



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LAS HABILIDADES
BLANDAS EN LOS TRABAJADORES DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO, 2020**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

Autor(es):

Bach. Gallardo Guevara Rosani

<https://orcid.org/0000-0003-3204-6102>

Asesor:

Dr. Villanueva Calderón Juan Amílcar

<https://orcid.org/0000-0002-0815-6443>

Línea de Investigación:

Gestión Empresarial y Emprendimiento

Pimentel-Perú

2023

APROBACIÓN DEL JURADO

TESIS

**GESTION DEL TALENTO HUMANO Y LAS HABILIDADES
BLANDAS EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE CHICLAYO, 2020.**

Asesor (a): Dr. Villanueva Calderón Juan Amílcar
Nombre Completo Firma

Presidente (a): Dr. Mego Núñez Onésimo
Nombre completo Firma

Secretario (a): Mg. Falla Gómez Carolina de Lourdes
Nombre Completo Firma

Vocal (a): Mg. Mory Guarnizo Sandra
Nombre Completo Firma


DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien(es) suscribe(n) la DECLARACIÓN JURADA, soy(somos) egresado (s) del Programa de Estudios de Administración de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro(amos) bajo juramento que soy (somos) autor(es) del trabajo titulado:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO, 2020

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

| | | |
|---|------------------|--|
| Apellidos y nombres: Gallardo Guevara Rosani | DNI: 44733975 | FIRMA  |
|---|------------------|--|

Pimentel, 04 de mayo del 2023

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Dios
por haberme permitido
llegar con salud hasta
donde estoy.

Con cariño y amor para las personas que me apoyaron incondicionalmente, en especial para mis queridos padres: Wenceslao Gallardo Monteza y Irma Guevara Llanos, quienes estuvieron a mi lado en todo momento, motivándome a salir adelante, para alcanzar mis metas propuestas y mi honesta profesión.

Agradecimiento

A mi Universidad Señor de Sipán por todo el apoyo recibido durante mi carrera profesional.

A mi familia por motivarme día a día, por su paciencia cariño que me han brindado en esta etapa de mi vida

A los docentes de la facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Señor de Sipán por su participación y contribución como facilitadores del conocimiento, en el afán de brindarme los instrumentos necesarios para cimentar mi profesión, de la cual estoy infinitamente agradecida por el valioso apoyo que me concedieron; lo cual quedara en el recuerdo.

A las autoridades de la Facultad de Ciencias Empresariales, al jefe del Departamento de Administración, al coordinador académico de la escuela profesional de Administración y de manera general a todos los que aportaron con mi persona. Gracias.

Resumen

El estudio buscó como objetivo general determinar la relación de la Gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. La metodología empleada fue de tipo cuantitativa correlacional y diseño no experimental. La muestra lo conformaron 50 trabajadores elegidos por un muestreo no probabilístico censal, y a quienes se les aplicó como instrumento el cuestionario. Entre los resultados se evidenció una Gestión del talento humano de nivel regular y las Habilidades blandas resultaron en un nivel medio. A nivel de dimensiones la Administración y Rotación resultaron en niveles deficientes, mientras que la dimensiones Aplicación, Desarrollo y Evaluación en nivel regular; mientras las habilidades sociales y las habilidades de negociación también son de nivel medio; mientras que las habilidades de pensamiento son de nivel medio y bajas. Se concluye que existe relación significativa directa y de grado moderado entre la Gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020; por lo que, si mejora la GTH, entonces se incrementaría el nivel de Habilidades blandas en dichos colaboradores.

Palabras clave: Gestión del Talento Humano, Habilidades Blandas, trabajador administrativo.

Abstract

The study sought as a general objective to determine the relationship between the Management of human talent and soft skills in the workers of the Provincial Municipality of Chiclayo, 2020. The methodology used was of a correlational quantitative type and non-experimental design. The sample was made up of 50 workers chosen by a non-probabilistic census sample, and to whom the questionnaire was applied as an instrument. Among the results, a regular level Human Talent Management was evidenced and Soft Skills resulted in a medium level. At the level of dimensions, Administration and Rotation resulted in deficient levels, while the dimensions Application, Development and Evaluation at a regular level; while social skills and negotiation skills are also medium level; while the thinking skills are medium and low level. It is concluded that there is a direct and moderate-degree significant relationship between the Management of human talent and soft skills in workers of the Provincial Municipality of Chiclayo, 2020; Therefore, if GTH improves, then the level of Soft Skills in said collaborators would increase.

Key words: Human Talent Management, Soft Skills, administrative worker.

Índice

| | |
|---|------|
| APROBACIÓN DEL JURADO..... | ii |
| Dedicatoria | iv |
| Agradecimiento..... | v |
| Resumen | vi |
| Abstract | vii |
| Índice | viii |
| Índice de tablas | ix |
| Indice de figuras | x |
| I. INTRODUCCIÓN..... | 11 |
| 1.1. Realidad problemática..... | 11 |
| 1.2. Antecedentes de estudio | 15 |
| 1.3. Teorías relacionadas al tema. | 24 |
| 1.4. Formulación del problema. | 33 |
| 1.5. Justificación e importancia del estudio..... | 33 |
| 1.6. Hipótesis..... | 34 |
| 1.7. Objetivos..... | 35 |
| 1.7.1. <i>Objetivo general.</i> | 35 |
| 1.7.2. <i>Objetivos específicos.</i> | 35 |
| II. MATERIAL Y MÉTODO | 36 |
| 2.1. Tipo y diseño de la investigación | 36 |
| 2.2. Población y muestra | 37 |
| 2.3. Variables y Operacionalización | 38 |
| 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad. | 43 |
| 2.5. Procedimientos de análisis de datos..... | 44 |
| 2.6. Criterios éticos..... | 44 |
| 2.7. Criterios de rigor científico..... | 45 |
| III. RESULTADOS | 46 |
| 3.1. Resultados en tablas y figuras | 46 |
| 3.2. Discusión de resultados | 58 |
| IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... | 61 |
| 4.1. Conclusiones..... | 61 |
| 4.2. Recomendaciones..... | 62 |
| REFERENCIAS..... | 63 |
| ANEXOS..... | 68 |

Índice de tablas

| | |
|--|----|
| Tabla 1: <i>Operacionalización de la variable independiente</i> | 39 |
| Tabla 2: <i>Operacionalización de la variable dependiente</i> | 41 |
| <i>Tabla 1: Estadística de fiabilidad</i> | |
| Tabla 4: <i>Nivel de la Gestión del Talento Humano</i> | 46 |
| Tabla 5: <i>Nivel de la dimensión Administración</i> | 47 |
| Tabla 6: <i>Nivel de la dimensión Aplicación</i> | 48 |
| Tabla 7: <i>Nivel de la dimensión Compensación</i> | 49 |
| Tabla 8: <i>Nivel de la dimensión Desarrollo</i> | 50 |
| Tabla 9: <i>Nivel de la dimensión Rotación</i> | 51 |
| Tabla 10: <i>Nivel de la dimensión Evaluación</i> | 52 |
| Tabla 11: <i>Nivel de las Habilidades Blandas</i> | 53 |
| Tabla 12: <i>Nivel de la dimensión Habilidades Sociales</i> | 54 |
| Tabla 13: <i>Nivel de la dimensión Habilidades de Pensamiento</i> | 55 |
| Tabla 14: <i>Nivel de la dimensión Habilidades de Negociación</i> | 56 |
| Tabla 15. <i>Relación entre Gestión del talento humano y Habilidades blandas</i> | 57 |

Índice de figuras

| | |
|---|-----|
| Figura 1. Nivel de la Gestión del Talento Humano | 46 |
| Figura 2: Nivel de la dimensión Administración..... | 47 |
| Figura 3. Nivel de la dimensión Aplicación | 48 |
| Figura 4: Nivel de la dimensión compensación | 49 |
| Figura 5: Nivel de la dimensión Desarrollo | 50 |
| Figura 6: Nivel de la dimensión Rotación | 51 |
| Figura 7: Nivel de la dimensión Evaluación..... | 52 |
| Figura 8: Nivel de las Habilidades Blandas | 53 |
| Figura 9: Nivel de la dimensión Habilidades Sociales | 54 |
| Figura 10: Nivel de la dimensión Habilidades de Pensamiento..... | 55 |
| Figura 11: Nivel de la dimensión Habilidades de Negociación | 56 |
| Figura 12: Área Administrativa | 111 |
| Figura 13: Área de Recursos Humanos | 111 |
| Figura14: <i>Gerente</i> | 112 |
| Figura 15: Área Administrativa | 112 |

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

1.1.1. Contexto Internacional

El conocimiento y la experiencia son los principales factores evaluados para la selección de un personal, pero no son las únicas necesarias y suficientes; el mercado laboral actual está demandando a nivel internacional, de profesionales con la capacidad de liderar, persuadir, solucionar conflictos, ser flexibles y adaptables a los cambios y demás habilidades de interacción humana que no pueden ser reemplazadas por la tecnología.

En Argentina, los programas académicos tanto de educación básica regular como universitarios, tienen un desfase o vacío de habilidades blandas en sus currículos, y en las organizaciones generalmente es poco o nada la inserción de programas/talleres dirigidos al proceso de habilidades blandas en su personal, no obstante, éstas deben ser un tema de interés académico, personal y empresarial; desarrollarse en la etapa escolar y fortalecerse con el entrenamiento y continuo aprendizaje. Revertir esta situación en el ámbito empresarial implica que los encargados de tramitar la mano de obra internamente de una empresa, también se capaciten y potencien sus habilidades blandas, para que al elaborar sus planes de inducción las involucren a todo el personal (Zapata, 2017).

Valencia (2018) investigó en el caso de pymes de Quito, Ecuador, que en muchas ocasiones no tienen una área que se faculte la gestión del Talento Humano en la organización, lo que provoca que esas funciones sean derivadas a otras áreas de la administración o al gerente, por lo que son susceptibles de problemas como inexistentes procesos de selección, reclutamiento y evaluación tanto para candidatos como de los actuales colaboradores, básicamente porque quienes tienen a cargo la GTH en las PYMES son profesionales empíricos que están orientados a generar ganancias económicas y ser permanentes en mercado. Para ello plantean la inmersión de planes de desarrollo para el personal que no mecanice mucho el trabajo y les dé igual o mayor importancia a las habilidades blandas como a las habilidades duras del trabajador.

Asimismo, Muñoz y Madrid (2017) analizaron la estrategia del sector público mexicano para la transformación de los recursos humanos en base a capacitaciones y habilidades blandas. Los problemas inician desde un básico diseño del perfil competencial persona-puesto enfocado en las necesidades del presente sin una visión futura, aun cuando los cambios empresariales son muy volátiles, así, la GTH no está identificando los colaboradores y líderes que requieren para las necesidades de mediano y largo plazo. Frente a ello, están implementando un modelo de competencias profesionales que impulsa la alineación de habilidades blandas permitiéndoles en ese sentido, a los servidores públicos, tener un conjunto de conocimiento, cualidades, destrezas y compromiso para resolver efectivamente los problemas de su competencia laboral.

Niño y Correa (2019) explicaron que los sectores productivos de Cúcuta, Colombia, reconocen la grado de las habilidades blandas como elemento diferenciador en las competencias del talento humano; pero no se han desarrollado; por lo que como solución plantean el establecimiento de directrices para procesos de selección y reclutamiento personalizados e innovadores y una GTH que evalúe de manera integral las capacidades y competencias del talento humano, yendo mucho más allá de su formación formal; y para los colaboradores actuales, se implementen charlas de coaching empresarial, talleres de desarrollo personal, liderazgo, inteligencia emocional, entre otros.

Entonces, como lo indican Ramírez, Espindola, Ruíz y Hugueth (2019) en su investigación de la GTH en Venezuela, Colombia y Chile, frente al problema de fuerza laboral que envejece y endurecimiento del mercado por contextos políticos, económicos y sociales que han provocado que, en los últimos años, la escases de talento alcance su pico más alto del 45%, el área a cargo de la GTH debe orientarse a operativizar la transferencia no solo de culturas, sino también de destrezas, aptitudes y destrezas a todo el personal de como actor productivo de una empresa. Los colaboradores a los que se les fortalece sus habilidades blandas como comunicación, creatividad, confianza, liderazgo, etc., tienen mayor oportunidad de optimizar su calidad de vida laboral, su salario en el mercado.

1.1.2. Contexto Nacional

Según Chenet *et al.* (2019) en el aspecto de las instituciones públicas peruanas, específicamente en Junín, aun cuando el estado brinda importancia y ejerce inversión en infraestructura y equipamiento (importante para la atención al ciudadano), el usuario tiene una valoración propia del servicio que recibe asignándole mayor peso a un servicio de calidad, profesional y de buen trato al ser atendidos y en ese sentido, son comunes las quejas y calificaciones en un nivel malo del talento humano del personal. Frente a ello, las habilidades blandas son fundamentales en el talento humano pues son las personas las que pueden cambiar el rostro de una institución para bien o para mal, diferenciando entre “trabajador” y “talento” en cuanto a perfil y competencias.

El trabajo de Salazar (2019) en la UGEL Bongará en Amazonas, daba cuenta de una gestión en donde la planificación y liderazgo es ausente, los trabajadores se encuentran desmotivados, sin comunicación asertiva que repercute en la prestación de un servicio eficiente de parte de la institución hacia el usuario externo. Por lo que es obligatorio la mejora de nuevas destrezas y un clima laboral más adecuado, ya que los colaboradores que tienen las habilidades blandas desarrolladas se desempeñan adecuadamente.

Vargas (2020) manifiesta que en la Red 25 Ugel 01 San Juan de Miraflores, Lima, la administración del recurso humano se encuentra en un nivel muy malo, tienen problemas entre sus colaboradores, por rivalidad, antagonismo, provocando un ambiente laboral malo que dificulta la toma de decisiones de gestión y afecta el servicio brindado. Para solucionar ello implementó un taller de habilidades blandas dirigido al trabajo colaborativo; así, tras dicha implementación la GTH pasó a ubicarse en un nivel medio alto.

Palomino (2020) indicó que es imprescindible mejorar la GTH en la I.E. N°168 Amistad Japón de Lima, pues su gestión actual se encuentra debilitada y no ha fortalecido las habilidades de sus docentes. Además, no son expresivos, no informan activamente de los trabajos y existe resistencia a otros puntos de vista, derivando en una labor educativa con resultados deficientes. Una buena alternativa para cambiar estas deficiencias en su estudio fue el empoderamiento de las

habilidades blandas del personal, en sus dimensiones empatía, creatividad y liderazgo.

De acuerdo con la Cámara de Comercio de Lima, el índice de escasez de talento humano en el país es muy alto, ya que carece de habilidades blandas, por lo que año tras año las empresas se enfrentan a mayores dificultades para captar y retener el talento que necesitan y buscan; ello también porque no están conscientes de que pueden invertir en su capital humano actual. Así, las habilidades blandas en el Perú que se deben potenciar son el compromiso, la comunicación y el liderazgo efectivo; y el empresariado debe brindar capacitación constante a su personal no solo en cuanto a temas técnicos, sino también dirigido al desarrollo del ámbito blando de la persona (CCL, 2018).

1.1.3. Contexto Local

La investigación se desarrolla en la Municipalidad Provincial de Chiclayo, misma que en la actualidad, no ha logrado que los colaboradores tengan un trabajo profesional alineado a los proyectos de la institución, inclusive, entre colaboradores es difícil empatizar, muchos marcan distancia en función de su experiencia y se abocan a sus responsabilidades trabajando bajo el mandato que el cargo les amerita. Esta situación se debe a una GTH empírica, que no tiene un personal designado como área independiente, sino que recae y recarga la labor del Jefe de Recursos Humanos y su asistente; además de ser escasa las veces en las que al personal se le brindan capacitación y aún más, talleres dinámicos que refuerzan o les permitan desarrollar sus habilidades blandas.

Si este problema persiste se continuará en un clima laboral tenso de cumplimiento de labores por cumplir y con continuas quejas de parte de los usuarios de la municipalidad, respecto de la atención que reciben de sus colaboradores, como hasta el momento se vienen dando; esto es, el estancamiento en un servicio calificado como deficiente pues desde un inicio del proceso de GTH, no se da lugar a una buena selección del personal que laborará en el municipio.

Es importante que se fortalezca el perfil de habilidades del personal de la municipalidad, pero ello requiere de todo un procedimiento secuencial

planificado, organizado, con indicadores de evaluación y control, del talento humano que actualmente pertenece y a futuro se incorporará a la municipalidad. Entonces, dado lo explicado anteriormente, es trascendental que se analice cómo es que la GTH en esta institución influye en el proceso de las competencias blandas del personal administrativo, así mismo que no solo se dirija en beneficio de la institución en sí misma, sino que se reflejaría en la calidad de servicio brindada al usuario externo y promover el interés particular de cada uno de los trabajadores por su rendimiento actual.

1.2. Antecedentes de estudio

1.2.1. A nivel internacional.

Valencia (2018) en su investigación de maestría *“Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito”*, (Ecuador), su objetivo fue el diagnóstico de la GTH de dichas pymes, es específico de los procesos para reclutar y seleccionar personal, evaluar y compensar en función del desempeño. Su estudio fue descriptivo, de enfoque cualitativo, transversal. Aplicó un cuestionario a 34 representantes de 34 medianas y 15 pequeñas empresas. Concluyó como resultado común en todas las pymes evaluadas que no cuentan con un departamento que se encargue de la GTH, y por tal, los encargados de desarrollar esas funciones es el gerente general o administrador, los cuales muchas veces tienen conocimientos empíricos. Los problemas derivados de ello es un deficiente proceso de selección y reclutamiento, así como de la evaluación de los candidatos y del desempeño de los colaboradores actuales. Asimismo, observó que es bajo el interés que tienen respecto de los procesos de administración del personal, realizan evaluaciones mínimas y pocas recompensas, sin documentar los procesos.

La aportación de esta tesis reside en su análisis detallado de la problemática de la GTH, que responden a los cambios en las necesidades laborales en esta sociedad globalizada, mismas que están modificando la manera en la que es gestionado el talento humano en las empresas, replanteando así, las estrategias

de desarrollo de habilidades en su personal y los criterios de búsqueda de habilidades en el colaborador venidero.

Guarniz (2018) en su tesis *“Las habilidades blandas como eje fundamental en la gestión del talento humano en la Empresa Molineras del Sur”* (Ecuador), su objetivo fue el análisis de las habilidades blandas que necesita el talento humano de dicha empresa, bajo una metodología de enfoque cuali-cuantitativo con análisis exploratorio, cuya muestra fueron los 45 colaboradores. Concluyó que es necesario el diseño de programas de HB para perfeccionar la GTH de los colaboradores y de esta manera llevar un adecuado control y para verificar si se están cumpliendo los propósitos en cada área de la Molinera. En pocos períodos existe la apertura y el beneficio de la autoridad para la mejora del adelanto y crecimiento. Asimismo, la tesis indico que existe un alto muestrario (33.96%) de dirigentes autoritario y dirigentes autocráticos (27.61%).

El aporte práctico de este estudio es su determinación de una GTH que se estructura en necesidades de capacitación, reconocimiento del personal, auditorías de gestión, mejora continua, diseñando programas para el manejo de capacidades y destrezas adaptables al cambio para ayudar a los colaboradores a tener un excelente clima laboral también un mejor trabajo y rendimiento.

Vargas y Rosales (2017) en su tesis *“Competencias en habilidades blandas más relevantes que buscan las grandes empresas para sus ejecutivos en la comuna de Puerto Montt”* (Colombia), tuvieron como objetivo determinar las competencias de mayor relevancia buscadas en ejecutivos para grandes empresas de dicha comuna. Manejaron un diseño de investigación cualitativa, como instrumento el cuestionario y una muestra de 124 empresas. Concluyeron como habilidades blandas requeridas: el trabajo en equipo, adaptación, liderazgo, empatía, habilidades mediáticas, entre otras. La pro actividad es considerada fundamental con un 40%, la orientación a los resultados con un 35% y el trabajo en equipo con el 25%. El mercado laboral cambia constantemente por su exposición a los impactos de la globalización y por tal se hace vital promover herramientas que permitan controlar las constantes diferencias competitivas, incluyendo un

compromiso de aprendizaje de por vida, pues una persona comprometida casi siempre se esmerará en cumplir sus objetivos laborales.

El aporte teórico de la investigación indica que las habilidades de un colaborador deben responder no solo a la parte funcional de su puesto, sino también a sus relaciones con los cliente internos y externos para una mejor integración en su entorno. Es común que las organizaciones se orienten a obtener resultados partiendo de habilidades técnicas, pero también es preciso dar énfasis en aquellas que mejoren las capacidades emocionales para afrontar las dificultades.

Muñoz y Madris (2017) en su artículo “*Capacitación y competencias blandas como factor de transformación de los recursos humanos: estrategia mexicana*” (México), tuvo como objetivo analizar el modelo de GTH formativa en servidores públicos, basado en competencias blandas. Utilizó una metodología descriptiva explicativa. Llegaron a concluir que se requiere brindar al personal, no solo competitividad técnica o desarrollar sus habilidades duras, sino que necesita ser acompañado de competencias blandas y así fortalecer el desempeño de cada uno, aportando a una formación completa e integral, lo cual, debiese representarse en un desempeño más alto. Para esto, el reto está en mejorar la relación persona-puesto, basándose en un perfil competencial que integre coherentemente necesidades y competencias, esquemas de formación, valoración objetiva del desempeño y desarrollo profesional motivador.

Esta investigación sirve de utilidad al contextualizar las variables de investigación en el ambiente del sector público, el cual está sujeto a múltiples escenarios, cambios drásticos, y recursos limitados, por lo que contar con personas capaces de afrontar los retos y dar resultados es invaluable. Los servidores públicos deben concentrar ideas, metodologías y herramientas impulsadas por conceptos y habilidades, y ser competentes para su desempeño con compromiso y actitud que permita brindar un buen servicio público.

Tito (2017) en su artículo “*Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano*” (Ecuador), tuvo como objetivo exponer, por un lado, la causa del escaso talento en el mercado laboral y por el otro, lo necesario que es el

desarrollo de HB pues los hard skills o conocimientos técnicos, mecánicos y prácticos están considerándose como ya presentes. Realizó una investigación bibliográfica descriptiva, narrativa. Sus resultados indicaron la importancia de que las habilidades blandas sean desarrolladas desde temprana edad, en los espacios educativos, para que, al salir al mercado laboral, sean más competitivos y logren mejores empleos con mejor remuneración y en general, bienestar laboral. Precisa que son más recurrentes los estudios que relacionan o investigan los impactos de las competencias duras más que de las competencias blandas, por lo que es una invitación a desarrollar pruebas y criterios de referencia para este tema.

La utilidad de este artículo es teórica, ya que da a conocer que, al preparar futuros trabajadores con las propiedades esperados por las organizaciones, sería beneficiando a la comunidad en general, ya que más individuos estarían en el aforo de ampliar al máximo sus potencialidades para conseguir y mantener sus empleos. Y, además, la satisfacción y realización personal mediante el trabajo permite incrementar el rendimiento y la capacidad de las organizaciones, alentando un ciclo de desarrollo social y económico.

1.2.2. A nivel nacional

Miguel y Verástegui (2018) en su investigación “*Las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Huancavelica – año 2017*”, buscó el establecimiento de la relación entre las competencias gerenciales con la GTH en el contexto de dicho personal. Utilizaron una metodología de tipo aplicada, nivel correlacional con método inductivo – deductivo, de diseño no experimental de corte transeccional descriptivo. Su muestra estudiada fueron 66 colaboradores nombrados de dicha municipalidad bajo muestreo censal. Aplicaron el cuestionario. Sus resultados indicaron un nivel muy desfavorable de la GTH en 21.2% y muy favorable en 9,1%; mientras que en el caso de las habilidades gerenciales el 1,5% resultó en muy desfavorable y en contraste, un 13,6% como muy favorable. Concluyeron que las competencias gerenciales se relacionan positivamente y significativamente con la GTH en 0,745.

Considerando la función pública, la precarización de herramientas de gestión direccionadas al talento humano del funcionario público en específico, provoca resultados deficientes en la atención al usuario, por lo que es preciso contar con una buena GTH para contar con servidores mejor preparados con habilidades desarrolladas.

Palomino (2020) en su tesis “*Gestión administrativa y su relación con las habilidades blandas en docentes de la I.E. N°168 APJ, Ugel 05, 2019*”, buscaron establecer si dicha gestión está relacionada a las HB en los maestros de tal I.E en Lima; evaluando la Gestión administrativa según planeación, distribución, orientación y control y las HB con sus dimensiones creatividad empatía y liderazgo. Fue un estudio no experimental, correlacional, de tipo aplicada, cuantitativo, transversal. Su muestra fueron 30 maestros a quienes aplicó una encuesta, cuyos datos fueron procesados usando SPSS v.25. En efecto, la gestión administrativa se relaciona con las HB por una correlación significativa positiva Rho de Spearman de 0.873.

El aporte práctico de esta investigación es su objetivo de elevar los beneficios a los usuarios y colaboradores de las organizaciones estatales para el ofrecimiento de productos de elevada calidad y a partir de esta información recabada plantean la mejora de operaciones o distribuciones del trabajo, como el desarrollo de talleres pedagógicos motivacionales y de colaboración y trabajo en equipo, como principales habilidades blandas por enfatizar.

Vargas (2020) en su tesis de maestría titulada “*Habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los docentes de la Red 25 Ugel 01 San Juan de Miraflores – 2019*” (Lima), su propósito fue el establecimiento de la asociación entre tales variables partiendo de un enfoque cuantitativo correlacional. Aplicó dos cuestionarios según cada variable a una muestra de 93 docentes. En sus resultados se indica que las competencias blandas se encontraban desarrolladas en un nivel adecuado en 64.5% y regular en 22.6%, siendo la comunicación la habilidad de mayor nivel con 74.2%. En efecto, existe relación y es significativa a un nivel positivo medio con coeficiente de 0,405. Las habilidades de inteligencia emocional,

trabajo en equipo y comunicación también resultaron estar relacionadas al establecimiento de relaciones interpersonales entre docentes.

La utilidad de esta investigación se aprecia en cuanto a que muestra que la comunicación es de las habilidades de mayor vitalidad en lo laboral, ya que da lugar al desarrollo efectivo de las labores y en un ambiente de trabajo agradable con relaciones interpersonales positivos.

Silvestre (2019) en su tesis *“Las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Financiera Crediscotia del Distrito de Trujillo – 2017”*, su objetivo principal es conocer como es que estas habilidades influyen en el desempeño del colaborador. Utilizó un diseño descriptivo transeccional empleando como técnica la encuesta a una muestra de 29 colaboradores de la financiera. Sus resultados indican que la actitud positiva, comunicación asertiva labor en equipo y flexibilidad son las habilidades blandas que tienen mayor valoración frente a las dimensiones de integridad y responsabilidad. Todas resultaron con valores medios altos debido a que la empresa cuenta con programas de desarrollo en liderazgo y programas de coaching, lo que les ha permitido desarrollar un alto nivel de experiencia y por tal, el trabajador puede especializarse de modo integral. Concluye que la financiera impulsa el desarrollo de las HB de sus colaboradores a fin de que el desempeño laboral mejore.

Esta investigación se considera útil en el presente estudio dado que evidencia el grado de importancia de las HB en los indicadores de desempeño, pues aporta en formar un ambiente de seguridad y responsabilidad con la institución.

Gonzales (2018), en su estudio *“Gestión del talento humano para mejorar la productividad de los trabajadores integrantes del Batallón Policía Militar N° 503, Lima-2017”*, tuvo como objetivo principal proponer la GTH como solución a la baja productividad de dicho trabajador. La metodología de este estudio tiene un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo propositivo no experimental. Su muestra se conformó por 34 trabajadores a quienes se les encuestó y entrevistó. Los resultados de esta investigación fueron que, implementar coaching y liderazgo para la mando de la Compañía, así como talleres de capacitación por áreas de trabajo para los

integrantes, además de recompensas, aportó en la productividad de los trabajadores, quienes se vieron más involucrados en el cumplimiento de sus metas.

Esta tesis tiene su aporte teórico en la mención que realiza de que el factor clave para que una organización sea exitosa no es la reducción de costos, sino contar entre sus filas con personas productivas, lo que refuerza el grado de importancia con el que debe tratar los colaboradores, el capital intangible pero se tangibiliza en la calidad del servicio/producto ofrecido, o los resultados esperados.

1.2.3. A nivel local

Vallejos (2019) en su tesis “*Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta Interamericana Norte SAC filial Chiclayo*”, tuvo como objetivo principal el establecimiento de cómo las HB influyen sobre el desempeño de dicho colaborador. Su metodología fue de diseño no experimental, cuantitativa y correlacional. Su instrumento fue un cuestionario. La muestra de estudio fueron los 39 trabajadores del área de post-venta. Determinó que la dimensión social de las HB es la única correlacionada al desempeño laboral, aun cuando la percepción del colaborador fue más baja. Las dimensiones como motivación, autoconciencia, autorregulación y empatía no ejecutan autoridad.

La importancia de este estudio es que se evidencia que el empleador suele restarle la debida importancia al desarrollo de las HB en sus trabajadores, dado que desconocen sus efectos y valor añadido para incrementar la competitividad de la empresa, pues las habilidades con la que cuenta el factor humano son las que diferencian a una empresa de otra, a una tradicional de una moderna.

More (2017) investigó la “*Gestión del Talento Humano para la mejora del desempeño laboral en la empresa Ángel Divino, Chiclayo 2016*”, en la ciudad de Pimentel, utilizó tipo de investigación descriptivo, diseño no experimental y el cuestionario. El método estadístico utilizado fue tabulación, gráfica e interpretación en SPSS22. Concluyó que el trabajo se ha visto afectado por escizas e incluso nulas capacitaciones, y las que se han dado con anterioridad no has sido ofrecidas al total de colaboradores, por el contrario, solo algunos de ellos se han beneficiado

de ser capacitados. Asimismo, la comunicación organizacional interna es deficiente. Por otro lado, aunque en su mayoría (71%) de los colaboradores cumplen con las labores que se les asignan, otro grupo de ellos están obteniendo resultados de bajo desempeño y ello es producto por la falta de entrenamiento de parte de la empresa.

El aporte práctico de la investigación es que en la GTH se deben analizar las competencias de cada colaborador a fin de que identifiquen si éstos logran cubrir con lo que el perfil del puesto en el cual se encuentran laborando exige, ya que de ese modo se evitaría un mal manejo del talento humano y en contraste, se le daría al trabajador herramientas para su mejor desenvolvimiento en el puesto, lo que elevaría su desempeño.

Pillaca (2017) realizó el “*Diagnóstico de las capacidades blandas del gerente de la institución financiera BANBIF oficina Makro Chiclayo, 2015*”, tuvo como objetivo determinar las competencias blandas que el Gerente debe contar para que cumpla con lo que la institución financiera exige, bajo un enfoque cualitativo, la muestra fue de 12 colaboradores. Se Concluye que se necesita la promoción de reuniones y mesa de diálogos entre dirigentes y trabajadores que permitan acortar brechas perceptivas. Las habilidades blandas actualmente son una ventaja competitiva que buscan las empresas en sus colaboradores con el fin de que influyan en el desempeño laboral y la productividad, hoy en día los colaboradores necesitan mayor comprensión de sus referentes de competencia personales antes quizá de los profesionales. Por tanto, se necesita gestionar el desarrollo de programas de habilidades que mejoren la ausencia y la integración de dichas habilidades a nivel de esfuerzo de cada responsabilidad.

La utilidad de este estudio se entiende en su manifestación de la necesidad de buscar un perfil idóneo de los trabajadores, según su cargo, sean operarios, de mandos medios o altos ejecutivos, determinar las competencias que deben reunir, algo que no solo es aplicable a unas cuantas instituciones, sino a todas las entidades de diversos rubros.

Calderón y Facho (2017) investigaron la “*Gestión del talento humano por competencias, un modelo teórico para el desempeño laboral en el hotel “Gloria*

Plaza” de la ciudad de Chiclayo – región Lambayeque”, utilizaron la metodología de tipo descriptivo y proyectivo; la técnica de la entrevista y encuesta. Concluyó que una eficiencia laboral que puede ser mejorada y que el modelo Maxi Human Talent 2.0 permite la optimización de los métodos de la GTH basándose en 7 competencias, mismas que debiesen ser ejecutadas contemplando las capacidades de saber, saber hacer y ser.

Esta investigación es importante por su consideración teórica de procesos, estrategias y pautas para establecer el perfil adecuado del futuro colaborador, gestión para atraer, reclutar, seleccionar, contratar e integrar, gestionar línea de carrera, los sistemas de compensación, los mecanismos para evaluar el desempeño, desarrollo; formación y capacitación.

Quiroz (2017) en su tesis *“Gestión del talento humano para mejorar las competencias laborales de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Guadalupe, 2016”*, tuvo como objetivo Aplicar estrategias de GTH para que se mejoren las competencias laborales siguiendo una investigación aplicada de diseño de campo, pre experimental. Utilizó las técnicas de la encuesta y observación. Concluyó resultados deficientes de competencia laboral a razón de no contar con un plan de capacitaciones, el no fomento de buenas prácticas de relaciones interpersonales, no se identificaban con los objetivos de sus equipos y no percibían ser apoyados por parte de sus jefes. Evidenció que una mejor GTH desarrolla las habilidades, conocimientos de los trabajadores mediante programas de capacitación.

El aporte práctico de la investigación de esta autora se visualiza en que recalca lo necesario que es una buena GTH en las competencias laborales, las relaciones interpersonales, una buena calidad de vida laboral y sus competencias, lo que supone la ejecución de cursos de capacitación, evitando que rote el personal y dar una respuesta asertiva ante cualquier dificultad adaptándose al cambio.

1.3. Teorías relacionadas al tema.

1.3.1. Gestión del Talento Humano

Talento Humano

La Real Academia Española de la Lengua (RAE), indica que este término está referido a aquel individuo apto para ocupar algo o con un talento. Es inteligente por su entendimiento y comprensión de situaciones, con capacidades para dar solución a problemas valiéndose de habilidades, destrezas y/o experiencia. Es asimismo apto, por su capacidad para operativizar una actividad.

Berman, Bowman, West y Van Wart (2019) resaltan que el talento humano considera un conjunto amplio de factores como experiencias, conocimientos, aptitudes, intereses, actitudes, habilidades, etc., lo que significa que el individuo con talento posee no una, sino variadas competencias. Por lo que como indica Cachuan (2015) el marketing de talento es un elemento primordial para lograr altos niveles de eficacia y eficiencia, haciéndose necesario el uso de herramientas técnicas que den la facilidad para adquirir dichos factores mencionados anteriormente.

Gestión del Talento Humano

Para Chiavenato (2009) es el conjunto de estrategias y prácticas que los cargos de gerencia necesitan para dirigir recursos humanos y los aspectos relacionados a ellos, desde las etapas previas a su inclusión en la organización y durante su inserción laboral (p.77).

Mora (2012) por su parte, menciona que se trata de una herramienta principal básica para resolver los retos que se asigna en el contexto empresarial, de modo que contribuya a potenciar las competencias individuales “de lo que saben hacer” o podrían hacer las personas, hacia la excelencia garantizando su desarrollo y administración.

Asimismo, para Talledo (2013) significa cuán capaz es un individuo o un conjunto de ellos, con el compromiso de superar los resultados

esperados en una organización. Siendo el talento la suma de conocimientos, competencias, compromiso y acción.

Procesos de la GTH

Administrar al recurso humano implica una serie de prácticas y estrategias para incorporar, encargar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente positivo al nuevo colaborador, basado en un código de moral y trato justo (Bolander, Werr y Asplund, 2017). Estas prácticas y políticas se conforman de análisis de puestos, el personal que se necesita reclutar, la evaluación del candidato para su selección, luego de ello los programas de inducción y capacitación y la supervisión de su desempeño, sin olvidar ajustar de forma justa el salario, los beneficios e incentivos.

Además de fomentar el compromiso laboral, un gerente debe saber de:

- Oportunidades igualitarias, reglas éticas y acción positiva.
- Salud y seguridad laboral, trato justo.
- Gestión de quejas y relaciones laborales.

Para Denhardt, Denhardt, Aristigueta y Rawlings (2018), administrar los RRHH es una labor que tiene a cargo la aplicación de normas y políticas manejadas por la organización para que de ello resulte un trabajo eficiente y a su vez, trabajadores motivados desde lo profesional y personal.

Dimensiones de la GTH:

La evaluación de la GTH se basa en seis dimensiones:

- 1. Admisión de personas** Bravo et al. (2017) indica que esta dimensión cuenta con dos indicadores:
 - i) Reclutamiento, que constituye cubrir una vacante examinando primero la vacante, luego la fuente para atraer candidatos apropiados, contactarlos y obtener sus solicitudes.
 - ii) Selección, proceso que procura prever el éxito del candidato en el cargo vacante de la empresa de ser contratado, por lo que implica un comparativo de candidatos.

2. Aplicación del personal, se debe conocer el comportamiento, conducta, estilos y expectativas exigidas al candidato (Bravo et al., 2017). Los indicadores de esta dimensión son dos:

- i) Diseño de puestos: conjunto de acciones en la que se toma en cuenta las necesidades que requiere la organización, con el fin de describir las funciones que se requieren cumplir.
- ii) Evaluación del desempeño: para medir el desempeño hasta el momento, en el que se llega a conocer las determinadas condiciones del trabajador.

3. Compensaciones está determinado por la rendición de cuentas, con el fin que se tomen decisiones relacionadas con el personal rápidamente utilizando información en tiempo real, optimizando el flujo de información y de esa manera mejorar el trabajo de los métodos de cálculo de nómina y compensaciones (Bravo et al., 2017).

Sus indicadores son:

- i) Remuneración y prestaciones: determinado por el conjunto de ingresos y beneficios destinados al trabajador de parte de la empresa, según el puesto ocupado, como una especie de trueque por la labor que realiza.
- ii) Incentivos: bonificaciones monetarias, materiales o simbólicas, que le brinda al servidor civil, con la finalidad de motivar a continuar con sus labores de manera eficiente y se sienta valorado por la organización.

4. Desarrollo del personal se refiere a las políticas de progreso dentro de la empresa, desarrollo personal y competitivo de capacidades individuales y colectivos (Bravo et al., 2017).

Los indicadores de esta dimensión son dos:

- i) Capacitaciones: diagnosticando las necesidades existentes, a través de un Propósito de Progreso de las Individuos (PDP), por medio de formatos de preparaciones ejecutadas (registro de asistencia, formatos de compromiso de preparación, etc.), así también, dar a conocer los frutos de éstas (reacción, aprendizaje, aplicación e impacto). Y finalmente, realizar un registro de las capacitaciones internas.
- ii) Línea de carrera: determinado por la progresión en la carrera, en donde se toma en cuenta un plan de línea de carrera, diagnosticando el potencial de desarrollo de los trabajadores, impulsándoles a su crecimiento profesionalmente.

5. Retención de personas, comprende las estrategias y prácticas de la empresa para preservar a su talento (Bravo et al., 2017).

Son tres los indicadores de esta dimensión son:

- i) Relaciones con los empleados: es resolver proyectos profesionales personales y sociales, en pliegos de reclamos y convenios, así también se tiene el registro de sindicatos. Aquí también, se considera el plan de comunicación interno donde se incluyen técnicas de comunicación institucional.
- ii) Calidad de vida: determinado por el comité de Seguridad y salud en la labor aunado con el propósito de preparaciones, registro de sucesos y el análisis de SST; y
- iii) Higiene y seguridad: determinado por el propósito de bienestar general de la entidad, así también se toma en cuenta la medición del clima laboral, los planes para mejorar el clima y la cultura organizacional.

6. Evaluación de personas está determinada por las acciones de evaluación que se realizan a los trabajadores, con la finalidad de conocer el avance de sus competencias, y brindarles la oportunidad

de seguir con su crecimiento profesional y personal (Bravo et al., 2017).

Se mide por el indicador Control y evaluación, medidas que toma el área de RRHH para tener el pleno conocimiento de las habilidades y capacidades, y de esa manera conocer si se encuentra capacitado de cumplir con las condiciones que solicita un determinado puesto.

1.3.2. Habilidades blandas

El marco teórico de esta variable distingue entre competencias realizadas cognitivas y no cognitivas (o competencias blandas). Ortega (2016) indica que las primeras se aluden a la capacidad del individuo para realizar interpretaciones, reflexiones abstractas y asimilar y resolver ideas complejas, y aprender de los problemas. Dicho de otro modo, tratan de contenidos específicos de pensamiento que pueden medirse con pruebas estandarizadas y calificaciones. Mientras que las habilidades no-cognitivas o blandas son aquellas referidas a la capacidad de relación entre sí mismos como con los demás para la comprensión y manejo de emociones, toma de decisiones autónomas y confrontación de situaciones adversas constructiva y creativamente.

Según Roca (2015) las también denominadas soft skills, se relacionan al consiente de inteligencia emocional, esto se refiere a un grupo de rasgos de personalidad, comunicación, habilidades sociales, costumbres individuales, lenguaje, que caracterizan las relaciones con otros individuos (p.140).

Ortega (2019) también ha señalado que estas habilidades tratan de una serie de destrezas que hacen que el desempeño tanto en lo profesional como en lo personal, sea mucho más fácil y adecuado, en los diferentes niveles y áreas.

La investigación existente sobre las habilidades blandas indica que:

1. Habilidades cognitivas y no cognitivas se asocian al éxito futuro
2. El inicio temprano es mucho mejor pues coadyuva a que las habilidades no cognitivas se desarrollen ampliamente con las habilidades cognitivas
3. Las habilidades no-cognitivas facilitan a estudiantes desfavorecidos a cerrar brechas frente a otros más favorecidos
4. La influencia de la familia importa, pero los colegios también (Ortega, 2016, p.3-4)

Asimismo, las intervenciones en habilidades blandas han permitido observar que:

1. Pueden desarrollarse y ser enseñadas en una variedad de contextos
2. Monitorizar rigurosamente y brindar continuo soporte aporta al éxito de las HB.
3. La estructura de actividades afecta las HB aprendidas
4. Usar competencias combinadas (en contraste con la enseñanza de habilidades individuales) es más auténtico para el aprendizaje de HB (Ortega, 2016, p.7-8).

Dimensiones de las Habilidades blandas:

La evaluación de esta variable contempla tres dimensiones, en base a la teoría de Roca (2015):

1. Las habilidades sociales

Son administraciones orales y no orales que propician relacionarse con los demás. Más allá de una moda, es una necesidad para el crecimiento tanto personal como profesional (Roca, 2015, p.72).

Sus indicadores son:

- i) Comunicación: De acuerdo con Roca (2015), la comunicación es uno de los procesos interpersonales de mayor importancia y con más facilidad de ser observado (p.52).

- ii) Gestión de conflictos: El conflicto es un hecho humano, de ahí que tenga diferentes principios, formas de manifestarse y métodos de valor (Rupert, 2014, p.85). Hacer frente a un problema con otras individuos tanto en el ámbito interpersonal como en equipo, así como nuestra faceta interna y laboral, se impescindible la conjugación de autocontrol, empatía, prácticas de comunicación y seguridad en uno mismo, pues como indica Harris (2016), algunos problemas son complicados de concluir, al punto de llegar a requerir de un mediador, un gran desarrollo de prácticas y de no ser correctos, perder el trabajo, otros en cambio, no son tan significativos que pueden intervenir cómodamente (p.23).

La gestión de conflictos une y pone en práctica, conocimientos y habilidades para la comprensión, intervención y resolución pacífica sin violencia, de enfrentamientos entre dos o más personas (Krishnamurti, 2005. p.16); constituye oportunidades de fortalecimiento y enriquecimiento del grupo a equipo mediante una orientación positiva de la dificultad, creando dificultades de solución, evaluándolas y utilizando la medida designada, para luego evaluar lo alcanzado de ésta (Grek, 2012, p.12).

- iii) Toma de decisiones: Según Roca (2015), “es la capacidad para examinar cambios, considerando circunstancias, disponibilidad de recursos y su impacto para a raíz de ello, seleccionar la alternativa más apropiada con la finalidad de alcanzar el resultado más beneficio alineado a los objetivos organizacionales” (p.56).

Es un método de medidas en donde los individuos participan seriamente y evidentemente, eligiendo y decidiendo entre opciones más o menos racionales que son mostradas. Quienes están en la obligación de la dirección de una organización

tienen el compromiso sobre los individuos, patrimonio, maquinaria, materiales y procesos, de los cuales deben determinar su uso para el alcance de los objetivos de su organización, por lo que constantemente toman decisiones que, en determinado momento, pueden repercutir a nivel interno (beneficios, utilidad, individuo, entre otros) como externo (relación con vendedores, el capital, el entorno, clientes, entre otros) de la organización (Armstrong, 2014, p.72).

2. Las habilidades del pensamiento

Son las capacidades y prácticas para hacer las cosas.

- i) **Pensamiento creativo:** Según Roca (2015) la creatividad es esencial para la revelación del potencial en una organización y de sus integrantes. Esto permite adelantarse e investigar más allá de los prototipos destacadas o los caminos señalados. Facilita obtener cambios que no se delimiten a ir al son del competidor y colocarse en el lugar del innovador de opiniones (p.87). También, Budjac (2011) la define como una habilidad interpersonal no particular de una profesión, pero es de extrema importancia para la interacción personal, el éxito administrativo y de negocios, así como para el liderazgo (p.19).

Entonces, el pensamiento creativo es la obtención del conocimiento un modo personal de abordaje cognitivo que muestra características de originalidad, flexibilidad y claridad, funciona como destreza o herramienta cognitiva en la formulación, reconstrucción y resolución de contextos problemáticas en el entorno de aprendizaje, dando parte a la apropiación del saber (Francis, 2015. p.18).

Según Acevedo y Linares (2016), la resolución de inconvenientes en el sector empresarial incluye medidas secuenciales donde la elección de una opción está predestinada por el contexto y los paradigmas del decisor (p.13).

- ii) Capacidad de Escuchar y Empatía: La empatía es la acción y la habilidad de comprender, ser consecuente, sensible o experimentar de manera vicaria las emociones, tendencias y prácticas, sin que estas emociones, pensamientos y prácticas hayan sido notificados de forma clara o explícita. No obstante, su definición teórica se dificulta por falta de claridad y ambigüedad en su conceptualización (Guilera, 2018; p.82).

Gallagher y Frith (2015) guarda relación con la habilidad de explicar y pronosticar la conducta de uno mismo y también de los demás atribuyéndoles estados mentales independientes, como deseos, creencias, emociones o intenciones (p.85) así mismo, para Silva (2016) define que es “la razón de las emociones, requerimientos e molestias ajenas” (p.78).

3. Las habilidades de negociación

- i) Gestión de tiempo: Es necesario que se considere como una práctica directiva que fortalezca, de forma constituida, los dinamismos y las consecuencias propuestas; de igual forma este principio debe ser considerado a nivel operativo, donde los trabajadores, o colaboradores pueden desempeñar sus puestos con mayor rendimiento (Cladellas, 2018, p.56).
- ii) Manejo de estrés: Según Del Hoyo (2013) “el estrés laboral es el resultado cuando se da un desajuste entre el individuo, el área de trabajo y la propia organización” (p.6).
- iii) Trabajo en equipo: Según Alles (2009) “es la capacidad para colaborar, ser parte de un grupo y trabajar con otras áreas a fin de alcanzar un mismo objetivo, en general, la

subordinación de las ventajas individuales a los objetivos grupales” (p.195).

- iv) Manejar las emociones: Según Cano y Zea (2012), “desarrollar habilidades emocionales permiten llegar al autocontrol de emociones, para mejorar las relaciones interpersonales y cultivar inteligencia emocional” (p.62).

1.4. Formulación del problema.

1.4.1. Problema general.

¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020?

1.4.2. Problemas específicos.

- a. ¿Cuál es el nivel de la Gestión del talento humano de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020?
- b. ¿Cuál es el diagnóstico de las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020?
- c. ¿Cuál es el nivel de validez de la relación de la Gestión del talento y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020?

1.5. Justificación e importancia del estudio

Este estudio muy importante porque contribuirá al progreso de conocimientos y competencias propias de la carrera profesional y que serán de trascendencia para la Municipalidad Provincial de Chiclayo ya que su realización servirá como estudio diagnóstico de la problemática de su GTH y del nivel de las competencias blandas de los administrativos.

También es importante establecer la influencia de la GTH en el desarrollo de las competencias blandas para que se puedan aplicar en el futuro, estrategias que

aporten a potenciar dichas habilidades en el personal administrativo de la Municipalidad.

La Justificación teórica de la investigación se evidencia en las teorías de respaldo para la evaluación de las variables, las cuales se basan en lo estipulado por Bravo et al. (2017) para la variable GTH y de Roca (2015) para las Habilidades Blandas. Con dicho conocimiento se logrará establecer la operacionalización de ambas variables para la construcción de las herramientas de medición de las mismas que permitirán extraer los fundamentos para responder a los objetivos dispuestos.

La justificación práctica se refiere a la investigación de una problemática real y particular como es la Municipalidad Provincial de Chiclayo, en la cual se ha dado lugar a insatisfacción de los usuarios por una atención deficiente de parte del personal administrativo de la entidad, ante lo cual surge la necesidad de realizar exhaustivos análisis respecto a las competencias blandas de estos trabajadores y la GTH que los involucra.

La justificación metodológica radica en el uso de un enfoque cuantitativo de diseño no experimental de tipo correlacional, para responder a la pregunta de investigación. Así, los datos serán recopilados por medio de cuestionarios que se validaron por juicio de expertos y evaluada su confiabilidad con la prueba de Alpha de Cronbach. Estos instrumentos quedarán como referentes a futuras investigaciones y pueden ser aplicables no solo a la realidad problemática de la Municipalidad de Chiclayo, sino de otras afines.

1.6. Hipótesis

Hi = La Gestión del talento humano se relaciona con las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020.

H0 = La Gestión del talento humano no se relaciona con las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020.

1.7. Objetivos.

1.7.1. Objetivo general.

Determinar la relación de la Gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020.

1.7.2. Objetivos específicos.

- a. Analizar la Gestión del talento humano de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020.
- b. Evaluar las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020.
- c. Validar el nivel de relación de la Gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de la investigación

2.1.1. Tipo de investigación:

Descriptiva – Correlacional

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), una investigación descriptiva refleja la ocurrencia de un fenómeno estudiado con sus características tal cual se presentan. Para el estudio que se sigue, las variables en primera instancia serán analizadas y descritas conforme a su situación actual de la GTH y las habilidades blandas en los colaboradores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. Asimismo, la investigación de tipo correlacional refiere a aquella cuyo objetivo es la determinación del grado de asociación entre variables y si una influye sobre la otra. La relación se establecerá entre la GTH y las habilidades blandas en los administrativos de la Municipalidad.

Enfoque Cuantitativo

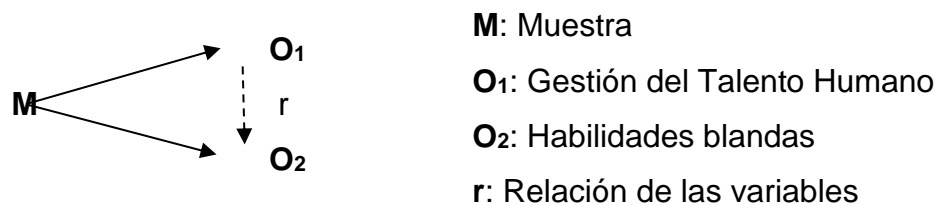
Hernández, Fernández y Baptista (2014), lo es por el empleo de la medición numérica para dar respuesta a los objetivos y para la verificación de las hipótesis, basado en los postulados de la literatura ya existente de las variables estudiadas. En este caso, las dimensiones e indicadores que permitirán evaluar a las dos variables han sido extraídos de los postulados teóricos de otros autores que han explorados sus definiciones y composición, para que, a través de datos extraídos de un cuestionario como instrumento, se procesen estadísticamente dichos datos y se obtenga la relación que entre ambas existe.

2.1.2. Diseño de investigación

El diseño no experimental de corte transversal se atribuye a investigaciones en las cuales no se manipulan o altera el comportamiento natural de la (s) variable (s) estudiadas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Dada esa definición, este estudio es de este diseño ya que ambas variables no serán

deliberadamente manipuladas, el análisis de su comportamiento y relaciones entre sí, será de forma descriptiva observacional. El corte transversal atañe a la recolección de datos correspondiente a un periodo de tiempo unitario: 2020.

El esquema del tipo y diseño que seguirá la investigación es:



2.2. Población y muestra

2.2.1. Población

La población se conceptualiza como el conjunto sea finito o infinito, de individuos, objetos, sucesos con rasgos similares del cual se busca extraer conclusiones; mientras que la muestra es el subconjunto de ésta, ya que en ocasiones es difícil estudiar el total poblacional o acceder a ella (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

La población la conforman el total de colaboradores que laboran en la Municipalidad Provincial de Chiclayo durante el 2020, los cuales totalizan una población de 50 trabajadores.

2.2.2. Muestra

El cálculo de la muestra se realizará por muestreo no probabilístico, y será de tipo censal, esto es, que la muestra será igual a la población dado que el número es finito y accesible. Entonces, la muestra de la investigación será conformada por 50 trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020.

2.3. Variables y Operacionalización

2.3.1. *Variable independiente: Gestión del Talento Humano*

Definición conceptual: Para Chiavenato (2009) es el conjunto de políticas y prácticas que los cargos de gerencia necesitan para dirigir recursos humanos y los aspectos relacionados a ellos, desde las etapas previas a su inclusión en la organización y durante su inserción laboral Chiavenato (2009) (p.77).

Definición operacional: Conjunto de procesos para la administración del personal en función de seis dimensiones: Administración de personas, Aplicación del personal, Compensaciones, Desarrollo personal, Rotación de personas y Evaluación de personas.

2.3.2. *Variable dependiente: Habilidades Blandas*

Definición conceptual: Ortega (2019) señala que estas habilidades tratan de una serie de destrezas que hacen que el desempeño tanto en lo profesional como en lo particular, sea mucho más fácil y adecuado, en los diferentes niveles y áreas.

Definición operacional: Variable medida en tres grupos de habilidades: sociales, de pensamiento y de negociación Ortega (2019).

Tabla 2:
Operacionalización de la variable independiente

| Variable | Dimensión | Indicador | Ítems | Técnica / instrumento | |
|------------------------------------|----------------------------|------------------------------|---|-----------------------|------------------------------|
| Variable: Independiente | Administración de personas | Reclutamiento | ¿Considera que fueron adecuados los medios por los cuales tuvo conocimiento de la disponibilidad de su vacante en la municipalidad? | Técnica: Encuesta | |
| | | Selección | ¿Considera que su proceso de reclutamiento fue adecuado? | | |
| | Aplicación del personal | Selección | ¿Fue el adecuado el proceso de selección por el cual pasó para ingresar a la municipalidad? | | Instrumento: cuestionario |
| | | | ¿Son adecuados los métodos de selección del personal? | | |
| | | Diseño de puestos | ¿Se asigna personal a un cargo (cualquiera sea el nivel) de la municipalidad identificando previamente criterios, requisitos o perfiles del cargo? | | |
| | | | ¿Cuándo ingresó a la municipalidad se le entregó documentación que especificara los elementos o funciones de su puesto, políticas y responsabilidades? | | |
| | Compensaciones | Evaluación del desempeño | ¿Se realiza un proceso técnico, objetivo y claro para medir su desempeño? | | |
| | | | ¿La evaluación de desempeño aplicada en la municipalidad permite identificar niveles de actuación deseados, necesidades de formación y expectativas del personal? | | |
| | | Remuneración y prestaciones. | ¿Considera que el sueldo que recibe es justo por el trabajo que realiza? | | |

| | | |
|------------------------|-----------------------------|--|
| | | ¿El programa de compensación económica es el adecuado? |
| | | ¿Su jefe reconoce su desempeño? |
| | Incentivos. | ¿Se les brindan incentivos laborales de forma equitativa entre compañeros? |
| | | ¿Se le brindan capacitaciones o entrenamiento continuo? |
| Desarrollo personal | Capacitaciones. | ¿Se le brindan capacitaciones que desarrollan mis habilidades para una atención integral? |
| | Línea de carrera. | ¿Existen oportunidades de ascenso a las que puede aspirar? |
| | | ¿La comunicación entre compañeros de trabajo es clara y fluida? |
| Rotación de personas | Relación con los empleados. | ¿La relación con su jefe es buena? |
| | | ¿El trato brindado a cada trabajador es con respeto independientemente del cargo ocupado? |
| | Calidad de vida. | ¿Considera que en su lugar de trabajo existe un ambiente laboral ideal para desarrollar sus funciones? |
| | Control | ¿Se realizan reuniones periódicas para evaluar si los objetivos y acciones establecidas se cumplen? |
| Evaluación de personas | | ¿La evaluación se realiza por personal calificado, con un criterio motivador para el trabajador? |
| | Evaluación | ¿Se evalúa a todo el personal del establecimiento? |

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 3:

Operacionalización de la variable dependiente

| Variable | Dimensión | Indicador | Ítems | Técnica / instrumento |
|----------------------------------|-----------------------------|--|--|------------------------------|
| Variable: dependiente | Habilidades Sociales | Comunicación | <p>Considera usted que en su área de trabajo se expresan ideas con claridad, ¿respetando sus derechos y de los demás?</p> <p>¿Considera usted, que cuando habla lo hace oportunamente y se expresa de forma continua y fluida?</p> | Técnica: Encuesta |
| | | Gestión de conflictos | <p>¿Expreso con mayor facilidad mi enojo por un medio de comunicación indirecto a mis compañeros de trabajo que de manera personal?</p> <p>¿Ante una situación conflictiva prefiere un punto medio antes que buscar una situación completamente satisfactoria?</p> | |
| | Habilidades del pensamiento | Pensamiento creativo | <p>¿Considera usted que en su grupo de trabajo hay personas que inspira a todos a su alrededor para explotar nuevas ideas y pensar de manera diferente?</p> | |
| Capacidad de escuchar y empatía | | <p>¿Considera que sus compañeros de trabajo al sugerir soluciones lo sustentan claramente con información comprobable?</p> <p>¿Cree usted que en su entorno laboral es importante escuchar a los demás y transmitir interés por solucionar los problemas que tengan?</p> | | |

| | | |
|----------------------------------|--|---|
| Habilidades de negociación | Gestión de tiempo | ¿Es de las personas que organiza sus actividades laborales diarias de acuerdo a su grado de importancia y relevancia? |
| | | ¿Sus compañeros de trabajo se caracterizan por planificar todas sus actividades? |
| | Manejo de estrés | ¿Está convencido de que sus compañeros sufren de estrés laboral? |
| | | ¿Cree que, aunque su equipo de trabajo trató de manejar el estrés por sí mismo no es suficiente? |
| | | ¿Los objetivos del equipo son claros y son aceptados por todos? |
| | Trabajo en equipo | ¿Prefiero abstenerme de criticar aquellas propuestas de los compañeros con los que trabajo? |
| | ¿Los miembros del equipo expresan los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias? | |
| | Manejar las emociones | ¿Considera usted que puede sobre ponerse ante alguna frustración de trabajo inmediatamente? |

Fuente: Elaboración propia.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

2.4.1. Técnicas

Son herramientas que ayudan a obtener datos muy importantes para la realización de investigaciones.

Encuesta

Es un conjunto de interrogantes totalmente cerradas, utilizable para conseguir datos que responda los objetivos del estudio (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

2.4.2. Instrumentos

Cuestionario

El instrumento para ambas variables se compondrá de ítems subdivididos en las dimensiones de cada variable, en un nivel de respuesta Likert de 1 (“Totalmente en desacuerdo”) hasta 5 (“Totalmente de acuerdo”).

2.4.3. Validez

Hernández, Fernández y Bautista (2014) manifiestan que la “Validez, se refiere al grado en que el instrumento mide realmente la variable que pretende medir”

La validación de ambos cuestionarios será por juicio de expertos, los cuales serán mínimo tres y cada uno dará su aprobación, de estar de acuerdo con los ítems proyectados para cada indicador de las dimensiones de cada variable. De haber observaciones éstas serán subsanadas antes de ser aplicados los instrumentos.

2.4.4. Confiabilidad

Para el análisis estadístico de fiabilidad se utilizó el coeficiente alfa de cronbach, se requiere del instrumento para las respuestas de las personas con

relación a los ítems del cuestionario. Este estudio se realizó mediante el programa SPSS- versión 25 para las 22 incógnitas empleadas.

Tabla 4: Estadística de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | Nºde elementos |
|------------------|----------------|
| ,811 | 38 |

Fuente: Programa estadístico SPSS

2.5. Procedimientos de análisis de datos

Después de la recolección de los datos, se procederá al procesamiento en el programa SPSS, el cual permitirá su tabulación y gráfica en primera instancia, por dimensiones y variable en conjunto. La segunda parte del análisis de los datos es el contraste de hipótesis, para lo cual se calcularán los test de correlación según la normalidad de las series. El análisis de los datos se realizará utilizando el método inferencial y estadístico.

2.6. Criterios éticos

Los aspectos éticos a seguir a lo largo de la investigación son, de acuerdo con Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018):

Confidencialidad: pues los trabajadores contestarán los cuestionarios, tanto de la GTH como de la variable habilidades blandas, de manera anónima.

Consentimiento informado: ya que el colaborador de la Municipalidad Provincial de Chiclayo que será parte de la muestra de estudio, participará de la investigación siempre que de su consentimiento para ser informante. La participación de los trabajadores es voluntaria y debe por tal, expresar estar de acuerdo en participar.

Respeto: debido a que no se tienen intereses pre definidos y los fines de la investigación son netamente académicos, por lo que no se forzarán las respuestas de los funcionarios, por el contrario, se respetará sus valoraciones y no se expondrá información privada de ellos.

2.7. Criterios de rigor científico

Los criterios seguidos en la investigación se basan en los expuestos por Ñaupas, Valdivia, Palacios y Romero (2018), los cuales refieren a:

- i) Credibilidad, pues se valida el contenido con el criterio de jueces externos y los resultados de la investigación se aproximan como verdaderos a la realidad problemática de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.
- ii) Confirmabilidad, ya que la metodología empleada y los instrumentos pueden ser generalizados.
- iii) Neutralidad, pues los resultados serán tratados con objetividad.

III. RESULTADOS

3.1. Resultados en tablas y figuras

3.1.1. Gestión del Talento Humano

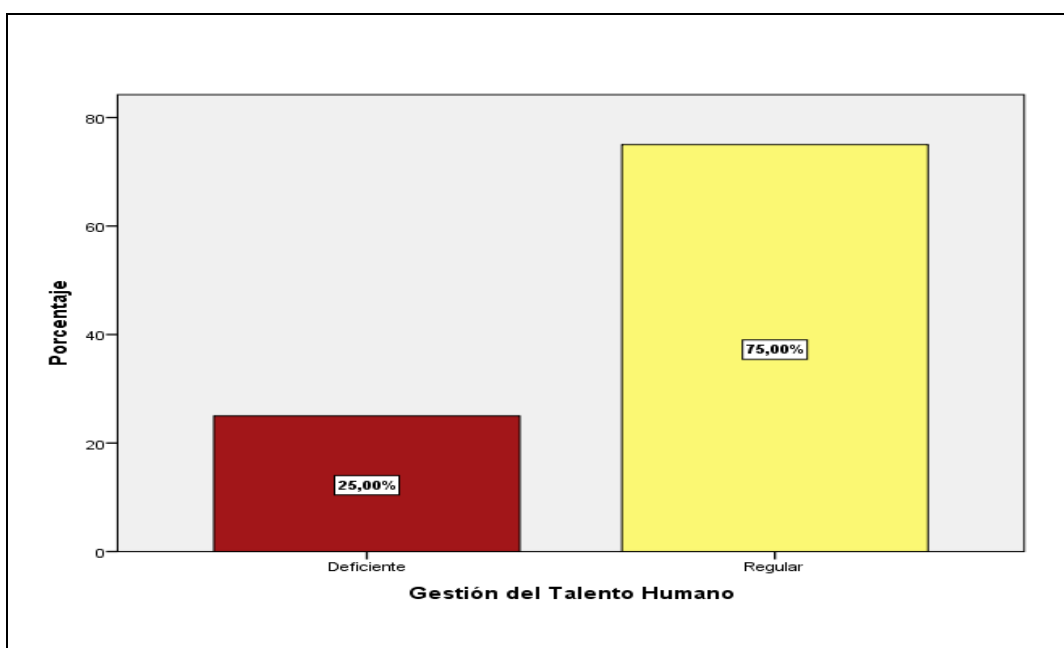
Tabla 5:
Nivel de la Gestión del Talento Humano

| | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 10 | 25,0 |
| Regular | 30 | 75,0 |
| Total | 40 | 100,0 |

Nota: Elaboración propia

Figura 1:

Nivel de la Gestión del Talento Humano



Nota: Se observa que la mayor parte de los colaboradores encuestados de la Municipalidad Provincial de Chiclayo perciben una Gestión del Talento

humano de nivel medio (75%); mientras que para el otro 25% de colaboradores esta gestión es deficiente.

Dimensiones de la GTH

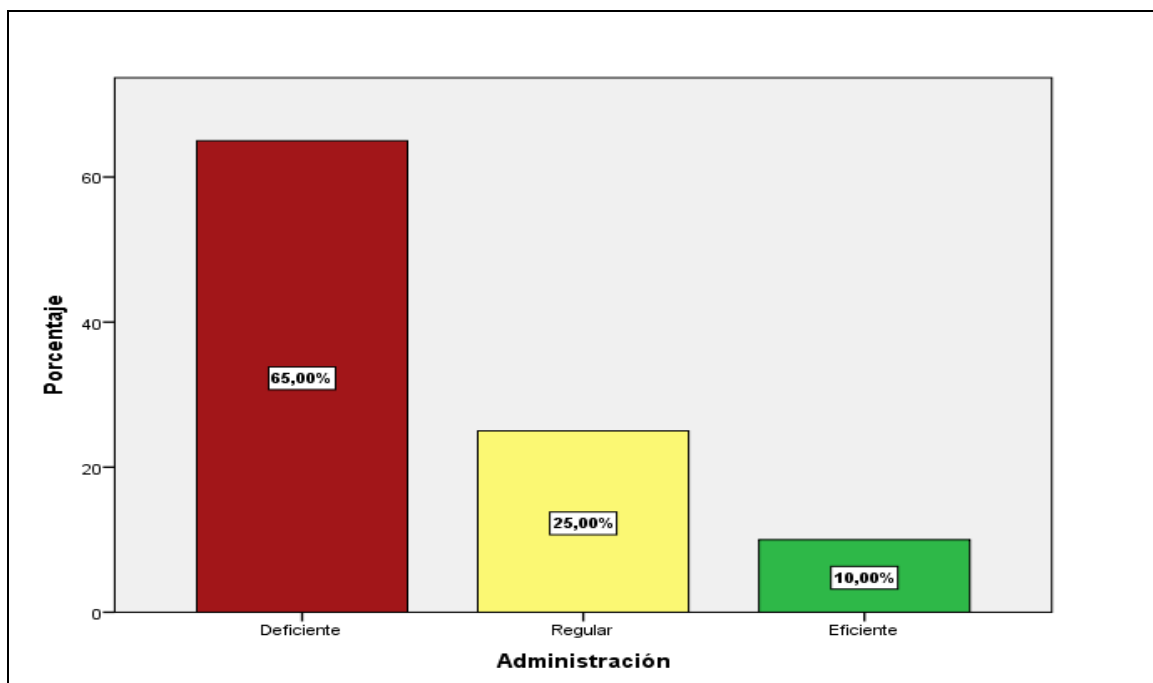
Tabla 6:
Nivel de la dimensión Administración

| | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 26 | 65,0 |
| Regular | 10 | 25,0 |
| Eficiente | 4 | 10,0 |
| Total | 40 | 100,0 |

Nota: Elaboración propia

Figura 2:

Nivel de la dimensión Administración



Nota: Se observa que, en su mayoría, los colaboradores encuestados de la Municipalidad Provincial de Chiclayo perciben una Administración de personal

deficiente (65%); mientras que para otro 25% de colaboradores es regular y para el 10% restante, eficiente.

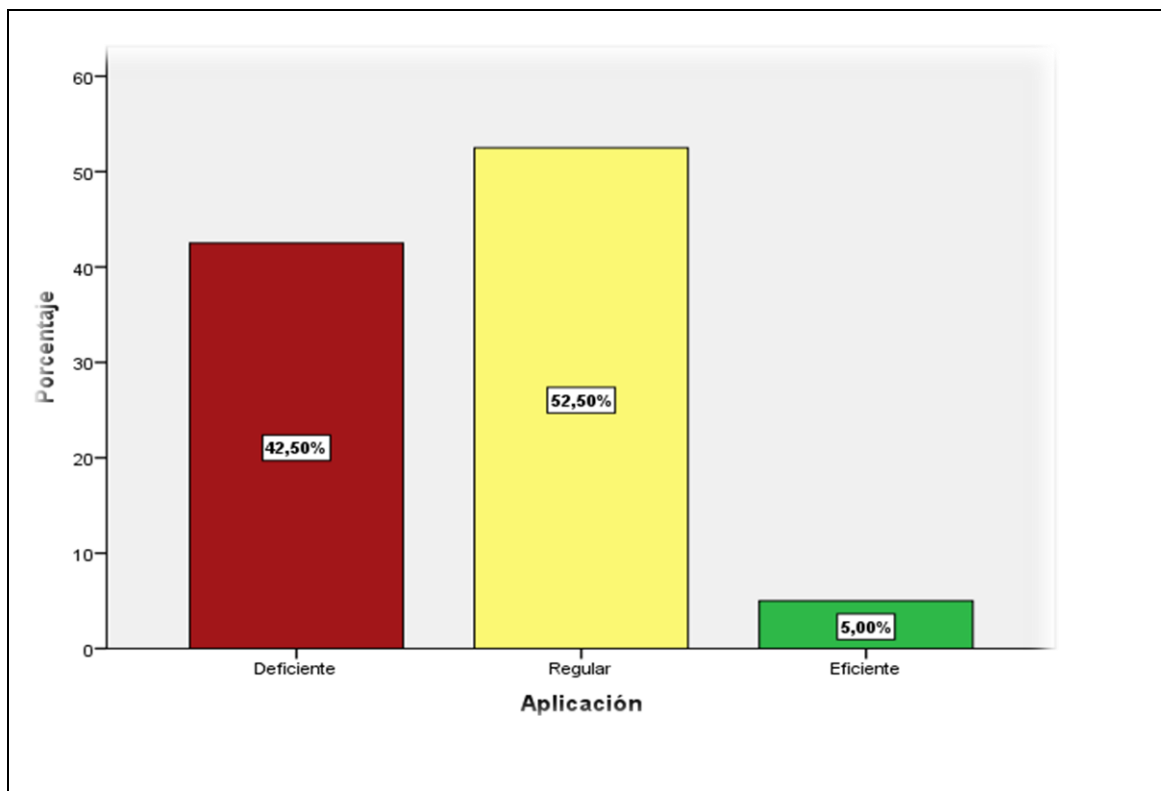
Tabla 7:
Nivel de la dimensión Aplicación

| | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 17 | 42,5 |
| Regular | 21 | 52,5 |
| Eficiente | 2 | 5,0 |
| Total | 40 | 100,0 |

Nota: Elaboración propia

Figura 3.

Nivel de la dimensión Aplicación



Nota: Se observa que, el 42,5% de los colaboradores encuestados de la Municipalidad Provincial de Chiclayo perciben una Aplicación de personal

deficiente; mientras que para el 52,5% de colaboradores es regular y para el 5% restante, eficiente.

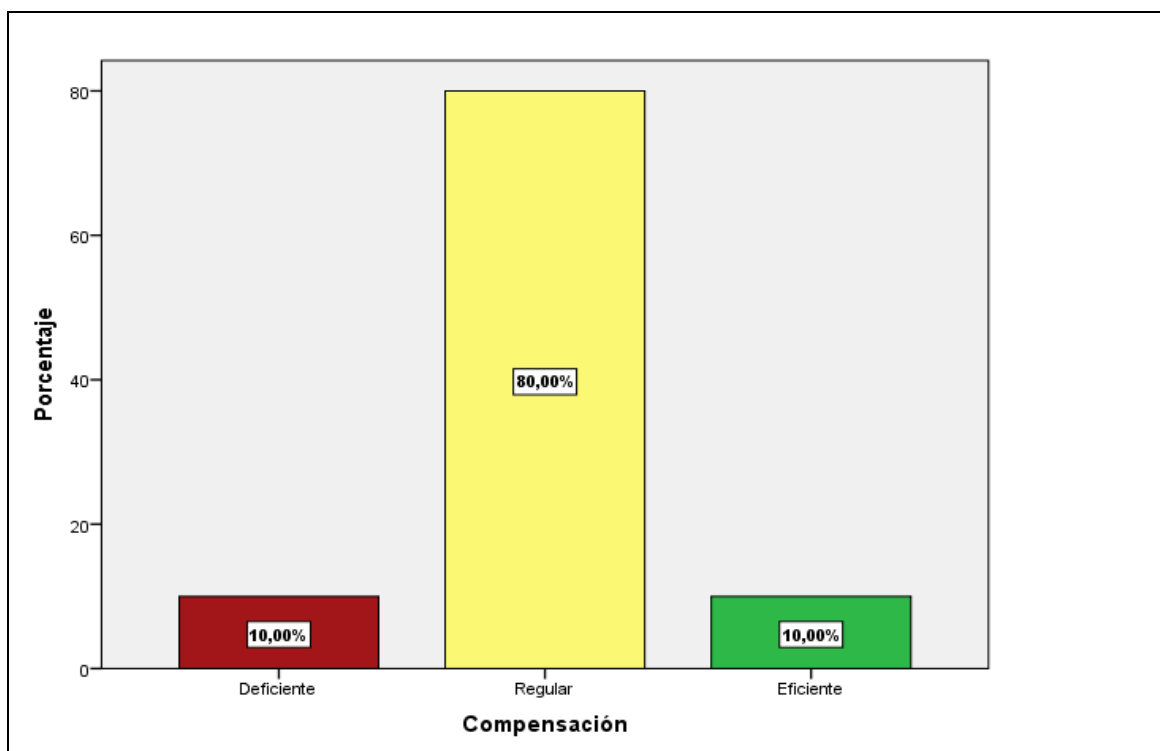
Tabla 8:
Nivel de la dimensión Compensación

| | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 4 | 10,0 |
| Regular | 32 | 80,0 |
| Eficiente | 4 | 10,0 |
| Total | 40 | 100,0 |

Nota: Elaboración propia

Figura 4:

Nivel de la dimensión compensación



Nota: Se observa que, el 10% de los colaboradores encuestados de la Municipalidad Provincial de Chiclayo perciben que las compensaciones son

deficientes; sin embargo, para el 80% de colaboradores es regular y para el 10% restante, eficiente.

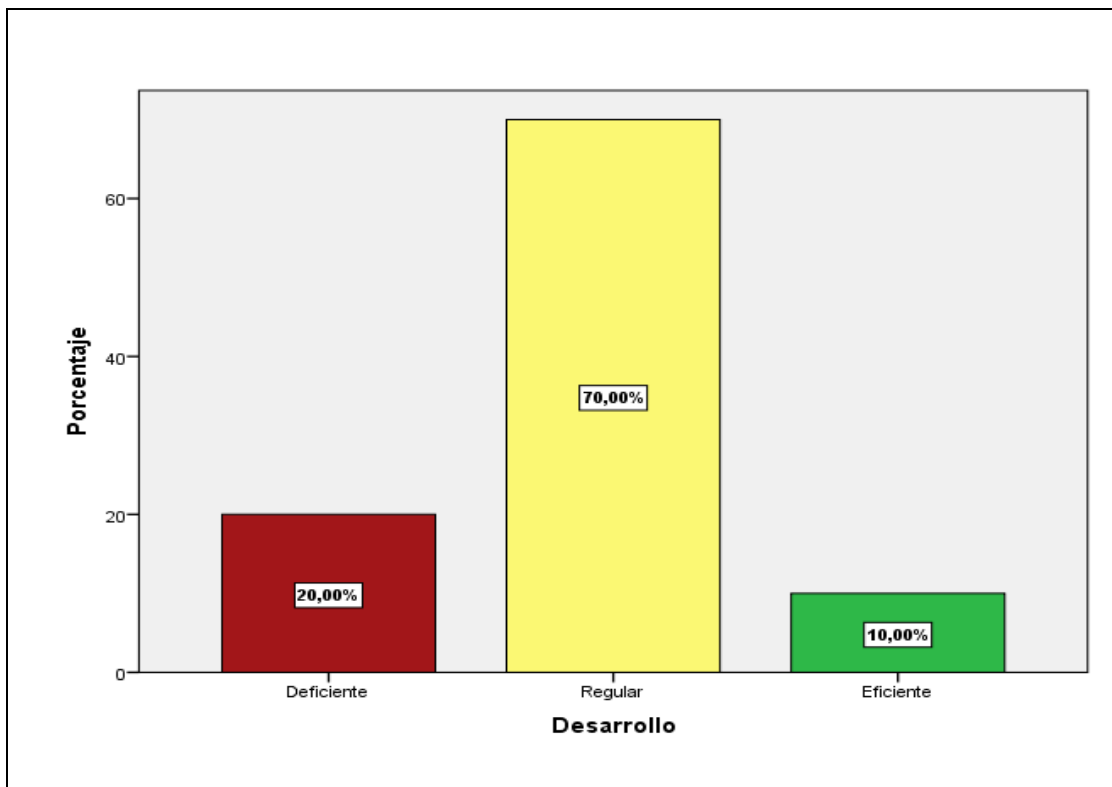
Tabla 9:
Nivel de la dimensión Desarrollo

| | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 8 | 20,0 |
| Regular | 28 | 70,0 |
| Eficiente | 4 | 10,0 |
| Total | 40 | 100,0 |

Nota: Elaboración propia

Figura 3:

Nivel de la dimensión Desarrollo



Nota: Se observa que, en su mayoría, los colaboradores encuestados de la Municipalidad Provincial de Chiclayo perciben un Desarrollo de personal regular

(70%); para otro 20% de colaboradores es deficiente y para el 10% restante, eficiente.

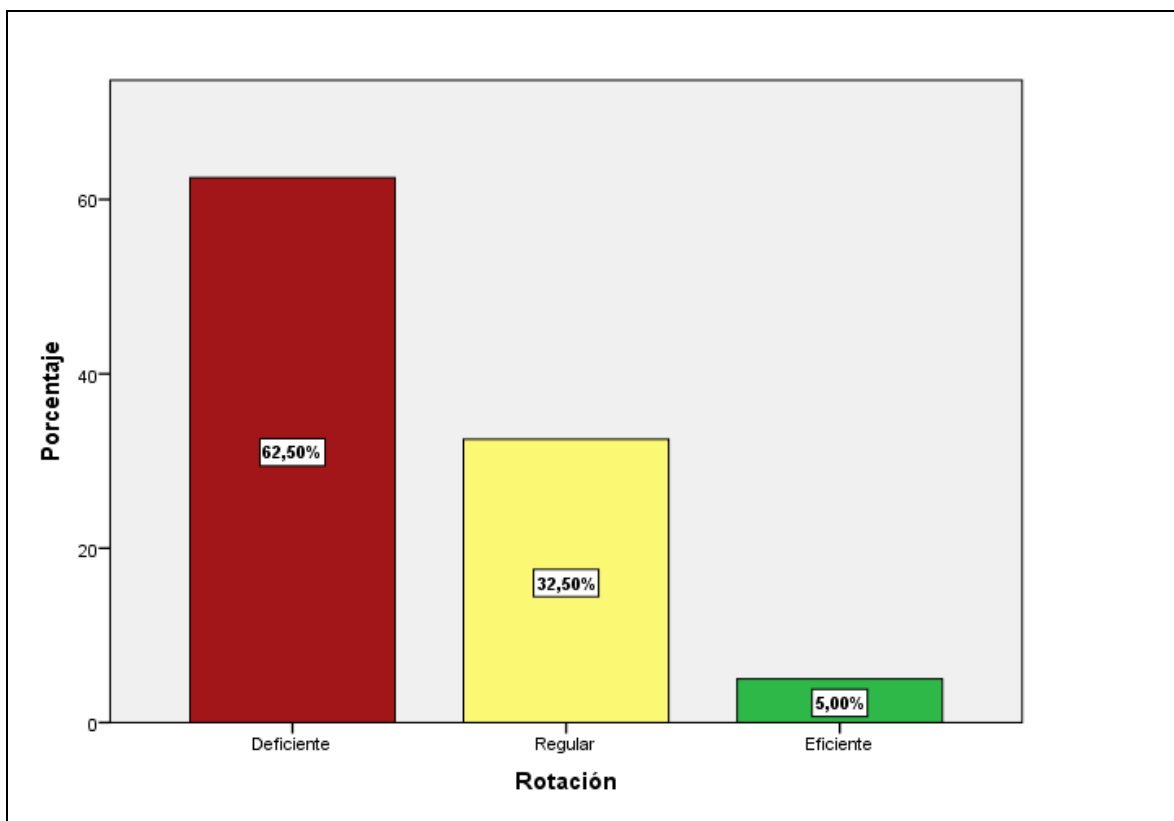
Tabla 10:
Nivel de la dimensión Rotación

| | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 25 | 62,5 |
| Regular | 13 | 32,5 |
| Eficiente | 2 | 5,0 |
| Total | 40 | 100,0 |

Nota: Elaboración propia

Figura 4:

Nivel de la dimensión Rotación



Nota: Se observa que, en su mayoría, los colaboradores encuestados de la Municipalidad Provincial de Chiclayo perciben un nivel de rotación de personal

deficiente 62,5%; para otro 32.5% de colaboradores es regular y para el 5% restante, eficiente.

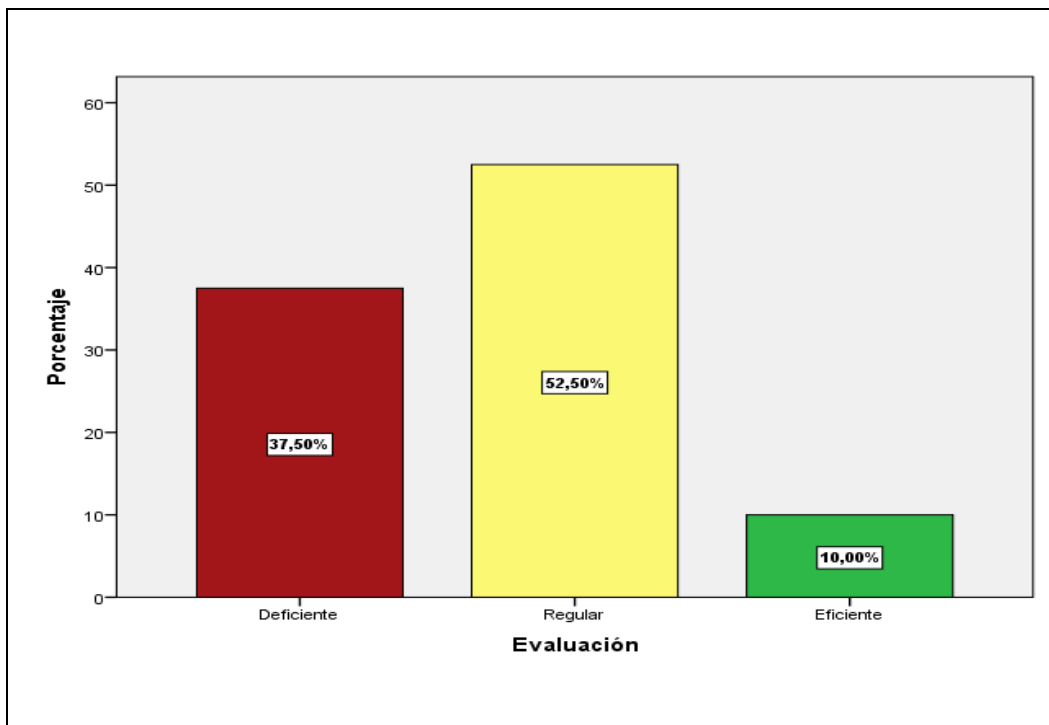
Tabla 11:
Nivel de la dimensión Evaluación

| | Frecuencia | Porcentaje |
|------------|------------|------------|
| Deficiente | 15 | 37,5 |
| Regular | 21 | 52,5 |
| Eficiente | 4 | 10,0 |
| Total | 40 | 100,0 |

Nota: Elaboración propia

Figura 5:

Nivel de la dimensión Evaluación



Nota: En la figura 7 se aprecia que el 37.50% de los colaboradores encuestados de la Municipalidad Provincial de Chiclayo perciben un nivel deficiente del proceso de Evaluación de personal y otro 52.5% de colaboradores lo considera regular. Solo para el 10% restante es eficiente.

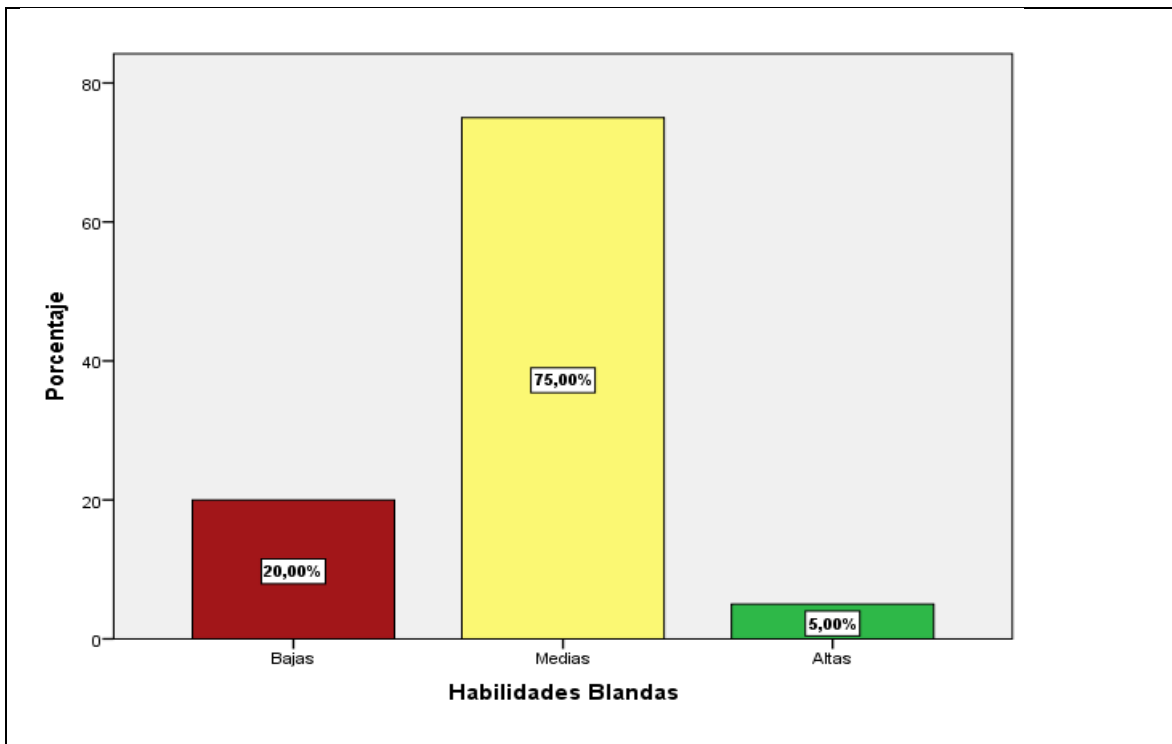
3.1.2. Habilidades Blandas

Tabla 12:
Nivel de las Habilidades Blandas

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|
| Bajas | 8 | 20,0 |
| Medias | 30 | 75,0 |
| Altas | 2 | 5,0 |
| Total | 40 | 100,0 |

Nota: Elaboración propia

Figura 6:
Nivel de las Habilidades Blandas



Nota: Se aprecia que, en su mayoría, el 75% de los colaboradores encuestados cuentan con habilidades blandas de nivel medio; mientras que para otro 20% de colaboradores habilidades blandas bajas y solo 5% altas.

Dimensiones de las Habilidades Blandas

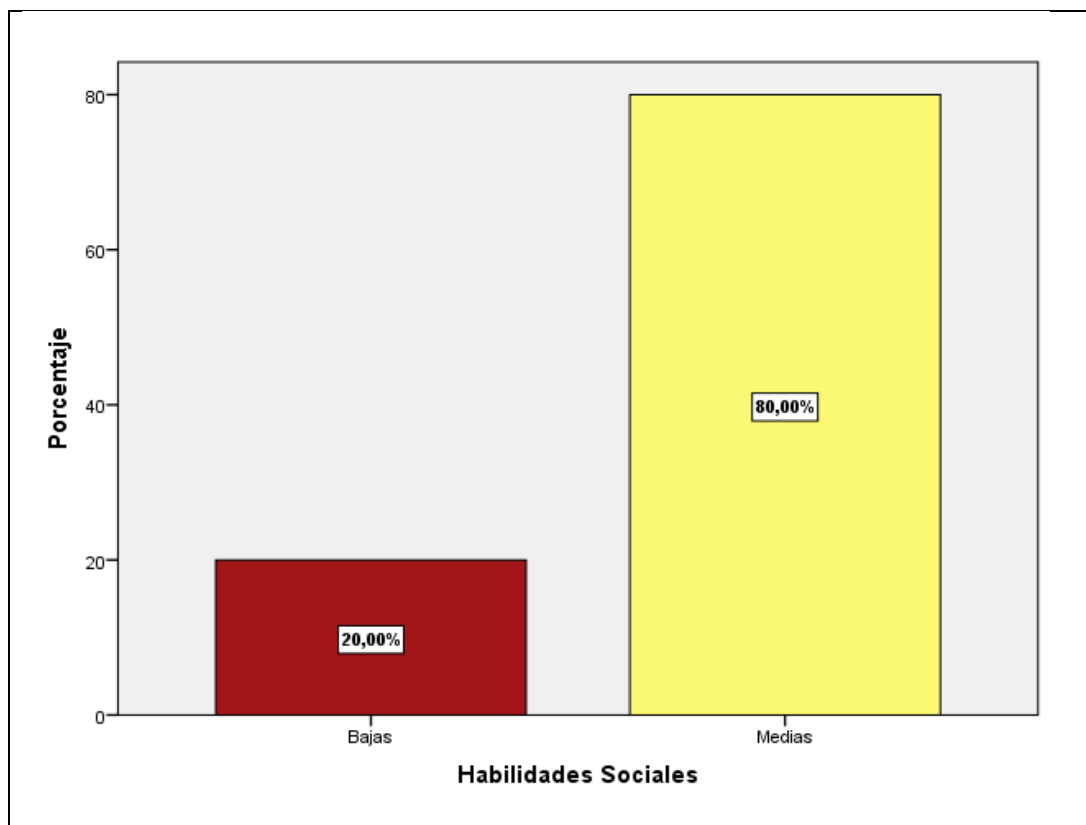
Tabla 13:
Nivel de la dimensión Habilidades Sociales

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|
| Bajas | 8 | 20,0 |
| Medias | 32 | 80,0 |
| Total | 40 | 100,0 |

Nota: Elaboración propia

Figura 7:

Nivel de la dimensión Habilidades Sociales



Nota: Se aprecia que, en su mayoría, el 80% de los colaboradores encuestados cuentan con habilidades blandas de nivel medio; mientras que para otro 20% de colaboradores habilidades blandas son bajas.

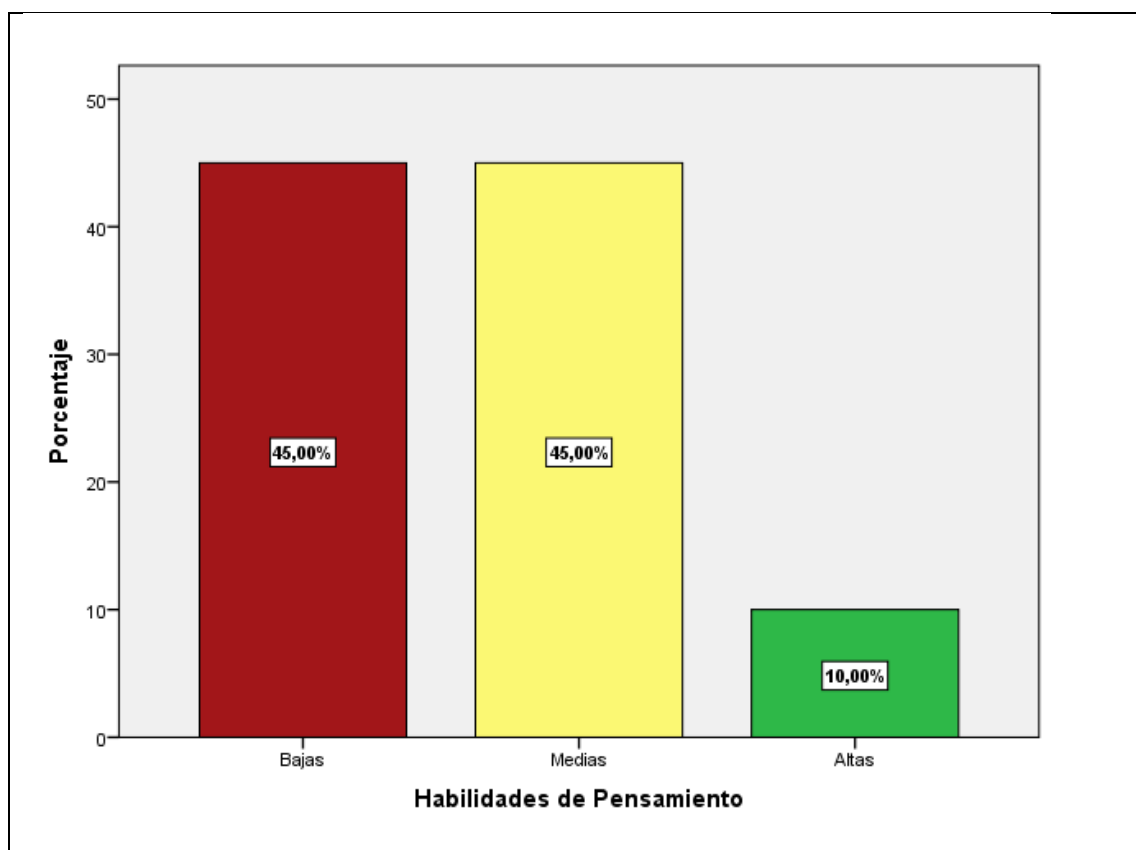
Tabla 14:
 Nivel de la dimensión Habilidades de Pensamiento

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|
| Bajas | 18 | 45,0 |
| Medias | 18 | 45,0 |
| Altas | 4 | 10,0 |
| Total | 40 | 100,0 |

Nota: Elaboración propia

Figura 8:

Nivel de la dimensión Habilidades de Pensamiento



Nota: Se aprecia que, el 45% de los colaboradores encuestados cuentan con habilidades blandas es de nivel medio; mientras que para otro 45% de colaboradores habilidades blandas son bajas y solo 10% son altas.

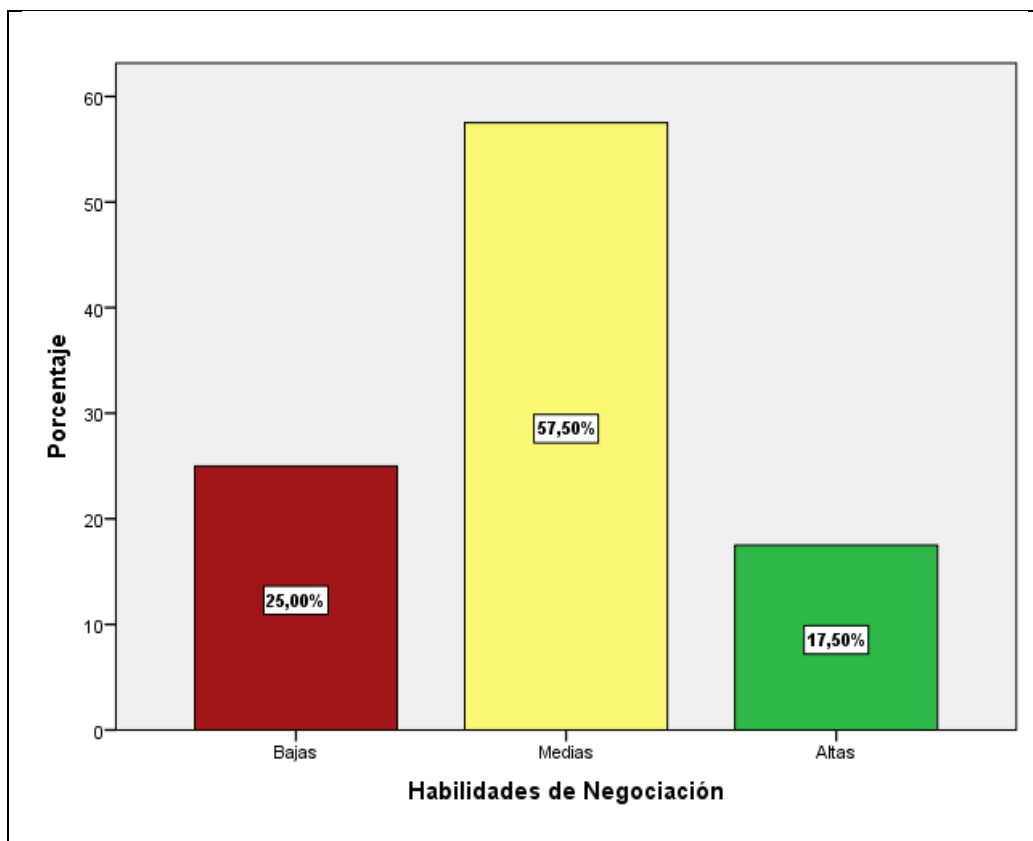
Tabla 15:
 Nivel de la dimensión Habilidades de Negociación

| | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|------------|------------|
| Bajas | 10 | 25,0 |
| Medias | 23 | 57,5 |
| Altas | 7 | 17,5 |
| Total | 40 | 100,0 |

Nota: Elaboración propia

Figura 9:

Nivel de la dimensión Habilidades de Negociación



Nota: Se aprecia que, el 57,5% de los colaboradores encuestados cuentan con habilidades blandas de nivel medio; mientras que para otro 25% de colaboradores habilidades blandas bajas y solo 17,5% altas.

3.1.3. Contraste de hipótesis

Tabla 16.

Relación entre Gestión del talento humano y Habilidades blandas.

| | | Gestión del talento humano | Habilidades blandas |
|-----------------|----------------------------|-----------------------------|---------------------|
| Rho de Spearman | Gestión del talento humano | Coefficiente de correlación | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,448** |
| | | N | 40 |
| | Habilidades blandas | Coefficiente de correlación | ,448** |
| | | Sig. (bilateral) | ,004 |
| | | N | 40 |

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

La tabla 14 muestra los resultados del procesamiento estadístico realizado sobre los datos extraídos del cuestionario aplicado. A un nivel de confianza del 95%, la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman aplicada permitió cumplir con el objetivo de determinar la relación entre la GTH y las Habilidades blandas. El resultado arrojó un p-valor menor a 0,05 (5%), rechazando la hipótesis nula. Entonces se afirma que la GTH se relaciona significativamente a las Habilidades blandas, la cual es directa y el grado de relación es moderado, con un coeficiente de $r = 0.448$. Ello indica que, si mejora la GTH, entonces se incrementaría el nivel de Habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

3.2. Discusión de resultados

La investigación tuvo como objetivo Analizar la GTH de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. Asimismo, se buscó evaluar las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, para luego validar el nivel de relación de la Gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

El cuestionario utilizado fue preparado para ver el nivel de relación de la Gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo lo cual fue validado por tres especialistas de la Universidad Señor de Sipán para luego emplear la prueba piloto y la confiabilidad del alfa de cronbach.

Comprobamos que los resultados antes descritos han precisado que, de acuerdo con la perspectiva del colaborador de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, esta cuenta con una GTH de nivel moderado, para el 75%, y deficiente para el otro 25% de colaboradores. Estos resultados son explicados porque en torno a sus dimensiones, el proceso de Administración de personal es deficiente para el 65%, el proceso Aplicación fluctúa entre regular (52.5%) y deficiente (42.5%), la Compensación se percibe como regular (80%), similar a la dimensión Desarrollo (70%); mientras que las dimensiones Rotación se catalogó como deficientes (62.5%) y Evaluación regular (52.5%).

Similar a ello, Miguel y Verástegui (2018) indicaron un nivel muy desfavorable de la GTH en 21.2%, aunque muy favorable en 9,1%. Sin embargo, estos resultados se contrastan a los de Valencia (2018) quien en su tesis de maestría concluyó principalmente una GTH deficiente debido a la falta de un área que autorice dichos procesos, por lo cual los encargados de desarrollar esas funciones (gerente o administrador), muchas veces tienen conocimientos empíricos, derivándose en problemas de selección y reclutamiento, así como de la evaluación de los candidatos y del desempeño de los colaboradores actuales. Es bajo su interés por la administración del

personal, con evaluaciones mínimas sin recompensas y sin documentar los procesos.

Otro autor con similar conclusión fue Guarniz (2018), pues en su investigación *“Las habilidades blandas como eje fundamental en la GTH en la Empresa Molineras del Sur”* (Ecuador), también refiere que son pocas las veces que está la iniciación y el interés de la autoridad para mejorar el proceso y evolución de sus colaboradores.

Por otro lado, respecto de las Habilidades blandas, se pudo evidenciar que, en su mayoría, el 75% de los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo cuentan con habilidades blandas de nivel medio; mientras que en otro 20% de colaboradores son bajas y solo en el 5% restante, altas. A nivel de dimensiones, las habilidades sociales resultaron desarrolladas a nivel medio en el 80% de colaboradores; las habilidades de pensamiento resultaron de nivel medio y bajo en 45% respectivamente; mientras que las habilidades de negociación primaron en nivel medio en el 57.5% de encuestados.

Dichos hallazgos se contrastan a los de Vargas (2020), pues en su tesis de maestría obtuvo que las habilidades blandas se encontraban desarrolladas en un nivel adecuado en 64.5% y regular en 22.6%, siendo la comunicación la habilidad de mayor nivel con 74.2%. También, difieren de los resultados de Silvestre (2019), pues las HB resultaron con valores medios altos debido a que la empresa cuenta con programas de desarrollo en liderazgo y programas de coaching, lo que les ha permitido desarrollar un alto nivel de experiencia y por tal, el trabajador puede especializarse de modo integral.

Asimismo, Guarniz (2018) en su investigación resalta la necesidad de diseñar programas de HB para los colaboradores debido a su bajo desarrollo. Del mismo modo, Vargas y Rosales (2016) en su investigación indicaron como las habilidades blandas requeridas: el trabajo en equipo, adaptación, liderazgo, empatía, habilidades mediáticas, entre otras, pues el mercado laboral cambia constantemente por su exposición a los impactos de la globalización y por tal se hace vital promover herramientas que permitan controlar las constantes diferencias competitivas.

Finalmente, el contraste de hipótesis indicó que, a un nivel de confianza del 95%, la prueba estadística no paramétrica Rho de Spearman aplicada arrojó un p-valor menor a 0,05 (5%), rechazando de esta manera, la hipótesis nula. Por lo que se afirma relación significativa entre la GTH y las Habilidades blandas, directa y de grado de relación moderado, con un coeficiente de $r = 0.448$. por lo tanto, si mejora la GTH, entonces se incrementaría el nivel de Habilidades blandas en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo.

Este contraste de hipótesis está relacionado a lo concluído por Miguel y Verástegui (2018) dado su hallazgo de una relación positiva y significativa con $r = 0,745$. Además, Palomino (2020) en su tesis también precisa una correlación significativa positiva Rho de Spearman de 0.873.

Explicando la asociación directa hallada, Muñoz y Madris (2017) en su artículo sustentan que se requiere brindar al personal, no solo competitividad técnica o habilidades duras, sino que necesita ser acompañado de competencias blandas para así fortalecer el desempeño de cada uno como formación completa e integral para un desempeño más alto. Para esto, el reto está en mejorar la relación persona-puesto, basándose en un perfil competencial que integre coherentemente necesidades y competencias, esquemas de formación, valoración objetiva del desempeño y desarrollo profesional motivador. Y es que como menciona Tito (2016) en su artículo, es muy importante el proceso de las soft skills desde temprana edad, en los espacios educativos, para que, al salir al mercado laboral, sean más competitivos y logren mejores empleos con mejor remuneración y en general, bienestar laboral.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

Sobre el objetivo general se concluye que existe relación significativa directa y de grado moderado entre la Gestión del capital humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020; por lo que, si mejora la GTH, entonces se incrementaría el nivel de Habilidades blandas en dichos colaboradores.

Se concluye una Gestión del capital humano de nivel regular según la percepción de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. A nivel de dimensiones la Administración y Rotación resultaron en niveles deficientes, mientras que la dimensiones Aplicación, Desarrollo y Evaluación en nivel regular.

Por otra parte, las softskills resultaron en un nivel medio en los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. Según dimensiones las competencias sociales y las habilidades de negociación también son de nivel medio; mientras que las competencias de pensamiento son de nivel medio y bajas.

4.2. Recomendaciones

Se recomienda el impulso y desarrollo de investigaciones que aborden las habilidades blandas desde una perspectiva multidisciplinaria a fin de contar con una perspectiva más desarrollada de su aplicabilidad en entidades del sector público.

Así mismo se recomienda, vincular tácticas de competencias Blandas a programas de motivación laboral, ya que promovería aún más la mejora no solo del entorno competitivo, sino del trabajo del colaborador y con ello el rendimiento, ya que es un indicador de buena gestión del talento humano. Por lo tanto, esto conlleva recursos de tiempo y capital, pero como resultado de ello, se ayudará a establecer una gestión de autoaprendizaje según los contenidos particulares.

También, se recomienda en la gestión del capital humanos evaluar la percepción del usuario externo, dado que es un instrumento importante que constituye una ventaja competitiva que contribuye a la superación empresarial, más aún en instituciones del Estado, las cuales se deben al servicio de la población; y si existe una buena gestión de capital humano esto ayudará a una armonía profesional para enfocarse en los objetivos.

REFERENCIAS

- Abad, S.V. (2018). *Problemas jurídicos en torno a la gestión del talento humano en el sector público*. [Tesis de maestría]. Quito, Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6354/1/T2700-MDA-Abad-Problemas.pdf>
- Asencios, C. (2017). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue*. Lima, 2016. Lima, Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/5314>
- Calderón, L. y Facho, E. (2017). *Gestión del talento humano por competencias, un modelo teórico para el desempeño laboral en el hotel "Gloria Plaza" de la ciudad de Chiclayo – región Lambayeque*. Chiclayo: Universidad de Lambayeque. Recuperado de: <http://repositorio.udl.edu.pe/bitstream/UDL/112/1/TESIS%20GESTION%20DEL%20TALENTO%20HUMANO%20POR%20COMPETENCIAS%20pdf.pdf>
- Caicedo, A.M. (2019). *Taller de habilidades blandas en la gestión del talento humano en una Unidad Educativa de Guayas – 2018* (Tesis de maestría). Piura, Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43118>
- CCL (2018). Talento en el Perú carece de habilidades blandas. Ed. Sánchez E. *La Cámara*, 11, 20-23. Recuperado de: <https://www.camaralima.org.pe/repositorioaps/0/0/par/edicion865/la%20camara%20865.pdf>
- Chenet, M.E.; Bollet, F.; Vargas, J.L. y Canchari, Y.E. (2019). Estudio comparativo del talento humano del personal médico de dos hospitales públicos de la

- Región Junín en el Perú. *Cultura Viva Amazónica*, 4(3), 35-40. Recuperado de: <http://revistas.upp.edu.pe/index.php/RICCVa/article/view/157/144>
- Correa, W.E. (2018). *Modelo de Gestión del Talento Humano y el desempeño laboral de los servidores de la Universidad Técnica de Machala*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de: <http://repo.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28299/1/37%20GTH.pdf>
- Guarniz, Y. (2018). *Las habilidades blandas como eje fundamental en la gestión del talento humano en la Empresa Molineras del Sur*. Ecuador: Universidad técnica de Ambato. Recuperado de: <http://repo.uta.edu.ec/handle/132153163/2952>
- Huamaní, M. y Angeles, F. (2016). *Caracterización de las habilidades blandas en el ejercicio de la dirección de los hospitales de nivel III y IV des San Juan de Pasto para el periodo 2016*. Colombia: Universidad de Nariño. Recuperado de: <http://biblioteca.udenar.edu.co:8085/atenea/biblioteca/91219.pdf>.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Mc Graw Hill. Recuperado de <http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf>
- Ñaupas, H.; Valdivia, M.R.; Palacios, J.J. y Romero, H.E. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa – cualitativa y redacción de la tesis*. (5ta ed.). México D.F.: Ediciones de la U.
- Palomino, L. (2020). *Gestión administrativa y su relación con las habilidades blandas en docentes de la I.E. N°168 APJ, Ugel 05,2019* (Tesis de pregrado). Lima, Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40629/PALOMI_NO_HL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pillaca, F.G. (2017). *Diagnóstico de las capacidades blandas del gerente de la institución financiera BANBIF oficina Makro Chiclayo, 2015*. Chiclayo:

- Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de:
http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/1278/1/TL_LarreaFernando.pdf.pdf
- Laura, E. y Tapia, Y. (2019). *Diseño de un sistema de gestión de talento humano para el gobierno autónomo descentralizado municipal del Cantón Penipe, provincia de Chimborazo año 2018*. Recuperado de
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/11421/1/12T01305.pdf>
- Miguel, N.M. y Verástegui, W.B. (2018). *Las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Huancavelica – año 2017*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica. Recuperado de:
http://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2266/TESIS-ADMI-2018_MIGUEL%20y%20VERASTEGUI.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- More, L. (2017). *Gestión del Talento Humano para la mejora del desempeño laboral en la empresa Ángel Divino, Chiclayo 2016*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán. Recuperado de:
<http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/4151/More%20Mayanga.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Muñiz, E. (2017). *La gestión del talento humano en la empresa Cayman Ecolodge E.I.R.L. de Puerto Maldonado - Madre de Dios, 2017*. Universidad Andina del Cusco, Madre de Dios. Recuperado de
http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/1547/3/Evelyn_Tesis_bachiller_2017.pdf
- Niño, E.M. y Correa, D.D. (2019). Caracterización de las habilidades blandas en los sectores priorizados del área metropolitana de Cúcuta. *Centro Seccional de Investigaciones de la Universidad Libre Seccional Cúcuta*. Recuperado de:
<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/15812/I.%20CARACTERIZACION%20DE%20LAS%20HABILIDADES%20BLANDAS%20EN%20LOS%20SECTORES%20PRIORIZADOS%20DEL%20AREA%20METROPOLITANA%20DE%20C%c3%9aCUTA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Osorio, Y. y Zaravia, F.Y. (2017). *Gestión del Talento Humano y la Calidad de Servicio en la Gerencia de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial - Gobierno Regional de Huancavelica – 2016*. Huancayo, Perú: Universidad Peruana Los Andes. Recuperado de: http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/216/T037_40662715_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Palomino, L. (2020). *Gestión administrativa y su relación con las habilidades blandas en docentes de la I.E. N°168 APJ, Ugel 05, 2019*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/40629/PALOMINO_HL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pérez, L.M. y Villa, C.P. (2020). Identificación de habilidades blandas en directivos Pymes de Barranquilla. *Dictamen Libre*, 26, 181-197. Recuperado de: <https://revistas.unilibre.edu.co/index.php/dictamenlibre/article/view/6193/5685>
- Quiroz, K.E. (2016). *Gestión del talento humano para mejorar las competencias laborales de los colaboradores en la Municipalidad Distrital de Guadalupe, 2016*. Chiclayo, Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/30437/Quiroz_SK.pdf?sequence=1
- Ramírez, R.I.; Espindola, C.A.; Ruíz, G.I. y Hugueth, A.M (2019). Gestión del talento humano: análisis desde el enfoque estratégico. *Información tecnológica*, 30 (6). Recuperado de: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07642019000600167
- Salazar, J. (2019). *Plan de mejoramiento del clima laboral mediante el desarrollo de habilidades blandas de UGEL Bongará - Amazonas 2018*. Chiclayo, Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado de: http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/40006/Salazar_TJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Silvestre, Y.D. (2019). *Las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Financiera Crediscotia del Distrito de Trujillo – 2017*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo. Recuperado de: http://www.dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/12761/silvestrehilario_yelitza.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Valencia, M.S. (2018). *Estudio descriptivo de la gestión de talento humano en las pequeñas y medianas empresas que comercializan servicios y equipamiento para centro de datos, en la ciudad de Quito*. [Tesis de maestría]. Quito, Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar. Recuperado de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6172/1/T2600-MBA-Valencia-Estudio.pdf>
- Vallejos, A.M. (2019). *Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta Interamericana Norte SAC filial Chiclayo*. Chiclayo: Universidad Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de: http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2082/1/TL_VallejosCarrascoAndrea.pdf
- Vargas, Y.C. (2020). *Habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los docentes de la Red 25 Ugel 01 San Juan de Miraflores – 2019* (Tesis de maestría). Lima, Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42646>
- Vargas, D. y Rosales, V. (2016). *Competencias en habilidades blandas más relevantes que buscan las grandes empresas para sus ejecutivos en la comuna de puerto mont*. Chile: Universidad Austral de Chile. Recuperado de: <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2015/bpmfed542c/doc/bpmfed542c.pdf>
- Zapata, L. (2017). Planes de estudio, habilidades blandas y búsqueda de empleos: los casos de la Facultad de Ingeniería y Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires y Trenes Argentinos. *Palermo Business Review*, 119-130. Recuperado de: https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr16/PBR_16_08.pdf

ANEXOS

Anexo N° 1. Matriz de Consistencia.

| Problema | Objetivos | Hipótesis | Variable | Dimensiones | Indicadores |
|---|---|---|--|--------------------------------|---|
| ¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020? | Objetivo general: | Hi = La Gestión del talento humano se relaciona con las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. | Variable independiente: Gestión del Talento Humano | Admisión de personas | Reclutamiento Selección |
| | Determinar la relación de la Gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. | | | Aplicación del personal | Diseño de puestos Evaluación del desempeño |
| | Objetivos específicos: | | | Compensaciones | Remuneración y prestaciones Incentivos |
| | Analizar la Gestión del talento humano en los trabajadores de la Municipalidad | | | Desarrollo del personal | Capacitaciones Línea de carrera |
| | | | | Retención de personas | Relaciones con los empleados Calidad de vida |
| | | | | Evaluación de personas | Control Evaluación |
| | | H0 = La Gestión del talento humano no se relaciona con las habilidades blandas en los trabajadores | Variable dependiente: | Las habilidades | Comunicación |

| | | | | |
|--|--|----------------------------|--|--|
| Provincial de Chiclayo, 2020. | de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020 | Habilidades Blandas | sociales | Gestión de conflictos Toma de decisiones |
| Evaluar las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. | | | Las habilidades del pensamiento | Pensamiento creativo Capacidad de Escuchar y Empatía |
| Validar la relación de la Gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. | | | Las habilidades de negociación | Gestión de tiempo Manejo de estrés Trabajo en equipo Manejar las emociones |

Anexo Nº 2. Cuestionario



CUESTIONARIO GESTION DEL TALENTO HUMANO Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO, 2020

Buenos días y/o buenas tardes, se los pide responder la siguiente encuesta el cual tiene carácter confidencial con fines académicos, para obtener información relevante para cumplir con los objetivos de mi trabajo de investigación Titulada Gestión del Talento Humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. Agradeciendo su colaboración, lea las siguientes preguntas y responda con veracidad según crea conveniente

Datos: Hombre _____ Mujer _____

INFORMACION GENERAL

Instrucciones: De las preguntas que se citan a continuación marque con una (X) el casillero de su preferencia, teniendo en cuenta la siguiente escala del 1 al 5.

| TOTALMENTE DE ACUERDO | DE ACUERDO | INDIFERENTE | DESACUERDO | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
|-----------------------|------------|-------------|------------|--------------------------|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

| VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO | |
|--|---|
| DIMENSION 1: ADMINISTRATION DE PERSONAS | |
| Reclutamiento | |
| <p>1. ¿Considera que fueron adecuados los medios por los cuales tuvo conocimiento de la disponibilidad de su vacante en la municipalidad?</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>2. ¿Considera que su proceso de reclutamiento fue adecuado?</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| Selección | |
| <p>3. ¿Fue el adecuado el proceso de selección por el cual pasó para ingresar a la municipalidad?</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>4. ¿Son adecuados los métodos de selección del personal?</p> | <p>TA() TD()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| DIMENSION 2: APLICACIÓN DE PERSONAS | |
| Diseño de puestos | |
| <p>5. ¿Se asigna personal a un cargo (cualquiera sea el nivel) de la municipalidad</p> | <p>TA() TD()</p> |

| GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO | | ESCALA | | | | |
|--|--|---------------|-----------|----------|----------|-----------|
| DIMENSION 1: ADMINISTRACIÓN DE PERSONAS | | TA | DA | I | D | TD |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| I:1 | Reclutamiento | | | | | |
| 1.- | ¿Considera que fueron adecuados los medios por los cuales tuvo conocimiento de la disponibilidad de su vacante en la municipalidad? | | | | | |
| 2.- | ¿Considera que su proceso de reclutamiento fue adecuado? | | | | | |
| I:2 | Selección | | | | | |
| 3.- | ¿Considera que el proceso de selección que experimentó al ingresar a la empresa fue el adecuado? | | | | | |
| 4.- | ¿Son adecuados los métodos de selección del personal? | | | | | |
| DIMENSION 2: APLICACIÓN DE PERSONAS | | TA | DA | I | D | TD |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| I:4 | Diseños de puestos | | | | | |
| 5.- | ¿Se asigna personal a un cargo (cualquiera sea el nivel) de la municipalidad identificando previamente criterios, requisitos o perfiles del cargo? | | | | | |
| 6.- | ¿Cuándo ingresó a la municipalidad se le entregó documentación que especificara los elementos o funciones de su puesto, políticas y responsabilidades? | | | | | |
| I:5 | Evaluación de desempeño | | | | | |

| | | | | | | |
|---|---|-----------|-----------|----------|----------|-----------|
| 7.- | ¿Se realiza un proceso técnico, objetivo y claro para medir su desempeño? | | | | | |
| 8.- | ¿La evaluación de desempeño aplicada en la municipalidad permite identificar niveles de actuación deseados, necesidades de formación y expectativas del personal? | | | | | |
| DIMENSION 3: COMPENSACIONES | | TA | DA | I | D | TD |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| I:6 | Remuneración y prestaciones | | | | | |
| 9.- | ¿Considera que el sueldo que recibe es justo por el trabajo que realiza? | | | | | |
| 10.- | ¿El programa de compensación económica es el adecuado? | | | | | |
| I:7 | Incentivos | | | | | |
| 11.- | ¿Su jefe reconoce su desempeño? | | | | | |
| 12.- | ¿Se les brindan incentivos laborales de forma equitativa entre compañeros? | | | | | |
| DIMENSION 4: DESARROLLO PERSONAL | | TA | DA | I | D | TD |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| I:8 | Capacitaciones | | | | | |
| 13.- | ¿Se le brindan capacitaciones o entrenamiento continuo? | | | | | |
| 14.- | ¿Se le brindan capacitaciones que desarrollan mis habilidades para una atención integral? | | | | | |
| I:9 | Línea de carrera | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|-----------|-----------|----------|----------|-----------|
| 15.- | ¿Existen oportunidades de ascenso a las que puede aspirar? | | | | | |
| 16.- | ¿La comunicación entre compañeros de trabajo es clara y fluida? | | | | | |
| DIMENSION 5: ROTACIÓN DE PERSONAS | | TA | DA | I | D | TD |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| I:10 | Relación con los empleados | | | | | |
| 17.- | ¿La relación con su jefe es buena? | | | | | |
| 18.- | ¿El trato brindado a cada trabajador es con respeto independientemente del cargo ocupado? | | | | | |
| I:11 | Calidad de Vida | | | | | |
| 19.- | ¿Considera que en su lugar de trabajo existe un ambiente laboral ideal para desarrollar sus funciones? | | | | | |
| DIMENSION 6: EVALUACIÓN DE PERSONAS | | TA | DA | I | D | TD |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| I:12 | Control | | | | | |
| 20.- | ¿Se realizan reuniones periódicas para evaluar si los objetivos y acciones establecidas se cumplen? | | | | | |
| I:12 | Evaluación | | | | | |
| 21.- | ¿La evaluación se realiza por personal calificado, con un criterio motivador para el trabajador? | | | | | |
| 22.- | ¿Se evalúa a todo el personal del establecimiento? | | | | | |

| HABILIDADES BALNADAS | | ESCALA | | | | |
|--|--|--------|----|---|---|----|
| DIMENSION 1: HABILIDADES SOCIALES | | TA | DA | I | D | TD |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| I:1 | Comunicación | | | | | |
| 1.- | ¿Considera usted que en su área de trabajo se expresan ideas con claridad, ¿respetando sus derechos y de los demás? | | | | | |
| 2.- | ¿Considera usted, que cuando habla lo hace oportunamente y se expresa de forma continua y fluida? | | | | | |
| I:2 | Gestión de conflictos | | | | | |
| 3.- | ¿Expreso con mayor facilidad mi enojo por un medio de comunicación indirecto a mis compañeros de trabajo que de manera personal? | | | | | |
| 4.- | ¿Ante una situación conflictiva prefiere un punto medio antes que buscar una situación completamente satisfactoria? | | | | | |
| DIMENSION 2: HABILIDADES DEL PENSAMIENTO | | TA | DA | I | D | TD |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| I:4 | Pensamiento creativo | | | | | |
| 5.- | ¿Considera usted que en su grupo de trabajo hay personas que inspira a todos a su alrededor para explotar nuevas ideas y pensar de manera diferente? | | | | | |

| | | | | | | |
|--|--|-----------|-----------|----------|----------|-----------|
| 6.- | ¿Considera que sus compañeros de trabajo al sugerir soluciones lo sustentan claramente con información comprobable? | | | | | |
| I:5 | Capacidad de escuchar y empatía | | | | | |
| 7.- | ¿Cree usted que en su entorno laboral es importante escuchar a los demás y transmitir interés por solucionar los problemas que tengan? | | | | | |
| 8.- | ¿Usted es de las personas que organiza sus actividades laborales diarias de acuerdo a su grado de importancia y relevancia? | | | | | |
| DIMENSION 3: HABILIDADES DE NEGOCIACION | | TA | DA | I | D | TD |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| I:6 | Gestión de tiempo | | | | | |
| 9.- | ¿Usted es de las personas que organiza sus actividades laborales diarias de acuerdo a su grado de importancia y relevancia? | | | | | |
| 10.- | ¿Sus compañeros de trabajo se caracterizan por planificar todas sus actividades? | | | | | |
| I:7 | Manejo de estrés | | | | | |
| 11.- | ¿Está convencido de que sus compañeros sufren de estrés laboral? | | | | | |
| 12.- | ¿Cree que, aunque su equipo de trabajo traté de manejar el estrés por sí mismo no es suficiente? | | | | | |

| | | | | | | |
|-------------|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | |
| I:8 | Trabajo en equipo | | | | | |
| 13.- | ¿Los objetivos del equipo son claros y son aceptados por todos? | | | | | |
| 14.- | ¿Prefiero abstenerme de criticar aquellas propuestas de los compañeros con los que trabajo? | | | | | |
| I:9 | Manejar las emociones | | | | | |
| 15.- | ¿Los miembros del equipo expresan los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias? | | | | | |
| 16.- | ¿Considera usted que puede sobre ponerse ante alguna frustración de trabajo inmediatamente? | | | | | |

Anexo N° 3: Validación por juicio de expertos

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

| | | |
|---|---|----------------------------------|
| NOMBRE DEL JUEZ | | JESSY ISABEL VARGAS FLORES |
| | PROFESION | ING. EN ESTADISTICA INFORMATICA |
| | ESPECIALIDAD | ESTADISTA Y METODOS ESTADISTICOS |
| | EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS) | 26 AÑOS |
| | CARGO | DOCENTE UNIVERSITARIO |
| GESTION DEL TALENTO HUMANO Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO,2020. | | |
| DATOS DEL TESISISTA | | |
| NOMBRE | | GALLARDO GUEVARA ROSANI |
| ESPECIALIDAD | | ESCUELA DE ADMINISTRACION |
| INSTRUMENTO EVALUADO | | CUESTIONARIO |
| OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION | <u>GENERAL:</u> Determinar la relación de la gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. | |
| | <u>ESPECIFICOS:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la Gestión del talento humano de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. • Evaluar las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. • Validar el nivel de relación de la Gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. | |
| EVALUE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCADO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTA TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTA TOTALMENTE EN DESACUERDO,SI ESTA EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS. | | |
| DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO | El instrumento consta de 38 reactivos y ha sido construido, teniendo en cuenta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez del contenido para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicada a las unidades de análisis de esta investigación. | |

| VARIABLE INDEPENDIENTE:GESTION DEL TALENTO | |
|---|---|
| DIMENSION 1:ADMINISTRACION DE PERSONAS | |
| Reclutamiento | |
| <p>1. ¿Considera que fueron adecuados los medios por los cuales tuvo conocimiento de la disponibilidad de su vacante en la Municipalidad?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS _____ _____</p> |
| <p>2. ¿considera que su proceso de reclutamiento fue adecuado?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS _____ _____</p> |
| Selección | |
| <p>3. ¿Fue el adecuado el proceso de selección por el cual paso para ingresar a la Municipalidad?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS _____ _____</p> |
| <p>4. ¿Son adecuados los métodos de selección del personal?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS _____ _____</p> |
| DIMENSION 2: APLICACION DE PERSONAS | |
| Diseño de puestos | |
| <p>5. ¿Se asigna personal a un cargo (cualquiera sea el nivel) de la municipalidad identificando previamente criterios requisitos o perfiles del cargo?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS _____ _____</p> |

| | |
|---|--|
| <p>6. ¿Cuándo ingreso a la Municipalidad se le entrego documentación que especificara los elementos o funciones de su puesto, políticas y responsabilidades?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>Evaluación del personal</p> | |
| <p>7. ¿Se realiza un proceso técnico, objetivo y claro para medir su desempeño?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>8. ¿La evaluación de desempeño aplicada en la Municipalidad permite identificar niveles de actuación deseados, necesidades de formación y expectativas del personal?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>DIMENSION 3: COMPENSACIONES</p> | |
| <p>Remuneración y prestaciones</p> | |
| <p>9. ¿Considera que el sueldo que recibe es justo por el trabajo que realiza?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>10. ¿El programa de compensación económica es el adecuado?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|---|---|
| Incentivos | |
| 11. ¿Su jefe reconoce su desempeño? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| 12. ¿Se les brindan incentivos laborales de forma equitativa entre compañeros? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| DIMENSION 4: DESARROLLO PERSONAL | |
| Capacitaciones | |
| 13. ¿Se le brindan capacitaciones o entrenamiento continuo? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| 14. ¿Se le brindan capacitaciones que desarrollen mis habilidades para una atención integral? | TA(X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| Línea de carrera | |
| 15. ¿Existen oportunidades de ascenso a las que puede aspirar? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |


| | |
|---|---|
| <p>16. ¿La comunicación entre compañeros de trabajo es clara y fluida?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| DIMENSION 5: ROTACION DE PERSONAS | |
| Relación con los empleados | |
| <p>17. ¿La relación con su jefe es bueno?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>18. ¿El trato brindado a cada trabajador es con respecto independientemente del cargo que ocupa?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| Calidad de vida | |
| <p>19. ¿Considera que en su lugar de trabajo existe un ambiente laboral ideal para desarrollar sus funciones?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| DIMENSION 6: EVALUACION DE PERSONAS | |
| Control | |
| <p>20. ¿Se realizan reuniones periódicas para evaluar si los objetivos y acciones establecidas se cumplen?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|--|--|
| Evaluación | |
| 21. ¿La evaluación se realiza por personal calificado, con criterio motivador para el trabajador? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |
| 22. ¿Se evalúa a todo el personal del establecimiento? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |
| VARIABLE DEPENDIENTE: HABILIDADES BLANDAS | |
| DIMENSION 1: HABILIDADES SOCIALES | |
| Comunicación | |
| 23. ¿Considera usted que en su área de trabajo se expresan ideas con claridad respetando sus derechos de los demás? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |
| 24. ¿Considera usted, que cuando habla lo hace oportunamente y se expresa de forma continua y fluida? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |
| Gestión de conflictos | |
| 25. ¿Expreso con mayor facilidad mi enojo por un medio de comunicación indirecto a mis compañeros de trabajo que de manera personal? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |

| | |
|--|--|
| <p>26. ¿Ante una situación conflictiva prefiere un punto medio antes que buscar una situación completamente satisfactoria?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| DIMENSION 2: HABILIDADES DEL PENSAMIENTO | |
| Pensamiento creativo | |
| <p>27. ¿ Considera usted que en su grupo de trabajo hay personas que inspira a todos a su alrededor para explotar nuevas ideas y pensar de manera diferente?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>28. ¿ Considera que sus compañeros de trabajo al sugerir soluciones lo sustentan claramente con información comprobable?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| Capacidad de escuchar y empatía | |
| <p>29. ¿Cree usted que en su entorno laboral es importante escuchar a los demás y transmitir interés por solucionar los problemas que tengan?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>30. ¿Es de las personas que organiza sus actividades laborales diarias de acuerdo a su grado de importancia y relevancia?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| DIMENSION 3: HABILIDADES DE NEGOCIACION | |
| Gestión de tiempo | |
| <p>31. ¿ sus compañeros de trabajo se caracterizan por planificar todas sus actividades?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|---|---|
| 32. ¿Sus compañeros de trabajo se caracterizan por planificar todas sus actividades? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |
| Manejo de estrés | |
| 33. ¿Está convencido de que sus compañeros sufren de estrés laboral? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |
| 34. ¿Cree que, aunque su equipo de trabajo trate de manejar el estrés por sí mismo no es suficiente? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |
| Trabajo en equipo | |
| 35. ¿Los objetivos de equipo son claros y son aceptados por todos? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |
| 36. ¿Prefiere obtenerme de criticar aquellas propuestas de los compañeros con los que trabajo? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |
| Manejar las emociones | |
| 37. ¿ Los miembros del equipo expresan los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |
| 38. ¿Considera usted que puede sobreponerse ante alguna frustración de trabajo inmediatamente? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |

| | |
|------------------------------|---------------------------------|
| PROMEDIO OBTENIDO | N° TA <u>38</u> N° TD <u>00</u> |
| COMENTARIOS GENERALES | |
| OBSERVACIONES | |



ING. JESSY ISABEL VARGAS FLORES
JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

| | | |
|---|--|-------------------------------------|
| NOMBRE DEL JUEZ | | ONESIMO MEGO NUÑEZ |
| | PROFESION | LICENCIADO EN ADMINISTRACION |
| | ESPECIALIDAD | DOCTOR EN ADMINISTRACION |
| | EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS) | 10 AÑOS |
| | CARGO | DOCENTE DE LA EPA DE ADMINISTRACION |
| GESTION DEL TALENTO HUMANO Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO,2020. | | |
| DATOS DEL TESISISTA | | |
| NOMBRE | | GALLARDO GUEVARA ROSANI |
| ESPECIALIDAD | | ESCUELA DE ADMINISTRACION |
| INSTRUMENTO EVALUADO | | CUESTIONARIO |
| OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION | <u>GENERAL:</u> Determinar la relación de la gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. | |
| | <u>ESPECIFICOS:</u> <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la Gestión del talento humano de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. • Evaluar las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. • Validar el nivel de relación de la Gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. | |
| EVALUE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCADO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTA TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTA TOTELMENTE EN DESACUERDO,SI ESTA EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS. | | |
| DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO | El instrumento consta de 38 reactivos y ha sido construido, teniendo encuesta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez del contenido para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicada a las unidades de análisis de esta investigación. | |

| VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTION DEL TALENTO | |
|--|--|
| DIMENSION 1: ADMINISTRACION DE PERSONAS | |
| Reclutamiento | |
| 1. ¿Considera que fueron adecuados los medios por los cuales tuvo conocimiento de la disponibilidad de su vacante en la Municipalidad? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| 2. ¿considera que su proceso de reclutamiento fue adecuado? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| Selección | |
| 3. ¿Fue el adecuado el proceso de selección por el cual paso para ingresar a la Municipalidad? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| 4. ¿Son adecuados los métodos de selección del personal? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| DIMENSION 2: APLICACION DE PERSONAS | |
| Diseño de puestos | |
| 5. ¿Se asigna personal a un cargo (cualquiera sea el nivel) de la municipalidad identificando previamente criterios requisitos o perfiles del cargo? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |

| | |
|---|--|
| <p>6. ¿Cuándo ingreso a la Municipalidad se le entrego documentación que especificara los elementos o funciones de su puesto, políticas y responsabilidades?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>Evaluación del personal</p> | |
| <p>7. ¿Se realiza un proceso técnico, objetivo y claro para medir su desempeño?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>8. ¿La evaluación de desempeño aplicada en la Municipalidad permite identificar niveles de actuación deseados, necesidades de formación y expectativas del personal?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>DIMENSION 3: COMPENSACIONES</p> | |
| <p>Remuneración y prestaciones</p> | |
| <p>9. ¿Considera que el sueldo que recibe es justo por el trabajo que realiza?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>10. ¿El programa de compensación económica es el adecuado?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|---|---|
| Incentivos | |
| 11. ¿Su jefe reconoce su desempeño? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| 12. ¿Se les brindan incentivos laborales de forma equitativa entre compañeros? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| DIMENSION 4: DESARROLLO PERSONAL | |
| Capacitaciones | |
| 13. ¿Se le brindan capacitaciones o entrenamiento continuo? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| 14. ¿Se le brindan capacitaciones que desarrollen mis habilidades para una atención integral? | TA(X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| Línea de carrera | |
| 15. ¿Existen oportunidades de ascenso a las que puede aspirar? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |

| | |
|---|---|
| <p>16. ¿La comunicación entre compañeros de trabajo es clara y fluida?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>DIMENSION 5: ROTACION DE PERSONAS</p> | |
| <p>Relación con los empleados</p> | |
| <p>17. ¿La relación con su jefe es bueno?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>18. ¿El trato brindado a cada trabajador es con respecto independientemente del cargo que ocupa?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>Calidad de vida</p> | |
| <p>19. ¿Considera que en su lugar de trabajo existe un ambiente laboral ideal para desarrollar sus funciones?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>DIMENSION 6: EVALUACION DE PERSONAS</p> | |
| <p>Control</p> | |
| <p>20. ¿Se realizan reuniones periódicas para evaluar si los objetivos y acciones establecidas se cumplen?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|--|---|
| Evaluación | |
| 21. ¿La evaluación se realiza por personal calificado, con criterio motivador para el trabajador? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |
| 22. ¿Se evalúa a todo el personal del establecimiento? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |
| VARIABLE DEPENDIENTE: HABILIDADES BLANDAS | |
| DIMENSION 1: HABILIDADES SOCIALES | |
| Comunicación | |
| 23. ¿Considera usted que en su área de trabajo se expresan ideas con claridad respetando sus derechos de los demás? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |
| 24. ¿Considera usted, que cuando habla lo hace oportunamente y se expresa de forma continua y fluida? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |
| Gestión de conflictos | |
| 25. ¿Expreso con mayor facilidad mi enojo por un medio de comunicación indirecto a mis compañeros de trabajo que de manera personal? | TA (X) <input type="checkbox"/> TD () <input type="checkbox"/> SUGERENCIAS _____ _____ |

| | |
|---|--|
| <p>26. ¿Ante una situación conflictiva prefiere un punto medio antes que buscar una situación completamente satisfactoria?</p> | <p>TA (X) TD 0</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>DIMENSION 2: HABILIDADES DEL PENSAMIENTO</p> | |
| <p>Pensamiento creativo</p> | |
| <p>27. ¿Considera usted que en su grupo de trabajo hay personas que inspira a todos a su alrededor para explotar nuevas ideas y pensar de manera diferente?</p> | <p>TA (X) TD 0</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>28. ¿Considera que sus compañeros de trabajo al sugerir soluciones lo sustentan claramente con información comprobable?</p> | <p>TA (X) TD 0</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>Capacidad de escuchar y empatía</p> | |
| <p>29. ¿Cree usted que en su entorno laboral es importante escuchar a los demás y transmitir interés por solucionar los problemas que tengan?</p> | <p>TA (X) TD 0</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>30. ¿Es de las personas que organiza sus actividades laborales diarias de acuerdo a su grado de importancia y relevancia?</p> | <p>TA (X) TD 0</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>DIMENSION 3: HABILIDADES DE NEGOCIACION</p> | |
| <p>Gestión de tiempo</p> | |
| <p>31. ¿sus compañeros de trabajo se caracterizan por planificar todas sus actividades?</p> | <p>TA (X) TD 0</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|--|---|
| <p>32. ¿Sus compañeros de trabajo se caracterizan por planificar todas sus actividades?</p> | <p style="text-align: right;">TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| Manejo de estrés | |
| <p>33. ¿Está convencido de que sus compañeros sufren de estrés laboral?</p> | <p style="text-align: right;">TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>34. ¿Cree que, aunque su equipo de trabajo trate de manejar el estrés por sí mismo no es suficiente?</p> | <p style="text-align: right;">TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| Trabajo en equipo | |
| <p>35. ¿Los objetivos de equipo son claros y son aceptados por todos?</p> | <p style="text-align: right;">TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>36. ¿Prefiere obtenerme de criticar aquellas propuestas de los compañeros con los que trabajo?</p> | <p style="text-align: right;">TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| Manejar las emociones | |
| <p>37. ¿ Los miembros del equipo expresan los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias?</p> | <p style="text-align: right;">TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>38. ¿Considera usted que puede sobreponerse ante alguna frustración de trabajo inmediatamente?</p> | <p style="text-align: right;">TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|------------------------------|---------------------------------|
| PROMEDIO OBTENIDO | N° TA <u>38</u> N° TD <u>00</u> |
| COMENTARIOS GENERALES | |
| OBSERVACIONES | |



JUEZ - EXPERTO
DR. Onésimo Mego Núñez
DNI. n° 164510.57

JUEZ - EXPERTO

INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

| | | |
|---|---|--|
| NOMBRE DEL JUEZ | | GARCIA YOVERA ABRAHAM JOSE |
| | PROFESION | LIC. EN ADMINISTRACION |
| | ESPECIALIDAD | MG. EN GESTION DEL TALENTO HUMANO |
| | EXPERIENCIA PROFESIONAL (EN AÑOS) | 14 AÑOS |
| | CARGO | COORDINADOR DE INVESTIGACION Y RESPONSABILIDAD SOCIAL. |
| GESTION DEL TALENTO HUMANO Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO,2020. | | |
| DATOS DEL TESISISTA | | |
| NOMBRE | | GALLARDO GUEVARA ROSANI |
| ESPECIALIDAD | | ESCUELA DE ADMINISTRACION |
| INSTRUMENTO EVALUADO | | CUESTIONARIO |
| OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION | <u>GENERAL:</u> | |
| | Determinar la relación de la gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. | |
| OBJETIVOS DE LA INVESTIGACION | <u>ESPECIFICOS:</u> | |
| | <ul style="list-style-type: none"> • Analizar la Gestión del talento humano de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. • Evaluar las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. • Validar la relación de la Gestión del talento humano y las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, 2020. | |
| EVALUE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCADO CON UN ASPA EN "TA" SI ESTA TOTALMENTE DE ACUERDO CON EL ITEM O "TD" SI ESTA TOTELMENTE EN DESACUERDO,SI ESTA EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS. | | |
| DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO | El instrumento consta de 38 reactivos y ha sido construido, teniendo encuesta la revisión de la literatura, luego del juicio de expertos que determinará la validez del contenido para el cálculo de la confiabilidad con el coeficiente de alfa de Cronbach y finalmente será aplicada a las unidades de análisis de esta investigación. | |

| VARIABLE INDEPENDIENTE:GESTION DEL TALENTO | |
|--|---|
| DIMENSION1:ADMINISTRACION DE PERSONAS | |
| Reclutamiento | |
| <p>1. ¿Considera que fueron adecuados los medios por los cuales tuvo conocimiento de la disponibilidad de su vacante en la Municipalidad?</p> | <p>TA (X) TD 0</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>2. ¿considera que su proceso de reclutamiento fue adecuado?</p> | <p>TA (X) TD 0</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| Selección | |
| <p>3. ¿Fue el adecuado el proceso de selección por el cual paso para ingresar a la Municipalidad?</p> | <p>TA (X) TD 0</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>4. ¿Son adecuados los métodos de selección del personal?</p> | <p>TA (X) TD 0</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| DIMENSION 2: APLICACION DE PERSONAS | |
| Diseño de puestos | |
| <p>5. ¿Se asigna personal a un cargo (cualquiera sea el nivel) de la municipalidad identificando previamente criterios requisitos o perfiles del cargo?</p> | <p>TA (X) TD 0</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|---|--|
| <p>6. ¿Cuándo ingreso a la Municipalidad se le entrego documentación que especificara los elementos o funciones de su puesto, políticas y responsabilidades?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>Evaluación del personal</p> | |
| <p>7. ¿Se realiza un proceso técnico, objetivo y claro para medir su desempeño?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>8. ¿La evaluación de desempeño aplicada en la Municipalidad permite identificar niveles de actuación deseados, necesidades de formación y expectativas del personal?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>DIMENSION 3: COMPENSACIONES</p> | |
| <p>Remuneración y prestaciones</p> | |
| <p>9. ¿Considera que el sueldo que recibe es justo por el trabajo que realiza?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>10. ¿El programa de compensación económica es el adecuado?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|---|---|
| Incentivos | |
| 11. ¿Su jefe reconoce su desempeño? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| 12. ¿Se les brindan incentivos laborales de forma equitativa entre compañeros? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| DIMENSION 4: DESARROLLO PERSONAL | |
| Capacitaciones | |
| 13. ¿Se le brindan capacitaciones o entrenamiento continuo? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| 14. ¿Se le brindan capacitaciones que desarrollen mis habilidades para una atención integral? | TA(X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| Línea de carrera | |
| 15. ¿Existen oportunidades de ascenso a las que puede aspirar? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |

| | |
|--|--|
| <p>16. ¿La comunicación entre compañeros de trabajo es clara y fluida?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>DIMENSION 5: ROTACION DE PERSONAS</p> | |
| <p>Relación con los empleados</p> | |
| <p>17. ¿La relación con su jefe es bueno?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>18. ¿El trato brindado a cada trabajador es con respecto independientemente del cargo que ocupa?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>Calidad de vida</p> | |
| <p>19. ¿Considera que en su lugar de trabajo existe un ambiente laboral ideal para desarrollar sus funciones?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>DIMENSION 6: EVALUACION DE PERSONAS</p> | |
| <p>Control</p> | |
| <p>20. ¿Se realizan reuniones periódicas para evaluar si los objetivos y acciones establecidas se cumplen?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|--|--|
| Evaluación | |
| 21. ¿La evaluación se realiza por personal calificado, con criterio motivador para el trabajador? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| 22. ¿Se evalúa a todo el personal del establecimiento? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| VARIABLE DEPENDIENTE: HABILIDADES BLANDAS | |
| DIMENSION 1: HABILIDADES SOCIALES | |
| Comunicación | |
| 23. ¿Considera usted que en su área de trabajo se expresan ideas con claridad respetando sus derechos de los demás? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| 24. ¿Considera usted, que cuando habla lo hace oportunamente y se expresa de forma continua y fluida? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |
| Gestión de conflictos | |
| 25. ¿Expreso con mayor facilidad mi enojo por un medio de comunicación indirecto a mis compañeros de trabajo que de manera personal? | TA (X) TD () SUGERENCIAS _____ _____ |

| | |
|---|---|
| <p>26. ¿Ante una situación conflictiva prefiere un punto medio antes que buscar una situación completamente satisfactoria?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>DIMENSION 2: HABILIDADES DEL PENSAMIENTO</p> | |
| <p>Pensamiento creativo</p> | |
| <p>27. ¿Considera usted que en su grupo de trabajo hay personas que inspira a todos a su alrededor para explotar nuevas ideas y pensar de manera diferente?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>28. ¿Considera que sus compañeros de trabajo al sugerir soluciones lo sustentan claramente con información comprobable?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>Capacidad de escuchar y empatía</p> | |
| <p>29. ¿Cree usted que en su entorno laboral es importante escuchar a los demás y transmitir interés por solucionar los problemas que tengan?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>30. ¿Es de las personas que organiza sus actividades laborales diarias de acuerdo a su grado de importancia y relevancia?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>DIMENSION 3: HABILIDADES DE NEGOCIACION</p> | |
| <p>Gestión de tiempo</p> | |
| <p>31. ¿sus compañeros de trabajo se caracterizan por planificar todas sus actividades?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|---|---|
| <p>32. ¿Sus compañeros de trabajo se caracterizan por planificar todas sus actividades?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>Manejo de estrés</p> | |
| <p>33. ¿Está convencido de que sus compañeros sufren de estrés laboral?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>34. ¿Cree que, aunque su equipo de trabajo trate de manejar el estrés por sí mismo no es suficiente?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>Trabajo en equipo</p> | |
| <p>35. ¿Los objetivos de equipo son claros y son aceptados por todos?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>36. ¿Prefiere obtenerme de criticar aquellas propuestas de los compañeros con los que trabajo?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>Manejar las emociones</p> | |
| <p>37. ¿ Los miembros del equipo expresan los conflictos de forma abierta y discutiendo las diferencias?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |
| <p>38. ¿Considera usted que puede sobreponerse ante alguna frustración de trabajo inmediatamente?</p> | <p>TA (X) TD ()</p> <p>SUGERENCIAS</p> <p>_____</p> <p>_____</p> |

| | |
|------------------------------|---------------------------------|
| PROMEDIO OBTENIDO | N° TA <u>38</u> N° TD <u>00</u> |
| COMENTARIOS GENERALES | |
| OBSERVACIONES | |



JUEZ - EXPERTO

Anexo N°4: Carta de Solicitud para el desarrollo de la investigación

“Año de la Universalización de la Salud”

Pimentel, 18 de Junio de 2020.

Sr.
Marcos Antonio Gasco Arrobas
Gerente general:
Municipalidad de Chiclayo
Atención:

Asunto: Solicito permiso y apoyo en proyecto de investigación.

De mi especial consideración:

Es grato dirigirme a usted para expresarle mi cordial saludo a nombre de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales - Universidad Señor de Sipán, asimismo conocedores de su alto espíritu de colaboración, solicitar su apoyo para que nuestro(a) estudiante del IX Ciclo, pueda realizar su respectiva INVESTIGACIÓN en su institución, en horarios coordinados con su despacho.

Detalle datos de los alumnos:

- *Gallardo Guevara Rosani- DNI: 44733975 – Código: 2141812864*

Por lo que solicitamos, se sirva brindar las facilidades del caso a fin que nuestro(a) alumno(a) no tenga inconvenientes y logre desarrollar su trabajo.

Agradecemos por anticipado la atención que brinde a la presente; y sea propicia la oportunidad para reiterar nuestra consideración y estima.



Atentamente,

Dra. Janet Isabel Cubas Carranza
Directora de EAP DE Administración
Km5 carretera a Pimentel | CHICLAYO-PERU
T. 074-481610 Anexo 6239
yicubasc@crece.uss.edu.pe



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO
GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

"AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD"

Chiclayo, 15 de Octubre del 2020.

OFICIO N° 292 -2020-MPCH-G.RR.HH.

Sra. Dra.
JANET ISABEL CUBAS CARRANZA.
Directora de la Escuela Académico Profesional de Administración,
Universidad Señor de Sipán.
Presente.-

REF. : Carta S/N°.- Reg. N° 372018-2020-
SISGEDO.

De mi consideración :

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi saludo cordial a nombre de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, y en atención al documento de la referencia, debo indicarle que, se da por aceptada la realización del trabajo de investigación para la alumna **Srta. ROSANI GALLARDO GUEVARA**, a partir del 16 del mes en curso; las mismas que las realizará en esta Gerencia de Recursos Humanos, debiéndose poner a disposición del **Sr. José Luis Polo Avalos**.

Es propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi consideración.

Atentamente,

Cc. :
Sr. Polo
Archivo


MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO
Gerencia de Recursos Humanos

Anexo N° 5: Resolución del proyecto de tesis



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES RESOLUCIÓN N° 0795-FACEM-USS-2020

Chiclayo, 23 de julio de 2020.

VISTO:

El Oficio N°0258-2020/FACEM-DA-USS de fecha 02/07/2020, presentado por el (la) Director (a) de la Escuela Profesional de Administración y el proveído de la Decana de FACEM, de fecha 23/07/2020, sobre aprobación de proyectos de tesis, y;

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con la Ley Universitaria N° 30220 en su artículo 45° que a la letra dice: Obtención de grados y títulos: La obtención de grados y títulos se realizará de acuerdo a las exigencias académicas que cada universidad establezca en sus respectivas normas internas. Los requisitos mínimos son los siguientes: 45.1 Grado de Bachiller: requiere haber aprobado los estudios de pregrado, así como la aprobación de un trabajo de investigación y el conocimiento de un idioma extranjero, de preferencia inglés o lengua nativa.

Que, según Art. 20 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Señor de Sipán, aprobado con Resolución de Directorio N° 210-2019/PD-USS de fecha 08 de noviembre de 2019, indica que los temas de trabajo de investigación, trabajo académico y tesis son aprobados por el Comité de Investigación y derivados a la facultad, para la emisión de la resolución respectiva. **El periodo de vigencia de los mismos será de dos años, a partir de su aprobación.**

Estando a lo expuesto y en uso de las atribuciones conferidas y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE

ARTICULO ÚNICO: APROBAR los proyectos de tesis, de los estudiantes del IX ciclo de la Escuela Profesional de Administración, programa regular, sesión "B" - semestre 2020 I, según se indica en cuadro adjunto.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE Y ARCHÍVESE

UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN
Dra. Carmen Emilia Rojas Prado
Decana
Facultad de Ciencias Empresariales

Mg. Carla Angélica Reyes Reyes
Secretaría Académica
Facultad de Ciencias Empresariales

Cc.: Escuela, Archivo

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
RESOLUCIÓN Nº 0795-FACEM-USS-2020**

| N° | AUTOR(S) | TITULO | LINEA |
|-----------|---|---|--------------------------------------|
| 1. | - GALLARDO GUEVARA ROSANI | GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO, 2020 | GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO |
| 2. | - OLANO MIJAHUANCA BRYAN SCOTT - QUISPE HERNÁNDEZ MIKI CLINTON ALCIDES | PLAN DE MARKETING ESTRATÉGICO PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA "AGUA DEL NORTE S.A.C.", CHICLAYO 2020. | GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO |
| 3. | - PÉREZ CANICOPA SHEYLA VANESSA - SAL Y ROSAS CORONEL LIAM EDGAR ANTHONY | EL LIDERAZGO Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA LABORAL DE LA GERENCIA REGIONAL DE EDUCACIÓN DE LAMBAYEQUE, CHICLAYO – 2020 | GESTIÓN EMPRESARIAL Y EMPRENDIMIENTO |

Anexo N° 6. FORMATO N° T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)



FORMATO N° T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES) (LICENCIA DE USO)

Pimentel, 29 de octubre del 2022

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente. -


El suscrito:
GALLARDO GUEVARA ROSANI con DNI 44733975

En mí calidad de autor exclusivo de la investigación titulada: “GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO, 2020”

presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar el título de Licenciada en Administración, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Programa Académico de ADMINISTRACIÓN, por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en el portal web del Repositorio Institucional – <http://repositorio.uss.edu.pe>, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de investigación y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo N° 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

| APELLIDOS Y NOMBRES | NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD | FIRMA |
|-------------------------|----------------------------------|---|
| GALLARDO GUEVARA ROSANI | 44733975 |  |

Anexos N°7: Fotos

Figura 12:

Área Administrativa



Nota: Encuetando a los trabajadores del área administrativa de la Municipalidad de Chiclayo. Elaboración propia.

Figura 13:

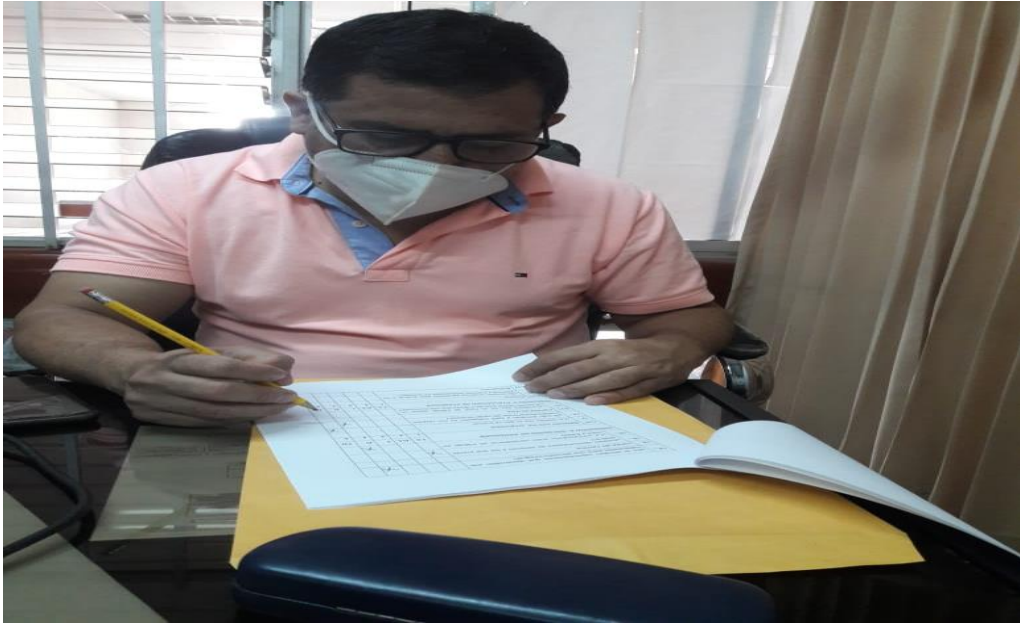
Área de Recursos Humanos



Nota: Aplicando la encuesta a los colaboradores del are de Recursos Humanos de la municipalidad de Chiclayo. Elaboración propia

Figura14:

Gerente



Nota: Aplicando la encuesta al gerente encargado de la municipalidad de Chiclayo. Elaboración propia.

Figura 15:

Área Administrativa



Nota: Encuestando a los colaboradores del are administrativa de la municipalidad Chiclayo. Elaboración propia.

Anexo N ° 8: Reporte turnitin

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

**GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y LAS
HABILIDADES BLANDAS EN TRABAJAD
ORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL**

AUTOR

Rosani Gallardo Guevara

RECUENTO DE PALABRAS

11240 Words

RECUENTO DE CARACTERES

62757 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

53 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

219.6KB

FECHA DE ENTREGA

Dec 1, 2022 12:04 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Dec 1, 2022 12:05 PM GMT-5

● 20% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base

- 18% Base de datos de Internet
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossi
- 14% Base de datos de trabajos entregados

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)

Anexo N°9: Acta de Originalidad



ACTA DE ORIGINALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Yo, Abraham José García Yovera, Coordinador de Investigación y Responsabilidad Social de la Escuela Profesional de Administración y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0795-FACEM-USS-2020, presentado por el/la Bachiller, Gallardo Guevara Rosani, con su tesis Titulada GESTION DEL TALENTO HUMANO Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE CHICLAYO 2020.

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del **20%** verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud TURNITIN.

Por lo que se concluye que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la directiva sobre el nivel de similitud de productos acreditables de investigación, aprobada mediante Resolución de directorio N° 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 15 de diciembre del 2022

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'A. García Yovera', is written over a horizontal line.

Dr. Abraham José García Yovera
DNI N° 80270538
Escuela Académico Profesional de Administración.