

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL  
DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA MUNICIPALIDAD  
DISTRITAL DE INDEPENDENCIA, LIMA – PERÚ 2020”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

Autoras:

Deyse Raquel Torres Solano  
María Lizbeth Atencio Calderón

Asesor:

Dr. Mauricio Acevedo Carrillo

Lima - Perú

2020



## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor Dr. Mauricio Acevedo Carrillo, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios, Carrera profesional de Administración, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- Torres Solano Deyse Raquiel
- Atencio Calderón María Lizbeth

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: Las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020 para aspirar al título profesional de: Lic. Administración por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.

---

Dr. Mauricio Acevedo Carrillo  
Asesor

## ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: Las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020 para aspirar al título profesional con la tesis denominada: Lic. Administración

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

**Aprobación por unanimidad**

**Aprobación por mayoría**

Calificativo:

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos  
Jurado  
Presidente

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos  
Jurado

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos  
Jurado

## DEDICATORIA

A mis padres por sus enseñanzas y su gran amor que me brindaron, gracias este logro se los debo ustedes. A mi hija quien es la persona que me inspira poder alcanzar mis sueños gracias a ella por su apoyo y comprensión para afrontar este reto.

**Deyse Raquiel Torres Solano**

Gracias a mis abuelos, mis padres que siempre estuvieron listos para brindarme toda su ayuda, por todo lo que me han otorgado, a mis hijas que son el motor en vida que con su amor y cariño hacen que a cada instante me inspire y sea una mejor persona.

**María Lizbeth Atencio Calderón**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi eterna gratitud a Dios, por brindarnos la fortaleza espiritual, la sabiduría, salud y la perseverancia para lograr este objetivo.

Al Dr. Mauricio Acevedo Carrillo, por sus orientaciones, enseñanzas, consejos y ayuda en el desarrollo de esta investigación, a los docentes de la Universidad Privada del Norte por sus enseñanzas en toda nuestra etapa de estudios.

**Deyse Raquel Torres Solano**

A mi familia, por haber sido mi apoyo durante todo este tiempo.

A la Universidad Privada del Norte y a todas sus autoridades, por haberme brindado tantas oportunidades, por enriquecerme en conocimiento y sobre todo por permitirme concluir con una meta más en mi vida.

De manera especial y sincera a mi asesor de tesis, Dr. Mauricio Acevedo Carrillo, gracias por participar de manera activa en el desarrollo de esta investigación, y sobre todo gracias por la paciencia, orientación y compromiso.

**María Lizbeth Atencio Calderón**

## **Tabla de contenidos**

<b>ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS</b>	2
<b>ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS</b>	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	9
<b>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</b>	11
<b>CAPÍTULO II: METODOLOGÍA</b>	27
<b>CAPÍTULO III: RESULTADOS</b>	37
<b>CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES</b>	61
REFERENCIAS	67
ANEXOS	72

## ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1: Validadores del instrumento	31
Tabla 2: Interpretación de la magnitud del Coeficiente de Confiabilidad de un instrumento	32
Tabla 3: Análisis de consistencia interna de las variables	33
Tabla 4: Escala de coeficiente correlacional	34
Tabla 5: Iniciativa del trabajador administrativo	37
Tabla 6: Grado de cooperación del trabajador administrativo	38
Tabla 7: Compromiso del trabajador en el cumplimiento de sus funciones	39
Tabla 8: Compromiso del trabajador en el cumplimiento de los objetivos	40
Tabla 9: Comunicación asertiva con los usuarios	41
Tabla 10: Escuchas las instrucciones y cumples tus funciones	42
Tabla 11: Comunicaciones escritas y difusión de información a usuarios	43
Tabla 12: Entusiasmo al brindar sus servicios y se cumple los objetivos de la entidad	44
Tabla 13: Optimismo y buena relación con los compañeros de trabajo	45
Tabla 14: Empatía para superar problemas del usuario sobre servicios de la entidad	46
Tabla 15: Actitud resiliente ante el usuario sobre la calidad de servicio de la entidad	47
Tabla 16: Conocimiento del trabajador para abordar los reclamos de usuarios	48
Tabla 17: Rendimiento en las tareas dentro del plazo previsto	49
Tabla 18: Supera los retos en labores diarias y las metas de la entidad	50
Tabla 19: Contribuye y aporta beneficios como parte de las metas de la entidad	51
Tabla 20: Amable y cortés con usuarios sobre servicios prestados por la entidad	52
Tabla 21: Reconoce los procesos de los servicios que se da en la entidad	53
Tabla 22: Los servicios que brinda a los usuarios la entidad son eficientes	54
Tabla 23: Resuelve problemas y cumple sus labores en la entidad	55
Tabla 24: Escucha los reclamos, resuelve y soluciona problemas	56

Tabla 25	Correlación entre las variables Habilidades Blandas y Desempeño Laboral	57
Tabla 26	Correlación entre las dimensiones trabajo en equipo y pronta respuesta	58
Tabla 27	Correlación entre las dimensiones habilidades comunicativas y logro de metas	59
Tabla 28	Correlación entre las dimensiones atención al ciudadano y satisfacción del usuario	60



## ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1: Fórmula de la muestra para una población	29
Figura 2: Fórmula coeficiente Alfa de Cronbach	32
Figura 3: Iniciativa del trabajador administrativo	37
Figura 4: Grado de cooperación del trabajador administrativo	38
Figura 5: Compromiso del trabajador en el cumplimiento de sus funciones	39
Figura 6: Compromiso del trabajador en el cumplimiento de los objetivos	40
Figura 7: Comunicación asertiva con los usuarios	41
Figura 8: Escuchas las instrucciones y cumples tus funciones	42
Figura 9: Comunicaciones escritas y difusión de información a usuarios	43
Figura 10: Entusiasmo al brindar sus servicios y se cumple los objetivos de la entidad	44
Figura 11: Optimismo y buena relación con los compañeros de trabajo	45
Figura 12: Empatía para superar problemas del usuario sobre servicios de la entidad	46
Figura 13: Actitud resiliente ante el usuario sobre la calidad de servicio de la entidad	47
Figura 14: Conocimiento del trabajador para abordar los reclamos de usuarios	48
Figura 15: Rendimiento en las tareas dentro del plazo previsto	49
Figura 16: Supera los retos en labores diarias y las metas de la entidad	50
Figura 17: Contribuye y aporta beneficios como parte de las metas de la entidad	51
Figura 18: Amable y cortés con usuarios sobre servicios prestados por la entidad	52
Figura 19: Reconoce los procesos de los servicios que se da en la entidad	53
Figura 20: Los servicios que brinda a los usuarios la entidad son eficientes	54
Figura 21: Resuelve problemas y cumple sus labores en la entidad	55
Figura 22: Escucha los reclamos, resuelve y soluciona problemas	56

## RESUMEN

Esta investigación, tuvo como objetivo general, demostrar la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020.

El enfoque fue cuantitativo, diseño no experimental de nivel correlacional de corte transversal, en un periodo específico, con población de 110 trabajadores y muestra de 86 trabajadores, se usó la técnica cuestionarios cerrados, los instrumentos fueron la encuesta, se preguntaron para las variables habilidades blandas y desempeño laboral, 10 preguntas cada variable, bajo la escala de Likert, la validación fue a través del juicio de expertos, la confiabilidad fue con el coeficiente de Alfa de Cronbach de un piloto de 20 trabajadores, se logró un resultado de (0,932) para las habilidades blandas, el desempeño laboral fue de (0,944), lo que nos demuestra que existe una alta confiabilidad del instrumento cuestionario de la encuesta a través de las variables de estudio. Como conclusión existe una evidencia para afirmar que las habilidades blandas se relacionan significativamente con el desempeño laboral según el personal administrativo de la entidad que fueron encuestados, siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.436, en el cual se presenta una correlación moderada entre las variables.

Palabras clave: Habilidades blandas, Desempeño laboral, trabajo en equipo, habilidades comunicativas, atención al usuario, pronta respuesta, logro de metas y satisfacción del usuario.

## CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

En esta investigación vamos a ver si la variable habilidades blandas y el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Independencia se relacionan, en ese sentido las habilidades blandas es primordial porque influye en los resultados de las diversas actividades que se ejecutan en la entidad ya que los trabajadores en base al trabajo en equipo, empatía, capacidad, superan todo obstáculo en beneficio de la municipalidad, mientras que el desempeño laboral es la virtud de cada trabajador al desarrollar sus funciones en sus labores, en ese sentido vamos a determinar si existe relación entre las habilidades blandas y desempeño laboral en trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia - Lima, 2020. En la actualidad se tiene que el mundo laboral se ha vuelto dinámico y competitivo, por esta razón muchas entidades han encontrado su importancia de implementar estas habilidades blandas para que los trabajadores tengan mejores condiciones y con esto apoyar en la estructura organizacional de la entidad y entre ellas pueden optar por la capacitación que le deben brindar a sus trabajadores, así tenemos que Manrique, S., Oyarzabal, G. y Herrera, A. (2018), *“las habilidades blandas son aquellas intra e inter personales esenciales para el desarrollo personal en el lugar de trabajo, las cuales trascienden a la formación en determinadas carreras o campos laborales y las que, además, incluyen los atributos personales que puedan surgir en el ambiente laboral”*. (pag. 9), ya que son necesarias aplicarlas a los trabajadores en este mundo actual porque se tienen que acondicionar a los diversos cambios como las automatizaciones, ya que el mundo laboral hoy en día es muy competitivo, por lo tanto, es vital desarrollar las habilidades blandas.

Por otra parte, Robbins, Judge (2013), definió desempeño laboral es producto de la retroalimentación que se destaca e influye en los conocimientos y destrezas del trabajador, es decir que desempeño laboral, lo hace ver como los trabajadores son importantes en beneficio de la entidad.

Tenemos que tanto en Chile, se han implementado cursos sobre habilidades blandas para el entorno laboral actual, de igual modo en Argentina el Instituto Nacional de Educación Tecnológica de Argentina (INET), en una encuesta realizada en el 2016 donde los jóvenes encuestados manifestaron que deseaban habilidades blandas, y estaban deseosos de aprender cosas nuevas para poder adecuarse al mundo laboral, a finales del 2018, la Universidad de Memphis propuso que se pueden resolver los problemas en colaboración y que la habilidad será más importante en las próximas décadas, es de conocimiento que el personal de la Municipalidad Distrital de Independencia, permanecen casi todo el día en su trabajo, donde diariamente enfrentan diversos problemas, por esta razón, las habilidades blandas se han convertido en importantes en este mundo, porque sirven para resolver las dificultades e inconvenientes y solucionarlos en forma correcta durante su jornada laboral, por eso tenemos a las habilidades blandas donde se debe trabajar en equipo, tener una efectiva comunicación para poder adaptarnos a las diversas situaciones y poseer actitud positiva para la entidad, porque en este mundo competitivo la Municipalidad Distrital de Independencia necesita trabajadores altamente calificados y productivos para que aporten a la entidad y permitan con su contribución a su crecimiento y el logro de metas.

Las entidades a nivel mundial se encuentran abocados a mejorar sus estrategias y están brindando a sus trabajadores una serie de mejoras para poder avanzar en sus metas y logros en ese sentido las habilidades blandas y el desempeño laboral son de gran importancia porque van a permitir que los conflictos que hubieran en la municipalidad se solucionen porque esto

influye en el desempeño laboral de los trabajadores, con estas habilidades blandas y el desempeño laboral adecuado permitirá que los trabajadores actualicen sus conocimientos, que contribuirá en un mejor desarrollo de sus funciones, y poder adecuarse al mundo actual ya que se vive en competencias, es decir en un entorno globalizado.

Asimismo, se tiene un estudio realizado en el sector público, en el Distrito de Pomahuaca provincia de Jaen, donde la autora Castillo, (2019), realiza un análisis sobre las habilidades blandas y el desempeño laboral, donde concluye que ambas variables tienen una estrecha relación, por lo tanto, queda demostrado que existe una incidencia entre ambas variables de estudio, y nos demuestra que las habilidades blandas es básico para desarrollo de las actividades que se realizan en la municipalidad que va acompañado del desempeño laboral que hacen que los trabajadores sean eficaces en el cumplimiento de sus funciones.

En relación a los **trabajos previos internacionales** tenemos que, Cárdenas, (2019), en su tesis de Maestría: “Relación de las habilidades blandas con el clima laboral, la rotación de personal y la productividad en la última década”, dio a conocer como las habilidades blandas, influyen en el clima laboral, rotación de personal y productividad de los trabajadores, así como estrategias que se efectuaron en las entidades para fortalecer estas habilidades blandas, su estudio es cualitativo documental, así mismo en una de sus conclusiones se identifica la relacionan que hay en las habilidades blandas dentro del comportamiento y su entorno de los trabajadores así como influyen en el clima laboral, capacitación, rotación del personal, proponen estrategias que fortalecen estas habilidades blandas para un fortalecimiento de la entidad.

Este trabajo es aplicable a la investigación sobre la Municipalidad Distrital de Independencia ya que nos da entender la importancia que es hoy en día son las habilidades blandas para fortalecer diversos aspectos dentro del comportamiento en la entidad y de esta

manera mejorar el entorno social, laboral e incentivar la motivación para lograr los objetivos y metas de la entidad.

Por otro lado, Sánchez, Núñez (2016), es su tesis de Maestría: “Estudio de la perspectiva de las habilidades blandas y su importancia por parte de los profesores y los estudiantes del área de Informática Empresarial del Colegio Técnico Profesional de Cartagena”, tuvo como objetivo analizar el punto de vista de las habilidades blandas y su importancia, a fin de diseñar propuestas y de potenciar mediante la evaluación de proyectos, se determinó; que habilidades blandas se necesitan según los empleadores y los egresados del área de Informática Empresarial para que en el futuro tengan un desempeño eficiente; así como que necesidades teóricas y prácticas tenían su personal docente en la evaluación por proyectos y hacer una guía didáctica para que se implemente en la evaluación. El estudio es tipo cualitativo, descriptivo, y los resultados de este trabajo en lo concerniente a las habilidades blandas y su importancia aplicados a los sujetos de estudio, determinó que era importante fomentar estas habilidades más significativas según los docentes son: trabajo en equipo, liderazgo, emprendedurismo y pensamiento positivo ante nuevos retos, creatividad e innovación, comunicación oral y escrita, administración del tiempo, capacidad de aprender y actualizarse permanente, ética y compromiso profesional, entre otros, lo cual fortalece las habilidades interpersonales, para un mejor desempeño laboral.

Este trabajo permitirá a que, los directivos de la Municipalidad, tengan en cuenta que en la actualidad el tema de las habilidades blandas es vital porque su implementación será de gran beneficio para los trabajadores y de esta manera los colaboradores sean más útiles a la entidad.

Asimismo, Granda, G. (2018), en su investigación: “Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de

comercialización de electrodomésticos”, sobre habilidades blandas aplicadas al servicio al cliente, permitió valorar el grado de las relaciones entre los colaboradores a nivel interno como externo, donde se determina la capacidad de entender las necesidades que tiene que ver con la empatía en el servicio que se debe brindar a los usuarios y considerarse como una fuente de ventaja competitiva. Esta investigación estudia los procesos de servicio de las entidades, tanto a nivel tangible como intangible, donde se tienen diferencias entre la expectativa del servicio que se brinda y que perciben los consumidores

En nuestro trabajo permitirá evaluar cómo se encuentran los diferentes servicios que brinda la Municipalidad Distrital de Independencia y como el usuario percibe y deseando que se modifiquen las atenciones que se les brinda, en tal sentido es tarea que deben corregir las autoridades del municipio en beneficio de la entidad.

Del mismo modo, Martínez y Arévalo (2019), en su investigación: “Capacitación y desarrollo de habilidades blandas en ingeniería de software a nivel industrial y en educación superior”, nos manifiesta que hay fallas cuando se desarrollan los software y que esto sucede debido a la falta de habilidades blandas, como son el trabajo en equipo, las comunicaciones que se debe tener en la entidad, la solución de los problemas y con este trabajo se busca identificar las estrategias de cómo se deben emplear estas habilidades e implementarlas en la entidad; este trabajo es el principio de todo un plan para tratar el tema de manera organizada y sistemática y poder instruir, fomentar estas habilidades blandas en el campo de la ingeniería en software para los estudiantes de todo nivel, como aportes de este trabajo tenemos, la descripción de cómo se comportan estas habilidades blandas en el campo de la comunicación, el trabajo en equipo y como se resuelven los problemas, asimismo, estudiar las características de todos los problemas para implementar estrategias de solución que se basan en el aprendizaje de los casos que se han abordado.

Este trabajo se puede aplicar en la municipalidad puesto que al encontrarse problemas se valorará e implementará nuevas estrategias porque se necesita ahondar en el tema de habilidades blandas, ya que con nuevos conocimientos para los trabajadores quienes rendirán mejor en sus labores cotidianas.

Por otro lado, Cordero, Córdova, Moreira y Quevedo (2020) en su artículo: “Habilidades blandas un factor de competitividad en el perfil del servidor público”. El objetivo del artículo de investigación es identificar debilidades del perfil del servidor público en el manejo de habilidades blandas y su impacto en la satisfacción del usuario. El aporte de la investigación sugiere implementar y fortalecer las habilidades bandas en el servidor públicos para optimizar su cultura organizacional, fortaleciendo sus procesos en búsqueda de eficiencia y efectividad. Además, concluyen que el sector público puede y debe convertirse en un referente de servicio para promover una sociedad justa, solidaria y respetuosa de su entorno social y físico.

Se debe implementar las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia para que tengan colaboradores eficientes, ya que el recurso humano que labora en el sector público debe tener cambios estructurales y trascendentales para brindar un mejor servicio.

De igual modo, Hernández, Nery (2020), en su artículo: Las habilidades blandas en estudiantes de ingeniería de tres instituciones públicas de educación superior, el objetivo fue analizar la percepción que se obtuvieron de los estudiantes de 2 universidades de México, con respecto a las habilidades blandas que lograron tener en el lapso de sus carreras y una de España. El estudio fue transversal y se aplicó la escala a una muestra a 3560 estudiantes. Se concluye que las entidades educativas deben trabajar implementando



talleres que refuercen sus habilidades, y acercarse con el sector empresarial, para lograr el fortalecimiento de las competencias interpersonales de los estudiantes.

Con respecto al trabajo, es útil porque nos da a conocer la importancia de las habilidades blandas y su uso en la Municipalidad Distrital de Independencia para lograr que los trabajadores mejoren sus competencias.

Asimismo, Mina & Barzola (2020) en su artículo: Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral. Se busca conocer la importancia de las habilidades blandas en el entorno laboral, a través del método descriptivo y correlacional, con un diseño no experimental, transversal, de encuesta. También concluye que el liderazgo y trabajo en equipo son habilidades necesarias para mejorar los entornos y competencias laborales.

Este artículo servirá para que el uso de las habilidades blandas en la Municipalidad Distrital de Independencia, sean útiles para el entorno laboral que, a su vez, va a mejorar las competencias de sus trabajadores.

Pérez & Villa & Montenegro (2020) en su artículo: Identificación de habilidades blandas en directivos de Pymes de Barranquilla, permite analizar y comparar teorías y categorías de habilidades blandas y su desarrollo en los escenarios laborales, que facilite a los directivos de las Pymes de Barranquilla proponer las habilidades blandas más significativas en el sector empresarial. Este estudio de enfoque cualitativo, evidenció el análisis de las diferentes teorías generadas alrededor del tema, una secuencia que conllevan a analizar y categorizarlas teniendo en cuenta la investigación en fuentes secundarias y con un diseño de investigación transversal. Los resultados obtenidos proponen la clasificación de habilidades en cinco categorías: pensamiento complejo, técnicas requeridas para el cargo, personales, de relacionamiento grupal-social y para la dirección de grupo o equipo

de trabajo. Se concluyó que las habilidades blandas o socioemocionales tienen una relación directa y proporcional con la gestión gerencial; su aprendizaje se debe impartir desde la educación primaria, potencializando lo trabajado en los currículos universitarios.

Finalmente, Guerra (2019), en su artículo: “Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios”, tiene como objetivo, dar al pedagogo una concepción sencilla y se definen conceptos de las habilidades y sirva como referencia para fomentar estrategias para superar los problemas, concluye y destaca que se deben de modificar la práctica del docente de esta manera tener un escenario para que se analicen el desarrollo del ser y el hacer. Se precisa que hay pocas investigaciones relacionadas a evaluar el tema de las competencias blandas en estudiantes universitarios y su relación con el desempeño laboral.

Este artículo tiene relación con nuestro trabajo, puesto que a pesar que faltan investigaciones sobre las habilidades blandas es necesario para la entidad, ya que permitirá superar los problemas y ver los escenarios adecuados para el desarrollo de estas habilidades.

Con respecto a los **trabajos previos nacionales**, Caballero, Delfino, Teixeira (2019), en su tesis de Maestría: ”Habilidades blandas y logro de aprendizaje del curso de taller de espacios residenciales en los alumnos del programa de Beca 18 de la carrera profesional de Arquitectura de interiores y diseño de interiores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Toulouse Lautrec, distrito de Surco – 2018, su trabajo permite a los estudiantes que identifique sus habilidades blandas sobre la creatividad, empatía y liderazgo y de esta manera permite a los estudiantes y docentes a mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje y al final tener seres humanos plenos, que les brindara enfrentar a los retos de una educación superior y como estas habilidades son importantes en su éxito académico, asimismo, el estudio hace el diagnostico de cómo los estudiantes que pertenecen al Programa de Beca 18

deben desarrollar sus habilidades blandas para que tengan una adecuada formación académica y puedan insertarse en el mercado laboral. Se concluye que las habilidades blandas son base para el aprendizaje del siglo XXI, actualmente no se le brinda y tampoco se le da la importancia que deben tener en el quehacer educativo, es decir ni los estudiantes ni docentes no conocen que habilidades blandas tienen, sin estos conceptos no podrán conseguir mejoras en su formación integral, así como en el campo profesional a futuro.

En nuestro trabajo hay una relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo, todavía es incipiente y se debe de seguir priorizando para alcanzar las metas de la Municipalidad Distrital de Independencia con un personal altamente calificado.

Por otro lado, Vargas, J. (2019), en su tesis: “La existencia de habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los estudiantes de ingeniería industrial de la modalidad Gente que Trabaja de la Universidad Continental- Sede Arequipa”, nos detalló cómo el mercado laboral sufre cambios tales como los demográficos, el climático y el empleo globalizado, donde hay profundas modificaciones que se hace necesario para que se tenga las tecnologías del momento, allí es donde se deben mejorar el desempeño laboral de los trabajadores que deben poseer habilidades blandas en comprensión emocional, creatividad, por estos motivos se hace necesario efectuar un trabajo que determine si el uso de las habilidades blandas va a permitir que las universidades generen y permitan tener estudiantes que mejoren su desempeño laboral, esto es fundamental porque ante la demanda de empleos es urgente que las empresas se den las nuevas tendencias tecnológicas que se desarrollan en la actualidad.

Para nuestro trabajo, esta investigación se refleja en como la municipalidad debe hacer un análisis de la influencia de las habilidades blandas en lo laboral y organizacional y

ver si estas habilidades repercuten en el desempeño laboral tanto en el trabajo de equipo, habilidades comunicativas, atención al usuario, pronta respuesta, logro de metas y satisfacción del usuario.

Asimismo, Silvestre (2019) en su trabajo de tesis: “Las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Financiera Crediscotia del distrito de Trujillo, 2017”, nos indicó que el objetivo de su investigación fue determinar cómo influye las habilidades blandas en el desempeño laboral en los colaboradores de la financiera Crediscotia, investigación de enfoque cuantitativo, de diseño transeccional descriptivo a una población de 29 trabajadores, empleando la técnica de encuesta para recabar la información cuyos resultados indican que los colaboradores manifiestan que las habilidades blandas tienen que ver para el desempeño laboral, en ese sentido, la entidad debe actualizar y difundir el manual de funciones para que el trabajador se identifique con la entidad.

En este aspecto el presente trabajo se va aplicar a una población de 110 trabajadores con una muestra de 86 trabajadores, y con un piloto de 20 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia, donde se encuentra una alta confiabilidad entre las variables habilidades blandas y desempeño laboral.

Finalmente, Cáceres, Peña y Ramos. (2018), en su tesis de Maestría: “*Las habilidades blandas y el desempeño laboral: un estudio exploratorio del impacto del aprendizaje formal e informal y la inteligencia emocional en el desempeño laboral de colaboradores de dos empresas prestadoras de servicios en el Perú*”, de tipo cuantitativo, correlacional exploratorio, no experimental y de corte transversal, utilizó una muestra de 75 trabajadores, cuyos resultados indican que la variable de aprendizaje formal altera y tiene efecto muy significativo a la variable desempeño laboral y como el aprendizaje informal no

tiene incidencia directa en el desempeño laboral, es decir esta investigación se permite conocer cuáles son las habilidades blandas que protegen el desempeño laboral en las entidades, al margen de las habilidades técnicas, con esto se investiga que efectos de la inteligencia emocional, aprendizaje formal e informal sobre el desempeño laboral en estas entidades de servicios.

Para nuestro trabajo, esta investigación va a permitir que se tenga un mejor diseño en lo concerniente a trabajo en equipo, habilidades comunicativas con respecto al desempeño laboral, nuestro trabajo es cuantitativo, diseño no experimental de nivel correlacional de corte transversal.

Entre las teorías relacionadas a la variable habilidades blandas, tenemos que según, Ortega (2017) refirió, que habilidades blandas son con las que se logran un mejor desempeño en el campo laboral y personal, es decir son los rasgos, hábitos personales, y muchos capacitadores concluyen que, si un trabajador posee una gran comunicación, arte para negociar y habilidades, estos deben quedarse en la entidad.

Para, Mujica (2015), las habilidades blandas vienen a ser una combinación de comunicación social y asertiva, de esta manera se logra el desarrollo y permite fortalecer el aprendizaje para un buen funcionamiento de las entidades y de los equipos laborales de acuerdo con la teoría humanista de Abraham Maslow.

Por otro lado, Robles (2012), indicó que la característica principal de las habilidades blandas se debe a que la aplicación no tiene que ver con la profesión, estas se realizan en forma continua como su vida diaria y su lugar de trabajo.

Del mismo modo, Valdevenito (2013) refirió que las habilidades blandas son las que tienen que ver con el avance de las aptitudes sociales, como el trabajo en equipo, la flexibilidad, frente a un determinado trabajo.

Asimismo, según Morocho (2017), las habilidades blandas, se refiere a la persona donde buscar interrelacionarse con la sociedad, estas habilidades ayudan a comunicarse, a liderar, a analizar y lograr ponerse de acuerdo lo cual nos facilitan a tener conciencia de los valores, estos factores permitirán un trabajo en equipo.

Por otro lado, según, Quesada (2015), las habilidades blandas, es útil que se empleen en las entidades con respecto al trabajo en equipo, las comunicaciones el aprendizaje, una actitud optima ante los problemas.

Finalmente, Marrero (2018), nos manifiesta que habilidades blandas, deben proponerse en las entidades, porque permite que tengan una formación integral que va a favorecer en un buen desempeño del trabajador.

Para nuestro trabajo estos teóricos mencionados en la definición de la variable habilidades blandas, se tiene que la Municipalidad Distrital de Independencia, debe tener presente que el empeño, la confianza, el trabajo en equipo viene a ser vitales porque se aplicaran y se tendrá éxito en los diversos proyectos que se realizara, siendo fundamental el empleo de estas habilidades blandas por parte de los trabajadores del municipio, se remarca que toda entidad tanto la Municipalidad Distrital de Independencia debe tener profesionales que tengan estas habilidades porque es la única manera que puedan integrarse a los diferentes grupos de trabajo en beneficio de la entidad, como lo han mencionado Ortega, Mujica, Robles, Quesada, Valdevenito, Marrero y Morocho, estos teóricos coinciden y precisan que el uso de las habilidades blandas es fundamental para las entidades a fin de que los trabajadores puedan desarrollar en base a sus conocimientos se pueda integrar y ejecutar sus tareas, asimismo puedan cumplir sus funciones y con esto minimizar los errores que se tienen, esto permitirá a su vez cumplir sus funciones y de paso aseguran el logro del objetivo y metas de la entidad.

Entre las dimensiones de las habilidades blandas, podemos mencionar:

Dimensión 1, **trabajo en equipo**, es cuando las personas realizan sus labores con libertad, toman decisiones que son tomadas por la organización. (Chiavenato 2009).

Dimensión 2, **habilidades comunicativas**, es la capacidad de escuchar, efectuar interrogantes y mencionar los conceptos o ideas en forma efectiva y exponer aspectos positivos. (Torres, 2018).

Dimensión 3, **atención al ciudadano**, son módulos donde a los ciudadanos se les atiende sus requerimientos o consultas sobre los servicios que presta la entidad (Minedu).

En lo concerniente a la variable **desempeño laboral**, según Robbins, Judge (2013), desempeño laboral es producto de la retroalimentación que se destaca e influye en los conocimientos y destrezas del trabajador.

Para, Salgado y Cabal, (2011), el desempeño laboral en referencia al sector público, son procedimientos donde se miden, evalúan con respecto al comportamiento y como se destaca en sus labores, de esta manera se mide la producción del trabajador y su posible mejora en el futuro.

Por otro lado, para Gento, Vivas (2003), son acciones donde se mide al trabajador su desempeño en forma constante debido a las capacitaciones que ha tenido el trabajador y tomar decisiones que mejoren el accionar de la empresa.

De otro lado, según Chiavenato (1997), el desempeño laboral se destaca de las habilidades que muestra el colaborador como consecuencia de las capacitaciones y se logros que se dan en beneficio de la entidad.

De igual forma, según Araujo, Guerra (2007), el desempeño laboral son las acciones que adquiere el trabajador en consecución de las metas de una entidad en un tiempo definido.

Finalmente, según Espinosa, Lamadrid, Oria. (2016) sostuvo que desempeño laboral, viene a ser lo que se ejecuta y se cumple en el cargo laboral, evaluándose los conocimientos que se tiene en su quehacer diario.

En consecuencia, para esta investigación usaremos la definición de la variable Desempeño laboral, lo establecido por, Chiavenato (2002), que sostuvo que es la manera como los trabajadores efectúan sus labores, aquí se evalúa sus rendimientos, que son revisados por los empleadores si el empleado tiene la capacidad y en qué tiempo desarrolla su productividad desde la forma en que los empleados realizan su trabajo, es decir lo realiza de manera individual.

En nuestro trabajo, teniendo en cuenta a los teóricos mencionados de esta variable desempeño laboral, la entidad muchas veces debe realizar una evaluación del desempeño y de manera especial cuando les brinda capacitaciones, en ese sentido el trabajador de acuerdo a sus habilidades puede tener promoción o ser trasladados a cargos que estén de acorde con sus destrezas, por lo tanto a la entidad le permite implementar una serie de mecanismos y lograr que sus empleados sean eficaces en el desarrollo de sus funciones.

En cuanto a la operacionalización de la variable desempeño laboral, viene a ser como los trabajadores ejecutan las tareas teniendo en cuenta sus funciones en una entidad realizándolos de manera óptima con el propósito de lograr las metas que fueron diseñadas previamente. Definiremos las dimensiones de la variable desempeño laboral, tenemos:

Dimensión 1 como la **pronta respuesta**, son acciones donde la entidad atiende con prontitud los servicios que brinda. (Zambrano 2013).

Dimensión 2 tenemos **logro de metas**, viene a ser los esfuerzos que hacen los colaboradores que con sus competencias y habilidades logran los objetivos de la entidad. (Chiavenato 1995).



Dimensión 3 tenemos **satisfacción del usuario**, es la evaluación que realiza el ciudadano sobre la calidad que espera encontrar sobre el servicio que le brinda la entidad. (Rey 2000).

## 1.2. Formulación del problema

¿De qué manera se relacionan las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020?; Como los problemas específicos tenemos a:

1. ¿De qué manera el trabajo en equipo se relaciona con la pronta respuesta del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020?
2. ¿De qué manera las habilidades comunicativas se relacionan con el logro de metas del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020?
3. ¿De qué manera la atención al ciudadano se relaciona con satisfacción del usuario del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020?

## 1.3. Objetivos

### 1.3.1. Objetivo general

Demostrar la relación entre habilidades blandas y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020

### 1.3.2. Objetivos específicos

1. Demostrar la relación entre el trabajo en equipo y pronta respuesta del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020;
2. Demostrar la relación entre las habilidades Comunicativas y logros de metas del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020;

3. Demostrar la relación entre la atención al ciudadano y la satisfacción al usuario del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020

#### **1.4. Hipótesis**

Existe una relación directa de las habilidades blandas con referencia al desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima-Perú, 2020

##### **1.4.1. Hipótesis general**

Existe una relación directa entre las habilidades blandas y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020.

##### **1.4.2. Hipótesis específicas**

H1: Existe una relación directa entre el trabajo en equipo y la pronta respuesta del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020

H2: Existe una relación directa entre las habilidades comunicativas y logros de metas del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima-Perú, 2020.

H3: Existe una relación directa entre la atención al ciudadano y satisfacción del usuario del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima-Perú, 2020

## CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de Investigación

El **enfoque es cuantitativo**, según Sánchez, Reyes, Mejía (2018), sostuvo que es cuantitativo porque son de medición numérica, aquí se usa la recolección y el análisis de datos para responder las preguntas de nuestra investigación y probar las hipótesis que se establecieron, se usa la estadística, y no se objeta la medición numérica.

Los métodos cuantitativos usan la recolección y el análisis de datos para responder preguntas de investigación y probar hipótesis previamente señaladas, se basan en mediciones numéricas, recuentos y el uso frecuente de datos estadísticos para fundamentar con precisión reglas de comportamiento de la población.

En este estudio se va a medir y cuantificar lo que resulte de la recolección de las variables habilidades blandas y desempeño laboral.

De igual modo, tal como lo indica Letyon (2012), se base generalmente con el número, el dato cuantificable; la investigación cuantitativa es aquella en la que se recolecta y se analizan datos cuantitativos sobre variables. (p.41).

Así tenemos que, **el Diseño** por la naturaleza y necesidad de la presente investigación localizamos dentro del presente trabajo es **no experimental transeccional o transversal**, según, Hernández, Fernández y Baptista, (2010). En este tipo no se pueden manipular los datos, es como tomar una fotografía de algo que sucede en determinado momento. Por otro lado, Liu (2008), define a la investigación de corte transversal, como el recopilamiento de datos en un solo momento, en un tiempo único. Tiene como propósito describir a las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Como es de corte transversal en esta investigación se tomarán los datos recopilados en la encuesta que se efectuó a los entrevistados en un momento dado, vale decir en un tiempo determinado.

El tipo **de estudio, es correlacional**, según, Hernández, Fernández y Baptista, (2010, sostuvo que los estudios correlacionales tienen como fin establecer la relación que existe entre dos o más variables, este tipo de estudio al evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, realizan la medición y las cuantifican y se analiza estas vinculaciones. Por otro lado, tenemos, que, Hernández (2014), manifiesta que, un nivel correlacional busca conocer la relación o grado de asociación existente entre dos variables en una muestra o contexto particular; en este caso en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Independencia. (pág. 93), en el presente trabajo se va a comprobar y evaluar la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral que los medimos en la muestra.

## **2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)**

La población utilizada en este trabajo fue de **110** colaboradores de la entidad objeto de estudio, según Hernández, Fernández y Baptista, (2010), **la población** queda determinada en una población que se va analizar y sobre los cuales se tendrán los resultados, es decir viene a ser el conjunto de casos que son comunes con una serie de detalles. Por otro lado, según Arias (2006) se refiere a que en una población poseen elementos con características comunes para los cuales serán extensivas a las conclusiones.

Como se define población, en nuestro trabajo tenemos la población total de trabajadores administrativos que suman 110 colaboradores lo cual es objeto de estudio. En esta investigación se tendrá una **muestra** de 86 trabajadores de la Municipalidad Distrital de

Independencia, según Hernández, Fernández y Baptista, (2010), **muestra viene** a ser un subgrupo de la población de quienes se obtienen los datos y se representan con lo que pretendemos que sea un reflejo del universo poblacional. El método de **muestreo** que se usó en esta investigación es el no probabilístico por conveniencia, definido por Sánchez y Reyes (2002), como una técnica de muestreo no probabilístico donde los sujetos son seleccionados porque son accesibles, es decir están disponibles al investigador.

### 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

La **técnica utilizada fue la encuesta**, según, Hernández (2010), una técnica utilizada en el enfoque cuantitativo para la obtención de datos, los que sirven para recabar información con un instrumento denominado cuestionario, que cuenta con característica de anónimo, con el cual se usan para obtener la percepción de temas específicos de una investigación. Los instrumentos usados en este trabajo **fueron los cuestionarios**, que según Hernández (2010), es un conjunto de preguntas abiertas, cerradas o mixtas referidas a las variables que vamos a estudiar, en este caso particular se obtendrán de las variables habilidades y desempeño laboral.

Para la investigación se realizó las encuestas de forma presencial a los 86 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia con sus respectivas indicaciones para su diligenciamiento correcto.

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}{(N - 1) \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot (1 - p)}$$

**Figura 1.** Formula de la muestra para una población

$$n = \frac{110 \cdot 3.8416 \cdot 0.5 \cdot (1 - 0.5)}{0.0025 \cdot 109 + 3.8416 \cdot 0.25} = \frac{105.644}{1.2329}$$

$$n = 86$$

Para medir la **V1, habilidades blandas** y **V2, desempeño laboral** en la Municipalidad Distrital de Independencia; se elaboró una escala tipo Likert, donde el encuestado colocó su acuerdo o desacuerdo sobre un ítem (Bertram, 2008); que contenía 10 ítems para la variable V1, habilidades blandas, dividido en tres dimensiones (trabajo en equipo, habilidades comunicativas y atención al ciudadano) y 10 ítems para la variable V2, desempeño laboral, dividida en tres dimensiones (pronta respuesta, logro de metas y satisfacción del usuario)

En este trabajo se ha realizado con las respuestas que se han obtenido de la escala obteniéndose las frecuencias para cada tipo de variables y dimensiones.

### **Ficha Técnica Instrumento 1**

Nombre: **Cuestionario de Habilidades blandas**

Finalidad: Medir la percepción sobre las habilidades blandas.

Autor: Benites (2018)

Adaptación: Torres, Atencio (2020)

Finalidad: Evaluar la variable habilidades blandas en sus dimensiones

Número de ítem: 10 ítems

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: 30 minutos

Confiabilidad Alfa Cronbach: 0,932

### **Ficha Técnica Instrumento 2**

Nombre: **Cuestionario de Desempeño Laboral**

Autor: Pezo (2017), Salgado y Cabal (2011)

Adaptado: Torres, Atencio (2020)

Finalidad: Evaluar la variable desempeño laboral en sus dimensiones

Número de ítem: 10 ítems

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: 30 minutos

Confiabilidad Alfa Cronbach: 0,944

### **Validez Juicio de Expertos**

**Tabla 1**

#### *Validadores del instrumento*

<b>Apellidos y nombres del experto</b>	<b>%</b>	<b>Aplicabilidad</b>
Mg. Cárdenas Torres Luis Ricardo	94	Si
Mg. Bacigalupo Lago Raúl Santiago	96	Si

En este trabajo se empleó la técnica de **validación** que es llamado **juicio de expertos** 95% (crítica de jueces). El Asesor del curso de la Universidad Privada del Norte estableció la validación del contenido con un % de aplicabilidad.

Según Hernández, Fernández y Baptista, (2010), sostuvieron que la validez de expertos está referido al grado en que aparece un instrumento de medición va a medir la variable que se estudia y de acuerdo a los expertos del tema.

## Confiabilidad

Para determinar la confiabilidad del instrumento, para la presente investigación se ha realizado con el coeficiente de Alfa Cronbach, desarrollado por J. L. Cronbach, pues se trata de una escala tipo Likert. El alfa de Cronbach según Hernández (2006), es usado para evaluar la magnitud en que los ítems de un instrumento. El coeficiente  $\alpha$  de Cronbach puede ser calculado de la siguiente manera:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left( \frac{\sum_{i=1}^K \sigma_{Y_i}^2}{\sigma_X^2} \right)$$

**Figura 2.** Fórmula coeficiente Alfa de Cronbach

Dónde:

$K$  = número de ítems

$\sigma^2 Y_i$  = Varianza del ítem  $i$ .

$\sigma^2 X$  = Varianza de las puntuaciones observadas de los individuos

El coeficiente de confiabilidad es un coeficiente de correlación, teóricamente significa la correlación del test consigo mismo. Sus valores oscilan entre 0 y 1.

**Tabla 2**

*Interpretación de la magnitud del Coeficiente de Confiabilidad de un instrumento.*

Rangos	Magnitud
0.81 – 1.00	Muy alta
0.61 – 0.80	Alta
0.41 – 0.60	Moderada
0.21 – 0.40	Baja
0.01 – 0.20	Muy baja

Nota. Tomado de Ruiz Bolívar (2002)



En la presente investigación se analizó el instrumento a través del Coeficiente del Alfa de Cronbach con ayuda del SPSS 25, arrojando el siguiente resultado.

**Tabla 3.**

*Análisis de consistencia interna de las variables*

VARIABLES	Nº de ítems	Alfa de Cronbach
Habilidades blandas	10	0.932
Desempeño laboral	10	0.944

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 3, se obtuvo el estadístico de fiabilidad, en este caso el coeficiente Alfa de Cronbach de 0.932 para 10 ítems para la variable habilidades blandas y de 10 ítems para la variable desempeño laboral 0.944, con estos resultados podemos afirmar que es de confiabilidad alta para estas dos variables que se está estudiando.

Para llevar a cabo los análisis correspondientes se usa la técnica de la estadística descriptiva e inferencial para cada variable entre ellas está la distribución de frecuencias y los coeficientes de correlación y regresión. La estadística descriptiva se da en base a las siguientes fases: ordenar las series de datos, clasificar las observaciones, obtener recuentos de valores y sintetizar (de forma numérica y/o gráfica) el conjunto de las series. Mientras que, con la estadística inferencial, según Borrego (2008), se busca comparar las variables a partir de la información brindada por la muestra.

Con el uso del software estadístico SPSS versión 25 se obtendrá:

- Distribución de Frecuencias
- Graficas de barras.
- Coeficientes de Correlación

Para confirmar que la distribución de los datos estadísticos descriptivos con variables de estudio cualitativas ordinales representada por medio de la prueba no paramétrica, se realizó la Prueba de Normalidad.

Luego como resultado se analiza el Coeficiente de Correlación de Spearman (no paramétricas) que según Hernández (2006), es una prueba no paramétrica donde se mide la relación entre dos variables, según las hipótesis formuladas. Los parámetros de dicha correlación la mostramos en la siguiente tabla.

**Tabla 4.**

*Escala de coeficiente correlacional*

<b>Valor</b>	<b>Criterio</b>
<b>R = 1,00</b>	Correlación grande, perfecta y positiva
<b>0.9. ≤ r &lt; 1,00</b>	Correlación muy alta
<b>0,70 ≤ r &lt; 0.90</b>	Correlación alta
<b>0,40 ≤ r &lt; 0.70</b>	Correlación moderada
<b>0.20 ≤ r &lt; 0.40</b>	Correlación muy baja
<b>r = 0.00</b>	Correlación nula
<b>r = -1.00</b>	Correlación grande, perfecta y negativa

Tomado de Estadística Básica no paramétrico 2004, por Marques Dos Santos

### **Procedimiento**

De acuerdo a las normas de la UPN, se solicitó un documento para poder realizar el trabajo en la entidad objeto de estudio, luego se inicia a organizar el trabajo de campo para efectuar la recolección de los datos o bien la muestra poblacional o la muestra establecida, con una estructura previamente establecida para el procesamiento se usó el SPSS versión 25, donde se tabularán los datos que se han obtenido. El método de análisis de datos aplicados en la estadística descriptiva para los niveles de las variables, dimensiones y su

estadística inferencial para contrastar la hipótesis, es así que primero se tabuló y organizó los datos en una matriz, aquí se registraron los resultados en tablas y figuras, de esta forma se mostraron las frecuencias y porcentajes de las variables, objetos de estudio, en segundo lugar establecido el contraste de las hipótesis con la prueba de Rho de Spearman para tener el grado de relación que existe entre las variables y dimensiones que fueron planteadas ya que estas variables fueron de medida cualitativa ordinal. Como aspecto ético en el presente trabajo se han usado los criterios de diseño de investigación de la Universidad Privada del Norte, asimismo, se han respetado la autoría de la información bibliográfica, donde se ha referenciado a los diversos autores con todos sus datos de editorial.

Se explica cómo se realizó el procedimiento:

- Diseño y elaboración del instrumento de investigación en la cual se tomó en cuenta la revisión bibliográfica con la finalidad de identificar las variables y su campo teórico. Finalmente se establecieron las dimensiones, los ítems e instrucciones para la aplicación de los instrumentos de investigación. Validación de los instrumentos de investigación por parte de los jueces y Confiabilidad por el alfa de Cronbach.
- Aplicación del instrumento de investigación: La escala fue aplicada a través de una encuesta directa a los colaboradores de las distintas áreas administrativas de la Municipalidad Distrital de Independencia. Una vez realizada la escala se procedió con la encuesta de forma presencial a los 86 trabajadores de la muestra. El tiempo para contestar la escala fue de 30 minutos aproximadamente. Formula del universo finito
- Análisis de resultados. Los datos fueron ingresados al software SPSS versión 25, donde se ha empleado la técnica de la estadística descriptiva e inferencial para cada variable; se obtuvo la distribución de frecuencias y los coeficientes de correlación

y regresión.

### **Aspectos éticos**

Dentro de los aspectos éticos utilizados en la presente investigación:

1. Respeto a los derechos de los participantes, la encuesta fue con el consentimiento informado, sobre la reserva de los datos proporcionados.
2. Respeto a los derechos de autor haciendo uso de las normas APA para las citas.
3. El uso de instrumentos de recolección de datos debidamente validados y confiables a través del criterio de jueces y el coeficiente del alfa de Cronbach.
4. El cuadro de validación de los docentes expertos, se les envió a través del correo electrónico, una carpeta para que puedan validar los instrumentos, estos documentos se enviaron a los docentes validadores: Dr. Mauricio Acevedo Carrillo, Mg. Luis Ricardo Cárdenas Torres y Mg. Raúl Santiago Bacigalupo Lago.

## CAPÍTULO III: RESULTADOS

### Variable 1: Habilidades Blandas: 10 preguntas

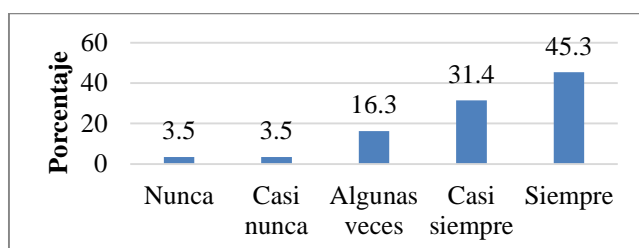
#### Dimensión 1V1 Trabajo en equipo

1. ¿Desarrolla acciones creativas como parte de sus labores administrativas, implementando mejoras en los servicios brindados por la Municipalidad Distrital de Independencia?

Tabla 5.

*Trabajo en equipo*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	3	3,5
	Casi nunca	3	3,5
	Algunas veces	14	16,3
	Casi siempre	27	31,4
	Siempre	39	45,3
	Total	86	100,0



**Figura 3: Pgta 1-Trabajo en equipo**

#### Lectura

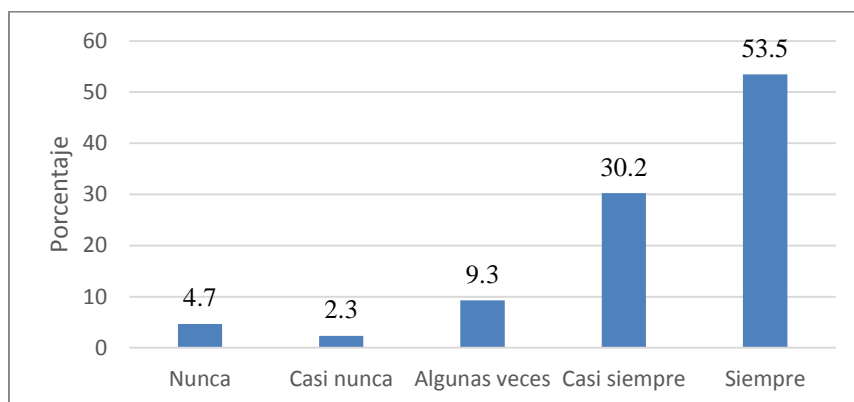
Según la tabla 5 y la figura 3, el 45,3% de los encuestados aseguraron que desarrollan acciones creativas como parte de sus labores administrativas, implementando mejoras en los servicios brindados por la Municipalidad Distrital de Independencia, mientras que el 31,4% casi siempre aseguran que son creativos, el 16,3% dicen realizar algunas veces, el 3,5% casi nunca y el 3,5 nunca.

**Interpretación** El 76,7% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia que desarrollan acciones creativas como parte de sus labores administrativas implementando a los diversos usuarios la solución a los problemas frente a un 23,3% que lo hacen de manera esporádica.

2. ¿Es creativo y aporta su tiempo para realizar su trabajo brindando soluciones ligadas a sus funciones?

**Tabla 6.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	4	4,7
	Casi nunca	2	2,3
	Algunas veces	8	9,3
	Casi siempre	26	30,2
	Siempre	46	53,5
	Total	86	100,0



**Figura 4.: Pgta 2**

### Lectura

Según la tabla 6 el 53,5% de los encuestados aseguraron son creativos y aportan su tiempo para realizar su trabajo brindando soluciones ligadas a sus funciones en los servicios brindados por la Municipalidad Distrital de Independencia, mientras que el 30,2% casi siempre aseguran que son creativos, el 9,3% dicen realizar algunas veces, el 2,3% casi nunca y el 4,7 nunca.

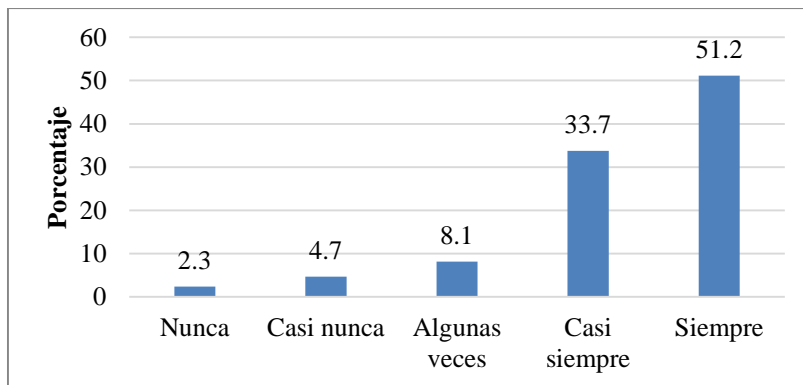
### Interpretación

El 83,7% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia son creativos y dar parte de su tiempo como parte de sus labores administrativas, implementan solución a los problemas frente a un 16,3% que lo hacen de manera esporádica.

3. ¿Se siente satisfecho por su aporte a la Municipalidad Distrital de Independencia en el cumplimiento oportuno de los procesos administrativos?

**Tabla 7.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	2	2,3
	Casi nunca	4	4,7
	Algunas veces	7	8,1
	Casi siempre	29	33,7
	Siempre	44	51,2
	Total	86	100,0



**Figura 5.: Pgta 3  
Lectura**

Según la tabla 7 y la figura 5, el 51,2% de los encuestados aseguraron se sienten satisfechos por su aporte a la Municipalidad Distrital de Independencia en el cumplimiento oportuno de los procesos administrativos, mientras que el 33,7% casi siempre aseguran que están satisfechos, el 8,1% dicen realizar algunas veces, el 4,7% casi nunca y el 2,3 nunca.

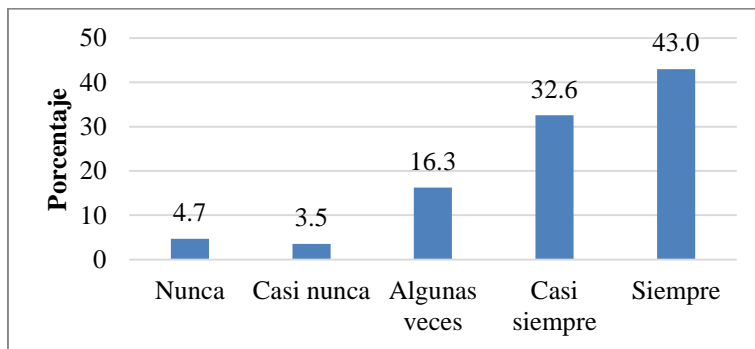
**Interpretación**

El 84,9% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia se sienten satisfechos por su aporte a la Municipalidad Distrital de Independencia en el cumplimiento oportuno de los procesos administrativos, implementan solución a los problemas frente a un 15,1% que lo hacen de manera esporádica.

4. ¿Generas compromiso institucional a partir de tus propias iniciativas, dando paso para que se cumplan con los objetivos de la Municipalidad Distrital de Independencia?

**Tabla 8.**

		Frecuencia.	Porcentaje
Válido	Nunca	4	4,7
	Casi nunca	3	3,5
	Algunas veces	14	16,3
	Casi siempre	28	32,6
	Siempre	37	43,0
	Total	86	100,0



**Figura 6.: Pgta 4  
Lectura**

Según la tabla 8 y la figura 6, el 43,0% de los encuestados aseguraron que generan compromiso institucional a partir de sus propias iniciativas, dando paso para que se cumplan con los objetivos de la Municipalidad Distrital de Independencia, mientras que el 32,6% casi siempre aseguran que generan compromisos, el 16,3% dicen realizar algunas veces, el 3,5% casi nunca y el 4,7% nunca.

### **Interpretación**

El 75,6% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia generan compromiso institucional a partir de sus propias iniciativas, dando paso para que se cumplan con los objetivos de la Municipalidad Distrital de Independencia, implementan solución a los problemas frente a un 24,5% que lo hacen de manera esporádica.



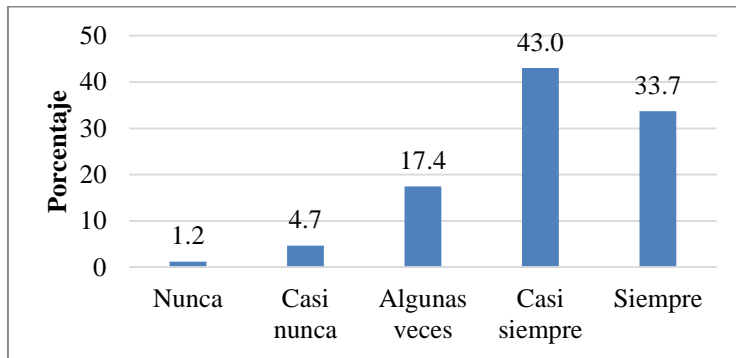
## Dimensión 2V1 Habilidades comunicativas

5. ¿Existe una comunicación asertiva ante los usuarios que propicie el compromiso en la identidad institucional en la Municipalidad Distrital de Independencia?

**Tabla 9.**

*Logro de metas*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	1,2
	Casi nunca	4	4,7
	Algunas veces	15	17,4
	Casi siempre	37	43,0
	Siempre	29	33,7
	Total	86	100,0



**Figura 7.: Pgt 5-Logro de metas  
Lectura**

Según la tabla 9 y la figura 7, el 33,7% de los encuestados aseguraron que existe una comunicación asertiva ante los usuarios que propician el compromiso en la identidad institucional en la Municipalidad Distrital de Independencia, mientras que el 43,0% casi siempre aseguran que tienen comunicación asertiva, el 17,4% dicen realizar algunas veces, el 4,7% casi nunca y el 1,2% nunca.

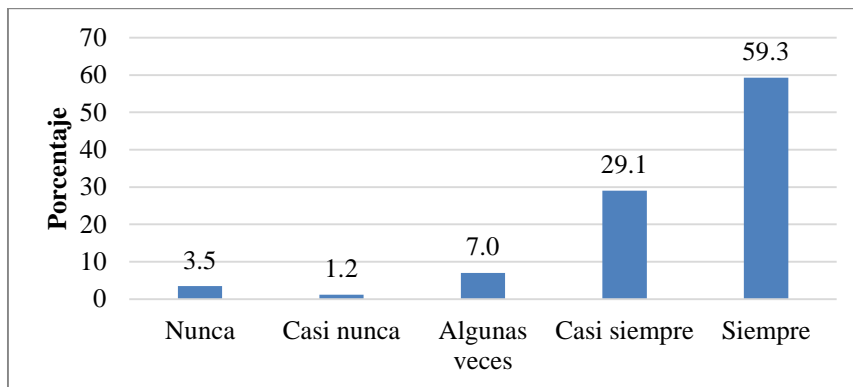
### Interpretación

El 76,7% de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia aseguraron que tienen una comunicación asertiva ante los usuarios propiciando el compromiso en la identidad institucional en la Municipalidad Distrital de Independencia implementan solución a los problemas frente a un 23,3% que lo hacen de manera esporádica.

6. ¿Escuchas atentamente cuando recibe información y te sientes motivado a perseverar a fin de cumplir con tus funciones?

**Tabla 10.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	3	3,5
	Casi nunca	1	1,2
	Algunas veces	6	7,0
	Casi siempre	25	29,1
	Siempre	51	59,3
	Total	86	100,0



**Figura 8. : Pgta 6 Lectura**

Según la tabla 10 y la figura 8 el 59,3% de los encuestados aseguraron que escuchan atentamente cuando recibe información y se sientes motivados a perseverar a fin de cumplir con tus funciones, mientras que el 29,1% casi siempre aseguran escuchan atentamente, el 7,0% dicen realizar algunas veces, el 1,2% casi nunca y el 3,5% nunca.

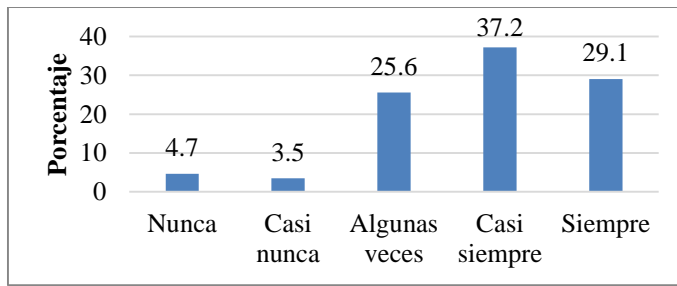
### **Interpretación**

El 88,4% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia aseguraron que escuchan atentamente cuando recibe información y se sientes motivados a perseverar a fin de cumplir con tus funciones, implementan solución a los problemas frente a un 11,7% que lo hacen de manera esporádica.

7. ¿Se encuentra establecida de manera escrita y difundida, la información dirigida a los usuarios y compañeros de trabajo o tienes impedimentos, dificultades para apoyar a la Municipalidad Distrital de Independencia?

**Tabla 11.**

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Nunca	4	4,7
Casi nunca	3	3,5
Algunas veces	22	25,6
Casi siempre	32	37,2
Siempre	25	29,1
Total	86	100,0



**Figura 9.: Pgta 7  
Lectura**

Según la tabla 11 y la figura 9 el 29,1% de los encuestados aseguraron que se encuentran establecidas de manera escrita y difundida, la información dirigida a los usuarios y compañeros de trabajo para apoyar a la Municipalidad Distrital de Independencia, mientras que el 37,2% casi siempre aseguran se encuentran de manera escrita y difundida, el 25,6% dicen realizar algunas veces, el 3,5% casi nunca y el 4,7% nunca.

### **Interpretación**

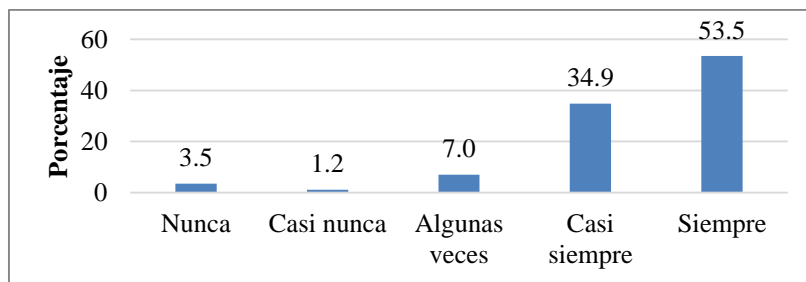
El 66,3% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia aseguraron que se encuentran establecidas de manera escrita y difundida, la información dirigida a los usuarios y compañeros de trabajo para apoyar a la Municipalidad Distrital de Independencia implementan solución a los problemas frente a un 33,8% que lo hacen de manera esporádica.

**Dimensión 3 V1 Atención al ciudadano**

8. ¿Es capaz de brindar sus servicios con mucho entusiasmo mas no como una obligación llegando así a cumplir con los objetivos en el tiempo apropiado?

**Tabla 12.**  
*Atención al ciudadano*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	3	3,5
	Casi nunca	1	1,2
	Algunas veces	6	7,0
	Casi siempre	30	34,9
	Siempre	46	53,5
	Total	86	100,0



**Figura 10. : Pgta 8 Lectura**

Según la tabla 12 y la figura 10 el 53,5% de los encuestados aseguraron que son capaces de brindar sus servicios con mucho entusiasmo mas no como una obligación llegando así a cumplir con los objetivos en el tiempo apropiado, mientras que el 34,9% casi siempre aseguran son capaces de brindar sus servicios con mucho entusiasmo mas no como una obligación, el 7,0% dicen realizar algunas veces, el 1,2% casi nunca y el 3,5% nunca.

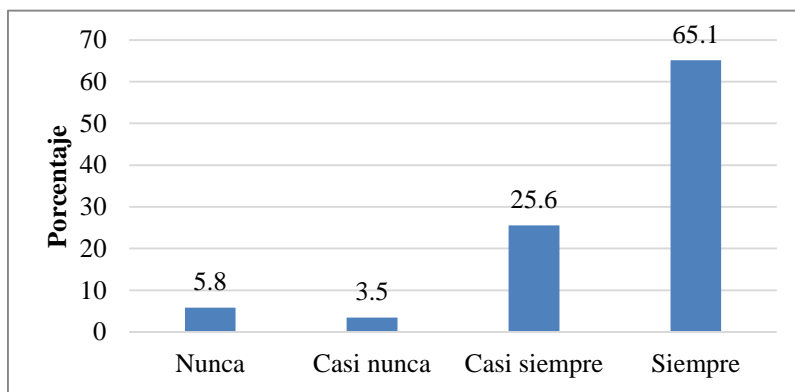
**Interpretación**

El 88,4% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia aseguraron que son capaces de brindar sus servicios con mucho entusiasmo mas no como una obligación llegando así a cumplir con los objetivos en el tiempo apropiado implementan solución a los problemas frente a un 11,7% que lo hacen de manera esporádica.

9. ¿Trata de tener una buena relación con sus compañeros en las tareas, llegando así a mejorar el rendimiento en las labores administrativas?

**Tabla 13.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	5	5,8
	Casi nunca	3	3,5
	Casi siempre	22	25,6
	Siempre	56	65,1
	Total	86	100,0



**Figura 11. : Pgta 9  
Lectura**

Según la tabla 13 y la figura 11 el 65,1% de los encuestados aseguraron que tienen una buena relación con sus compañeros en las tareas, llegando así a mejorar el rendimiento en las labores administrativas, mientras que el 25,6% casi siempre aseguran tienen una buena relación con sus compañeros en las tareas, llegando así a mejorar el rendimiento en las labores administrativas, el 3,5% casi nunca y el 5,8% nunca.

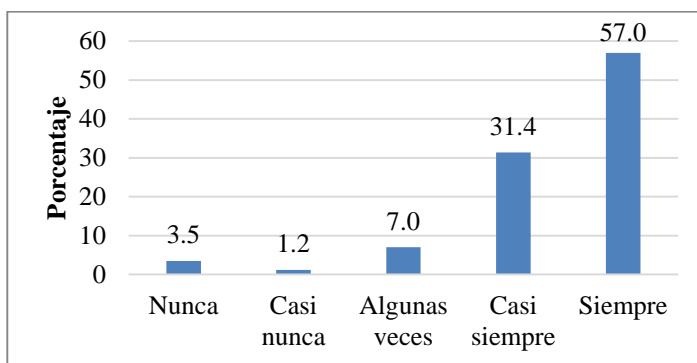
### **Interpretación**

El 90,7% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia aseguraron que tienen una buena relación con sus compañeros en las tareas, llegando así a mejorar el rendimiento en las labores administrativas, implementan solución a los problemas frente a un 9,3% que lo hacen de manera esporádica.

10. ¿Promueve confianza en superar los problemas del usuario estableciendo confiabilidad y aceptación por el servicio brindado?

**Tabla 14.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	3	3,5
	Casi nunca	1	1,2
	Algunas veces	6	7,0
	Casi siempre	27	31,4
	Siempre	49	57,0
	Total	86	100,0



**Figura 12. : Pgta 10**

**Lectura**

Según la tabla 14 y la figura 12, el 57,0% de los encuestados aseguraron que promueven confianza en superar los problemas del usuario estableciendo confiabilidad y aceptación por el servicio brindado, mientras que el 31,4% casi siempre aseguran promueven confianza en superar los problemas del usuario estableciendo confiabilidad y aceptación por el servicio brindado, el 7,0% algunas veces, 1,2 casi nunca y el 3,5% nunca.

**Interpretación**

El 88,4% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia aseguraron que promueven confianza en superar los problemas del usuario estableciendo confiabilidad y aceptación por el servicio brindado, implementan solución a los problemas frente a un 11,7% que lo hacen de manera esporádica.

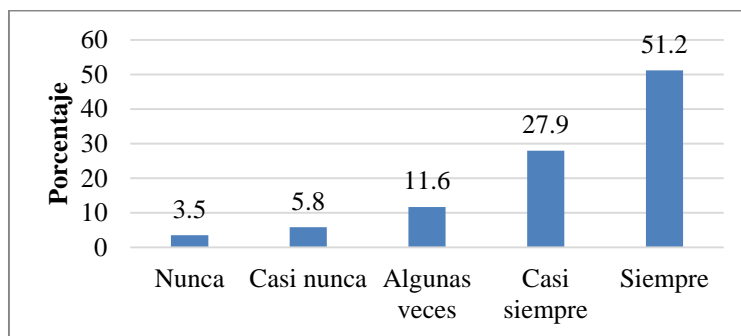
**Variable 2: Desempeño Laboral: 10 preguntas**  
**Dimensión 1 V2 Pronta respuesta**

1. ¿Desarrolla actitud resiliente frente a las adversidades, llegando así a convencer al usuario sobre la calidad de su servicio?

**Tabla 15.**

*Pronta respuesta*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	3	3,5
	Casi nunca	5	5,8
	Algunas veces	10	11,6
	Casi siempre	24	27,9
	Siempre	44	51,2
	Total	86	100,0



**Figura 13. : Pgta 1 Lectura**

Según la tabla 15 y la figura 13, el 51,2% de los encuestados aseguraron que desarrollan actitud resiliente frente a las adversidades, llegando así a convencer al usuario sobre la calidad de su servicio, mientras que el 27,9% casi siempre aseguraron que desarrollan actitud resiliente frente a las adversidades, llegando así a convencer al usuario sobre la calidad de su servicio, el 11,6% algunas veces, 5,8 casi nunca y el 3,5% nunca.

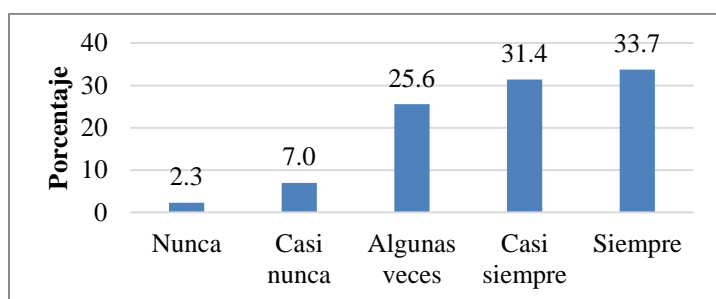
**Interpretación**

El 79,1% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia aseguraron que desarrollan actitud resiliente frente a las adversidades, llegando así a convencer al usuario sobre la calidad de su servicio, frente a un 20,9% que lo hacen de manera esporádica.

2. ¿Considera satisfactoria la capacidad de organización municipal para abordar la solución a la problemática del usuario cuando hay reclamo sobre algún servicio, usted les explica y le da una posible solución?

**Tabla 16.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	2	2,3
	Casi nunca	6	7,0
	Algunas veces	22	25,6
	Casi siempre	27	31,4
	Siempre	29	33,7
	Total	86	100,0



**Figura 14. : Pgta 2  
Lectura**

Según la tabla 16 y la figura 14, el 33,7% de los encuestados considera que es satisfactoria la capacidad de organización municipal para abordar la solución a la problemática del usuario cuando hay reclamo sobre algún servicio, se les explica y le da una posible solución, mientras que el 31,4% casi siempre considera que es satisfactoria la capacidad de organización municipal para abordar la solución a la problemática del usuario cuando hay reclamo sobre algún servicio, se les explica y le da una posible solución, el 25,6% algunas veces, 7,0 casi nunca y 2,3% nunca.

### **Interpretación**

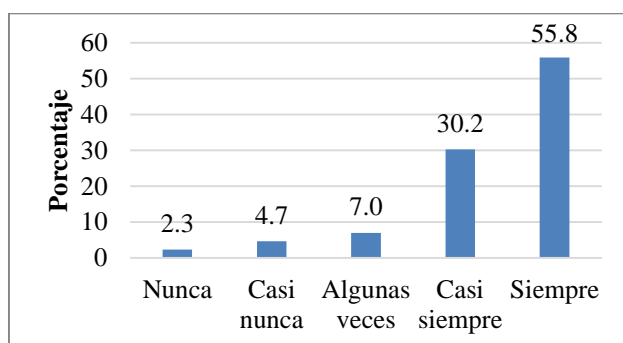
El 65,1% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia aseguraron es satisfactoria la capacidad de organización municipal para abordar la solución a la problemática del usuario cuando hay reclamo sobre algún servicio, se les explica y le da una posible solución, frente a un 34,9% que lo hacen de manera esporádica.



3. ¿Cumple con los plazos previstos para realizar tus tareas y te sientes comprometido con la Municipalidad Distrital de Independencia al ejecutar tu trabajo?

**Tabla 17.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	2	2,3
	Casi nunca	4	4,7
	Algunas veces	6	7,0
	Casi siempre	26	30,2
	Siempre	48	55,8
	Total	86	100,0



**Figura 15. : Pgta 3  
Lectura**

Según la tabla 17 y la figura 15, el 55,8% de los encuestados consideran que cumplen con los plazos previstos para realizar tus tareas y te sientes comprometido con la Municipalidad Distrital de Independencia al ejecutar tu trabajo, mientras que el 30,2% casi siempre considera que cumple con los plazos previstos para realizar tus tareas y te sientes comprometido con la Municipalidad Distrital de Independencia al ejecutar tu trabajo, el 7,0% algunas veces, 4,7 casi nunca y 2,3% nunca.

### **Interpretación**

El 86,0% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia consideran que cumplen con los plazos previstos para realizar tus tareas y te sientes comprometido con la Municipalidad Distrital de Independencia al ejecutar tu trabajo, frente a un 14,0% que lo hacen de manera esporádica.

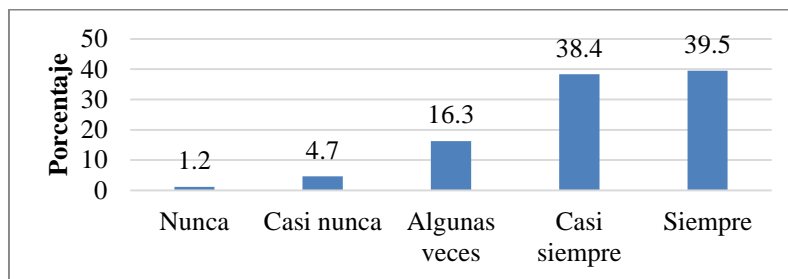
## Dimensión 2 V2 Logro de metas

4. ¿Existe una comunicación en forma clara, simple y concreta superando tus retos en tus labores diarias en la Municipalidad Distrital de Independencia?

**Tabla 18.**

*Logro de metas*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	1,2
	Casi nunca	4	4,7
	Algunas veces	14	16,3
	Casi siempre	33	38,4
	Siempre	34	39,5
	Total	86	100,0



**Figura 16. : Pgta 4  
Lectura**

Según la tabla 18 y la figura 16, el 39,5% de los encuestados consideran que existen una comunicación en forma clara, simple y concreta superando tus retos en tus labores diarias en la Municipalidad Distrital de Independencia, mientras que el 38,4% casi siempre que existe una comunicación en forma clara, simple y concreta superando tus retos en tus labores diarias en la Municipalidad Distrital de Independencia, el 16,3% algunas veces, 4,7 casi nunca y 1,2% nunca.

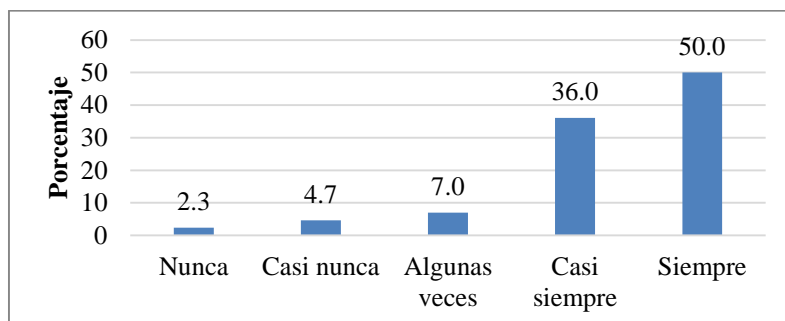
### Interpretación

El 77,9% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia consideran que existen una comunicación en forma clara, simple y concreta superando tus retos en tus labores diarias en la Municipalidad Distrital de Independencia, frente a un 22,2% que lo hacen de manera esporádica.

5. ¿Se siente satisfecho por su contribución a la Municipalidad Distrital de Independencia y aporta beneficios en su calidad de Colaborador?

**Tabla 19.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	2	2,3
	Casi nunca	4	4,7
	Algunas veces	6	7,0
	Casi siempre	31	36,0
	Siempre	43	50,0
	Total	86	100,0



**Figura 17. : Pgta 5  
Lectura**

Según la tabla 19 y la figura 17, el 50,0% de los encuestados consideran que se sienten satisfecho por su contribución a la Municipalidad Distrital de Independencia y aporta beneficios en su calidad de colaborador, mientras que el 36,0% casi siempre consideran que se sienten satisfecho por su contribución a la Municipalidad Distrital de Independencia y aporta beneficios en su calidad de colaborador, el 7,0% algunas veces, 4,7 casi nunca y 2,3% nunca.

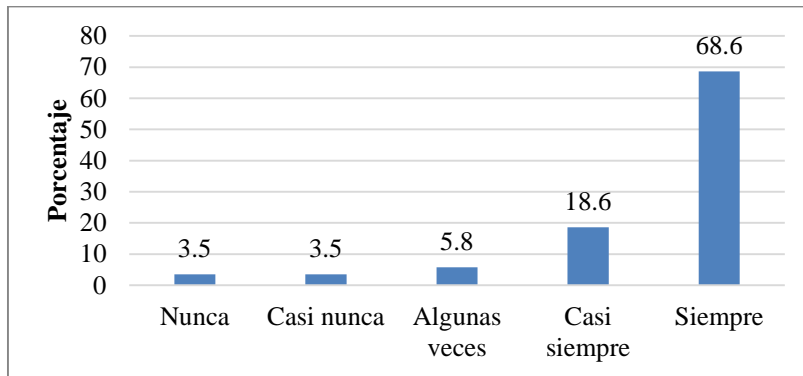
### **Interpretación**

El 86,0% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia consideran que se sienten satisfecho por su contribución a la Municipalidad Distrital de Independencia y aporta beneficios en su calidad de colaborador, frente a un 14,0% que lo hacen de manera esporádica.

6. ¿Le motiva siempre ser amable, cordial y empático con los usuarios, al brindar el servicio prestado a los ciudadanos?

**Tabla 20.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	3	3,5
	Casi nunca	3	3,5
	Algunas veces	5	5,8
	Casi siempre	16	18,6
	Siempre	59	68,6
	Total	86	100,0



**Figura 18. : Pgta 6  
Lectura**

Según la tabla 20 y la figura 18, el 68,6% de los encuestados consideran que les motiva siempre ser amable, cordial y empático con los usuarios, al brindar el servicio prestado a los ciudadanos, mientras que el 18,6% casi siempre, consideran que les motiva siempre ser amable, cordial y empático con los usuarios, al brindar el servicio prestado a los ciudadanos, el 5,8% algunas veces, 3,5 casi nunca y 3,5% nunca.

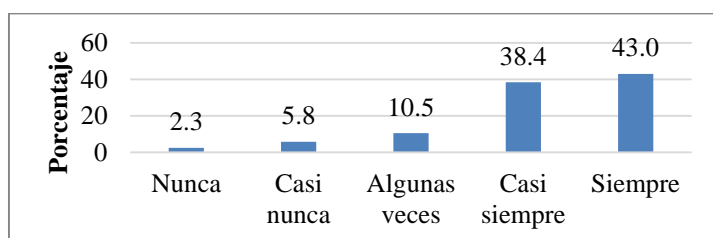
### **Interpretación**

El 87,2% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia, consideran que les motiva siempre ser amable, cordial y empático con los usuarios, al brindar el servicio prestado a los ciudadanos, frente a un 12,8% que lo hacen de manera esporádica.

7. ¿Reconoce los procesos de los servicios que brinda actualmente la Municipalidad Distrital de Independencia como parte de la identidad institucional, en sus tareas administrativas afines?

**Tabla 21.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	2	2,3
	Casi nunca	5	5,8
	Algunas veces	9	10,5
	Casi siempre	33	38,4
	Siempre	37	43,0
	Total	86	100,0



**Figura 19. : Pgta 7  
Lectura**

Según la tabla 21 y la figura 19, el 43,0% de los encuestados consideran que reconocen los procesos de los servicios que brinda actualmente la Municipalidad Distrital de Independencia como parte de la identidad institucional, en sus tareas administrativas afines, mientras que el 38,4% casi siempre, encuestados consideran que reconocen los procesos de los servicios que brinda actualmente la Municipalidad Distrital de Independencia como parte de la identidad institucional, en sus tareas administrativas afines, el 10,5% algunas veces, 5,8 casi nunca y 2,3% nunca.

### **Interpretación**

El 81,4% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia, consideran que reconocen los procesos de los servicios que brinda actualmente la Municipalidad Distrital de Independencia como parte de la identidad institucional, en sus tareas administrativas afines, frente a un 18,6% que lo hacen de manera esporádica.

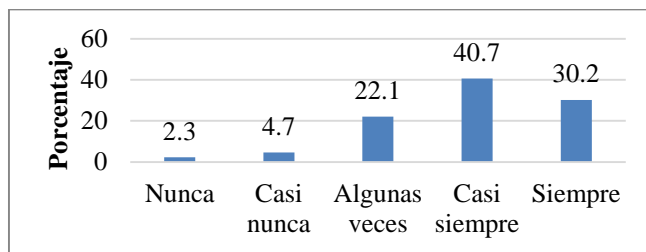
### Dimensión 3 V2 Satisfacción del usuario

8. ¿Crees que los servicios que se brindan actualmente cumple con una eficiente atención, entablando un diálogo con los usuarios sobre la calidad de los servicios que brinda la Municipalidad Distrital de Independencia?

**Tabla 22.**

*Satisfacción del usuario*

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Nunca	2	2,3
Casi nunca	4	4,7
Algunas veces	19	22,1
Casi siempre	35	40,7
Siempre	26	30,2
Total	86	100,0



**Figura 20. : Pgta 8  
Lectura**

Según la tabla 22 y la figura 20, el 30,2% de los encuestados consideran que los servicios que se brindan actualmente cumplen con una eficiente atención, entablando un diálogo con los usuarios sobre la calidad de los servicios que brinda la Municipalidad Distrital de Independencia, mientras que el 40,7% casi siempre, encuestados consideran que los servicios que se brindan actualmente cumplen con una eficiente atención, entablando un diálogo con los usuarios sobre la calidad de los servicios que brinda la Municipalidad Distrital de Independencia, el 22,1% algunas veces, 4,7% casi nunca y 2,3% nunca.

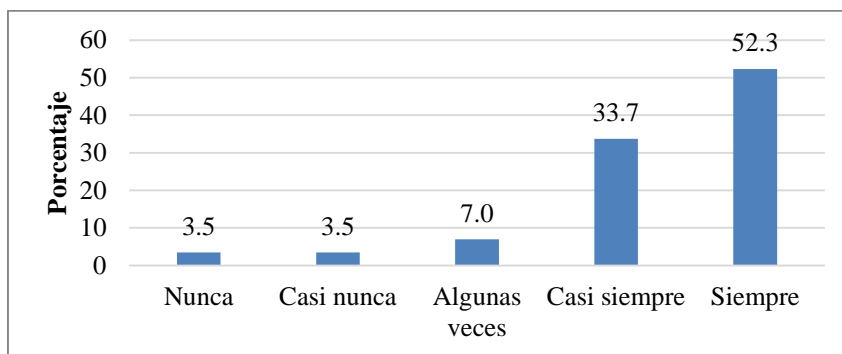
### Interpretación

El 70,9% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia, consideran que los servicios que se brindan actualmente cumplen con una eficiente atención, entablando un diálogo con los usuarios sobre la calidad de los servicios que brinda la Municipalidad Distrital de Independencia, frente a un 29,1% que lo hacen de manera esporádica.

9. ¿Colabora con resolver los problemas de la Municipalidad Distrital de Independencia y en cumplimiento de sus labores diarias?

**Tabla 23.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	3	3,5
	Casi nunca	3	3,5
	Algunas veces	6	7,0
	Casi siempre	29	33,7
	Siempre	45	52,3
	Total	86	100,0



**Figura 21. : Pgta 9  
Lectura**

Según la tabla 23 y la figura 21, el 52,3% de los encuestados consideran que, colaboran con resolver los problemas de la Municipalidad Distrital de Independencia y en cumplimiento de sus labores diarias, mientras que el 33,7% casi siempre, encuestados colaboran con resolver los problemas de la Municipalidad Distrital de Independencia y en cumplimiento de sus labores diarias, el 7,0% algunas veces, 3,5% casi nunca y 3,5% nunca.

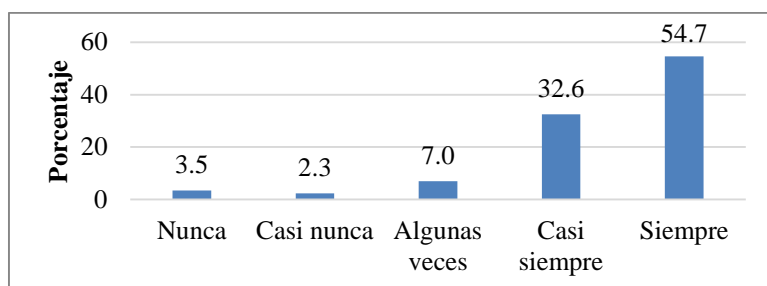
### **Interpretación**

El 86,0% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia, consideran que, colaboran con resolver los problemas de la Municipalidad Distrital de Independencia y en cumplimiento de sus labores diarias, frente a un 14,0% que lo hacen de manera esporádica.

10. ¿Por su experiencia adquirida asume retos en beneficio a la Municipalidad Distrital de Independencia, demostrando capacidad para resolver problemas y brindando alternativas de solución a la misma?

**Tabla 24.**

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	3	3,5
	Casi nunca	2	2,3
	Algunas veces	6	7,0
	Casi siempre	28	32,6
	Siempre	47	54,7
	Total	86	100,0



**Figura 22. : Pgta 10  
Lectura**

Según la tabla 24 y la figura 22, el 54,7% de los encuestados consideran que, por su experiencia adquirida asume retos en beneficio a la Municipalidad Distrital de Independencia, demostrando capacidad para resolver problemas y brindando alternativas de solución a la misma, mientras que el 32,6% casi siempre, encuestados que por su experiencia adquirida asume retos en beneficio a la Municipalidad Distrital de Independencia, demostrando capacidad para resolver problemas y brindando alternativas de solución a la misma, el 7,0% algunas veces, 2,3% casi nunca y 3,5% nunca.

### Interpretación

El 87,3% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia, consideran que, por su experiencia adquirida asume retos en beneficio a la Municipalidad Distrital de Independencia, demostrando capacidad para resolver problemas y brindando alternativas de solución a la misma, frente a un 12,7% que lo hacen de manera esporádica.



**Tabla 25.**
*Correlación entre las variables Habilidades Blandas y Desempeño Laboral*

			Habilidades blandas	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Habilidades blandas	Coefficiente de correlación	1,000	,436**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	86	86
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	,436**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	86	86

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

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es de 0.436 el cual indica que existe relación positiva entre las variables; se observa además que se encuentra entre el coeficiente de 0.40 a 0.70, es decir se califica como moderada.

Siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.00 < 0.05$  se acepta la hipótesis general y se rechaza la hipótesis nula; es decir, se confirma que la variable habilidades blandas se relaciona con la variable desempeño laboral.

Finalmente, se puede observar que existe una correlación entre ambas variables; es decir, a mayor porcentaje las habilidades blandas, mayor será la variable desempeño laboral

**Tabla 26.**
*Correlación entre las dimensiones trabajo en equipo y pronta respuesta*

			Trabajo en equipo	Pronta Respuesta
Rho de Spearman	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	1,000	,338**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	86	86
	Pronta Respuesta	Coeficiente de correlación	,338**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	86	86

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

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es de 0.338 el cual indica que existe relación positiva entre las dimensiones; se observa además que se encuentra entre el coeficiente de 0.20 a 0.40, es decir se califica como muy baja.

Siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.01 < 0.05$  se acepta la hipótesis específica y se rechaza la hipótesis nula; es decir, se confirma que la dimensión trabajo en equipo se relaciona con la dimensión pronta respuesta.

Finalmente, se puede observar que existe una correlación entre ambas dimensiones; es decir, a mayor porcentaje el trabajo en equipo, mayor será la dimensión pronta respuesta.

**Tabla 27.**
*Correlación entre las dimensiones habilidades comunicativas y logro de metas*

			Habilidades comunicativas	Logro de metas
Rho de Spearman	Habilidades comunicativas	Coefficiente de correlación	1,000	,337**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	86	86
	Logro de metas	Coefficiente de correlación	,337**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	86	86

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

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es de 0.337 el cual indica que existe relación positiva entre las dimensiones; se observa además que se encuentra entre el coeficiente de 0.20 a 0.40, es decir se califica como muy baja.

Siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.02 < 0.05$  se acepta la hipótesis específica y se rechaza la hipótesis nula; es decir, se confirma que la dimensión habilidades comunicativas se relaciona con la dimensión logro de metas.

Finalmente, se puede observar que existe una correlación entre ambas dimensiones; es decir, a mayor porcentaje las habilidades comunicativas, mayor será la dimensión logro de metas

**Tabla 28.**

*Correlación entre las dimensiones atención al ciudadano y satisfacción del usuario*

			Atención al ciudadano	Satisfacción del usuario
Rho de Spearman	Atención al ciudadano	Coefficiente de correlación	1,000	,399**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	86	86
	Satisfacción del usuario	Coefficiente de correlación	,399**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	86	86

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

El resultado del coeficiente de correlación de Spearman es de 0.399 el cual indica que existe relación positiva entre las dimensiones; se observa además que se encuentra entre el coeficiente de 0.20 a 0.40, es decir se califica como muy baja.

Siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.00 < 0.05$  se acepta la hipótesis específica y se rechaza la hipótesis nula; es decir, se confirma que la dimensión atención al ciudadano se relaciona con la dimensión satisfacción del usuario.

Finalmente, se puede observar que existe una correlación entre ambas dimensiones; es decir, a mayor porcentaje la atención al ciudadano, mayor será la dimensión satisfacción del usuario.

## CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1 Discusión

De acuerdo con la investigación de Cordero, Córdova, Moreira y Quevedo (2020), en este artículo que es cualitativo, se validó con el alfa de Cronbach, sus resultados permiten concluir que la experiencia diaria de los servidores y los usuarios frente al manejo de habilidades blandas es vital al momento de prestar y recibir respectivamente un servicio público, mientras que en nuestra investigación que es cuantitativo, se usó el alfa de Cronbach para medir la confiabilidad que resulto alta para las variables habilidades blandas 0,932 y para desempeño laboral 0,944, asimismo Hernández, Nery (2020), Se concluye que las entidades educativas deben trabajar implementando talleres que refuercen sus habilidades, y acercarse con el sector empresarial, para lograr el fortalecimiento de las competencias interpersonales de los estudiantes y según Mina & Barzola (2020), muestran la importancia de las habilidades blandas en el entorno laboral, a través del método descriptivo y correlacional, de diseño no experimental, transversal, ente sus aportes sostienen que el liderazgo y trabajo en equipo son habilidades necesarias para mejorar los entornos y competencias laborales.

Con respecto nuestro trabajo este resultado está alineado con la sugerencia dado por la investigación en el artículo de Cordero y otros, así como también, los servidores administrativos y operativo de la Municipalidad Distrital de Independencia requiere incrementar una mayor capacidad de habilidades blandas para mejorar el desempeño laboral dentro de una relación óptima situación que mejoraría la eficiencia, de igual manera los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Independencia requieren de las habilidades blandas que le permita una mejor atención a los usuarios para que estén satisfechos con la atención que se les brinda la entidad organizacional pública, finalmente los resultados que

las variables objetos de estudio habilidades blandas y desempeño laboral es importante para las diferentes actividades que se realiza en la municipalidad a través de sus servidores.

Según Espinoza & Gallegos (2020) en su artículo cuyo objetivo fue proporcionar una revisión de estos aspectos en cuanto a las habilidades blandas y el ámbito laboral, los cuales son muy necesarias actualmente, tanto a nivel educativo como empresarial. Se realizó un mapeo sistemático donde se extrajeron, estudios que permitieron conocer sobre los conceptos dados, si se están implementando estas habilidades en la educación actual y las más requeridas para la inserción laboral. Este artículo discrepa porque realiza una valoración cualitativa de los aspectos que son necesarios para el desempeño laboral como adaptabilidad, empoderamiento y capacidad de adaptarse a las adversidades, mientras que según Pérez & Villa & Montenegro (2020) en su artículo, de enfoque cualitativo, con categorías y subcategorías, que concluyó que las habilidades blandas tiene una relación directamente proporcional con la gestión gerencial; su aprendizaje se debe impartir desde la educación básica primaria, potencializando lo trabajado en los currículos universitarios, esta investigación discrepa con nuestro trabajo porque es de enfoque cuantitativo, asimismo al manifestar que el aprendizaje de estas competencias se requiere un proceso continuo desde una formación básica que prepara al colaborador a tener una mayor predisposición para el desempeño.

En nuestro estudio de la Municipalidad Distrital de Independencia se denota que nuestros resultados son bajos en la correlación de las dimensiones, situación que se puede decir que no refuerza habilidades blandas para tener actitudes de respuesta ante las exigencias del contexto y servicio propio de la entidad a sus usuarios que desea una mayor relación optima en pronta respuesta, satisfacción y logro de metas, por otro lado los resultados de relación baja determinan que el personal contratado para aspectos

administrativos en la municipalidad aún requiere aprender las habilidades blandas para su desempeño laboral ya que en su proceso de formación y selección no se implementa una medición de estas habilidades para el puesto laboral.

## 4.2 Conclusiones

En la siguiente investigación teniendo en cuenta la hipótesis general e hipótesis específicas se llega a las siguientes conclusiones:

1. Aceptar la hipótesis general donde las habilidades blandas se relacionan con el desempeño laboral, de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Independencia. Este resultado se comprueba en base al valor de significancia calculado menor de 0.05 y el coeficiente de correlación RHO SPEARMAN de 0.436 que indica que las variables tienen una correlación moderada. Estableciendo de este modo que hay una relación significativa y positiva en la relación de las dos variables.
2. La dimensión trabajo en equipo y pronta respuesta de los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Independencia tiene una relación positiva. Este resultado se comprueba en base al valor de significancia calculado menor de 0.05 y el coeficiente de correlación RHO SPEARMAN de 0.338 que indica que las variables tienen una correlación muy baja. En ese sentido, se acepta la hipótesis de nuestra investigación.
3. Las dimensiones de habilidades comunicativas y el logro de la meta dentro del contexto de la Municipalidad Distrital de Independencia tienen una relación positiva entre los colaboradores y trabajadores Este resultado se comprueba en base al valor de significancia calculado menor de 0.05 y el coeficiente de correlación de RHO SPEARMAN 0.337 que indica que las variables tienen una correlación muy baja, pero no deja de contar con el grado de correlación entre las dimensiones de las variables.



4. Finalmente, la dimensión atención al ciudadano y satisfacción del usuario de la variable desempeño laboral dentro del contexto de los colaboradores y administrativos de la Municipalidad Distrital de Independencia tiene una relación positiva. Este resultado se comprueba en base al valor de significancia calculado menor de 0.05 y el coeficiente de correlación de RHO SPEARMAN 0.399 que indica que las variables tienen una correlación muy baja.
5. En relación a las variables Habilidades blandas y desempeño laboral, con sus dimensiones trabajo de equipo, las habilidades comunicativas y la atención del ciudadano, pronta respuesta, logro de metas y satisfacción del usuario, el personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia deben ser asertivos, tener capacidad de escuchar y convencer a los usuarios, estas son problemáticas y deben tener las capacidades necesarias para un mejor desempeño laboral, asimismo si se otorga un buen servicio de atención al ciudadano, se refleja satisfacción al usuario factores que permiten que los usuarios tengan una mejor percepción y valoración que beneficia la imagen de la Municipalidad Distrital de Independencia.  
  
En promedio aproximadamente el 84.9 % de los trabajadores de la municipalidad son asertivos, creativos, tiene capacidad de escuchar se involucran para solucionar los problemas de la municipalidad de Independencia.
6. La iniciativa, cooperación y colaboración de los equipos de trabajo, es vital para que los trabajadores aumenten su capacidad y rendimiento en sus labores, la Municipalidad Distrital de Independencia debe propiciar que los colaboradores se encaminen en ese rumbo, que será de beneficio a la municipalidad y el trabajo serán más efectivo.

El 76,7% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia desarrollan acciones creativas de sus labores administrativas dando soluciones asertivas a la problemática planteada.

7. La comunicación es determinante porque mejoran los procesos administrativos Independencia, estas dimensiones tienen relación fluida porque es parte de la innovación y cambio del servicio municipal de Independencia. El 88,4% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia son proactivos porque escuchan atentamente a los usuarios manteniendo una comunicación asertiva propiciando soluciones frente a los problemas que se presentan.
8. La constante especialización del personal administrativo, genera una atención al ciudadano y su satisfacción al servicio que brinda; por lo tanto, es fundamental siempre que dicho personal de la municipalidad de Independencia esté en constante evaluación. El 90,7% de los trabajadores de la municipalidad de Independencia, tienen que mejorar su rendimiento para incrementar el desempeño en sus labores administrativas.

## REFERENCIAS

- Araujo, M, Guerra (2007). *Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas*. CICAG. Volumen IV. 2da. Edición.
- Arias (2006). El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica
- Bertram, D. (2008). Likert Scales... are the meaning of life. Topic report: Recuperado de <http://poincare.matf.bg.ac.rs/~kristina/topic-dane-likert.pdf>
- Berumen, M. (2013). *Capacitación y adiestramiento para el trabajo en el derecho mexicano labor qualification and training in the mexican law*, Revista De Derecho, (41), 85-105. Retrieved from.
- Borrego, A (2008). Métodos cuantitativos. Universidad Autónoma de Sinaloa
- Caballero, Delfino, Teixeira (2019). *Habilidades blandas y logro de aprendizaje del curso de taller de espacios residenciales 2 en los alumnos del programa de Beca 18 de la carrera profesional de Arquitectura de interiores y diseño de interiores del Instituto de Educación Superior Tecnológico Toulouse Lautrec, distrito de Surco – 2018*. Tesis Maestría. Universidad Tecnológica del Perú.
- Cáceres, Peña y Ramos. (2018). *Las habilidades blandas y el desempeño laboral: un estudio exploratorio del impacto del aprendizaje formal e informal y la inteligencia emocional en el desempeño laboral de colaboradores de dos empresas prestadoras de servicios en el Perú*. Tesis Maestría. Universidad El Pacifico
- Cárdenas, J (2019). *Relación de las habilidades blandas con el clima laboral, la rotación de personal y la productividad en la última década*. Tesis de Maestría Universidad Nacional Abierta Y A Distancia UNAD, Colombia.

- Castillo, L. (2019). *Habilidades blandas y desempeño laboral en la Municipalidad de Pomahuaca, Jaén*. Tesis de Maestría Universidad Cesar Vallejo.
- Cordero A., Córdoba N., Moreira M. & Quevedo J., (2020). *Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor*. Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional, ISSN-e 2550-682X, Vol. 5, N°. 5, 2020, págs. 41-63. [https://doi:10.23857/pc.v5i5.1399](https://doi.org/10.23857/pc.v5i5.1399).
- Chiavenato Idalberto. *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Editorial Mc Graw-Hill. Colombia. 1995.
- Chiavenato, I. (1997). *Administración de Recursos Humanos*, Editorial. Mc Graw Hill, México.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). *Calidad de vida laboral. En Gestión del talento humano*. Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I (2009). *Comportamiento Organizacional*. 2da. Edición
- Espinosa, A., Lamadrid, M., y Oria, M. (2016). *El desempeño de los profesionales de Enfermería*. *Revista Cubana de Enfermería*, 32(1), 87-97. Recuperado en 19 de julio de 2019, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S086403192016000100011&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S086403192016000100011&lng=es&tlng=es).
- 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) Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador. Recuperado de: <http://repositorionew.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6132/1/T2636-MAE-Granda-Habilidades.pdf>

Guerra, S (2019). *Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios*. *Psicología Escolar e Educativa*. 2019, v.23: e186464

Hernández, Neri (2020). Las habilidades blandas en estudiantes de ingeniería de tres instituciones públicas de educación superior. *Revista Iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo-RIDE*. Vol. 10, Núm. 20 Enero - Junio 2020, e094 <https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.678>

Hernández, R. (2006), *Metodología de la investigación* (4a Ed). México, D. F.: McGraw Hill.

Hernández, R., Fernández, L., y Batista, L. (2010). *Metodología de la investigación.*, (6° ed.). México: Mc Graw-Hill.

Hernández, R., Fernández, L., y Batista, L. (2014). *Metodología de la investigación.*, (6° ed.). México: Mc Graw-Hill.

Fryer, J. y Elliot, A. (2008). Self-regulation of achievement goal pursuit. En D. Schunk y B. Zimmerman (Eds.), *Motivation and self-regulated learning: Theory, research, and applications* (pp. 53-75). Nueva York: Erlbaum.

<http://www.minedu.gob.pe/orientacion-al-ciudadano/>

Leyton, A. (2012). *Metodología de la Investigación*.

Liu (2008), citado por Picoaga, J (2018). *Clima organizacional y satisfacción laboral*

Marcos Antonio Espinoza Mina, & Doris Gallegos Barzola. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2), 39–56. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>

Manrique, S., Oyarzabal, G. y Herrera, A. (2018). *Análisis de brechas 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 de pregrado). Universidad Católica del Perú, Lima, Perú. Pag. 9 (2018).*

Marrero, O. (2018). *Habilidades blandas: Necesarias para la formación integral del estudiante universitario*. Revista Científica Ecociencia, 18.

Martínez, D y Arévalo, V (2019). *Capacitación y desarrollo de habilidades blandas en ingeniería de software a nivel industrial y en educación superior*. Tesis grado. Universidad ORT, Uruguay.

Mina ESPINOZA, M. A., & Barzola GALLEGOS, D. del P. (2020). Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador. (Spanish). *Revista Espacios*, 41(23), 109.

Ortega, C (2017) *Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas*. MSc. Nadia Aurora González Rodríguez Centro de Publicaciones - Universidad ECOTEC. Guayaquil – Ecuador. Pág. 7 (2017)

Pérez Gómez, L. M., Villa Borrero, C. P., & Montenegro Pertúz, M. J. (2020). *Soft Skills Identification In SME Managers in Barranquilla ; Identificación de habilidades blandas en directivos Pymes de Barranquilla*. <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.26.6193>

Quesada, H (2015). *La competitividad del mercado laboral: habilidades técnicas y blandas requeridas para laborar en los centros de servicios compartidos en Costa Rica.* (2015): n. pag. Web.

Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15º edición). México: Pearson.

Robles, M. M. (2012). “Executive perceptions of the top 10 soft skills needed in today’s workplace”. *Business Communication Quarterly*, vol. 75(4), p. 453-465.

Ruiz Bolívar, C. (2002). Instrumentos de Investigación Educativa. Venezuela: Fedupel.

Salgado, J., y Cabal, A. (2011). *Evaluación del Desempeño en la administración Pública del Principado de Asturias: Análisis de las Propiedad Psicométricas*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 27, 75-91

Sánchez, A. y Reyes L. (2002), *Metodología de investigación*. Lima, Perú: Editorial San Marcos.

Sánchez, Núñez (2016). *Estudio de la perspectiva de las habilidades blandas y su importancia por parte de los profesores y los estudiantes del área de Informática Empresarial del Colegio Técnico Profesional de Cartagena*. Tesis de Maestría, Instituto Tecnológico de Costa Rica

Silvestre, 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 lic. Universidad Nacional de Trujillo.

Toro y Parra (2006). Método y conocimiento: metodología de la investigación. Medellín, Universidad EAFIT. 387 P

Valdevenito M. (2013). “*Habilidades Blandas, fundamentales para el desarrollo personal*” directora de estudios CIDE, Pág. 11. (2013)

Vargas, J. (2019). *La existencia de habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los estudiantes de ingeniería industrial de la modalidad Gente que Trabaja de la Universidad Continental- Sede Arequipa*. Tesis de pregrado. Universidad Continental-Arequipa

Zambrano, A. M. (2013). Alberto M. Hernández Zambrano. Obtenido de Alberto M. Hernández Zambrano: <https://cyfh.wordpress.com/2013/05/08/los-10-mandamientos-de-la-atencion-alcliente>

## **ANEXOS**



Lima, 27 de noviembre del 2020

**Asunto: Validación de Instrumento de Investigación**

Señor  
**Mg. LUIS EDGAR TARMEÑO BERNUY**  
Presente. –

De mi mayor consideración

Es grato dirigirme a Usted para expresarle mi cordial saludo y a la vez manifestarle que me encuentro desarrollando la investigación titulada “**Las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020**”, para la cual es necesaria la aplicación de un instrumento de recolección de datos, que pretende medir de manera científica y responder a las interrogantes de esta investigación.

Siendo indispensable su validación a través de juicio de expertos en el que se ha considerado su participación como experto, por ser Usted un profesional de trayectoria y de reconocimiento con relación a la investigación; para lo cual adjunto:

- Matriz de evaluación del instrumento de investigación
- Matriz de consistencia del trabajo de investigación
- Matriz de operacionalización de variables
- Matriz de operativización del instrumento
- Instrumento de investigación
- Formato de validación
- Carta de autorización de uso de información de empresa

Agradeciendo por anticipado su atención a la presente, es propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



Bach. Deyse Raquiel Torres Solano  
D.N.I. N° 41556750



María Lizbeth Atencio Calderón  
D.N.I. N° 45240981

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor.

**Mg. LUIS EDGAR TARMEÑO BERNUY**

Presente. -

**Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestro saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que se requiere validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Lic. en Administración de empresas.

El título del proyecto de investigación es “**Las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020**”, y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en el tema y/o investigación en el área.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Matriz de evaluación del instrumento de investigación
- Matriz de consistencia del trabajo de investigación
- Matriz de Operacionalización de variables
- Matriz de operativización del instrumento
- Instrumento de investigación
- Formato de validación
- Carta de autorización de uso de información de empresa

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente,



Bach. Deyse Raquiel Torres Solano  
D.N.I. N° 41556750



Bach. María Lizbeth Atencio Calderón  
D.N.I. N° 45240981

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

### I. DATOS GENERALES

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: **Mg. Luis Edgar Tarmeño Bernuy**

1.1 GRADO ACADÉMICO Y/O TÍTULO: **Magister**

1.2 CARGO E INSTITUCIÓN DONDE LABORA: **Docente de la Universidad Privada del Norte**

1.3 NOMBRE DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: **“Las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020”**

1.4 NOMBRE DEL INSTRUMENTO: **Encuesta**

1.5 AUTOR DEL INSTRUMENTO: **Deyse Raquiel Torres Solano y María Lizbeth Atencio Calderón**

1.6 PARA OBTENER EL GRADO /TÍTULO DE: **Lic. Administración de Empresas**

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES DE EVALUACIÓN	CRITERIOS	EXCELENTE (5)	BUENA (4)	REGULAR (3)	INSUFICIENTE (2)	MALA (1)
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en lo observado, bajo metodología científica					
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología					
4. ORGANIZACION	Existe una organización lógica					
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los aspectos de las variables a estudiar					
7. COHERENCIA	Entre los problemas, objetivos e hipótesis					
8. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos y científicos					
9. CONVENIENCIA	Adecuado para resolver el problema					
10.METODOLOGÍA	Cumple con los procedimientos adecuados para alcanzar los objetivos					
<b>TOTAL, PARCIAL</b>						

#### PUNTUACIÓN:

De 10 a  20: No válido, reformular

De 21 a  30: No válido, modificar

De 31 a  40: Válido, mejorar

De 41 a  50: válido, aplicar

**OBSERVACIONES:** .....

.....

.....

**Lugar y fecha:** \_\_\_\_\_

**Firma:** \_\_\_\_\_

**MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE  
EXPERTOS**
**Matriz de Validación de contenido del instrumento:**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>V1- Trabajo en equipo</b>							
1	¿Desarrolla acciones creativas como parte de sus labores administrativas, implementando mejoras en los servicios brindados por la Municipalidad Distrital de Independencia?							
2	¿Es creativo y aporta su tiempo para realizar su trabajo brindando soluciones ligadas a sus funciones?							
3	¿Se siente satisfecho por su aporte a la Municipalidad Distrital de Independencia? En el cumplimiento oportuno de los procesos administrativos?							
4	¿Generas compromiso institucional a partir de tus propias iniciativas, dando paso para que se cumplan con los objetivos de la Municipalidad Distrital de Independencia?							
	<b>V1- Habilidades comunicativas</b>							
5	¿Existe una comunicación asertiva ante los usuarios que propicie el compromiso en la identidad institucional en la Municipalidad Distrital de Independencia?							
6	¿Escuchas atentamente cuando recibe información y te sientes motivado a perseverar a fin de cumplir con tus funciones?							
7	¿Se encuentra establecida de manera escrita y difundida, la información dirigida a los usuarios y compañeros de trabajo o tienes impedimentos, dificultades para apoyar a la Municipalidad Distrital de Independencia?							
	<b>V1-Atención al ciudadano</b>							
8	¿Es capaz de brindar sus servicios con mucho entusiasmo mas no como una obligación llegando así a cumplir con los objetivos en el tiempo apropiado?							
9	¿Trata de tener una buena relación con sus compañeros en las tareas, llegando así a mejorar el rendimiento en las labores administrativas?							
10	¿Promueve confianza en superar los problemas del usuario estableciendo confiabilidad y aceptación por el servicio brindado?							
	<b>V2- Pronta respuesta</b>							
1	¿Desarrolla actitud resiliente frente a las adversidades, llegando así a convencer al usuario sobre la calidad de su servicio?							
2	¿Considera satisfactoria la capacidad de organización municipal para abordar la solución a la problemática del usuario cuando hay reclamo sobre algún servicio, usted les explica y le da una posible solución?							
3	¿Cumple con los plazos previstos para realizar tus tareas y te sientes comprometido con la Municipalidad Distrital de Independencia al ejecutar tu trabajo?							
	<b>V2-Logro de metas</b>							
4	¿Existe una comunicación en forma clara, simple y concreta superando tus retos en tus							

	labores diarias en la Municipalidad Distrital de Independencia?							
5	¿Se siente satisfecho por su contribución a la Municipalidad Distrital de Independencia y aporta beneficios en su calidad de Colaborador?							
6	¿Le motiva siempre ser amable, cordial y empático con los usuarios, al brindar el servicio prestado a los ciudadanos?							
7	¿Reconoce los procesos de los servicios que brinda actualmente la Municipalidad Distrital de Independencia como parte de la identidad institucional, en sus tareas administrativas afines?							
	<b>V2. Satisfacción del usuario</b>							
8	¿Crees que los servicios que se brindan actualmente cumple con una eficiente atención, entablando un diálogo con los usuarios sobre la calidad de los servicios que brinda la Municipalidad Distrital de Independencia?							
9	¿Colabora con resolver los problemas de la Municipalidad Distrital de Independencia y en cumplimiento de sus labores diarias?							
10	¿Por su experiencia adquirida asume retos en beneficio a la Municipalidad Distrital de Independencia, demostrando capacidad para resolver problemas y brindando alternativas de solución a la misma?							

**OBSERVACIONES** (precisar si hay suficiencia):

---

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [ ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador:

**Mag. Mg. Luis Edgar Tarmeño Bernuy**

DNI: \_\_\_\_\_

**Especialidad del validador:** \_\_\_\_\_

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES		DISEÑO METODOLÓGICO
Las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020	Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable 1	Variable 2	Método
	¿De qué manera se relacionan las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020?	Demostrar la relación entre habilidades blandas y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020	Existe una relación directa entre las habilidades blandas y desempeño laboral del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020.	Habilidades blandas	Desempeño Laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Enfoque de investigación:</b> Cuantitativo</li> <li>✓ <b>Diseño de investigación:</b> No experimental</li> <li>✓ <b>Tipo de investigación:</b> Correlacional</li> <li>✓ <b>Corte:</b> Transversal</li> <li>✓ <b>Técnicas de recolección de datos:</b> Cuestionario Cerrado</li> <li>✓ <b>Instrumentos de recolección de datos:</b> Encuesta</li> <li>✓ <b>Escala Medición:</b> Likert</li> <li>✓ <b>Técnicas de análisis de resultados</b> Regresión</li> <li>✓ <b>Técnica de procesamiento de datos estadísticos:</b> Tabulación de resultados y organizadores visuales (gráficos)</li> <li>✓ <b>Instrumento de procesamiento y análisis de la información:</b> SPSS 25</li> <li>✓ <b>Población:</b> 110 trabajadores administrativos de la Municipalidad de Independencia</li> <li>✓ <b>Muestra:</b> 86 trabajadores administrativos de la Municipalidad de Independencia</li> <li>✓ <b>Validez:</b> Juicio de expertos</li> <li>✓ <b>Confiability:</b> Alfa de Cronbach</li> </ul>
	Problema Específico 1	Objetivo Específico 1	Hipótesis Específico 1	Operacionalización		
	¿De qué manera el trabajo en equipo se relaciona con la pronta respuesta del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020?	Demostrar la relación entre el trabajo en equipo y pronta respuesta del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020	Existe una relación directa entre el trabajo en equipo y la pronta respuesta del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020			
Problema Específico 2	Objetivo Específico 2	Hipótesis Específica 2				
¿De qué manera las habilidades comunicativas se relacionan con el logro de metas del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020?	Demostrar la relación entre las habilidades Comunicativas y logros de metas del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020	Existe una relación directa entre las habilidades comunicativas y logros de metas del personal administrativo de la Municipalidad de Independencia, Lima-Perú, 2020				
Problema Específico 3	Objetivo Específico 3	Hipótesis Específica 3				
De qué manera la atención al ciudadano se relaciona con satisfacción del usuario del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020	Demostrar la relación entre la atención al ciudadano y la satisfacción al usuario del personal administrativo de la Municipalidad Distrital de Independencia, Lima – Perú 2020	Existe una relación directa entre la atención al ciudadano y satisfacción del usuario del personal administrativo de la Municipalidad de Independencia, Lima-Perú, 2020				

**ANEXO N° 2. MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ITEM / INSTRUMENTO</b>
V. Independiente  V1 <b>HABILIDADES BLANDAS</b>	Viene a ser las habilidades con las que se logran un mejor desempeño en las relaciones laborales y personales, es decir son los rasgos, hábitos personales, que muchos capacitadores, concluyen que si un trabajador posee una gran comunicación, arte para negociar y habilidades, estos deben quedarse en la entidad. (Ortega Santos 2017)	D1V1-Trabajo en equipo	Iniciativa, Cooperación, Compromiso	<b>Técnica:</b> Cuestionario Cerrado  <b>Instrumento:</b> Encuesta  <b>Escala de Medición:</b> Likert
		D2V1-Habilidades comunicativas	Capacidad de hablar, escuchar y escribir	
		D3V1-Atención al ciudadano	Entusiasmo, Optimismo, Empatía	
V. Dependiente  V2 <b>DESEMPEÑO LABORAL</b>	Son hechos o acciones que se observan en los trabajadores que son relevantes en el logro de los objetivos de la entidad.  Es decir, se puede afirmar que un buen desempeño laboral es la fortaleza más destacada con la que cuenta la entidad (Chiavenato 2007)	D1V2- Pronta respuesta	Resiliencia , Conocimiento, Rendimiento	<b>Escala:</b> 1. Nunca 2. Casi nunca 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre
		D2V2- Logro de metas	Meta, voluntad, Realidad	
		D3V2-Satisfacción del usuario	Productividad, convencimiento, escuchar su reclamo	

**ANEXO N° 3. MATRIZ DE OPERATIVIZACIÓN DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACION**

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TECNICA/ INSTRUMENTO
<b>V. Independiente</b>	<b>D1 V1</b> Trabajo en Equipo	Iniciativa	¿Desarrolla acciones creativas como parte de sus labores administrativas, implementando mejoras en los servicios brindados por la Municipalidad Distrital de Independencia?	<b>Técnica:</b> Cuestionario Cerrado  <b>Instrumento:</b> Encuesta  <b>Escala de Medición:</b> Likert  <b>Escala:</b> 1. Nunca 2. Casi nunca 3. Algunas veces 4. Casi siempre 5. Siempre
		Cooperación	¿Es creativo y aporta su tiempo para realizar su trabajo brindando soluciones ligadas a sus funciones?	
		Compromiso	¿Se siente satisfecho por su aporte a la Municipalidad Distrital de Independencia en el cumplimiento oportuno de los procesos administrativos?	
	¿Generas compromiso institucional a partir de tus propias iniciativas, dando paso para que se cumplan con los objetivos de la Municipalidad Distrital de Independencia?			
	<b>D2 V1</b> Habilidades Comunicativas	Capacidad de hablar	¿Existe una comunicación asertiva ante los usuarios que propicie el compromiso en la identidad institucional en la Municipalidad Distrital de Independencia?	
		Capacidad de escuchar	¿Escuchas atentamente cuando recibe información y te sientes motivado a perseverar a fin de cumplir con tus funciones?	
		Capacidad de escribir	¿Se encuentra establecida de manera escrita y difundida, la información dirigida a los usuarios y compañeros de trabajo o tienes impedimentos, dificultades para apoyar a la Municipalidad Distrital de Independencia?	
	<b>D3V1</b> Atención al Ciudadano	Entusiasta	¿Es capaz de brindar sus servicios con mucho entusiasmo mas no como una obligación llegando así a cumplir con los objetivos en el tiempo apropiado?	
		Optimista	¿Trata de tener una buena relación con sus compañeros en las tareas, llegando así a mejorar el rendimiento en las labores administrativas?	
		Empatía	¿Promueve confianza en superar los problemas del usuario estableciendo confiabilidad y aceptación por el servicio brindado?	
<b>V. Dependiente</b>	<b>D1V2</b> Pronta Respuesta	Resiliencia	¿Desarrolla actitud resiliente frente a las adversidades, llegando así a convencer al usuario sobre la calidad de su servicio?	
		Conocimiento	¿Considera satisfactoria la capacidad de organización municipal para abordar la solución a la problemática del usuario cuando hay reclamo sobre algún servicio, usted les explica y le da una posible solución?	
		Rendimiento	¿Cumple con los plazos previstos para realizar tus tareas y te sientes comprometido con la Municipalidad Distrital de Independencia al ejecutar tu trabajo?	
	<b>D2V2</b> Logro de Metas	Meta	¿Existe una comunicación en forma clara, simple y concreta superando tus retos en tus labores diarias en la Municipalidad Distrital de Independencia?	
			¿Se siente satisfecho por su contribución a la Municipalidad Distrital de Independencia y aporta beneficios en su calidad de Colaborador?	
		Voluntad	¿Le motiva siempre ser amable, cordial y empático con los usuarios, al brindar el servicio prestado a los ciudadanos?	
	Realidad	¿Reconoce los procesos de los servicios que brinda actualmente la Municipalidad Distrital de Independencia como parte de la identidad institucional, en sus tareas administrativas afines?		
	<b>D3V2</b> Satisfacción del Usuario	Productividad	¿Crees que los servicios que se brindan actualmente cumple con una eficiente atención, entablando un diálogo con los usuarios sobre la calidad de los servicios que brinda la Municipalidad Distrital de Independencia?	
		Convencimiento	¿Colabora con resolver los problemas de la Municipalidad Distrital de Independencia y en cumplimiento de sus labores diarias?	
		Escuchar reclamo	¿Por su experiencia adquirida asume retos en beneficio a la Municipalidad Distrital de Independencia, demostrando capacidad para resolver problemas y brindando alternativas de solución a la misma?	