the-skills-of-the-future-are-now-clear-and-despite-what-you-think-theyre-not-technical/>
- Cámara de Comercio de Lima. (20 de Febrero de 2019). *¿El talento en el Perú carece de habilidad blanda?: Conoce las competencias que debe desarrollar*. Obtenido de <https://www.adecco.com.pe/2021/04/12/habilidades-blandas-son-claves-para-contribuir-al-exito-en-las-organizaciones/>
- Cárdenas, C. J. (2019). *RELACIÓN DE LAS HABILIDADES BLANDAS CON EL CLIMA LABORAL, LA ROTACION DE PERSONAL Y LA PRODUCTIVIDAD EN LA ULTIMA DECADA*. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/28053/7187385.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*, McGRAW-HILL/ITERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/338def00df60b66a032da556f56c28c6.pdf>
- Codina, A. (15 de junio de 2011). *Ayudar a los demás a desarrollarse. Aptitud de la inteligencia emocional*. Obtenido de De.Gerencia.com: <https://degerencia.com/articulo/ayudar-a-los-demas-a-desarrollarse-aptitud-de-la-inteligencia-emocional/>

- Confiep Perú. (s.f.). *La importancia de las habilidades blandas en las empresas*. Obtenido de <https://connectamericas.com/es/content/la-importancia-de-las-habilidades-blandas-en-las-empresas>
- Cordina, A. (2011). *Ayudar a los demas a desarrollarse. aptitude la inteligencia emocional*. Obtenido de <https://degerencia.com/articulo/ayudar-a-los-demas-a-desarrollarse-aptitud-de-la-inteligencia-emocional/>
- Cortés, N. (2020). *Habilidades blandas: ¿De qué tratan y cómo mejorarlas?* Obtenido de Geovictoria: <https://www.geovictoria.com/pe/habilidades-blandas-de-que-tratan-y-como-mejorarlas/>
- De Luca, A. (2019). *¿Cuáles son las habilidades blandas y por qué son tan importantes?* Obtenido de <https://www.mentesliberadas.com/2019/02/08/habilidades-blandas-tipos/>
- Del Aguila, A., Fernández, I. R., & Zárate, E. (2016). *Habilidades humanas en el desempeño organizacional: un estudio correlacional en un bufete de abogados ubicado en la ciudad de Lima. (Trabajo de suficiencia profesional para optar el Títulode Licenciado en Administración, universidad Peruana de Ciencias Aplicadas)* Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621723/DelAguila_aa.pdf?sequence=5&isAllowed=y
- Droppelmann, G. (17 de Abril de 2018). *Pruebas de normalidad*, Estadística en Fácil. Obtenido de <https://www.meds.cl/wp-content/uploads/Art-5.-Guillermo-Droppelmann.pdf>
- El Peruano. (09 de MARZO de 2021). *Habilidades blandas y el éxito en las organizaciones. Gerencia y Liderazgo*.

- Faire-Wesseis, F. A. (1997). Educación en gestión de la información: hacia una perspectiva holística "South African Journal of Library and Information Science. Obtenido de <https://sajlis.journals.ac.za/pub/article/view/1479/1377>
- Fernández, H. (s.f.). 20 habilidades blandas que todo líder necesita para tener éxito.
- Flores, J. (2010). *Apuntes de la materia: Humanidades "B"*, Universidad Autónoma San Luís de Potosí. Obtenido de <http://www.ingenieria.uaslp.mx/Documents/Apuntes/HUMANIDADES%20B.pdf>
- Gallo, A. (s.f.). *Mi tercer valor: la responsabilidad*. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Publi/Libros/MisValores/06.pdf>
- Gamelearn. (2020). *Game Learn*. Obtenido de El origen de las soft skills, las habilidades que determinan el éxito: <https://www.game-learn.com/en/resources/blog/el-origen-de-las-soft-skills-las-habilidades-que-determinan-el-exito/>
- Gil, F. J. (2007). *La Evaluacion de Competencias Laborales*. Obtenido de Universidad de Sevilla: <https://www.redalyc.org/pdf/706/70601006.pdf>
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia Emocional*. Obtenido de <https://ciec.edu.co/wp-content/uploads/2017/08/La-Inteligencia-Emocional-Daniel-Goleman-1.pdf>
- Goleman, D. (1998). *La practica de la inteligencia emocional*, Editorial Kairós S.A. Obtenido de https://www.academia.edu/20293292/La_pr%C3%A1ctica_de_la_inteligencia_emocional...working_with_emotional_intelligence
- Gorostiaga, A., Balluerka, N., Ulacia, I., & Alari, J. (2017). Evaluación de la iniciativa personal en el ámbito educativo y su relación con la actitud emprendedora y el rendimiento académico, *Revista Iberoamericana de Diagnostico y Evaluación*. Obtenido de <https://www.aidep.org/sites/default/files/2018-07/RIDEP48-Art9.pdf>

Granda, G. (2018). Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos. (Tesis de Maestría de Administración de Empresas, Universidad Andina Simón Bolívar) Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6132/1/T2636-MAE-Granda-Habilidades.pdf>

Habilidades gerenciales. (s.f.). *Orientación a resultados. Eficacia, eficiencia y calidad en el servicio.* Obtenido de https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/189739/Orientacion_a_R.pdf

Industrial and Commercial Bank of China . (s.f.). Habilidades blandas: ¿cuáles son las más valoradas por las empresas?

Jara, E. (24 de noviembre de 2020). *Habilidades blandas más demandadas post pandemia.* Obtenido de Conexión Esan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2020/11/habilidades-blandas-mas-demandadas-post-pandemia/>

Just another WordPress. (s.f.). *La practica de la inteligencia emocional.* Obtenido de <https://inteligenciaemocional.wordpress.com/2006/12/02/el-desarrollo-de-los-demas/>

Lagos, G. C. (2012). *Aprendizaje experiencial en el desarrollo de habilidades blandas.* Obtenido de <https://repositorio.uahurtado.cl/bitstream/handle/11242/5549/TRSLagos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Lapa, E. (2019). *Trabajo en equipo y Clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Huanta.* Obtenido de <http://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/303/LAPA%20ATAO%2C%20EMILIO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Lingan, S. (2021). Estadística para el diseño metodológico del proyecto de investigación y prueba de contrastación de hipótesis. E-Valua.
- Malaga, J. T., Vera, G., & Ramos, R. O. (2008). *Tipos, métodos y estrategias de investigación científica*, Pensamiento y Acción. Obtenido de http://www.imarpe.pe/imarpe/archivos/articulos/imarpe/oceanografia/adj_modela_pa-5-145-tam-2008-investig.pdf
- Manrique, S. D., Oyarzabal, G., & Herrera, A. E. (2018). Análisis de brecha entre las habilidades blandas en egresados de la facultad de gestión y alta dirección de la PUCP y los requerimientos del mercado laboral según el ámbito empresarial, público y social. (Tesis para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión con Mención Gestión Empresarial, Universidad Católica del Perú) Obtenido de https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/12457/MANRIQUE_OYARZABAL_HERRERA_ANALISIS_DE_BRECHAS_ENTRE_LAS_HABILIDADES_BLANDAS_EN_EGRESADOS_DE_LA_FACULTAD_DE_GESTION_Y_ALTA_DIRECCION_DE_LA_PUCP.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Marcos & Guzman. (2009). *Entrenando Competencias Blandas en Jóvenes*. Obtenido de http://www.inacap.cl/tportal/portales/tp90b5f9d07o144/uploadImg/File/PDF/Entrenando_Competencias_Blandas_en_Jovenes.pdf
- Maristany, J. (2007). *Administración de recursos Humanos*. Obtenido de <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administraci%C3%B3n-de-Recursos-Humanos-2ed-Jaime-Maristany.pdf>
- Mazariegos, A. (junio de 2016). *La evaluación del desempeño: pasado, presente y futuro*. Obtenido de <https://glocalthinking.com/la-evaluacion-del-desempeno-pasado-presente-y-futuro/>

- Montoya, B., & Chavarri, G. (s.f.). *Cómo la realidad virtual y aumentada potencian las soft skills*. Obtenido de THINKBIG: <https://blogthinkbig.com/como-la-realidad-virtual-y-aumentada-potencian-las-soft-skills/>
- Naranjo, A. R. (2012). *El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Colombia*. Obtenido de Universidad del Norte: <https://www.redalyc.org/pdf/646/64623932005.pdf>
- Núñez, L. E. (2017). *Desempeño laboral y satisfacción del cliente del Instituto Peruano del Deporte Junín - 2017*. (Tesis para optar el Grado Académico de Maestra en Administración de la Educación, Universidad César Vallejo) Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12993/N%c3%ba%c3%bl%e3%a1ez_CLE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ortega, C. E. (2017). *Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas*, Senefelder. Obtenido de <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/desarrollo-habilidades.pdf>
- Ospino, C. (junio de 2019). *El Rol de las Habilidades Socioemocionales para la Productividad en los Mercados Laborales del Siglo XXI*. Obtenido de Banco Interamericano de Desarrollo: https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/El_rol_de_las_habilidades_socioemocionales_para_la_productividad_en_los_mercados_laborales_del_siglo_XXI_es_es.pdf
- Padilla, R. P. (8 de 2021). *HISTORIA DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO*. Obtenido de https://pedropadillaruiz.es/historia-de-la-evaluacion-del-desempeno/#_ftn4
- Palmar, R., & Valero, J. (2014). Competencia y desempeño laboral de los gerentes de los institutos autónomos dependientes de la alcaldía del municipio Mara del estado

- Zulia, Espacios públicos. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (Setiembre de 2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia.
- Peña, M. (s.f.). *Metodología de la investigación científica*. Obtenido de http://www.une.edu.pe/Sesion04-Metodologia_de_la_investigacion.pdf
- Perez, M. (s.f.). *Las habilidades blandas en la vida*. Obtenido de <https://evolucionhoy.com/las-habilidades-blandas-en-la-vida/>
- Pratt, M. (2019). *Habilidades blandas (soft skills)*. Obtenido de <https://www.computerweekly.com/es/definicion/Habilidades-blandas-soft-skills>
- Psicología UNED. (2018). *Desempeño activo en las organizaciones. Aspectos teóricos y conceptuales*. Obtenido de <https://psicologia.isipedia.com/tercero/psicologia-de-las-organizaciones/07-desempeno-activo-en-las-organizaciones-iniciativa-personal>
- Psicólogos en Línea. (julio de 2020). *Habilidades blandas*. Obtenido de <https://psicologosenlinea.net/7304-habilidades-blandas.html>
- Quetglas, A. (s.f.). *El Blog Fundación Adecco*. Obtenido de La iniciativa, competencia clave para el empleo. ¿Cómo desarrollarla?: <https://fundacionadecco.org/blog/la-iniciativa-competencia-clave-para-el-empleo-como-desarrollarla/>
- Ramírez, J. (2016). *¿Qué son las habilidades blandas y por qué es necesario desarrollarlas?* Obtenido de UNIVERSIDADES.CR: <https://www.universidadescr.com/blog/que-son-las-habilidades-blandas-y-por-que-es-necesario-desarrollarlas/>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*, Pearson Educación. Obtenido de <https://www.auditorlider.com/wp-content/uploads/2019/06/Administracion-8ed-Stephen-P.-Robbins-y-Mary-Coulter-1.pdf>

- Rodríguez, J. L. (2020). *Las habilidades blandas como base para un buen desempeño del docente universitario*. (Universidad Norbert Wiener) Obtenido de <file:///C:/Users/USER/Downloads/1321-Texto%20del%20art%C3%ADculo-6218-1-10-20200507.pdf>
- Rodríguez, Y. L. (2020). *la habilidades blandas como base para el buen desempeño docente universitario*. (Universidad Norbert Wiener, Perú) Obtenido de <file:///C:/Users/USER/Downloads/1321-Texto%20del%20art%C3%ADculo-6218-1-10-20200507.pdf>
- Salazar, C., & Del Castillo, S. (2018). *Fundamentos básicos de estadística*. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/13720/3/Fundamentos%20B%C3%A1sicos%20de%20Estad%C3%ADstica-Libro.pdf>
- Santos, D. V. (2012). *Fundamentos de la comunicación*, Red Tercer Milenio S. C. Obtenido de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/comunicacion/Fundamentos_de_comunicacion.pdf
- Sedano y Zanabria. (2019). *Habilidades Blandas y Desempeño Laboral de los Trabajadores del Municipio de Amarilis-Huánuco 2019*. (Tesis para optar el título en licenciada en Psicología, Universidad Nacional "Hermilio Valdizan") Obtenido de <https://1library.co/document/z1d16pez-habilidades-blandas-desempeno-laboral-trabajadores-municipio-amarilis-huanuco.html>
- Silva, M. (s.f.). *Habilidades blandas, fundamentales para el desarrollo personal*. Obtenido de <https://studylib.es/doc/4511840/habilidades-blandas--fundamentales-para-el-desarrollo-per...>
- Silvestre, H. Y. (2019). *Las habilidades Blandas y su Influencia en el Desempeño Laboral de los colaboradores de la Financiera CrediScotia del Distrito de Trujillo - 2017*.

- (Tesis para optar titulo profesional de Licenciado en Administracion, Universidad Nacional de Trujillo) Obtenido de https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/12761/silvestrehilario_yelitza.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Toca, G. (2021). *Las habilidades blandas son determinantes*, Forbes. Obtenido de <https://forbes.es/up-down/50543/las-habilidades-blandas-son-determinantes/>
- Torres, R. E. (2018). *Causas de la Falta de Aprovechamiento de Las Habilidades Blandas en la Empresa Aegocep Peru S.A.C.* (Tesis para optar Titulo Profesional de licenciada en NRelaciones Industriales,Universidad Nacional de San Agustin de Arequipa) Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/7259/RItoracl.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Trujillo, J. (s.f.). *La responsabilidad "Valor Universitario"*. Obtenido de <http://web.uaemex.mx/identidad/docs/RESPONSABILIDAD.pdf>
- Tuning. (Setiembre de 2008). *8 Habilidades de gestión de la información (habilidad para buscar y analizar información*. Obtenido de Blog de Pcampillo: <https://pcampillo.wordpress.com/2008/05/13/8-habilidades-de-gestion-de-la-informacion-habilidad-para-buscar-y-analizar-informacion/>
- Ubillus, K. M. (2021). *Habilidades blndas y desempeño laboral de los colaboradores en una municipalidad provincial del Perú, 2017*. (Tesis para optar el Titulo Profesional de Administración y Gestión Comercial, Universidad Privada del Norte) Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/27556/Ubillus%20Velasquez%2c%20Karla%20Maria%20Guadalupe.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Universia. (2021). *Habilidades blandas: que son y por qué son importantes desarrollarlas*.

Obtenido de <https://www.universia.net/pe/actualidad/empleo/habilidades-blandas-que-son-que-importante-desarrollarlas-1078831.html>

Universidad Internacional de Valencia. (16 de Mayo de 2016). *Las habilidades interpersonales en el desarrollo profesional*. Obtenido de

<https://www.universidadviu.com/pe/actualidad/nuestros-expertos/las-habilidades-interpersonales-en-el-desarrollo-profesional>

Vallejo, F. J. (junio de 2019). *Análisis de las Habilidades Blandas Necesarias Para el Éxito de una Startup*. (Tesis para para el Grado de MBA, Magíster en Gestión Empresarial

de la Universidad Tecnica Federico Santa Maria) Obtenido de <https://repositorio.usm.cl/bitstream/handle/11673/47156/3560900260737UTFSM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vallejo, O. (2011). *Adaptación laboral: factor clave para el rendimiento y la satisfacción en el trabajo*, Corporación universitaria de la Costa - Colombia. Obtenido de

<file:///C:/Users/USER/Downloads/946-Texto%20del%20art%C3%ADculo-3432-1-10-20160422.pdf>

Vargas, M. Á., & Vargas, M. S. (2015). *Indicadores y metodología para la medición de competencias blandas*, CETICS. Obtenido de https://documentop.com/indicadores-y-metodologia-para-la-medicion-de-cetics_5a0980d11723dd79fe812908.html

Werther, W. B. (1995). *Adminidtracion de los Recursos Humanos*. Obtenido de

<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/c2f2989d851e80e2cc6aa0ebf3a54cb0.pdf>

Woodman, L. (1985). *Gestión de la información en grandes organizaciones*. . Obtenido de

<http://scielo.sld.cu/scieloOrg/php/reflinks.php?refpid=S1024-9435200200050000400014&lng=es&pid=S1024-94352002000500004>

Yerro, E. (2018). *¿Qué significa la orientación hacia los resultados en un perfil?* Obtenido de Infoempleo: <https://blog.infoempleo.com/a/orientacion-hacia-los-resultados-perfil-profesional/>

Anexos

Anexo 1

Matriz de consistencia

Título. Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general ¿En qué medida las habilidades blandas se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022? 2. Problemas específicos a) ¿En qué medida la responsabilidad se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022? b) ¿En qué medida la comunicación se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022? c) ¿Cómo la adaptabilidad se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022? d) ¿En qué medida el desarrollo de los demás se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022? e) ¿Cómo el acceso y gestión de la información se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022?	Objetivo general Determinar en qué medida las habilidades blandas se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022 Objetivos específicos a) Determinar en qué medida la responsabilidad se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022 b) Determinar en qué medida la comunicación se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022 c) Conocer cómo la adaptabilidad se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022 d) Determinar en qué medida el desarrollo de los demás se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022 e) Conocer cómo el acceso y gestión de la información se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022	Hipótesis general Las habilidades blandas se relacionan directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022 2. Hipótesis específicas a) La responsabilidad se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022 b) La comunicación se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022 c) La adaptabilidad se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022 d) El desarrollo de los demás se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022 e) El acceso y gestión de la información se relaciona directamente con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022.	1. Variable uno X. Habilidades blandas Dimensiones: x1. Responsabilidad x2. Comunicación x3. Adaptabilidad x4. Desarrollo de los demás x5. Acceso y gestión de la información 2. Variable dos Y. Desempeño laboral Dimensiones: y1. Orientación a resultados y2. Iniciativa y3. Relaciones interpersonales y4. Trabajo en equipo	Tipo de investigación. Básica 2. Nivel de investigación Descriptivo y correlacional. 3. Población y muestra Población = 167 Muestra = 97 colaboradores 4. Técnica e instrumento. Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

Anexo 2

Cuestionario 01

X = Habilidades blandas

Introducción:

Sres., con las disculpas del caso, muy buenos días. La visita que llevo a cabo tiene el propósito de acopiar información mediante el presente cuestionario concerniente a la tesis: “Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022”. La misma que es útil solo para fines académicos y que es totalmente anónima, por lo que se le solicita pensando en el comportamiento de su colega de trabajo y en la institución, marcar con un aspa (X) la respuesta elegida de acuerdo con la siguiente escala.

Nunca	La mayoría de las veces no	Algunas veces sí, algunas veces no	La mayoría de las veces si	Siempre
1	2	3	4	5

Dimensiones/ Ítems	VALORACIÓN				
	x1	22	33	34	35
Dimensión: Responsabilidad					
Cumple con las tareas en el tiempo y en el momento en el que solicitan					
Realiza los trabajos en los horarios establecidos					
Registra su asistencia al trabajo con puntualidad					
Realiza su trabajo con honradez y sinceridad proporcionando confianza en los demás					
Son capaces de admitir sus propios errores					
Dimensión: Comunicación					
Envía requerimientos precisos a sus colegas de trabajo					
Practica la retroalimentación para el cumplimiento de tareas					
Recuerda a sus colegas de trabajo actividades importantes de acuerdo con lo programado					
Muestra capacidad para hablar con otras personas					
Muestra capacidad de redacción					
Dimensión: Adaptabilidad					
Utiliza con destreza los medios informáticos en el trabajo diario					
Adapta su forma de trabajo a las exigencias del momento					
Aprende nuevas habilidades y comportamientos en respuesta a las circunstancias cambiantes					
Los cambios generan satisfacción					
Están preparadas para trabajar con personas y grupos diversos					
Dimensión: Desarrollo de los demás					
Propicia la discusión técnica sobre el trabajo diario					
Promueve a lograr las tareas y resultados					
Práctica la participación crítica y constructiva					

Saben reconocer los logros y el desarrollo de los colegas de trabajo					
Alientan al máximo las habilidades de los demás					
Dimensión: Acceso y gestión de la información					
Selecciona sitios web que le permita mejorar el trabajo institucional					
La información que recibe está archivada en forma física					
La información que entrega esta archivada en forma digital					
Organiza la base de datos del área donde trabaja					
Cuenta con la información correcta que facilita la toma de decisiones					

Anexo 3

Cuestionario 02

Y = Desempeño laboral

Introducción:

Sres., con las disculpas del caso, muy buenos días. La visita que llevo a cabo, tiene el propósito de acopiar información mediante el presente cuestionario concerniente a la tesis: “Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022”. La misma que es útil solo para fines académicos y que es totalmente anónima, por lo que se le solicita pensando en el comportamiento de su colega de trabajo y en la institución, marcar con un aspa (X) la respuesta elegida de acuerdo con la siguiente escala.

Nunca	La mayoría de las veces no	Algunas veces sí, algunas veces no	La mayoría de las veces si	Siempre
1	2	3	4	5

Dimensiones/ Ítems	VALORACIÓN				
	x1	22	33	34	35
Dimensión: Orientación a resultados					
Planifica las actividades y tareas a realizar					
Concluye con sus obligaciones oportunamente					
Lleva a cabo un volumen adecuado de trabajo					
Racionaliza de forma adecuada los recursos asignados					
Se preocupa por alcanzar los objetivos institucionales					
Dimensión: Iniciativa					
Plantea nuevas ideas para mejorar los procesos administrativos					
Plantea ideas innovadoras para la solución de conflictos					
Muestra resistencia a los cambios					
Se anticipa a los riesgos y dificultades					
No se siente capacitado para resolver problemas institucionales					
Dimensión: Relaciones interpersonales					
La comunicación que tiene con los usuarios es con respeto y amabilidad					
Evita conflictos al interior de la institución					
Se muestra sensible a los sentimientos y necesidades de los demás					
No le permiten participar en la toma de decisiones					
Tiene la capacidad de influir positivamente en los colegas de trabajo					
Dimensión: Trabajo en equipo					
Cuenta con la capacidad para integrarse al equipo					
Los trabajadores nos complementamos para llevar a cabo las tareas					
La comunicación es fluida con los colegas de trabajo					
Aquí se cumplen las tareas de forma disciplinada					
Los objetivos personales y organizacionales se complementan					

Anexo 4

Análisis de fiabilidad

Alfa de Cronbach y consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida

Alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems que se espera que midan el mismo constructo o dimensión teórica.

Como criterio general, George & Mallery 2003 (citado en Hernández & Pascal, 2017) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- “Coeficiente alfa $>.9$ es excelente
- Coeficiente alfa $>.8$ es bueno
- Coeficiente alfa $>.7$ es aceptable
- Coeficiente alfa $>.6$ es cuestionable
- Coeficiente alfa $>.5$ es pobre
- Coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable”

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,984	2

Podemos observar que el Alfa de Cronbach es de 0.984 y se puede decir que es excelente.

Anexo 5

Base datos habilidades blandas

	Responsabilidad					Comunicación					Adaptabilidad					Desarrollo de los demás					Acceso y gestión de la información				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
1	0	0	3	0	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	8	3	0
2	8	10	3	5	8	8	5	5	3	3	5	5	3	3	5	10	5	5	10	10	5	3	8	3	5
3	10	3	18	8	13	13	16	13	10	18	13	8	8	13	8	18	10	15	10	13	18	15	15	13	18
4	36	36	33	20	51	38	33	31	33	38	46	36	53	33	26	46	38	33	28	20	41	33	28	28	46
5	43	48	40	64	22	35	38	45	48	35	30	45	30	45	55	18	41	41	46	51	30	43	38	50	28
97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
1	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
2	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
3	2	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2
4	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2
5	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2
6	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3
7	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1	3	3
8	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	1	3	3
9	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3
10	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3
11	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3
14	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3
15	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3
16	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
17	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3

	Responsabilidad					Comunicación					Adaptabilidad					Desarrollo de los demás					Acceso y gestión de la información				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
18	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
20	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
21	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3
22	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3
23	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3
24	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4
25	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4
26	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
44	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

	Responsabilidad					Comunicación					Adaptabilidad					Desarrollo de los demás					Acceso y gestión de la información				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
45	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
48	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
49	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
50	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
51	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
52	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4
53	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4
54	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4
55	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4
56	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4
57	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4
58	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4
59	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4
60	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
61	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
62	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
63	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
64	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
65	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
66	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
67	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
68	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
69	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4
70	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
71	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5

	Responsabilidad					Comunicación					Adaptabilidad					Desarrollo de los demás					Acceso y gestión de la información				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
72	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
73	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
74	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
75	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
76	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
80	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
81	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
83	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
84	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
85	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
87	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
88	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
89	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
90	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
91	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
92	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
93	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
94	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
95	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
96	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
97	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Anexo 6

Base datos desempeño laboral

	Orientación a resultados					Iniciativa					Relaciones interpersonales					Trabajo en equipo				
	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
1	0	3	0	0	0	3	3	15	3	23	3	0	0	13	3	3	3	3	3	3
2	5	5	8	5	5	5	5	26	10	18	5	5	5	15	5	3	8	5	8	8
3	11	8	18	20	9	8	8	21	18	23	10	10	15	18	10	13	10	10	10	10
4	38	31	33	36	31	46	43	15	49	25	26	28	46	36	38	33	31	38	36	35
5	43	50	38	36	52	35	38	20	17	8	53	54	31	15	41	45	45	41	40	41
97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97	97
1	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1
2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1
3	2	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1
4	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
5	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
6	3	2	2	3	3	2	2	1	2	1	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2
7	3	2	2	3	3	2	2	1	2	1	2	3	3	1	2	3	2	2	2	2
8	3	2	2	3	3	2	2	1	2	1	2	3	3	1	2	3	2	2	2	2
9	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3	3	3	1	3	3	2	3	2	2
10	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3	3	3	1	3	3	2	3	2	2
11	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3	3	3	1	3	3	2	3	2	2
12	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3
13	3	3	3	3	3	3	3	1	2	1	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3
14	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
15	3	3	3	3	4	3	3	1	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
16	3	3	3	3	4	3	3	2	3	1	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3
17	4	4	3	3	4	4	4	2	3	1	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3

	Orientación a resultados					Iniciativa					Relaciones interpersonales					Trabajo en equipo				
	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
18	4	4	3	3	4	4	4	2	3	1	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3
19	4	4	3	3	4	4	4	2	3	1	4	4	3	2	4	3	3	4	3	3
20	4	4	3	3	4	4	4	2	3	1	4	4	3	2	4	4	3	4	3	3
21	4	4	3	3	4	4	4	2	3	1	4	4	4	2	4	4	3	4	3	3
22	4	4	3	3	4	4	4	2	3	1	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
23	4	4	3	3	4	4	4	2	3	1	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
24	4	4	3	3	4	4	4	2	3	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
25	4	4	3	3	4	4	4	2	3	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
26	4	4	3	4	4	4	4	2	3	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
31	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
34	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
36	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
37	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
38	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
39	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
40	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
41	4	4	4	4	4	4	4	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
42	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
43	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
44	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4

	Orientación a resultados					Iniciativa					Relaciones interpersonales					Trabajo en equipo				
	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
45	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4
47	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
48	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
49	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
50	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
51	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
52	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
53	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
54	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
55	5	5	4	4	5	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
56	5	5	4	4	5	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
57	5	5	4	4	5	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5
58	5	5	4	4	5	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
59	5	5	4	4	5	4	4	3	4	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
60	5	5	5	4	5	4	5	3	4	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
61	5	5	5	4	5	4	5	3	4	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
62	5	5	5	5	5	4	5	3	4	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
63	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
64	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
65	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
66	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5
67	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
68	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
69	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
70	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
71	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5

	Orientación a resultados					Iniciativa					Relaciones interpersonales					Trabajo en equipo				
	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
72	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
73	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
74	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
75	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
76	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
77	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
78	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
79	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
80	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
81	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
82	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
83	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
84	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
85	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
86	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
87	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
88	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
89	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
90	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
91	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
92	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
93	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
94	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
95	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
96	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
97	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

Anexo 7

Panel fotográfico

Taller de habilidades blandas Municipalidad Provincial de Huanta



Fuente: Municipalidad Provincial de Huanta

Taller de habilidades blandas Municipalidad Provincial de Huanta



Fuente: Municipalidad Provincial de Huanta

Invitación de taller de habilidades blandas Municipalidad Provincial de Huanta

Municipalidad Provincial de Huanta   



TALLER **HABILIDADES BLANDAS**

PROYECTO "MEJORAMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DE LAS MYPES
PARA GENERAR MAYOR VALOR"

 **14 AL 16 DE FEBRERO**
09:00 a.m. α 01:00 p.m.

 Informes e Inscripciones:
988 157 392 - 939547484
LINK: <https://forms.gle/WQBBDDV2ojWy8iEC7>

 **Gerencia de Desarrollo
Económico y Gestión
Ambiental**
DIVISION DE PROMOCION AGRARIA
Y MYPES

 **MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
HUANTA**

 **PROYECTO DE MEJORAMIENTO DE LA
COMPETITIVIDAD**

 **GOBIERNO REGIONAL
AYACUCHO**

Fuente: Municipalidad Provincial de Huanta

*Entrega de resolución de reconocimiento por buen desempeño laboral Municipalidad
Provincial de Huanta*



Fuente: Municipalidad Provincial de Huanta

*Entrega de resolución de reconocimiento por buen desempeño laboral Municipalidad
Provincial de Huanta*



Fuente: Municipalidad Provincial de Huanta



ESCUELA DE

POSGRADOUNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL
DE HUAMANGA**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 017-2024-UNSCH-EPG/OGH**

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado – UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución De Consejo Directivo N°109-2024-UNSCH-EPG/CD, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

AUTOR	Bach. Fredy Prado Maciso
DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS	MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS
GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA	MAESTRO
DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO	MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA
TÍTULO DE TESIS	Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD	21% de similitud
N° DE TRABAJO	2451617512
FECHA	11 de setiembre de 2024

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

11 de setiembre de 2024.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN
CRISTÓBAL DE HUAMANGA
Escuela de Posgrado

Dr. Oscar Gutiérrez Huamani

CC:
Archivo
OGH/

Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022

por Fredy Prado Maciso

Fecha de entrega: 11-sep-2024 09:45p.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2451617512

Nombre del archivo: TESIS_FREDY_110924.docx (3.39M)

Total de palabras: 18598

Total de caracteres: 88771

Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la municipalidad provincial de Huanta, 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

21 %

INDICE DE SIMILITUD

21 %

FUENTES DE INTERNET

5 %

PUBLICACIONES

18 %

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Nacional de San
Cristóbal de Huamanga

Trabajo del estudiante

13 %

2

repositorio.unsch.edu.pe

Fuente de Internet

4 %

3

hdl.handle.net

Fuente de Internet

1 %

4

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

5

repositorio.unitec.edu.co

Fuente de Internet

<1 %

6

Submitted to INACAP

Trabajo del estudiante

<1 %

7

www.researchgate.net

Fuente de Internet

<1 %

8

Submitted to Universidad Nacional Santiago
Antunez de Mayolo

<1 %

Trabajo del estudiante

9

epdf.pub

Fuente de Internet

<1 %

10

Submitted to Grupo IOE

Trabajo del estudiante

<1 %

11

Submitted to Universidad de Lima

Trabajo del estudiante

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 30 words

Excluir bibliografía

Activo

**UNSCH****ESCUELA DE
POSGRADO**

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR
AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO (A) EN CIENCIAS ECONOMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 0000149-2024-UNSCH-EPG/D**

Siendo las 11:00 pm. de 08 de marzo de 2024 se reunieron en el auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de tesis, presidido por el **Dr. Emilio Germán RAMÍREZ ROCA** director de la Escuela de Posgrado, el **Dr. Hermes Segundo BERMUDEZ VALQUI** director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económica, Administrativas y Contables, el **Dr. Eusterio ORE GUTIERREZ** y el Mtro. **Jorge Alberto PRADO PALOMINO** miembros; para la sustentación oral y pública de la tesis intitulada, **HABILIDADES BLANDAS Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUANTA, 2022** En la Ciudad de Ayacucho del 2024, presentada por el **Bach. Fredy PRADO MACISO**. Teniendo como asesor al Dr. David NIETO MODESTO.

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar al Grado Académico de **MAESTRO (A) EN CIENCIAS ECONOMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA**, Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por la graduanda.

A continuación el Jurado Examinador y Calificador de tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: Quince (15)

CALIFICACION (*)

Aprobado por unanimidad	x
Aprobado por Mayoría	-
Desaprobada por Unanimidad	-
Desaprobada por mayoría	-

(*) Marcar con aspa

Luego, el presidente del Jurado recomienda que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue al **Bach. Fredy PRADO MACISO**, el Grado Académico de **MAESTRO (A) EN CIENCIAS ECONOMICAS, MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA**. Siendo las 12:50 pm hrs. Se levanta la sesión.
Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las 12:50 pm hrs. del 08 de marzo 2024.

.....
Dr. Emilio Germán RAMÍREZ ROCA
Director (e) de la Escuela de Posgrado

.....
Dr. Hermes Segundo BERMUDEZ VALQUI
Director de la Unidad de Posgrado – FCEAC

.....
Dr. Eusterio ORE GUTIERREZ
Miembro

.....
Mtro. Jorge Alberto PRADO PALOMINO
Miembro

.....
Dr. Marco Rolando ARONES JARA
Secretario Docente

Observaciones: