



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

**TESIS**

**EL DESEMPEÑO LABORAL Y LAS HABILIDADES  
BLANDAS EN LOS COLABORADORES DE LA  
CMAC TRUJILLO SA – AGENCIA  
MOSHOQUEQUE- CHICLAYO- 2020**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN**

**Autores:**

**Bach. Cieza Romero, Yullisa del Pilar  
<https://orcid.org/0000-0002-2875-642X>**

**Bach. Rosillo Vargas, Oscar Roberto  
<https://orcid.org/0000-0003-2316-3788>**

**Asesor:**

**Dr. Mego Núñez Onésimo  
<https://orcid.org/0000-0003-2633-364X>**

**Línea de investigación:**

**Gestión Empresarial y Emprendimiento**

**Pimentel – Perú**

**2023**

**TESIS**  
**EL DESEMPEÑO LABORAL Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN**  
**LOS COLABORADORES DE LA CMAC TRUJILLO SA – AGENCIA**  
**MOSHOQUEQUE- CHICLAYO 2020**

Asesor (a): Dr. Mego Núñez Onésimo  
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



Universidad  
Señor de Sipán

### 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:

**EL DESEMPEÑO LABORAL Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS COLABORADORES DE LA  
CMAC TRUJILLO SA – AGENCIA MOSHOQUEQUE – CHICLAYO 2020**

El texto de nuestro 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 con 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:

Cieza Romero Yullisa Del Pilar	73423754	
Rosillo Vargas Oscar Roberto	42626198	

Pimentel, 11 de mayo del 2023

## **DEDICATORIA**

A Dios porque a pesar de que muchas veces pusimos nuestros intereses por encima de todo nunca nos faltó, siempre nos ha ayudado a seguir adelante y por Él, nunca perdemos las esperanzas de seguir luchando. A nuestros padres por su amor y apoyo incondicional y nuestros profesores por compartir sus conocimientos con nosotros.

A nuestros padres por el apoyo moral para poder lograr el objetivo trazado, en busca de un mejor futuro que nos permita ser el orgullo de ellos que nos brindan su amor, confianza, y todo lo necesario para poder realizarnos como hijos y estudiantes.

A nuestros hermanos porque nos brindan su apoyo incondicional en los buenos y malos momentos, y hacen que sus experiencias profesionales y personales nos impulsen a seguir adelante y no darnos por vencidos.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios por permitirnos estar con bien para cumplir uno más de nuestros objetivos trazados, por haber sido nuestro guía a lo largo de la carrera, para poder haber vivido muchas experiencias académicas y personales.

También agradecemos a la Universidad Señor de Sipán porque a través de sus docentes nos han inculcado valores éticos, morales y conocimientos que nos han permitido realizar este proyecto.

Gracias a nuestro asesor, Dr. José William Córdova Chirinos, por su disposición, motivación e impulso para seguir adelante con nuestro proyecto y por brindarnos sus conocimientos académicos y experiencias profesionales que enriquecieron los contenidos de nuestra investigación.

Al Ing. Osmar Iván Flores Álvarez, administrador de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA, por habernos brindado la oportunidad y facilidad de poder desarrollar nuestro proyecto de investigación en dicha empresa.

## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el desempeño laboral y las habilidades blandas de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA – Agencia Moshoqueque, Chiclayo, 2020. El tipo de investigación empleado fue descriptiva, correlacional y el diseño no experimental – transversal, en una población de 32 trabajadores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA. Los instrumentos para la recopilación de datos fue el cuestionario de desempeño laboral de Montoya (2016), y las habilidades blandas de Goleman (1998) ambos validos por expertos y altamente confiables (0,854 y 0848 respectivamente). Se concluye, que la medición del nivel de desempeño laboral se encontró en un nivel moderado (68,75%) y, que el nivel de las habilidades blandas en la Caja Municipal de Trujillo, van de nivel regular a muy bajo (87.5%), lo cual indica que, se encuentran en un nivel bajo. La correlación entre las variables, desempeño laboral y habilidades blandas, fue positiva leve  $\rho = 0,225$ , lo que significa que a medida que la variable desempeño laboral aumenta, la variable habilidades blandas, también aumenta.

**Palabras claves:** Habilidades blandas, habilidades duras, inteligencia emocional, desempeño laboral.

## ABSTRACT

The objective of the research was to determine the relationship between job performance and the soft skills of the employees of the Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA - Agencia Moshoqueque, Chiclayo, 2020. The type of research used was descriptive, correlational and the non-experimental design - cross-sectional, in a population of 32 workers of the Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA. The instruments for data collection were Montoya's job performance questionnaire (2016), and Goleman's soft skills (1998), both valid by experts and highly reliable (0.854 and 0.848, respectively). It is concluded that the measurement of the level of job performance was found at a moderate level (68.75%) and that the level of soft skills in the Caja Municipal de Trujillo ranges from regular to very low (87.5 %), which indicates that they are at a low level. The correlation between the variables, job performance and soft skills, was slightly positive,  $\rho = 0.225$ , which means that as the job performance variable increases, the soft skills variable also increases.

**Keyword:** Soft skills, hard skills, emotional intelligence, job performance.

## INDICE

DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRAC.....	vii
INDICE .....	viii
INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad Problemática .....	12
1.2. Antecedentes de estudio.....	14
1.3. Teorías Relacionadas al tema.....	18
1.4. Formulación del problema.....	25
1.5. Justificación e Importancia de estudio .....	25
1.6. Hipótesis .....	26
1.7. Objetivos .....	26
II. MATERIAL Y METODO.....	28
2.1. Tipo y diseño de Investigación.....	29
2.2. Población y Muestra.....	30
2.3. Variables y Operacionalización.....	30
2.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad .	35
2.5. Procedimiento de análisis de datos .....	36
2.6. Criterios Éticos.....	37
2.7. Criterios de rigor científico .....	37
III.RESULTADOS .....	39
3.1. Tablas y Figuras .....	40
<i>Fuente: Información obtenida del cuestionario de desempeño.....</i>	45
3.2. Discusión de resultados .....	54
IV.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	59
REFERENCIAS.....	62
ANEXOS.....	69

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de la variable 1: Desempeño Laboral.....	32
Tabla 2 Operacionalización de la variable 2: Habilidades Blandas .....	32
Tabla 3 Validación del cuestionario según especialistas.....	36
Tabla 4 Variable desempeño laboral.....	40
Tabla 5 Dimensión orientación de resultados .....	41
Tabla 6 Dimensión calidad .....	42
Tabla 7 Dimensión relaciones interpersonales.....	43
Tabla 8 Dimensión trabajo en equipo.....	44
Tabla 9 Dimensión organización .....	45
Tabla 10 Variable habilidades blandas en los colaboradores de la CMT .....	46
Tabla 11 Dimensión conocimiento de sí mismo .....	47
Tabla 12 Dimensión autorregulación.....	48
Tabla 13 Dimensión automotivación .....	49
Tabla 14 Dimensión empatía.....	50
Tabla 15 Dimensión habilidades sociales .....	51
Tabla 16 Análisis correlacional entre el desempeño laboral y las habilidades blandas.....	52

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Variable desempeño laboral</i> .....	40
Figura 2 <i>Dimensión de orientación de resultados</i> .....	41
Figura 3 <i>Dimensión calidad</i> .....	42
Figura 4 <i>Dimensión relaciones interpersonales</i> .....	43
Figura 5 <i>Dimensión trabajo en equipo</i> .....	44
Figura 6 <i>Dimensión organización</i> .....	45
Figura 7 <i>Dimensión habilidades blandas en los colaboradores de la CMT</i> .....	46
Figura 8 <i>Dimensión conocimiento de sí mismo</i> .....	47
Figura 9 <i>Dimensión autorregulación</i> .....	48
Figura 10 <i>Dimensión automotivación</i> .....	49
Figura 11 <i>Dimensión empatía</i> .....	50
Figura 12 <i>Dimensión habilidades sociales</i> .....	51
Figura 13 <i>Diagrama de dispersión de relación entre las variables desempeño laboral y habilidades blandas</i> .....	52

# **INTRODUCCIÓN**

## 1.1. Realidad Problemática

### Contexto Internacional

El Espectador (2018) demuestra en su estudio realizado a empresas colombianas, detectó que el principal problema que estas afrontan es no saber direccionar bien a su personal y hacer de ello un bajo nivel de desempeño. Las empresas deben generar en sus colaboradores la iniciativa de demostrar sus habilidades y destrezas, además de capacitarlos constantemente para que estos sean más competitivos ante cualquier situación que se les presente.

De la Riva (2019) gracias a un estudio investigativo realizado en la Universidad Pontificia de Comillas, con 53 empresas españolas, refiere que el problema que impide el éxito del desempeño de los trabajadores está relacionado con la poca presencia de habilidades blandas, tales como baja adaptabilidad al entorno, poca iniciativa y mala comunicación, es por ello que el autor propuso difundir el trabajo en equipo, mediante la realización de diferentes actividades en las cuales se combine al personal independientemente del área a la que pertenezcan, pues se considera que el trabajo colaborativo permite una mayor eficiencia en los procesos, un mejor desempeño laboral y mayor creatividad en las soluciones a los problemas, asimismo, mejora la relación y comunicación entre los trabajadores otorgando así un ambiente laboral tranquilo y sano.

Jacqueline Alvarenga (2017) gerente general de Consultores Organizacionales Especializados (CORESPE), de San Salvador, evidenció que la baja preocupación de los colaboradores por actuar con habilidades blandas y querer mejorar es, por el poco seguimiento que tienen por parte de la gerencia, o personal a cargo, esto conlleva a un bajo rendimiento laboral, por consiguiente, se propuso realizar evaluaciones pertinentes donde los colaboradores sean retroalimentados con respecto a sus resultados. Con ello se podría asegurar el compromiso por mejorar cada uno de sus resultados y contribuir al éxito de la organización.

### *Contexto Nacional.*

CONFIEP Perú (2020) recopilaron información de una variedad de investigaciones sobre empresas limeñas, llegando a la conclusión que las

empresas que presentan mayores dificultades con la productividad, son aquellas que tienen recursos humanos con bajo nivel de desarrollo de habilidades blandas. Las cuales son: falta de adaptabilidad a los cambios, falta de trabajo en equipo, actitud negativa, problemas de comunicación, entre otras, para lo cual se propuso capacitarlos no sólo en conocimientos teóricos, sino también en cuestiones al desarrollo de casos prácticos donde se desarrolle el manejo de emociones y destreza de habilidades blandas con el apoyo de especialistas capacitados.

Staffing América Latina (2019), bajo una investigación del ex ministro peruano, Alfonso Grados, manifiesta que el Perú, según el Banco Mundial, se encuentra entre los 35 países con un gran porcentaje de brechas en la puesta en práctica de habilidades blandas. Grados señala que a las empresas se les dificulta encontrar trabajadores con esas habilidades y también se les complica desarrollarlas en sus actuales colaboradores. Para lo cual, se propone evaluar con más rigor las habilidades blandas en un proceso de selección, y realizar un seguimiento constante que permita evaluar el desenvolvimiento actual y mejorar con actividades de integración las relaciones interpersonales para llevar a cabo el trabajo colectivo, ello es necesario para que los colaboradores mejoren su rendimiento laboral.

La Agencia Peruana de Noticias Andina (2019) junto con la ENHAT, la encuesta de habilidades para el trabajo brindó una muestra de 14 empresas de Lima, donde identificaron una lista de las habilidades socioemocionales de las que la mayoría de trabajadores carecen y estas son: comunicación, manejo del tiempo, trabajo en equipo y liderazgo. Estas habilidades son de suma importancia puesto que impactan en el desempeño laboral. Y el problema de la baja de estas habilidades repercute en la poca socialización que los trabajadores tienen en una organización, esto se debe a que muchas empresas no realizan actividades de integración que les permita intercambiar ideas y temas de conversación, pues se planteó que las empresas deben programar actividades fuera del entorno laboral en las cuales se pueda dar el desarrollo de nuevas relaciones interpersonales y buscar que cada trabajador cumpla con los objetivos trazados, de esta manera crece la empresa y el trabajador se desarrolla profesionalmente.

### *Contexto Local*

La CMAC Trujillo SA, donde se realizó la investigación, es una entidad bancaria que ofrece una variedad de productos financieros como: créditos personales, pymes, seguros, hipotecarios, entre otros. La Caja Municipal contrata a colaboradores sin poner énfasis en las habilidades blandas, y como resultado, estos colaboradores muchas veces trabajan con poco optimismo, responsabilidad y sin integrarse al equipo, lo que ocasiona un bajo porcentaje en sus indicadores de producción y muchas veces poco soporte para el cumplimiento de las metas comerciales. En los colaboradores se observa desmotivación, problemas de comunicación interpersonal, conflictos constantes entre las diferentes áreas de trabajo, falta de trabajo en equipo e insatisfacción en general. Ante esta situación, se enfocó en analizar las habilidades blandas de los colaboradores y su relación con el desempeño laboral. El estudio de las dos variables tomada, y la comprobación de la relación directa permitió proponer estrategias para el fortalecimiento de las habilidades blandas con la finalidad de optimizar el desempeño laboral.

#### **1.2. Antecedentes de estudio**

##### A Nivel Internacional

Fernández (2021), realiza una investigación en Ecuador, con el objetivo de relacionar las variables habilidades blandas y desempeño laboral, en una unidad educativa de la ciudad de Guayaquil. La investigación empleo el enfoque cuantitativo; tipo descriptivo, diseño no experimental. Los resultados indican habilidades blandas de los colaboradores se encuentran mayoritariamente en un nivel medio (47%) y el desempeño laboral con deficiencias, sobre todo en el desarrollo del trabajo en equipo, comunicación, y relaciones interpersonales. Concluyen relaciona lineal media entre ambas variables.

De La Riva (2019) en la investigación realizada en España “Importancia de las habilidades personales blandas en el ámbito de las organizaciones”, realizada con el objetivo de determinar la relación entre ambas variables. Tipo de investigación cuantitativa descriptiva con diseño no experimental, realizado en una muestra de 5 empresas españolas, para lo cual utilizó encuestas

estructuradas, válidas y confiables. Los resultados que la mayoría de los trabajadores demostraban sus habilidades blandas en un buen nivel. El autor concluye que en la investigación realizada el 80% de los empleadores considera importante contar con habilidades blandas para la mejora en el desempeño laboral, así como la importancia de la experiencia laboral (75%). Entre la habilidad consideran la motivación, la comunicación, la empatía que influyen positivamente en la productividad de la empresa.

Meza (2018), realiza una investigación con el objetivo de medir la relación entre clima y desempeño laboral en una muestra de 100 colaboradores de una universidad. Tipo de investigación cuantitativa correlacional con diseño no experimental. Los resultados fueron que el 45% de los empleados de la universidad se desempeñan en un buen clima laboral. El autor confirma una correlación lineal entre ambas variables ( $r = 0.569$ ). Es decir, mientras más favorable sea el clima organizacional, los trabajadores tendrán mayores índices de desempeño laboral.

Granda (2018) en una investigación sobre la evaluación de habilidades en una empresa de comercialización de electrodomésticos, realizada con el objetivo de conocer la importancia de la aplicación de las habilidades blandas para mejorar el servicio de atención al cliente. De tipo cuantitativa descriptiva con diseño no experimental. De muestras 43 trabajadores de cada uno de las 3 empresas previamente seleccionadas. Se aplicó la encuesta, mediante un cuestionario de 20 preguntas como instrumento, el estudio realizado a las 3 empresas que obtuvieron los más altos niveles de calidad de servicio demuestra que ciertas habilidades blandas, en especial la empatía, es una fuerte ventaja y excelente estrategia si se aplica en el servicio al cliente ya que el consumidor percibe altos niveles de diferenciación. Los resultados fueron que el 52% muestran una gran ventaja competitiva ante cualquier situación adversa. Se concluye que las empresas deben generar un buen nivel de motivación en los colaboradores, los resultados fueron del 40% que aportan con mucha iniciativa.

Vera (2016) en la investigación realizada con el objetivo de medir la relación entre desempeño laboral y las competencias de los trabajadores. El estudio fue cuantitativo correlacional con diseño no experimental. Los

resultados arrojan alto nivel de desempeño laboral y buen nivel en las competencias en los trabajadores en general. Concluyen con la existencia de una relación lineal a nivel alto entre ambas variables en estudio.

#### A Nivel Nacional

Chaca y Contreras (2021), en la investigación realizada en Huancayo, con el objetivo de medir la relación entre las habilidades blandas y desempeño laboral de una universidad. Tipo de investigación descriptivo correlacional, en una muestra de 45 colaboradores. El resultado de la investigación refiere que habilidades blandas influyen significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores del estudio ( $r= 0,766$  y un nivel de significancia de  $p= 0,000$ ).

Valeriano y Patiño (2019) realizan una investigación con el objetivo de conocer las habilidades blandas en estudiantes pertenecientes a la generación "Z", y de acuerdo a los resultados proponer un programa de desarrollo de los mismo. El enfoque de la investigación fue cualitativo, con diseño no experimental, en una muestra de 3 empresas. Los resultados demuestran desarrollo en un nivel regular de habilidades blandas, como comprensión, empatía, interacción, trabajo en equipo. Con los resultados proponen un programa de fortalecimiento de las habilidades socioemocionales.

Silvestre (2019), en su investigación realizada con el objetivo de medir la relación entre habilidades blandas y desempeño laboral. Tipo de investigación cuantitativa correlacional con diseño no experimental, en una muestra de 29 colaboradores. Los resultados muestran relación lineal en un nivel medio ( $r = 0,612$ ) y altamente significativo. Proponen potenciar habilidades blandas como la persuasión al cliente, disciplina, responsabilidad y honestidad en las actividades del trabajo y trabajo en equipo.

León (2017), en una investigación realizada en Huancayo con el objetivo de relacionar motivación y desempeño laboral. Enfoque de la investigación cuantitativa correlacional con diseño no experimental, en una muestra de 30 trabajadores. Con el estudio, los autores comprueban correlación entre ambas variables en un nivel bajo ( $\rho= 0,414$ ).

Del Águila y Zárate (2016) desarrollaron una investigación realizada habilidades humanas y desempeño laboral, con el objetivo de medir la correlación entre ambas variables. Tipo de investigación cuantitativa correlacional con diseño no experimental transversal en una muestra de 45 colaboradores. Como resultados, se dio a conocer que las habilidades blandas mejor valoradas son la comunicación efectiva y el trabajo en equipo. Concluyen que ambas variables en estudio tienen una relación lineal alta ( $\rho = 0,694$ ).

#### *A Nivel Local*

Vallejos (2019), en una investigación realizada en Chiclayo con el objetivo de medir la influencia de las habilidades blandas en el desempeño del personal de ventas de una empresa de servicios. De tipo cuantitativa correlacional con diseño no experimental transversal. Se aplicó un cuestionario 10 preguntas, a través de la técnica de la encuesta, en una muestra de 39 colaboradores. El resultado demuestra que el 36% del desempeño laboral influye mucho en las habilidades blandas. Concluyen que existe una clara influencia de las habilidades blandas sobre el desempeño de los trabajadores.

Buenaño (2019) en su investigación realizada en una institución educativa de Chiclayo, con el objetivo de estudiar la cultura organizacional y las habilidades blandas. Tipo de investigación cuantitativa correlacional con diseño no experimental transversal, en una muestra de 25 colaboradores, a través de la técnica de la encuesta, el instrumento que se utilizó fue el cuestionario de 30 preguntas. Los resultados fueron que el 42% de los colaboradores proponen estrategias para mejorar la cultura organizacional. Concluyen que la cultura organizacional y las habilidades blandas se relacionan positiva y directamente.

Vives (2019) en una investigación realizada en una universidad con el objetivo de medir el clima organizacional y el desempeño laboral. Tipo de investigación cuantitativa correlacional con diseño no experimental transversal. En una muestra de 35 colaboradores, se usó la técnica de la encuesta, además se utilizó el instrumento del cuestionario de 15 preguntas, tenemos como resultados que el 51% de colaboradores tienen un buen nivel óptimo de desempeño laboral. Concluyen relación directa entre ambas variables.

Santoyo (2019), en una investigación realizada en una institución educativa del distrito de Motupe, con el objetivo de medir el clima organizacional y desempeño laboral. De tipo cuantitativa correlacional con diseño no experimental transversal, en una muestra de 40 empleados, se utilizó la técnica de la encuesta, además se realizó un cuestionario de 20 preguntas enfocado en el clima organizacional. El resultado fue de 39% generando un buen desempeño en relación al clima laboral. Al finalizar el análisis se concluyó que, si existe relación positiva moderada entre ambas variables.

Burga y Wiese (2018), en una investigación realizada en Lambayeque, con el objetivo de medir la motivación y el desempeño laboral, en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque. Tipo de investigación cuantitativa correlacional con diseño no experimental transversal, en una muestra de 30 colaboradores. Luego del análisis correspondiente. El resultado analítico de los trabajadores en base a un buen desempeño en cuanto a sus funciones, el 43% suelen relacionarse con facilidad, buscando la integración positiva. Se concluyó que existe una relación significativa de grado moderado entre ambas variables.

### **1.3. Teorías Relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Desempeño laboral**

##### **1.3.1.1. Definición**

El Desempeño laboral, se le define “un proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado con base en políticas y procedimientos bien definidos” (Davis y Werther, 1995, p. 115).

Para Robbin y Judge (2013), el desempeño laboral “es un proceso que se utiliza para determinar qué tan exitosa ha sido una persona o una organización, en el logro de sus funciones y metas laborales” (p. 304).

Pedraza (2010) afirma que “es el comportamiento que tiene el trabajador mientras pretende alcanzar los objetivos que se le impusieron” (p. 86).

De esta manera, se puede definir el desempeño laboral como la serie de acciones eficientes de los trabajadores para alcanzar las metas establecidas. El desempeño es el grado de logros laborales que alcanza un trabajador luego de haber realizado un determinado grado de esfuerzo. Esto depende no solo del

esfuerzo que se pone en ello, sino también de las aptitudes de cada trabajador y sus percepciones sobre las tareas que se le asignan. Un trabajador que se esfuerza al límite en el trabajo, pero que tiene aptitudes limitadas o no evalúa correctamente lo que tiene que hacer para alcanzar el éxito en la empresa, puede obtener un desempeño deficiente.

Bizneo (2020) afirma que se refiere a la calidad del trabajo que realiza el colaborador en la empresa o de los servicios que ofrece; tomando con relevancia sus conocimientos y sus destrezas interpersonales, para que afecten positivamente en el rendimiento productivo de la organización.

Para Corvo (2020) el desempeño laboral es la evaluación que se encarga de determinar si un trabajador realizó bien sus tareas encomendadas. Esto es estudiado en la psicología organizacional o industrial, y forma parte de la gestión de recursos humanos.

#### 1.3.1.2. **Cualidades que determinan un óptimo desempeño laboral**

Según Corvo (2020), existen cinco cualidades que determinan un óptimo desempeño laboral a lo largo de una carrera:

**Habilidad para aprender:** Todas las organizaciones necesitan que sus trabajadores adquieran ciertos conocimientos para que cumplan con sus objetivos, ya sean técnicos, procesos de trabajo específicos, o de qué manera realizar sus tareas en el menor tiempo posible.

**Aplicación:** Las personas que son aplicadas pueden trabajar duro, darles más importancia a los detalles y están listos para dar un paso extra frente a los objetivos planteados en un sistema laboral.

**Habilidades interpersonales:** El talento humano de una organización necesita relacionarse con otras personas tanto con su equipo de trabajo como con todos los departamentos y áreas, sin embargo, no siempre todos están de acuerdo con la forma en que se trabaja, y hará una gran diferencia en el desempeño laboral la manera en que se manejen estos desacuerdos. Los

trabajadores que tienen más éxito son aquellos que son más cooperativos, discretos y diplomáticos.

**Adaptabilidad:** Esta cualidad es importante para que los trabajadores se adapten fácilmente a los cambios y continúen siendo eficaces. Las empresas buscan personas que puedan enfrentarse a diversos retos y mantengan el ritmo a las exigencias del día a día en el trabajo.

**Integridad:** Las empresas también buscan colaboradores en quienes se pueda confiar, quienes mantengan la confidencialidad de los procesos que se desarrollen en la organización para la que trabajan y que no roben o engañen. Esta capacidad también trata de tomar decisiones adecuadas para lograr con éxito los intereses colectivos de la organización.

#### 1.3.1.3. **Dimensiones del desempeño laboral**

De acuerdo con Pedraza (2010), cuando se habla de evaluación del desempeño se refiere a la identificación, medición, comprobación y control acerca del cumplimiento de las funciones laborales. La identificación consiste en estudio de los cargos y pretender determinar cuáles son las áreas de trabajo que se examinarán; la medición es lo más importante en este proceso de evaluación para luego comprobar si su desempeño es eficiente y están cumpliendo con lo solicitado por la organización y por último el control en el seguimiento constante que se hará a los colaboradores para detectar si su calidad laboral es idónea para el puesto en el que se encuentran.

Para nuestro propósito, tendremos en cuenta las 5 dimensiones propuesto por Montoya (2016). Los cuales mencionamos a continuación:

**Orientación de resultados:** Implica concluir con la tarea oportunamente. El indicador propuesto para esta dimensión es: cumplimiento de metas.

**Calidad.** Cumplir con el trabajo sin errores y con el uso adecuado de recursos. El indicador propuesto para esta dimensión es: número de errores cometidos por mes.

Relaciones interpersonales: Se define como la calidad, comunicación, manejo de los conflictos y trato adecuado con los compañeros. El indicador propuesto para esta dimensión es: número de quejas y de reclamos.

Trabajo en equipo: Capacidad para integrarse a grupos, colaboración y equipo de trabajo. El indicador propuesto para esta dimensión es: participación en trabajos grupales.

Organización. Capacidad de planificación para el logro de lo planteado en el ámbito laboral. El indicador propuesto para esta dimensión es: elaboración de plan de trabajo.

### **1.3.2. Las Habilidades Blandas**

#### **1.3.2.1. Definición de habilidades blandas**

Las habilidades blandas se le define como “un conjunto de habilidades no-cognitivas esenciales para aprender y desempeñarse exitosamente en el trabajo” (Singer, Guzmán, & Donoso, 2009)

Pérez (2017) define las habilidades blandas como las cualidades que desarrollan los colaboradores para ser efectivos en su desempeño laboral. Así tenemos: sabe lidera, comunicarse, delegar, negociar, etc.

Mujica (2015), define las habilidades blandas como “aquellas características o atributos de un individuo que le permite relacionarse con otros de forma efectiva, enfocándose generalmente al trabajo o desarrollo de cualquier actividad del entorno familiar” (p. 104).

Ortega (2016) coincide en que dichas habilidades representan la facilidad que tiene una persona para desenvolverse con otras personas, así como habilidades intrapersonales.

A las habilidades blandas o soft skills, también se les relaciona con la comunicación efectiva y asertiva, control y manejo de impulsos, habilidades sociales y la empatía., ya que su relación se ve afectada por la gestión de las distintas emociones en todos los contextos, vividos, pues aquí la persona debe saber afrontar las diferentes actividades y cambios de ideas de la mejor forma posible para poder establecer una grata y sana relación con los demás.

El término de soft skills, también se asocia con la manera de ser de un individuo con respecto a sus relaciones interpersonales, su amabilidad, sus habilidades comunicativas y el lenguaje que emplea con el resto de personas, entre otros.

Los profesionales del tema e investigadores, usan diversos términos para referirse a estas habilidades, y alguno de ellos son: habilidades emocionales y sociales, habilidades de rasgos de personalidad, aunque con respecto a la palabra “rasgos”, actualmente la literatura tiende a evitarlo puesto que estos (rasgos) por lo general son invariables, en cambio las habilidades se pueden desarrollar.

Las habilidades blandas son diferentes de las habilidades cognitivas que se definen tradicionalmente; además, son beneficiosas tanto para la persona en sí como para la sociedad, y son estables en el tiempo siempre y cuando no haya fuerzas externas, pero si pueden desarrollarse y cambiarse o mejorarse, y se pueden expresar de manera diferente dependiendo del contexto.

Tras las definiciones de habilidades blandas que se han expuesto, se concluye que estas son habilidades:

- Abstractas; ya que su medición no es fácil y dependen del entorno en el que se desarrollen.
- Transversales; puesto que afectan tanto a las relaciones laborales como personas, por lo que se pueden practicar y desarrollar en cualquier ámbito.
- Marcan diferencia y aportan valor.

#### 1.3.2.2. **Diferencia entre habilidades duras y habilidades blandas**

Por un lado, tal como se afirmó anteriormente, las habilidades blandas tienen como eje central a las cualidades interpersonales relacionadas con la inteligencia emocional. Aquí se incluyen las habilidades sociales, forma de ser, de comunicación, entre otras; además, se incluye la capacidad de interactuar y

relacionarse con otras personas exitosamente, así como valores adquiridos y rasgos de personalidad.

Según el diario Perú 21 (05 de agosto del 2019), las habilidades duras o habilidades técnicas como también se les conoce, son las que incluyen el conocimiento académico curricular adquirido por medio de un proceso formativo formal; esto quiere decir, las capacidades técnicas adquiridas para desempeñar ciertas funciones y tareas. Son las capacitaciones, doctorados, MBA, diplomados, programas de entrenamiento, cursos suplementarios y otros, los que ayudan a desarrollarlos. También se puede mencionar que el dominio de una lengua extranjera o de programas de computación, o especializaciones en una tarea específica también son parte de las habilidades duras.

#### 1.3.2.3. Principales teorías sobre las habilidades blandas

Entre las principales teorías mencionamos:

Modelo de Extremera y Fernández; quienes hacen referencia a las destrezas necesarias a desarrollar por los trabajadores para ser efectivos en su puesto de trabajo y tener alto desempeño laboral, De esta manera proponen las siguientes dimensiones: comunicación interpersonal y asertiva, liderazgo eficaz, negociación y toma de decisiones efectivas y el manejo inteligente de las emociones.

El Modelo de Caprara, Barbaranelli y Borgogni; quienes definen a las habilidades blandas como “la capacidad que tiene un individuo para relacionarse, autoconocimiento, manejo de emociones y confrontar situaciones adversas de forma creativa” (Caprara et al.,1995). Para estos autores las habilidades blandas están formados por las siguientes dimensiones: Apertura a la experiencia, responsabilidad, estabilidad emocional, energía y afabilidad.

Los Componentes del Modelo de Caprara, Barbaranelli y Borgogni:

Energía. Son personas sociales, asertivos, comunicativos y optimistas.

Afabilidad. Generosos, comprensivos y se encuentran prestos a ayudar a los demás.

Tesón. Según los autores este factor hace referencia a “la capacidad para controlar la propia conducta, tanto para inhibir conductas no deseadas, como para emprender actitudes proactivas” (Caprara et al., 1995, p. 18).

El Control de las emociones y la apertura a la experiencia.

Otro Modelo, es el desarrollado por Goleman (1998), propone como habilidades blandas, a las habilidades socioemocionales, llamadas también habilidad de la inteligencia emocional determina y fortalece nuestro potencial para desarrollar habilidades prácticas, las cuales nos permitirán tener un mejor desenvolvimiento en el ámbito, personal, laboral y familiar. Basa su estudio en 5 dimensiones, las cuales mencionamos a continuación:

**Conocimiento de sí mismo:** Son aquellos saberes, sobre sentimientos propios desarrollados a lo largo de nuestras experiencias diarias, los cuales sirven para tomar elección de algo. Entre los indicadores de esta dimensión mencionamos a: conciencia emocional y automotivación, confianza en uno mismo.

**La autorregulación:** Es la capacidad sobre el control de nuestras emociones, la cual permite generar un ambiente, sano y adecuado de trabajo, con el fin de cumplir las actividades encomendadas de forma eficiente y sobre todo contribuir al cumplimiento de objetivos. Entre los indicadores de esta dimensión mencionamos a: autocontrol y confiabilidad, integridad y adaptabilidad.

**La automotivación:** Consiste en saber conducir nuestras mejores decisiones hacia los objetivos planteados, ser partidarios de estrategias y métodos creativos que permita actuar de forma perseverante y optimista frente a los tropiezos que se pueda encontrar en el camino. Aquí de forma personal, cada individuo buscará las razones y el entusiasmo para seguir adelante. Entre los indicadores de esta dimensión mencionamos a: innovación y motivación de logro, compromiso e iniciativa.

**La empatía:** Significa contar con la capacidad de tolerar la situación y sentimientos de otra persona, para así poder ser partícipes en la ayuda que este individuo pueda necesitar. Entre los indicadores de esta dimensión mencionamos a: comprender a los demás y orientación hacia el servicio, aprovechar la diversidad y conciencia política.

**Las habilidades sociales:** Son las destrezas con las que un individuo cuenta para tener un desenvolvimiento social efectivo, aquellas conductas permiten al individuo actuar de forma flexible consiguiendo así resolver

disputas, negociar e interactuar de forma eficaz con las personas que lo rodean. Entre los indicadores de esta dimensión mencionamos a: liderazgo y comunicación, resolución de conflictos, habilidades de equipo.

#### **1.4. Formulación del problema**

##### Problema General

¿Existe relación entre el desempeño laboral y las habilidades blandas en los Colaboradores de la CMAC Trujillo SA Agencia Moshoqueque- Chiclayo 2020?

##### Problemas Específicos

¿Cuál es el nivel del desempeño laboral en los Colaboradores de la CMAC Trujillo SA Agencia Moshoqueque- Chiclayo 2020?

¿Cómo se viene desarrollando las habilidades blandas en los Colaboradores de la CMAC Trujillo SA Agencia Moshoqueque- Chiclayo 2020?

¿De qué manera se analiza la relación entre el desempeño laboral y las habilidades blandas en los colaboradores de la CMAC Trujillo SA – Agencia Moshoqueque?

#### **1.5. Justificación e Importancia de estudio**

Realizamos este estudio porque hemos encontrado que, en la empresa estudiada, se contrata colaboradores sin poner énfasis en las habilidades blandas, y como resultado, se tiene colaboradores desmotivación, con problemas de comunicación interpersonal, conflictos constantes entre las diferentes áreas de trabajo, falta de trabajo en equipo e insatisfacción en general. Y consideramos con el análisis detallado de las dos variables en estudio (si es que encontramos relación directa, se puede proponer programas de desarrollo de las habilidades blandas para optimizar el desempeño laboral.

##### Justificación Teórica.

Fundamentan las teorías de las variables que fueron sujetos al estudio, como: la investigación de Julio Mujica (2015) para la definición conceptual de las habilidades blandas. Asimismo, se tomó en cuenta la investigación de Pedraza (2010) para la definición del desempeño laboral. El valor teórico se justifica también por aquellos aprendizajes que son importantes que los empresarios de la actualidad tengan acerca de las habilidades blandas, y que tan importantes son para el logro de una ventaja competitiva organizacional.

#### Justificación Metodológica

Se justifica porque se empleó el método deductivo el cual se basa en dar conclusiones generales para explicaciones particulares; en cuanto a la técnica fue la encuesta y como instrumento el cuestionario con preguntas debidamente estructuradas que permitan medir y evaluar las habilidades blandas y el desempeño laboral.

#### Justificación Práctica

La investigación contribuyó con la mejora del desempeño laboral de los colaboradores y para ello se consideró importante fortalecer las habilidades blandas. La empresa también se beneficiará porque permitirá a los colaboradores brindar un mejor servicio, lo cual les permitirá mejorar en su productividad y contribuir al buen rendimiento económico de la organización.

### 1.6. Hipótesis

H<sub>G</sub>. Existe relación entre el desempeño laboral y las habilidades blandas de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA - Agencia Moshoqueque- Chiclayo 2020.

H<sub>0</sub>. No existe relación entre el desempeño laboral y las habilidades blandas de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA – Agencia Moshoqueque- Chiclayo 2020.

### 1.7. Objetivos

## Objetivo general

Determinar la relación que existe entre desempeño laboral y las habilidades blandas de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA – Agencia Moshoqueque - Chiclayo 2020.

## Objetivos específicos

Medir el nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA – Agencia Moshoqueque Chiclayo 2020.

Medir el nivel de desarrollo de las habilidades blandas en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA – Agencia Moshoqueque Chiclayo 2020.

Definir la relación que existe entre el desempeño laboral y las habilidades blandas de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA – Agencia Moshoqueque Chiclayo 2020.

## **II. MATERIAL Y METODO**

## 2.1. Tipo y diseño de Investigación

Tipo de Investigación

Esta investigación es de tipo descriptiva correlacional.

Tipo Investigación Descriptiva: Según Rodríguez (2005) es descriptiva por que se analiza e interpreta los fenómenos tal y como sucedieron.

Tipo correlacional: Según Bernal (2010) es correlacional porque facilita conocer el grado de relación que existe entre dos o más variables. De esta manera pasaremos a evaluar de qué forma interactúa la variable independiente sobre la dependiente.

Diseño de la Investigación

El diseño es no experimental - transversal

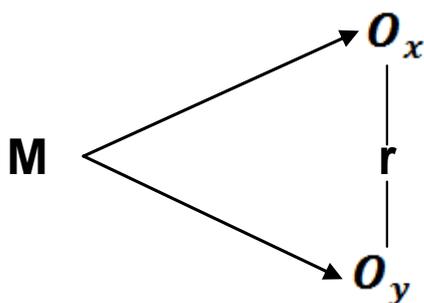
Por qué las variables no se manipulan durante la investigación (Toro y Parra, 2005).

Transversal, porque como afirma Rodríguez (2005) se analiza los datos en un periodo de tiempo sobre una población muestra.

De enfoque cuantitativo. Empleo de métodos cuantitativos y estadísticos para corroborar hipótesis (Hernández y Baptista, 2014)

Mediante este enfoque se cuantificaron los resultados obtenidos empleando el análisis estadístico, para llegar a los objetivos propuestos, validando de esta manera la relación de las variables en estudio.

Símbolo:



**M** : Colaboradores Caja Municipal de Trujillo

**Ox** : Desempeño laboral

**Oy**: Habilidades blandas

**r**: Correlación

## **2.2. Población y Muestra**

### Población

Según Bernal (2010) la población se define como el conjunto total de elementos a los que se refiere el estudio. En esta investigación, la población fue un total de 32 colaboradores.

### Muestra

Según Bernal (2010) se define como la parte específica de la población de la cual se pretende obtener información, y a quienes se les aplicarán las técnicas de recolección de datos que son previamente escogidas. Dentro del trabajo realizado la muestra será igual a la población por ser una cantidad reducida, por tanto, fue de 32 colaboradores.

## **2.3. Variables y Operacionalización**

### ***Variables***

#### **Definición Conceptual**

Variable 1 = Desempeño laboral

Para Montoya (2016) el desempeño laboral es la evaluación que se encarga de determinar si un trabajador realizó bien sus tareas encomendadas. Esto es estudiado en la psicología organizacional o industrial, y forma parte de la gestión de recursos humanos.

Variable 2 = Habilidades Blandas

Según Goleman (1998) las habilidades blandas determinan el potencial del colaborador para aprender las habilidades prácticas y ser eficiente en su labor.

## **Definición Operacional**

### Variable 1- Desempeño Laboral

Para Montoya (2016) la escala de medición del desempeño laboral está compuesto por los indicadores: Cumplimiento de metas, numero de errores cometidos por mes, número de quejas y de reclamos, participación en trabajos grupales y elaboración de plan de trabajo.

### Variable 2 – Habilidades Blandas

Según Goleman (1998) la escala de medición de las habilidades blandas está compuesto por los indicadores: Conciencia emocional y autoevaluación, confianza en uno mismo, autocontrol y confiabilidad, integridad y adaptabilidad, innovación y motivación de logro, compromiso e iniciativa, comprender a los demás y orientación hacia el servicio, aprovechar la diversidad y conciencia política, liderazgo y comunicación, resolución de conflictos y habilidades de equipo.

### 2.1.1. Operacionalización de Variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de la variable 1: Desempeño Laboral*

Variable de estudio	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento de recolección de datos
<b>Desempeño laboral</b>	Orientación de resultados	Cumplimiento de metas	1. Termina su trabajo oportunamente. 2. Cumple adecuadamente con las tareas que se le encomienda.	Encuesta / Cuestionario
	Calidad	Nro. de errores cometidos por mes.	3. Se muestra profesional en el trabajo. 4. Se muestra respetuoso y amable en el trato	
	Relaciones interpersonales	Nro. de quejas y de reclamos	5. Se muestra cortés con los clientes y con sus compañeros. 6. Brinda una adecuada orientación a los clientes.	
	Trabajo en equipo	Participación en trabajos grupales	7. Muestra aptitud para integrarse al equipo 8. Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo	
	Organización	Elaboración de plan de trabajo	9. Planifica sus actividades. 10. Ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos.	

**Fuente:** Elaboración propia

**Tabla 2**

*Operacionalización de la variable 2: Habilidades Blandas*

Variable de estudio	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Técnica e instrumento de recolección de datos
---------------------	-------------	-------------	-------	---

<b>Habilidades blandas</b>	Conocimiento de sí mismo	-	Conciencia emocional y autoevaluación	1. Soy capaz de reconocer mis emociones y sus efectos 2. Conozco mis propias fortalezas y debilidades	Encuesta / Cuestionario
		-	Confianza en uno mismo	3. Tengo seguridad en la valoración que hago sobre mí mismo/a y sobre mis capacidades 4. Soy consciente de mis capacidad para resolver problemas	
	Autorregulación	-	Autocontrol y confiabilidad	5. Soy capaz de manejar adecuadamente mis emociones y los impulsos conflictivos. 6. Soy fiel al criterio de sinceridad e integridad y coherencia personal	
		-	Integridad y adaptabilidad	7. Soy capaz de asumir la responsabilidad de mis propios actos. 8. Soy flexible para afrontar los cambios	
	Automotivación	-	Innovación y motivación de logro	9. Me siento cómodo y abierto ante nuevas ideas, enfoques, e informaciones 10. Me suelo esforzar por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia o de calidad	
		-	Compromiso e iniciativa	11. Soy capaz de secundar los objetivos de un grupo u organización 12. Suelo estar dispuesto/a para actuar cuando se presenta la ocasión.	

---

Empatía	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comprender a los demás y orientación hacia el servicio</li>   <li>- Aprovechar la diversidad y conciencia política</li> </ul>	<p>13. Tengo la capacidad de captar los sentimientos y los puntos de vista de otras personas e interesarme activamente por las cosas que les preocupan.</p> <p>14. Tengo la capacidad de anticiparme, reconocer y satisfacer las necesidades de mis clientes.</p> <p>15. Suelo aprovechar las oportunidades que me brindan diferentes tipos de personas.</p> <p>16. Tengo la capacidad de darme cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder subyacentes en un grupo.</p>
Habilidades sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo, comunicación</li>   <li>- Resolución de conflictos</li>   <li>- Habilidades de equipo</li> </ul>	<p>17. Sé utilizar tácticas de persuasión eficaces</p> <p>18. Sé emitir mensajes claros y convincentes</p> <p>19. Suelo tener habilidad para dirigir a grupos y personas.</p> <p>20. Habitualmente sé negociar y resolver conflictos interpersonales.</p> <p>21. Habitualmente soy capaz de trabajar con los demás para la consecución de una meta común.</p> <p>22. Habitualmente suelo ser capaz de crear la sinergia grupal en la consecución de metas colectivas.</p>

---

**Fuente:** Elaboración propia

## **2.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **Técnica de Recolección de Datos**

#### Encuesta

Para Muñoz (2011), es una técnica que consiste en la aplicación de formularios en una muestra de una población.

### **Instrumentos de Recolección de Datos**

#### Cuestionario

Para Muñoz (2011), el cuestionario es un instrumento de recopilación de datos que consiste en aplicar formularios con preguntas abiertas o cerradas.

### **Validez y confiabilidad**

#### Validez.

Para Bernal (2010), la validez muestra el rango con que pueden deducirse análisis y conclusiones a partir de ciertos resultados. Un instrumento pasa a ser válido cuando cumple con brindar la información para lo cual se diseñó. Siendo así, esta investigación tiene validez puesto que permite acceder a la información necesaria para un adecuado diagnóstico de la situación problemática y de esta manera ofrecer conclusiones acertadas sobre sus causas. Asimismo, la validez lo obtuvimos por 3 profesionales especialistas en el tema.

**Tabla 3***Validación del cuestionario según especialistas*

<b>EXPERTOS</b>	<b>ESPECIALIDAD</b>	<b>ELEMENTOS DE HABILIDADES BLANDAS</b>	<b>ELEMENTOS DE DESEMPEÑO LABORAL</b>
<b>Guillermo Ernesto Cabrejos García</b>	Mg. en Administración	22/22	10/10
<b>Giannina Del Pilar González Salcedo</b>	Mg. en Administración	22/22	10/10
<b>Wilver Omero Rodríguez López</b>	Dr. en estadística de investigación	22/22	10/10

### **Confiabilidad**

Según Bernal (2010), la confiabilidad es la exactitud de los puntajes que se obtienen de los mismos individuos, aun cuando se les aplican los mismos cuestionarios en diferentes ocasiones. Quiere decir que, si el instrumento se vuelve a aplicar de forma repetitiva a los mismos individuos los resultados finales serán iguales o muy parecidos a los iniciales, y siendo así, esta investigación es confiable en la medida en que la muestra y población son reales. Para el estudio realizado se empleó el software SPSS versión 25.

El alfa de Cronbach establece la fiabilidad de los ítems. Se obtuvo 0.854 para el cuestionario de habilidades blandas de Goleman y 0.848 para el cuestionario de desempeño laboral de Montoya. Un instrumento se denomina confiable cuando sobrepasa el promedio de 0.7, por lo tanto, si esto se cumple se puede asegurar que los instrumentos son confiables.

### **2.5. Procedimiento de análisis de datos**

Para el minucioso estudio del procedimiento de los datos recogidos en el cuestionario se empleó el estadígrafo SPSS. A través de los instrumentos se pudieron obtener datos relevantes con los cuales se formó una base de datos que se pudo analizar con ayuda de Microsoft Excel, haciendo uso de los diferentes

gráficos y tablas. Luego, la información resultante fue analizada e interpretada para determinar las causas de la situación problemática de la empresa.

## **2.6. Criterios Éticos**

Se tomaron en cuenta los criterios éticos considerados y establecidos por (Noreña, et al., 2012).

### **Consentimiento informado**

Desde que se inició la investigación, los colaboradores de la empresa estudiada fueron puestos al tanto sobre el papel que desempeñarían como informantes, con el cual estuvieron de acuerdo, asegurándoles de que en ningún momento la investigación iría en contra de sus principios.

### **Confidencialidad**

Los investigadores nos aseguramos que la identidad de los informantes está protegida, manteniéndolos en el anonimato, de tal manera que sientan confianza de dar sus declaraciones con total libertad y no sean influenciados, haciendo que los resultados obtenidos tengan total credibilidad.

## **2.7. Criterios de rigor científico**

El estudio fue guiado por ciertos criterios de rigor científico, definidos por (Noreña, et al., 2012).

**Credibilidad:** La credibilidad es un requisito importante en las investigaciones ya que permite mostrar los sucesos tal como son percibidos por los individuos, sin alterar ninguna situación. La investigación tiene que ser reconocida como verdadera por quienes participan del estudio y por profesionales expertos en el tema. Siendo así, esta investigación tiene credibilidad puesto que los resultados guardan relación, sin haber alterado o modificado las respuestas.

**Objetividad o neutralidad:** Los resultados deben tener un punto de vista neutral, sin prejuicios, y además garantizar la veracidad de lo descrito por los participantes. Asimismo, este criterio asegura que los instrumentos usados reflejen los objetivos del estudio y que los resultados guarden estrecha relación con la literatura del tema en cuestión. De este modo, los investigadores nos

hacemos responsables de ofrecer perspectivas neutrales sobre el fenómeno estudiado, y contrastando los resultados con los estudios realizados por profesionales en el tema.

Transferibilidad: La transferibilidad se refiere a la capacidad de transferir los resultados a otros contextos, tomando en cuenta la situación del contexto y a los participantes del estudio, para ello, se debe hacer una profunda descripción de estos, de manera que futuros investigadores puedan hacer las comparaciones con sus respectivos estudios. De acuerdo con esto, cada lector deberá tomar en cuenta la descripción de las características de esta investigación para su correcta conclusión. Nos comprometemos a describir detalladamente cada causa del problema general y del contexto en que se desarrollaron para que el lector decida si puede transferirlo a su propio contexto.

## **III.RESULTADOS**

### 3.1. Tablas y Figuras

#### 3.1.1 Desempeño Laboral

**Tabla 4**

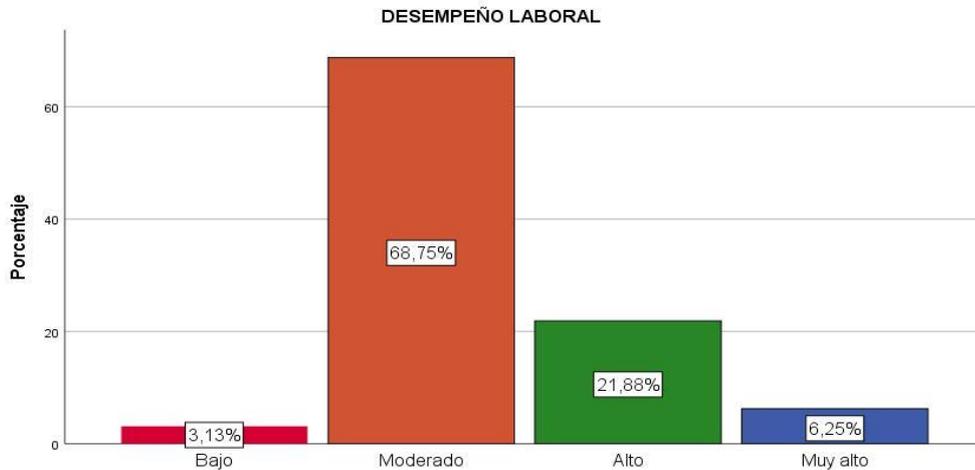
*Variable desempeño laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	1	3,1	3,1	3,1
	Moderado	22	68,8	68,8	71,9
	Alto	7	21,9	21,9	93,8
	Muy alto	2	6,3	6,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

*Fuente: Información obtenida del cuestionario de desempeño laboral*

**Figura 1**

*Variable desempeño laboral*



*Nota:* De los encuestados, el 68,75% de los colaboradores de la Caja Municipal manifiestan tener desempeño laboral en un nivel moderado, el 21,88% en un nivel alto, el 6,25% en un nivel muy alto y el 6,25% en un nivel bajo.

*Fuente: Tabla 4*

**Tabla 5**

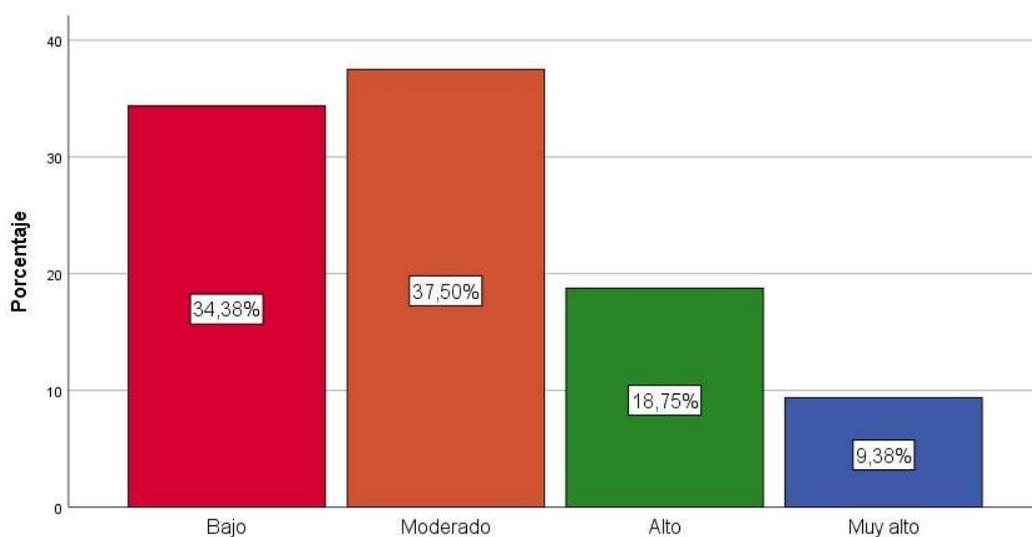
*Dimensión orientación de resultados*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	11	34,4	34,4	34,4
	Moderado	12	37,5	37,5	71,9
	Alto	6	18,8	18,8	90,6
	Muy alto	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

*Fuente: Información obtenida del cuestionario de desempeño laboral*

**Figura 2**

*Dimensión de orientación de resultados*



*Nota:* De los encuestados, el 37,50% de los colaboradores de la Caja Municipal manifiestan que, en cuanto a la dimensión orientación de resultados están en un nivel moderado, el 34,38% en un nivel bajo, el 18,75% en un nivel alto y el 9,38% en un nivel muy alto.

*Fuente: Tabla 5*

**Tabla 6**

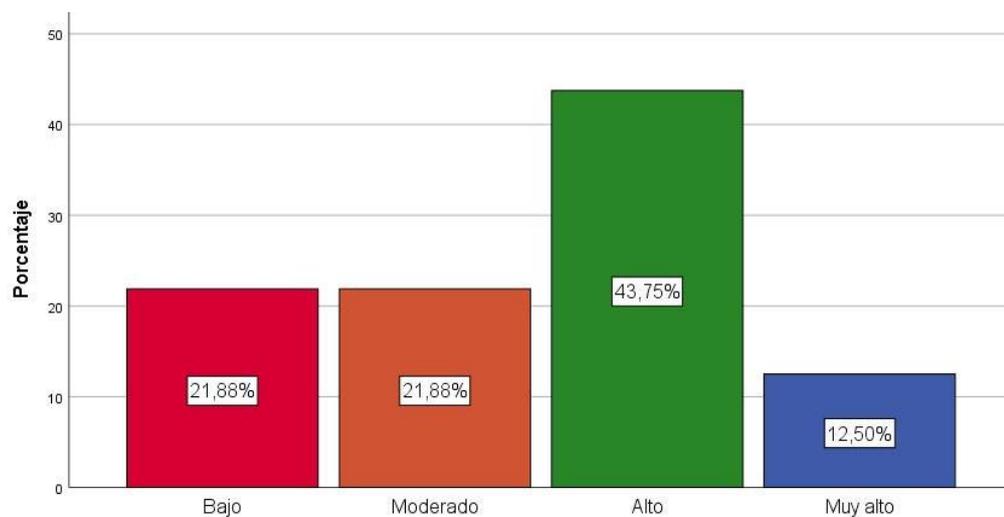
*Dimensión calidad*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	7	21,9	21,9	21,9
	Moderado	7	21,9	21,9	43,8
	Alto	14	43,8	43,8	87,5
	Muy alto	4	12,5	12,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

*Fuente: Información obtenida del cuestionario de desempeño laboral*

**Figura 3**

*Dimensión calidad*



*Nota:* De los encuestados, el 43,75% de los colaboradores de la Caja Municipal manifiestan que, en cuanto a la dimensión calidad están en un nivel alto, el 21,88% en un nivel moderado, el 21,88% en un nivel bajo y el 12,50% en un nivel muy alto.

*Fuente: Tabla 6*

**Tabla 7**

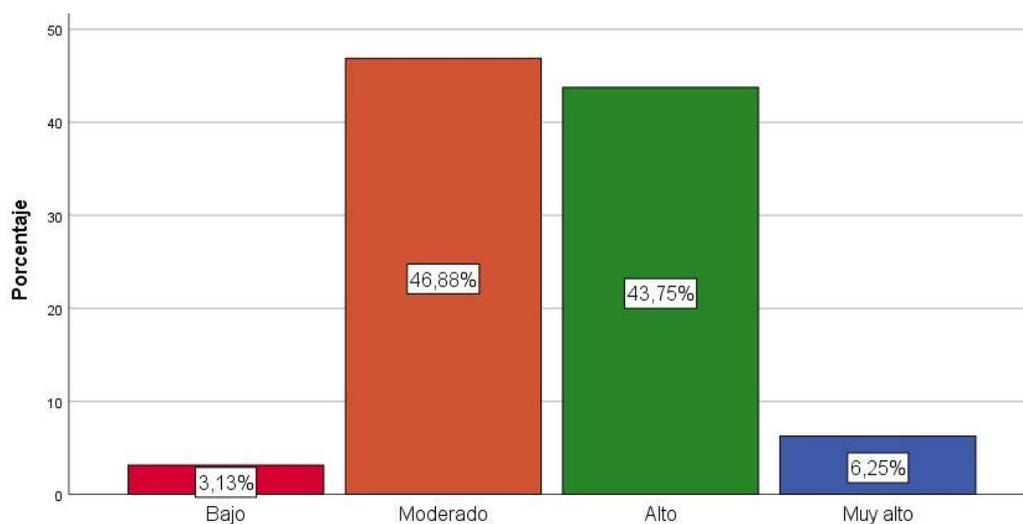
*Dimensión relaciones interpersonales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	1	3,1	3,1	3,1
	Moderado	15	46,9	46,9	50,0
	Alto	14	43,8	43,8	93,8
	Muy alto	2	6,3	6,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

*Fuente: Información obtenida del cuestionario de desempeño laboral*

**Figura 4**

*Dimensión relaciones interpersonales*



*Nota:* De los encuestados, el 46,88% de los colaboradores de la Caja Municipal manifiestan que, en cuanto a la dimensión relaciones interpersonales están en un nivel moderado, el 43,75% en un nivel alto, el 6,25% en un nivel muy alto y el 3,13% en un nivel bajo.

*Fuente: Tabla 7*

Tabla 8

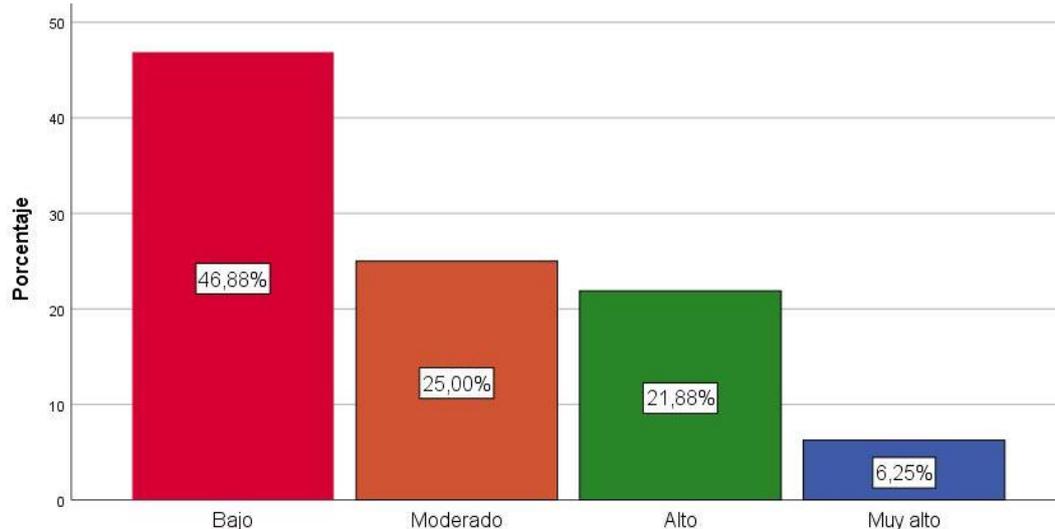
**Dimensión trabajo en equipo**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	15	46,9	46,9	46,9
	Moderado	8	25,0	25,0	71,9
	Alto	7	21,9	21,9	93,8
	Muy alto	2	6,3	6,3	100,0
Total		32	100,0	100,0	

Fuente: Información obtenida del cuestionario de desempeño laboral

**Figura 5**

**Dimensión trabajo en equipo**



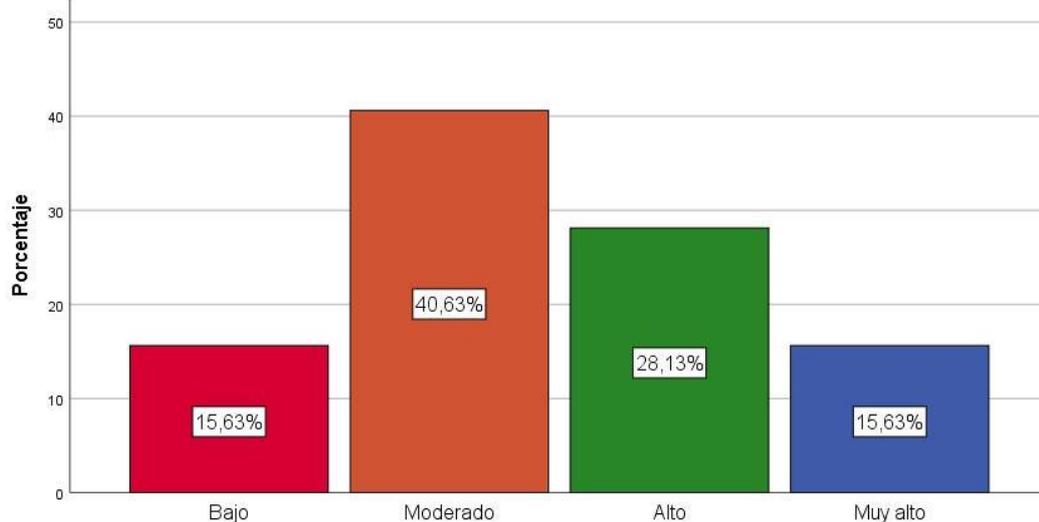
Nota: De los encuestados, el 46,88% de los colaboradores de la Caja Municipal manifiestan que, en cuanto a la dimensión trabajo en equipo están en un nivel bajo, el 25,00% en un nivel moderado, el 21,88% en un nivel alto y el 6,25% en un nivel muy alto.

Fuente: Tabla 8

**Tabla 9***Dimensión organización*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	5	15,6	15,6	15,6
	Moderado	13	40,6	40,6	56,3
	Alto	9	28,1	28,1	84,4
	Muy alto	5	15,6	15,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

**Fuente: Información obtenida del cuestionario de desempeño**

**Figura 6***Dimensión organización*

*Nota:* De los encuestados, el 40,63% de los colaboradores de la Caja Municipal manifiestan que, en cuanto a la dimensión organización están en un nivel moderado, el 28,13% en un nivel alto, el 15,63% en un nivel bajo y el 15,63% en un nivel muy alto.

*Fuente: Tabla 9*

### 3.1.2 Habilidades Blandas

**Tabla 10**

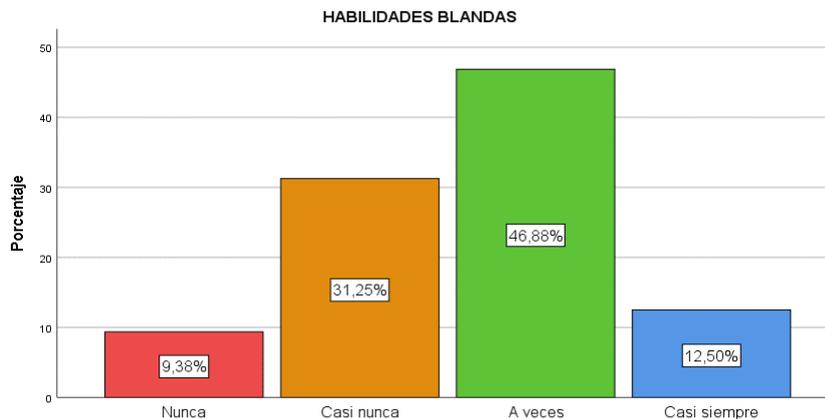
*Variable habilidades blandas en los colaboradores de la CMT*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	9,4	9,4	9,4
	Casi nunca	10	31,3	31,3	40,6
	A veces	15	46,9	46,9	87,5
	Casi siempre	4	12,5	12,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

*Fuente: Información obtenida del cuestionario de habilidades blandas*

**Figura 7**

*Dimensión habilidades blandas en los colaboradores de la CMT*



*Nota:* De los encuestados, el 46,88% de los colaboradores de la Caja Municipal manifiestan tener habilidades blandas en un nivel regular, el 31,25% en un nivel bajo, el 12,50% en un nivel alto y el 9,38% en un nivel muy bajo. Es decir, las habilidades blandas de los trabajadores, van de nivel regular a muy bajo (87.5%), lo cual indica que, se encuentran en un nivel bajo.

*Fuente: Tabla 10*

**Tabla 11**

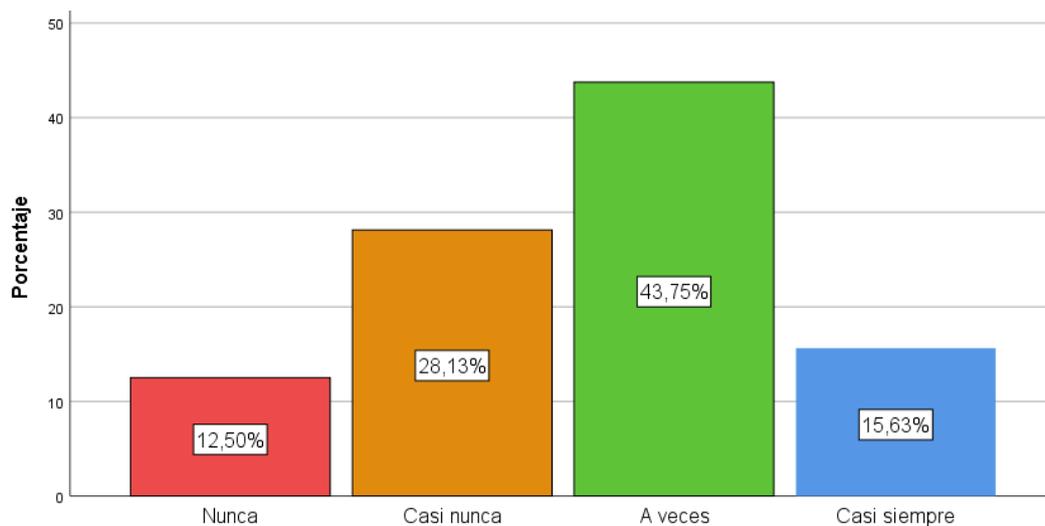
*Dimensión conocimiento de sí mismo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	12,5	12,5	12,5
	Casi nunca	9	28,1	28,1	40,6
	A veces	14	43,8	43,8	84,4
	Casi siempre	5	15,6	15,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

*Fuente: Información obtenida del cuestionario de habilidades blandas*

**Figura 8**

*Dimensión conocimiento de sí mismo*



*Nota:* De los encuestados, el 43,75% de los colaboradores de la Caja Municipal consideran que la dimensión de conocimiento de sí mismo están en un nivel regular, el 28,13% en un nivel bajo, el 15,63% en un nivel alto y el 12,50% en un nivel muy bajo.

*Fuente: Tabla 11*

**Tabla 12**

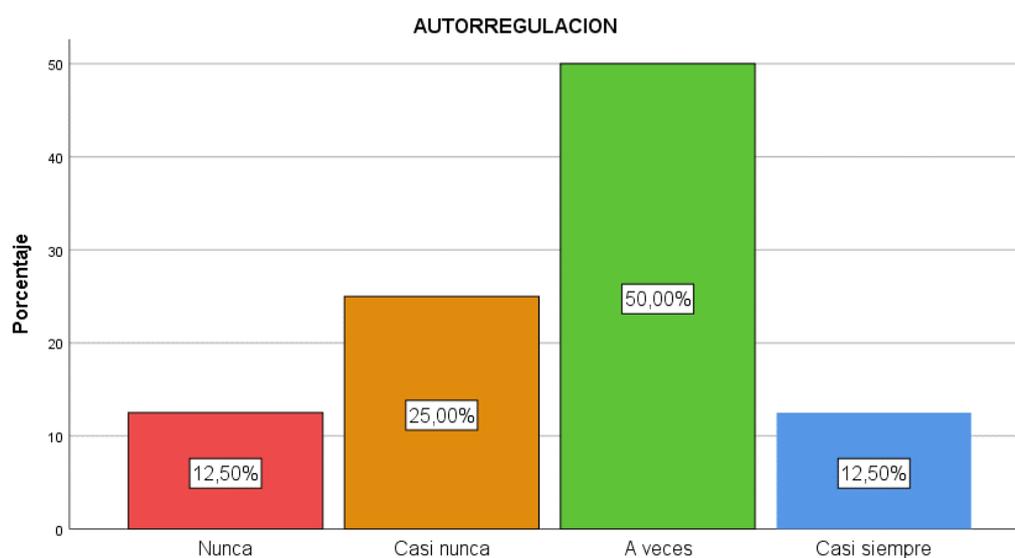
*Dimensión autorregulación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	12,5	12,5	12,5
	Casi nunca	8	25,0	25,0	37,5
	A veces	16	50,0	50,0	87,5
	Casi siempre	4	12,5	12,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

*Fuente: Información obtenida del cuestionario de habilidades blandas*

**Figura 9**

*Dimensión autorregulación*



*Nota:* De los encuestados, el 50,00% de los colaboradores de la Caja Municipal consideran que la dimensión autorregulación están en un nivel regular, el 25,00% en un nivel bajo, el 12,50% en un nivel muy bajo y el 12,50% en un nivel alto.

*Fuente: Tabla 12*

**Tabla 13**

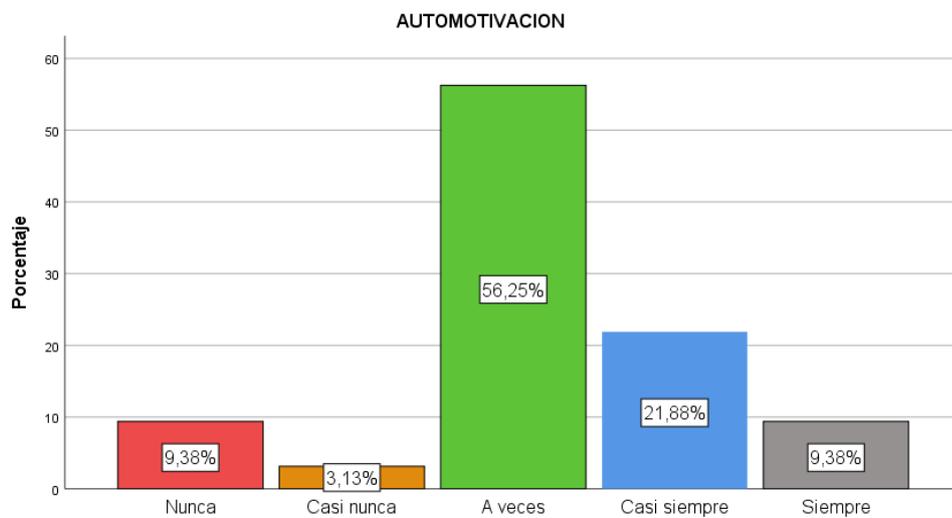
*Dimensión automotivación*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	3	9,4	9,4	9,4
	Casi nunca	1	3,1	3,1	12,5
	A veces	18	56,3	56,3	68,8
	Casi siempre	7	21,9	21,9	90,6
	Siempre	3	9,4	9,4	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

*Fuente: Información obtenida del cuestionario de habilidades blandas*

**Figura 10**

*Dimensión automotivación*



*Nota:* De los encuestados, el 56,25% de los colaboradores de la Caja Municipal consideran que la dimensión automotivación están en un nivel regular, el 21,88% en un nivel alto, el 9,38% en un nivel muy bajo. El 9,36% en un nivel muy alto y el 3,13% en un nivel bajo.

*Fuente: Tabla 13*

**Tabla 14**

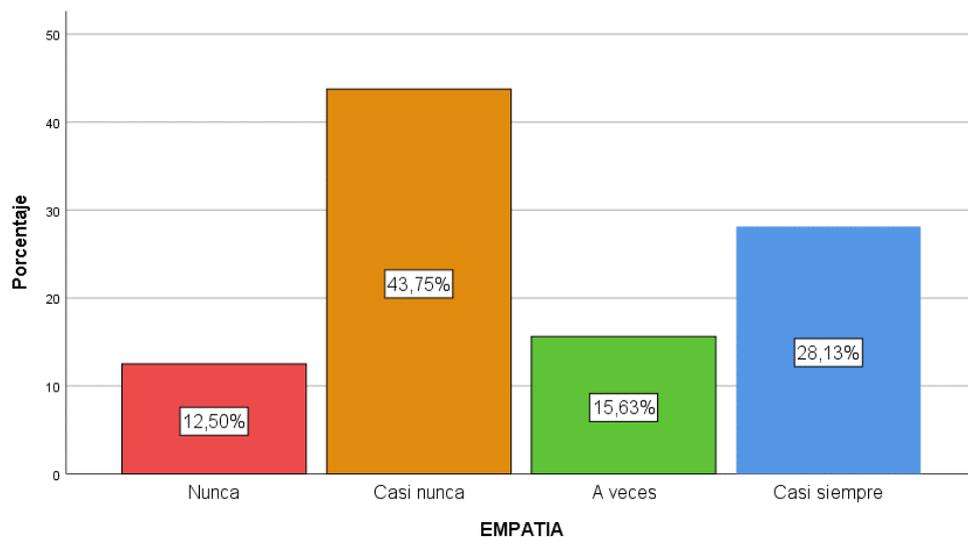
*Dimensión empatía*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nunca	4	12,5	12,5	12,5
	Casi nunca	14	43,8	43,8	56,3
	A veces	5	15,6	15,6	71,9
	Casi siempre	9	28,1	28,1	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

*Fuente: Información obtenida del cuestionario de habilidades blandas*

**Figura 11**

*Dimensión empatía*



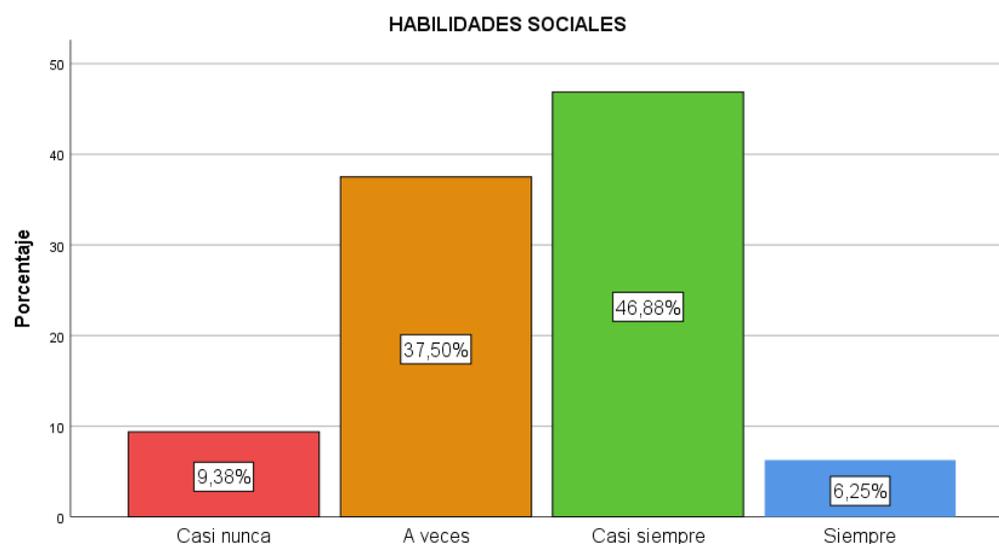
*Nota:* De los encuestados, el 43,75% de los colaboradores de la Caja Municipal consideran que la dimensión empatía están en un nivel bajo, el 28,13% en un nivel alto, el 15,63% en un nivel regular y el 12,50% en un nivel muy bajo.

*Fuente: Tabla 14*

**Tabla 15***Dimensión habilidades sociales*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casi nunca	3	9,4	9,4	9,4
	A veces	12	37,5	37,5	46,9
	Casi siempre	15	46,9	46,9	93,8
	Siempre	2	6,3	6,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Fuente: Información obtenida del cuestionario de habilidades blandas

**Figura 12***Dimensión habilidades sociales*

*Nota:* De los encuestados, el 46,88% de los colaboradores de la Caja Municipal consideran que la dimensión habilidades sociales están en un nivel alto, el 37,50% en un nivel regular, el 9,38% en un nivel muy bajo y el 6,25% en un nivel muy alto.

Fuente: Tabla 15

### 1.1.3. Correlación desempeño laboral y habilidades blandas

En la Tabla 16 y figura13, podemos observar que no existe evidencia suficiente para aceptar la hipótesis general, pues la significancia de 0,215 es mayor a 0.05; es decir, no se puede afirmar, que el desempeño laboral influye en las habilidades blandas de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. – Agencia Moshoqueque.

La correlación entre las variables, desempeño laboral y habilidades blandas, es positiva leve  $\rho = 0,225$ , lo que significa que a medida que la variable desempeño laboral aumenta, la variable habilidades también aumenta.

**Tabla 16**

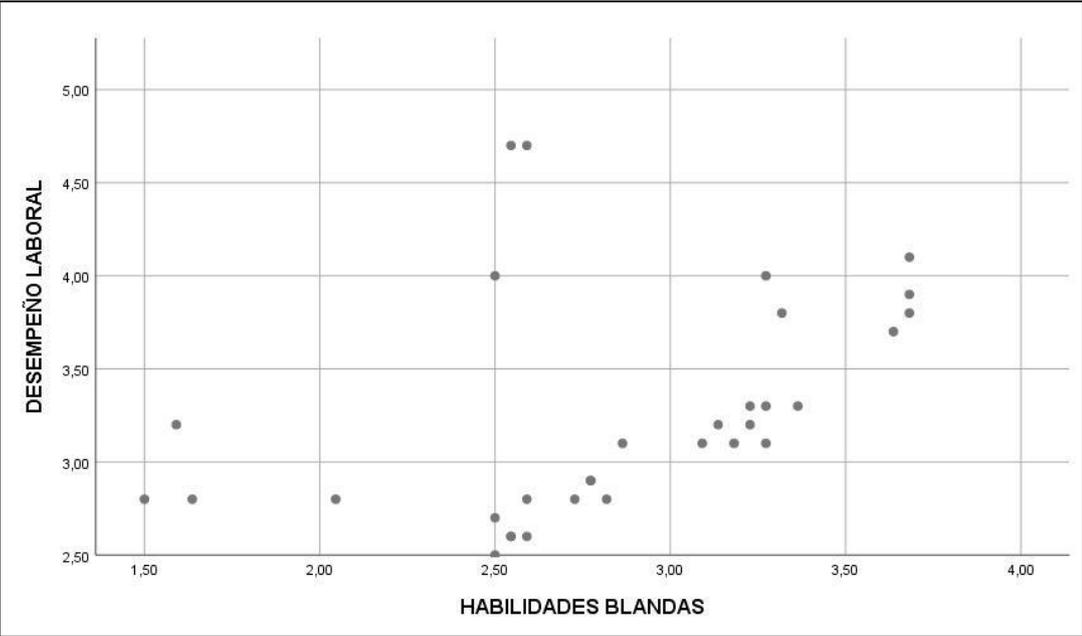
*Análisis correlacional entre el desempeño laboral y las habilidades blandas*

<b>Correlaciones</b>			
		Desempeño laboral	Habilidades blandas
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	1	,225
	Sig. (bilateral)		,215
	N	32	32
Habilidades blandas	Correlación de Pearson	,225	1
	Sig. (bilateral)	,215	
	N	32	32

*Fuente: Cuestionario de desempeño laboral y las habilidades blandas*

**Figura 13**

*Diagrama de dispersión de relación entre las variables desempeño laboral y habilidades blandas*



### 3.2. Discusión de resultados

En la medición del nivel de desempeño laboral (Figura 1), el 68,75% de los colaboradores manifiestan tener desempeño laboral en un nivel moderado, el 21,88% en un nivel alto, el 6,25% en un nivel muy alto y el 6,25% en un nivel bajo. Nuestro estudio demostró que el desempeño se encuentra en un nivel moderado y puede deberse al bajo nivel de desarrollo de las habilidades blandas (46,88% manifiestan tener habilidades blandas en un nivel regular, el 31,25% en un nivel bajo). Según Bizneo (2020), el desempeño laboral, es una variable de interés para las organizaciones porque se relaciona con la motivación y satisfacción de los trabajadores, con ello se puede estudiar la productividad de la organización, pues se conoce que mientras un colaborador esté insatisfecho y desmotivado, no podrá ejercer bien sus funciones laborales, ya que en mayoría hará las actividades por cumplir obviando así, si su desempeño es bueno o malo. Vera (2016) en su estudio “La gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano en el banco Guayaquil – Agencia Portoviejo”, determinó que el nivel de desempeño de los trabajadores se debe a la gestión realizada por la alta gerencia de la organización en cuanto a las evaluación y fortalecimiento de estas, pues aquí se concluyó que es muy importante que los altos ejecutivos gerenciales hagan un seguimiento continuo a los colaboradores con la finalidad de medir sus competencias y poder establecer estrategias que les permitan potenciarlas, pues no sólo se deben basar en medir la rentabilidad y bajo desempeño también se debe trabajar con las competencias de su talento humano.

En la medición de la dimensión orientación de resultados de la dimensión desempeño laboral (Figura 2), el 37,50% de los colaboradores de la Caja Municipal manifiestan que, en cuanto a la dimensión orientación de resultados están en un nivel moderado, el 34,38% en un nivel bajo, el 18,75%% en un nivel alto y el 9,38% en un nivel muy alto. Según Montoya (2016) esta dimensión se define como la capacidad del individuo para la consecución de los resultados planificados. Al respecto, Mestanza y Ubillus (2019) en una investigación realizada para medir el desempeño laboral de los colaboradores en el Instituto Cayetano Heredia, encontró que la dimensión orientación hacia los resultados es desfavorable, los colaboradores perciben que las autoridades solo se preocupan

por obtener resultados, obligándolos a seguir normas y reglamentos sin darles participación y autonomía al momento de desarrollar sus funciones.

En la medición de la dimensión calidad de la dimensión desempeño laboral (Figura 3), el 43,75% de los colaboradores de la Caja Municipal manifiestan que, en cuanto a la dimensión calidad están en un nivel alto, el 21,88% en un nivel moderado, el 21,88% en un nivel bajo y el 12,50% en un nivel muy alto. Según Montoya (2016) esta dimensión se define como la capacidad para cumplir con el trabajo sin errores y con el uso adecuado de recursos.

En la medición de la dimensión relaciones interpersonales de la dimensión desempeño laboral (Figura 4), el 46,88% de los colaboradores de la Caja Municipal manifiestan que, en cuanto a la dimensión relaciones interpersonales están en un nivel moderado, el 43,75% en un nivel alto, el 6,25% en un nivel muy alto y el 3,13% en un nivel bajo. Según Montoya (2016) esta dimensión se define como la capacidad de comunicación, manejo de los conflictos y trato adecuado con los compañeros.

En la medición de la dimensión trabajo en equipo de la dimensión desempeño laboral (Figura 5), el 46,88% de los colaboradores de la Caja Municipal manifiestan que, en cuanto a la dimensión trabajo en equipo están en un nivel bajo, el 25,00% en un nivel moderado, el 21,88% en un nivel alto y el 6,25% en un nivel muy alto. Según Montoya (2016) esta dimensión se define como la capacidad para integrarse a grupos, colaboración y equipo de trabajo. Mestanza y Ubillus (2019) en una investigación con la finalidad de medir el desempeño laboral de los colaboradores del Instituto Cayetano Heredia encontró que la dimensiones orientación hacia los resultados son desfavorables, perjudicando los objetivos planificados.

En la medición de la dimensión organización de la dimensión desempeño laboral (Figura 6), el 40,63% de los colaboradores de la Caja Municipal manifiestan que, en cuanto a la dimensión organización están en un nivel moderado, el 28,13% en un nivel alto, el 15,63% en un nivel bajo y el 15,63% en un nivel muy alto. Según Montoya (2016) esta dimensión se define como la capacidad de planificación y

organización para el logro de los objetivos.

En la medición de las habilidades blandas en la Caja Municipal de Trujillo (Figura 6), el 46,88% de los colaboradores manifiestan tener habilidades blandas en un grado regular, el 31,25% en un bajo grado, el 12,50% en un grado alto y el 9,38% en un grado muy bajo. Es decir, las habilidades blandas de los trabajadores, van de nivel regular a muy bajo (87.5%), lo cual indica que, se encuentran en un nivel bajo. Según Gutiérrez (2016) la gestión adecuada de las habilidades blandas de los trabajadores en la empresa marca la diferencia de una empresa eficiente de otra que no lo es, es por eso que se invierte en la capacitación de los profesionales para diferenciarse y destacarse como empresa dentro del competitivo mercado actual. Al respecto, Agudelo y Restrepo (2017) investigaron la efectividad de diferentes actividades que permitan mejorar el desempeño laboral bajo el fortalecimiento de las habilidades blandas y concluyeron habilidades blandas como el liderazgo, trabajo en equipo, toma de decisiones, comunicación asertiva, resulta muy efectivo para el desempeño eficiente de los trabajadores.

En la medición de la dimensión conocimiento de sí mismo (Figura 7), el 43,75% de los colaboradores de la Caja Municipal, tienen un grado regular, el 28,13% en un grado bajo, el 15,63% en un grado alto y el 12,50% en un grado muy bajo. Goleman (1998) indica de forma clara y precisa que las organizaciones que quieran potenciar el manejo emocional de su talento humano, deben tener muy claro que, para el logro de lo propuesto, partirá del desarrollo de la habilidad autoconocimiento de sí mismo, ya que de este modo cada colaborador sabrá y reconocer todos sus impulsos y forma de actuar en la realización de distintas actividades. Esto se comprueba, en la investigación de Romero (2016) sobre la Inteligencia emocional y el clima organizacional, que es importante que cada individuo sepa y aprenda a manejar sus sentimientos, bajo los diferentes contextos diarios en los que se encuentre, con la finalidad de ser partícipe en la contribución de contar con un ambiente laboral tranquilo, sano y sobretodo agradable.

En la medición de la dimensión autorregulación (Figura 8), el 50,00% de los colaboradores tienen un grado regular, el 25,00% en un grado bajo, el 12,50% en un grado muy bajo y el 12,50% en un alto grado. Al respecto, Troncoso (2018) manifiesta la importancia de la autorregulación y cómo puede afectar el desempeño laboral, ya que aquí el individuo debe manejar su conducto de forma eficiente, para que esto permita realizar un buen trabajo en conjunto y así cumplir con las metas establecidas sea de forma individual o grupal.

La dimensión automotivación (Figura 9), el 56,25% de los colaboradores fueron detectados con un grado regular, el 21,88% con un grado alto, el 9,38% en un grado muy bajo. El 9,36% en un grado muy alto y el 3,13% en un grado bajo. Al respecto, Troncoso (2018) en una investigación sobre inteligencia emocional y desempeño laboral, manifiesta con un 63.33%, que la automotivación personal es fundamental para un desenvolvimiento eficiente, ya que esto otorga confianza y seguridad para luchar por conseguir los resultados esperados, además de establecerse metas personales de superación dentro de la organización.

En la medición de la dimensión empatía (Figura 10), el 43,75% de los colaboradores de la Caja Municipal, lo consideran en un grado bajo, el 28,13% en un grado alto, el 15,63% en un grado regular y el 12,50% en un grado muy bajo. Según Goleman (1998) la empatía, es tener la capacidad de tolerar la situación y sentimientos de otra persona, para así poder ser partícipes en la ayuda que este, pues ello mejora no solo la relación con los demás, también tiene incidencia en el desempeño laboral. Al respecto Troncoso (2018) en una investigación realizada, encontró que el 56.67% de los colaboradores manifestaban estar totalmente de acuerdo con la empatía como cualidad fundamental para el buen manejo emocional, esto implica partir de un trabajo colaborativo y en conjunto, que incremente los niveles de productividad, alcanzando así buenos índices de rentabilidad que permitan a una organización continuar compitiendo en el mercado empresarial.

En la medición de la dimensión habilidades sociales (Figura 11), el 46,88% de los colaboradores de la Caja Municipal, lo consideran en un grado alto, el 37,50% en un grado regular, el 9,38% en un grado muy bajo y el 6,25% en un

grado muy alto. Según Goleman (1998) las habilidades sociales son destrezas que tienen las personas para tener un desenvolvimiento social efectivo, aquellas conductas permiten al individuo actuar de forma flexible consiguiendo así resolver disputas, negociar e interactuar de forma eficaz con las personas que lo rodean. Troncoso (2018) refiere en una investigación realizada en una empresa de servicio en el Cuzco, encontró que las habilidades sociales desarrolladas en los trabajadores les permite ser más resolutivos.

La correlación entre las variables, habilidades blandas y desempeño laboral, es positiva leve  $\rho = 0,225$ , lo que significa que a medida que la variable habilidades blandas aumenta, la variable desempeño laboral también aumenta. Se ha encontrado coincidencias en varias investigaciones de Silvestre (2019), Vallejos (2019), León (2017), Del Águila, Fernández y Zárate (2016), Huamán (2017), Ayala y Bustamante (2019), así como, Fuentes, (2018).

## **IV.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **4.1. Conclusiones**

Se determinó la relación lineal positiva leve ( $\rho = 0,025$ ), entre desempeño laboral y las habilidades blandas de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA – Agencia Moshoqueque - Chiclayo 2020.

❖ Se diagnosticó el nivel de desempeño laboral de los colaboradores en un nivel moderado a bajo. Los trabajadores lo manifiestan por el incumplimiento de metas, número de errores cometidos por mes, número de quejas y de reclamos, moderada participación en trabajos grupales y de planificación.

❖ Se diagnosticó que las habilidades blandas de los colaboradores de la Caja Municipal de Trujillo, tiene niveles de regular a muy bajo. Los resultados son un reflejo de la falta de políticas de desarrollo humano de la institución, y sobre todo en habilidades.

❖ Se comprobó la relación lineal positiva entre las variables en estudio, lo que significa que a medida que la variable desempeño laboral aumenta, la variable habilidades blandas, también aumenta.

## 4.2.Recomendaciones

❖ Se sugiere a la empresa, que el departamento de recursos humanos, en especial al área de selección de personal, tenga en consideración la evaluación de habilidades blandas relacionadas al puesto de trabajo en su proceso de elección de candidato idóneo para el puesto y que tenga igual o mayor valoración que las habilidades cognitivas.

❖ Se recomienda a los ejecutivos de Alta Gerencia, de la Caja Municipal de Trujillo SA, que, dentro de sus programas de capacitación y desarrollo de personal, considere implementar programas completos de formación de habilidades blandas a todo su personal, tanto administrativo como de servicio, porque no solo mejoraría el desempeño laboral sino también variables como la motivación, compromiso laboral y clima organizacional.

❖ Dentro del programa de formación se recomienda especial énfasis en habilidades blandas. Entre los talleres de desarrollo de las habilidades blandas, también deben estar enfocadas a temas relacionados a manejo del estrés y de la tolerancia, empatía y habilidades de comunicación, para mejorar sus comportamientos y actitudes para mejorar el desempeño laboral.

❖ Propiciar que las empresas de servicio en diferentes giros de negocios brinden e inviertan su capital en talleres para una buena puesta en práctica de las habilidades blandas en los colaboradores de los otros rubros, con miras a fomentar el involucramiento de un personal motivado, que maneje un buen nivel de comunicación y que sepa trabajar en equipo, para que pueda ser el soporte ideal en tiempos difíciles y sobretodo tenga esas ganas de superar cualquier obstáculo presentado ante la realización de los objetivos empresariales.

## REFERENCIAS

- Agudelo S. y Restrepo S. (2017). *Metodologías lúdicas constructivistas como apoyo a los programas de capacitación en la empresa Redetrans S.A Regional eje cafetero, para fortalecer procesos comunicativos, competencias blandas y clima laboral*. (Tesis de Licenciatura en Ingeniería Industrial). Universidad Tecnológica de Pereira de Colombia. Obtenido de: [http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/7596/658314\\_A282m.pdf?sequence=1](http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/7596/658314_A282m.pdf?sequence=1)
- Ayala, C., y Bustamante A. (2019). *Compromiso Organizacional y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de la Empresa OPEMIP S.A.C. Arequipa 2018*°. (Tesis de Licenciatura). Universidad de Tecnológica del Perú – Arequipa. Obtenido de: [https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2552/Christian%20Ayala\\_Alvaro%20Bustamante\\_Trabajo%20de%20Suficiencia%20Profesional\\_Titulo%20Profesional\\_2019.pdf](https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2552/Christian%20Ayala_Alvaro%20Bustamante_Trabajo%20de%20Suficiencia%20Profesional_Titulo%20Profesional_2019.pdf)
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación* (3º edición). México: Pearson.
- Bizneo (2020). *¿Qué es el desempeño laboral y cómo medirlo?* Obtenido de: <https://www.bizneo.com/blog/como-evaluar-desempeno-laboral/#comment-1236>
- Buenaño, C. (2019). *Cultura organizacional para mejorar las habilidades blandas en la Institución Educativa Inicial Mensajeros de la Paz – Chiclayo, 2018*. [tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. Obtenido de: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44333/Buena%c3%b1o\\_RCDM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/44333/Buena%c3%b1o_RCDM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Bulnes, M. J. (2018). *Estrategia de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral en la oficina regional Lambayeque en la Institución Pública de Defensa del Consumidor*. [tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional USS. Obtenido de:

- <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/6943/Bulnes%20Zelada%20Manuel%20Jes%c3%bas%20David.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Burga, G., & Wiese, S. (2018). *Motivación y desempeño laboral del personal administrativo en una empresa agroindustrial de la región Lambayeque*. [tesis de pregrado, Universidad Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio Institucional USAT. Obtenido de: [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1108/1/TM\\_BurgaVasquezGuisela\\_WieseEslavaSandra.pdf.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1108/1/TM_BurgaVasquezGuisela_WieseEslavaSandra.pdf.pdf)
- Campos, G. y Lule, N. (2012). *La observación, un método para el estudio de la realidad*. Universidad La Salle Pachuca.
- Caprara, G.; Barbaranelli, C. y Borgogni L. (1995). *Manual del cuestionario "Big Five"*. Publicaciones de Psicología aplicada. Madrid. TEA ediciones.
- Chaca Oliveros, A. y Contreras Tito, L. (2021). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto*. [tesis de Maestría, Universidad Huancayo]. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10572/1/IV\\_PG\\_MRHGO\\_TE\\_Chaca\\_Contreras\\_2022.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10572/1/IV_PG_MRHGO_TE_Chaca_Contreras_2022.pdf)
- Confiep Perú. (2020). *La importancia de las habilidades blandas*. Obtenido de: <https://connectamericas.com/es/content/la-importancia-de-las-habilidades-blandas-en-las-empresas#:~:text=Por%20eso%2C%20las%20habilidades%20blandas,m anera%20correcta%20la%20jornada%20laboral.&text=Estas%20habilidad es%20apuntan%20al%20lado,el%20personal%20>
- Corvo, H. (2020). *Desempeño laboral: características y ejemplos*. Obtenido de: <https://www.lifeder.com/desempeno-laboral/#>
- De La Riva, M. I. (2019). *Importancia de las habilidades personales blandas (soft skills) en el ámbito de las organizaciones*. [trabajo de maestría, Universidad Pontificia de Comillas]. Repositorio DSpace. Obtenido de: <https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/29671/1/TFG-%20De%20la%20Riva%20Araluce%2C%20MarAa%20InAs.pdf>
- Del Águila, A., Fernández, I. y Zárata, E. (2016). *Las habilidades humanas en el desempeño organizacional: un estudio correlacional en un bufete de abogados ubicado en la ciudad de Lima*. [tesis de pregrado, Peruana de

Ciencias Aplicadas]. Repositorio institucional UPC. Obtenido de:  
[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621723/DelAguila\\_aa.pdf?sequence=5&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/621723/DelAguila_aa.pdf?sequence=5&isAllowed=y)

El Economista América. (2019). *76% de los puestos laborales no se cubren debido a la falta de habilidades blandas entre los candidatos*. Obtenido de <https://www.eleconomistaamerica.pe/empresas-eAmperu/noticias/9958385/06/19/76-de-los-puestos-laborales-no-se-cubren-debido-a-la-falta-de-habilidades-blandas-entre-los-candidatos.html>

El Espectador. (2018). *Conozca qué son las habilidades blandas y cómo influyen en sus posibilidades para conseguir empleo*. Obtenido de: <https://www.elespectador.com/noticias/economia/conozca-que-son-las-habilidades-blandas-y-como-influyen-en-sus-posibilidades-para-conseguir-empleo/>

El Peruano (2020). *Las evaluaciones del desempeño laboral*. Obtenido de: <https://www.elperuano.pe/noticia-las-evaluaciones-del-desempeno-laboral-90074.aspx>

ESAN (2019). *¿Qué evaluar en el desempeño de los empleados?* Obtenido de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2019/02/que-evaluar-en-el-desempeno-de-los-empleados/>

Extremera, N. y Fernández, P. y (2005).” *La inteligencia emocional y la educación de las emociones desde el modelo de Mayer y Salovey*” revista interuniversitaria de formación del profesorado, vol. 19, núm. 3. pp. 63-93 Universidad de Zaragoza, España. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/274/27411927005.pdf>

Fernández Berrocal, P. y Extremera Pacheco, N. (2005).” *La inteligencia emocional y la educación de las emociones desde el modelo de Mayer y Salovey*” revista interuniversitaria de formación del profesorado, vol. 19, núm. 3. pp. 63-93 Universidad de Zaragoza, España. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/274/27411927005.pdf>

Fernández Calderón, M. (2021). *Habilidades blandas para mejorar el desempeño docente en la I.E. María Eugenia Puig Lince de Guayaquil – Ecuador, 2020* [tesis de Doctorado, Universidad Cesar Vallejo].

[https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE\\_ad1eb518f23398b121d083ab9f88c11f](https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_ad1eb518f23398b121d083ab9f88c11f)

- Fischman, D. (2017). "*Evaluaciones de desempeño*", por David Fischman. Obtenido de <https://elcomercio.pe/economia/dia-1/evaluaciones-desempeno-david-fischman-412888-noticia/?ref=ecr>
- Fuentes, C. (2018). *Compromiso organizacional y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 – San Juan de Miraflores, 2018*. (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo – Lima. Obtenido de: [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19480/Fuentes\\_TKJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19480/Fuentes_TKJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Goleman, D. (1998). *Inteligencia Emocional*. Buenos Aires: Javier Vergara Editor S.A.
- Granda, G. A. (2018). *Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos*. [tesis de pregrado, Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio Dspace. Obtenido de: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6132/1/T2636-MAE-Granda-Habilidades.pdf>
- Gutiérrez, S. (2016). *Habilidades blandas y gestión directiva en instituciones educativas, Ayacucho*. (Tesis de Grado). Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/20177>
- Huamán, E. (2017). *Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de las pollerías El Viajero en el departamento de Huánuco – provincia de Huánuco - 2017*". (Tesis de Licenciatura). Universidad de Huánuco. Junin. Obtenido de: [http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/603/T047\\_45203302T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/603/T047_45203302T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- La Prensa Gráfica. (2017). *La importancia de la evaluación del desempeño laboral*. Obtenido de: <https://www.laprensagrafica.com/revistas/La-importancia-de-la-evaluacion-del-desempeno-laboral-20170705-0039.html>
- León, G. D. (2017). *La motivación y el desempeño laboral de los trabajadores en la municipalidad distrital de Cajay - Huari, año 2017*. [tesis de

- pregrado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio institucional UNJFSC. Obtenido de: <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/805/TFCE-01-16.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Meza, E. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en empleados de la Universidad Linda Vista, en Chiapas*. [tesis de pregrado, Universidad de Montemorelos]. Repositorio DSpace. Obtenido de: <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/901/Tesis%20Eloina%20Meza%20Cruz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Montoya, D. (2016). *Relación entre el clima organizacional y la evaluación del desempeño del personal en una empresa de servicios turísticos: Caso PTS Perú 2015*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/7490/MONTOYA\\_MEZA\\_DANIEL\\_RELACION.pdf](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/7490/MONTOYA_MEZA_DANIEL_RELACION.pdf)
- Mujica, J. (2015). *Habilidades Blandas*. Obtenido de: <https://educrea.cl/wp-content/uploads/2016/02/DOC-habilidades-blandas.pdf>
- Muñoz, C. (2011). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2º ed.). México: Pearson Educación.
- Noreña, A. L., Alcaraz-Moreno, N., Rojas, J. y Rebolledo-Malpica, D. (2012). *Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa*.
- Ortega, T. (2016). *Desenredando la conversación sobre habilidades blandas*. Obtenido de: <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4844/Desenredando%20la%20conversaci%C3%B3n%20sobre%20habilidades%20blandas.pdf?sequence=1&isAllowed>
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. RCS - *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3). Obtenido de: [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182010000300010](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010)
- Pérez, W. (2017). ¿Qué son las habilidades blandas? Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/las-habilidades-blandas/>.

- Perú21. (2019). *¿Cuáles son las diferencias entre habilidades blandas y duras?*  
Obtenido de: <https://peru21.pe/emprendedores/habilidades-blandas-vs-habilidades-duras-diferencias-nnda-nnlt-494124-noticia/>
- QuestionPro. (2020). *Importancia de la evaluación de desempeño de empleados.* Obtenido de: <https://www.questionpro.com/blog/es/importancia-de-la-evaluacion-de-desempeno/>
- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la investigación.* Colección Hector Merino.
- Romero, H. (2016). Inteligencia emocional y clima organizacional. (Tesis de Grado). Universidad Rafael Landívar. Guatemala. Obtenido de: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2016/05/43/Romero-Hassan.pdf>
- Santoyo, S. L. (2019). Relación del clima organizacional y desempeño laboral de los colaboradores de la I.E.P. Juan Abad en el distrito de Motupe. [tesis de pregrado, Universidad Santo Toribio de Mogrovejo]. Repositorio institucional USAT. Obtenido de: [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2228/1/TL\\_SantoyoCumpaSelene.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2228/1/TL_SantoyoCumpaSelene.pdf)
- 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.* [tesis de pregrado, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio Dspace. Obtenido de: [http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/12761/silvestrehilario\\_yelitza.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/12761/silvestrehilario_yelitza.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Singer, M., Guzmán, R., & Donoso, P. (2009). *Entrenando competencias blandas en jóvenes.* Pontificia Universidad Católica de Chile. Disponible en [http://www.inacap.cl/tportal/portales/tp90b5f9d07o144/uploadImg/File/PDF/Entrenando\\_Competicencias\\_Blandas\\_en\\_Jovenes.pdf](http://www.inacap.cl/tportal/portales/tp90b5f9d07o144/uploadImg/File/PDF/Entrenando_Competicencias_Blandas_en_Jovenes.pdf)
- Staffing América Latina. (2017). *Perú desarrollará habilidades blandas para mejorar empleabilidad.* Obtenido de: <https://staffingamericalatina.com/peru-desarrollara-habilidades-blandas-para-mejorar-empleabilidad/>

- Start Me Up. (2018). *La importancia de las habilidades blandas en el trabajo*.  
Obtenido de: <https://www.starmeup.com/blog/es/cultura-organizacional/habilidades-blandas-en-el-trabajo/>
- Toro, I., y Parra, R. (2006). *Metodología de la Investigación*. Universidad EAFIT.
- Valeriano, A. M., y Patiño, J. M. (2019). Desarrollo de las habilidades blandas en los estudiantes pertenecientes a la generación Z. [tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio institucional USIL.  
Obtenido de: [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9752/1/2019\\_Valeriano-Mu%c3%b1oz.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9752/1/2019_Valeriano-Mu%c3%b1oz.pdf)
- Vallejos, A. M. (2018). *Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta Interamericana Norte SAC - filial Chiclayo*. [tesis de pregrado, Universidad Santo Toribio de Mogrovejo.]. Repositorio institucional USAT. Obtenido de: [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2082/1/TL\\_VallejosCarrascoAndrea.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2082/1/TL_VallejosCarrascoAndrea.pdf)
- Vera, E. P. (2016). *La gestión por competencias y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano en el banco Guayaquil – Agencia Portoviejo*. [tesis de pregrado, Universidad Técnica de Manabí]. Repositorio institucional UTM. Obtenido de: <http://repositorio.utm.edu.ec/bitstream/123456789/503/1/LA%20GESTION%20POR%20COMPETENCIAS%20Y%20SU%20INCIDENCIA%20EN%20EL%20DESEMPENO%20LABORAL%20DEL%20TALENTO%20HUMAN%20DEL%20BANCO%20GUAYAQUIL%20AGENCIA%20PORTOVIEJO.pdf>
- Vives, L. A. (2019). Estrategia de clima organizacional para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Señor de Sipán. [tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio institucional USS. Obtenido de: <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5308/Vives%20Coronado%20Luis%20Alfonso.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

# **ANEXOS**

## ANEXO 1

### Cuestionario de Desempeño Laboral

Estimados colaboradores, se pide unos minutos de su tiempo para responder el siguiente cuestionario; dicho cuestionario tiene como finalidad contribuir con el desarrollo de nuestra tesis titulada “EL DESEMPEÑO LABORAL Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS COLABORADORES DE LA CMAC TRUJILLO SA – AGENCIA MOSHOQUEQUE- CHICLAYO 2020”, por lo que se le pide que su respuesta sea lo más objetiva posible.

**Instructivo:**

Lea detenidamente los aspectos que se le pregunten y coloque un aspa donde crea conveniente

- |          |    |                                |
|----------|----|--------------------------------|
| Muy Bajo | :1 | Desempeño laboral no aceptable |
| Bajo     | :2 | Desempeño laboral regular      |
| Moderado | :3 | Desempeño laboral intermedio   |
| Alto     | :3 | Desempeño laboral bueno        |
| Muy Alto | :4 | Desempeño laboral excelente    |

	Ítem						P untaje
	<b>ORIENTACION DE RESULTADOS</b>						
	Termina su trabajo oportunamente.						
	Cumple adecuadamente con las tareas que se le encomienda.						
	Realiza un volumen adecuado de trabajo.						
	<b>CALIDAD</b>						
	No comete errores en el trabajo.						
	Hace uso racional de los recursos.						

	No requiere de supervisión frecuente.						
	Se muestra profesional en el trabajo.						
	Se muestra respetuoso y amable en el trato.						
	RELACIONALES INTERPERSONALES						
	Se muestra cortés con los clientes y con sus compañeros.						
0	Brinda una adecuada orientación a los clientes.						
1	Evita los conflictos dentro del equipo.						
	TRABAJO EN EQUIPO						
2	Muestra aptitud para integrarse al equipo						
3	Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo						
4	Colabora con los demás para el logro de objetivos.						
	ORGANIZACIÓN:						
5	Planifica sus actividades.						
6	Ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos.						
7	Se preocupa por alcanzar las metas						
	Puntaje total						

*Gracias por contribuir con la investigación.*

## Cuestionario de Habilidades blandas

Estimados colaboradores, se pide unos minutos de su tiempo para responder el siguiente cuestionario; dicho cuestionario tiene como finalidad contribuir con el desarrollo de nuestra tesis titulada “EL DESEMPEÑO LABORAL Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS COLABORADORES DE LA CMAC TRUJILLO SA – AGENCIA MOSHOQUEQUE- CHICLAYO 2020”, por lo que se le pide que su respuesta sea lo más objetiva posible.

### **Instructivo:**

Lea detenidamente los aspectos que se le pregunten y coloque un aspa donde crea conveniente

- Nunca = 1 Nivel Muy bajo
- Casi nunca = 2 Nivel bajo
- A veces = 3 Nivel regular
- Casi siempre = 4 Nivel alto
- Siempre = 5 Nivel muy alto

Ítems					
Soy capaz de reconocer mis emociones y sus					
Conozco mis propias fortalezas y debilidades					
Tengo seguridad en la valoración que hago sobre mí mismo/a y sobre mis capacidades.					
Soy capaz de manejar adecuadamente mis emociones y los impulsos conflictivos.					
Soy fiel al criterio de sinceridad e integridad y coherencia personal					
Soy capaz de asumir la responsabilidad de mis propios actos.					
Soy flexible para afrontar los cambios					
Me siento cómodo y abierto ante nuevas ideas, enfoques, e informaciones					
Me suelo esforzar por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia o de calidad					

0	Soy capaz de secundar los objetivos de un grupo u organización					
1	Suelo estar dispuesto/a para actuar cuando se presenta la ocasión.					
2	Tengo la capacidad de captar los sentimientos y los puntos de vista de otras personas e interesarme activamente por las cosas que les preocupan.					
3	Tengo la capacidad de anticiparme, reconocer y satisfacer las necesidades de mis clientes.					
4	Suelo aprovechar las oportunidades que me brindan diferentes tipos de personas.					
5	Tengo la capacidad de darme cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder subyacentes en un grupo.					
	Sé utilizar tácticas de persuasión eficaces					
	Sé emitir mensajes claros y convincentes					
	Suelo tener habilidad para dirigir a grupos y					
9	Habitualmente sé negociar y resolver conflictos interpersonales.					
0	Habitualmente soy capaz de trabajar con los demás para la consecución de una meta común					
1	Habitualmente suelo ser capaz de crear la sinergia grupal en la consecución de metas					

*Gracias por contribuir con la investigación.*

## ANEXO 2

### Validación por Juicio de Expertos

#### **Experto 1: Magíster. En Administración**

<b>INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS</b>	
<b>NOMBRE DEL JUEZ</b>	Liliana Marivel Figueroa Roque.
<b>PROFESIÓN</b>	Lic. Administración de Empresas.
<b>ESPECIALIDAD</b>	Lic. Administración de Empresas.
<b>GRADO ACADÉMICO</b>	Magister.
<b>EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)</b>	30 de docente
<b>CARGO</b>	Coordinadora del Área Académica de Administración de Empresas I.E.S.T.P "PS Y O".
<b>Título de la Investigación:</b> EL DESEMPEÑO LABORAL Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS COLABORADORES DE LA CMAC TRUJILLO S.A. – AGENCIA MOSHOQUEQUE- CHICLAYO, 2020	
<b>DATOS DE LOS TESISISTAS</b>	
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	Cieza Romero, Yullisa Del Pilar Rosillo Vargas, Oscar Roberto
<b>ESPECIALIDAD</b>	Escuela de Administración
<b>INSTRUMENTO EVALUADO</b>	Cuestionario
<b>OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN</b>	<b><u>GENERAL</u></b>  Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. – Agencia Moshoqueque, Chiclayo, 2020.
	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medir el nivel de desarrollo de las habilidades blandas en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A.– Agencia Moshoqueque Chiclayo, 2020.</li> <li>• Medir el nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. – Agencia Moshoqueque Chiclayo, 2020.</li> <li>• Demostrar la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. – Agencia Moshoqueque, Chiclayo, 2020</li> </ul>

<b>DIMENSIÓN 1: Autoconocimiento</b>	
<b>Indicador 1.1: Conciencia emocional y autoevaluación.</b>	
1. Soy capaz de reconocer mis emociones y sus efectos	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
2. Conozco mis propias fortalezas y debilidades.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
<b>Indicador 1.2: Confianza en uno mismo.</b>	
3. Tengo seguridad en la valoración que hago sobre mí mismo/a y sobre mis capacidades.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
4. Soy consciente de mis capacidades para resolver problemas.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 2: Autorregulación</b>	
<b>Indicador 2.1: Autocontrol y confiabilidad.</b>	
5. Soy capaz de manejar adecuadamente mis emociones y los impulsos conflictivos.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
6. Soy fiel al criterio de sinceridad e integridad y coherencia personal.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
<b>Indicador 2.2: Integridad y adaptabilidad</b>	
7. Soy capaz de asumir la responsabilidad de mis propios actos.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
8. Soy flexible para afrontar los cambios	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 3: Automotivación</b>	
<b>Indicador 3.1: Innovación y motivación de logro</b>	
	TA( X )      TD( )

9. Me siento cómodo y abierto ante nuevas ideas, enfoques, e informaciones.	SUGERENCIAS:
10. Me suelo esforzar por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia o de calidad	TA( X ) TD( ) SUGERENCIAS:
<b>Indicador 3.2: Compromiso e iniciativa</b>	
11. Soy capaz de secundar los objetivos de un grupo u organización	TA( X ) TD( ) SUGERENCIAS:
12. Suelo estar dispuesto/a para actuar cuando se presenta la ocasión.	TA( X ) TD( ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 4: Empatía</b>	
<b>Indicador 4.1: Comprender a los demás y orientación hacia el servicio</b>	
13. Tengo la capacidad de captar los sentimientos y los puntos de vista de otras personas e interesarme activamente por las cosas que les preocupan.	TA( X ) TD( ) SUGERENCIAS:
14. Tengo la capacidad de anticiparme, reconocer y satisfacer las necesidades de mis clientes.	TA( X ) TD( ) SUGERENCIAS:
<b>Indicador 4.2: Aprovechar la diversidad y conciencia política</b>	
15. Suelo aprovechar las oportunidades que me brindan diferentes tipos de personas.	TA( X ) TD( ) SUGERENCIAS:
16. Tengo la capacidad de darme cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder subyacentes en un grupo.	TA( X ) TD( ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 5: Habilidades Sociales</b>	
<b>Indicador 5.1: Liderazgo, comunicación</b>	
17. Sé utilizar tácticas de persuasión eficaces.	TA( X ) TD( ) SUGERENCIAS:
18. Sé emitir mensajes claros y convincentes.	TA( X ) TD( )

	SUGERENCIAS:
<b>Indicador 5.2: Resolución de conflictos</b>	
19. Suelo tener habilidad para dirigir a grupos y personas.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
20. Habitualmente sé negociar y resolver conflictos interpersonales.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
<b>Indicador 5.3: Habilidades de equipo</b>	
21. Habitualmente soy capaz de trabajar con los demás para la consecución de una meta común.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
22. Habitualmente suelo ser capaz de crear la sinergia grupal en la consecución de metas colectivas.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
<b>VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL</b>	
<b>DIMENSIÓN 1: Orientación de resultados</b>	
<b>Indicador 1.1: Cumplimiento de metas</b>	
23. Termine su trabajo oportunamente.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
24. Cumple adecuadamente con las tareas que se le encomienda.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS: SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 2: Calidad</b>	
<b>Indicador 2.1: Nro. de errores cometidos por mes</b>	
25. Se muestra profesional en el trabajo.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
26. Se muestra respetuoso y amable en el trato	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 3: Relaciones interpersonales</b>	

<b>Indicador 3.1: Nro. de quejas y de reclamos</b>	
27. Se muestra cortés con los clientes y con sus compañeros.	TA( X )      TD(   ) SUGERENCIAS:
28. Brinda una adecuada orientación a los clientes.	TA( X )      TD(   ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 4: Trabajo en equipo</b>	
<b>Indicador 4.1: Participación en trabajos grupales</b>	
29. Muestra aptitud para integrarse al equipo.	TA( X )      TD(   ) SUGERENCIAS:
30. Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo.	TA( X )      TD(   ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 5: Organización</b>	
<b>Indicador 5.1: Elaboración de plan de trabajo</b>	
31. Planifica sus actividades.	TA( X )      TD(   ) SUGERENCIAS:
32. Ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos.	TA( X )      TD(   ) SUGERENCIAS:
<b>PROMEDIO OBTENIDO:</b>	N° TA:                      N° TD:
<b>COMENTARIOS GENERALES</b>	
<b>OBSERVACIONES</b>	


  
 Oficina de Vigilancia y Control  
 11-02-12/08

FIRMA DE EXPERTO

CLAD: 12958

DNI: 17534876

**Experto 2: Magister en Administración**

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS	
NOMBRE DEL JUEZ	Giannina Del Pilar González Salcedo
PROFESIÓN	Lic. Administración
ESPECIALIDAD	Gestión Pública
GRADO ACADÉMICO	Magister
EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	06/ Gestión Pública- "M.P.L."
CARGO	Jefa de Área- MYPES "M.P.L."
Título de la Investigación: EL DESEMPEÑO LABORAL Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS COLABORADORES DE LA CMAc TRUJILLO S.A. – AGENCIA MOSHOQUEQUE- CHICLAYO, 2020	
DATOS DE LOS TESISISTAS	
NOMBRES Y APELLIDOS	Yulisse Del Pilar, Cieza Romero Oscar Roberto, Rosillo Vargas
ESPECIALIDAD	Escuela de Administración
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	<b><u>GENERAL</u></b>  Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. – Agencia Moshoqueque, Chiclayo, 2020.
	<b><u>ESPECÍFICOS</u></b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medir el nivel de desarrollo de las habilidades blandas en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. – Agencia Moshoqueque Chiclayo, 2020.</li> <li>• Medir el nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. – Agencia Moshoqueque Chiclayo, 2020.</li> <li>• Demostrar la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. – Agencia Moshoqueque, Chiclayo, 2020</li> </ul>
EVALUE CADA ITEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "S" SI ES SIEMPRE CON EL ITEM O "CS" SI ES CASI SIEMPRE, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO	El cuestionario está bajo la escala de Likert considerando las siguientes alternativas: Nunca (1), Casi Nunca (2), A veces (3), Casi Siempre (4) y Siempre (5).
VARIABLE: Habilidades Blandas	

<b>DIMENSIÓN 1: Autoconocimiento</b>	
<b>Indicador 1.1: Conciencia emocional y autoevaluación.</b>	
1. Soy capaz de reconocer mis emociones y sus efectos	TA(    )      TD(    ) SUGERENCIAS:
2. Conozco mis propias fortalezas y debilidades.	TA(    )      TD(    ) SUGERENCIAS:
<b>Indicador 1.2: Confianza en uno mismo.</b>	
3. Tengo seguridad en la valoración que hago sobre mí mismo/a y sobre mis capacidades.	TA(    )      TD(    ) SUGERENCIAS:
4. Soy consciente de mis capacidades para resolver problemas.	TA(    )      TD(    ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 2: Autorregulación</b>	
<b>Indicador 2.1: Autocontrol y confiabilidad.</b>	
5. Soy capaz de manejar adecuadamente mis emociones y los impulsos conflictivos.	TA(    )      TD(    ) SUGERENCIAS:
6. Soy fiel al criterio de sinceridad e integridad y coherencia personal.	TA(    )      TD(    ) SUGERENCIAS:
<b>Indicador 2.2: Integridad y adaptabilidad</b>	
7. Soy capaz de asumir la responsabilidad de mis propios actos.	TA(    )      TD(    ) SUGERENCIAS:
8. Soy flexible para afrontar los cambios	TA(    )      TD(    ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 3: Automotivación</b>	
<b>Indicador 3.1: Innovación y motivación de logro</b>	

9. Me siento cómodo y abierto ante nuevas ideas, enfoques, e informaciones.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:
10. Me suelo esforzar por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia o de calidad	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:
<b>Indicador 3.2: Compromiso e iniciativa</b>	
11. Soy capaz de secundar los objetivos de un grupo u organización	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:
12. Suelo estar dispuesto/a para actuar cuando se presenta la ocasión.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 4: Empatía</b>	
<b>Indicador 4.1: Comprender a los demás y orientación hacia el servicio</b>	
13. Tengo la capacidad de captar los sentimientos y los puntos de vista de otras personas e interesarme activamente por las cosas que les preocupan.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:
14. Tengo la capacidad de anticiparme, reconocer y satisfacer las necesidades de mis clientes.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:
<b>Indicador 4.2: Aprovechar la diversidad y conciencia política</b>	
15. Suelo aprovechar las oportunidades que me brindan diferentes tipos de personas.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:
16. Tengo la capacidad de darme cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder subyacentes en un grupo.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 5: Habilidades Sociales</b>	
<b>Indicador 5.1: Liderazgo, comunicación</b>	
17. Sé utilizar técnicas de persuasión eficaces.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:

18. Sé emitir mensajes claros y convincentes.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:
<b>Indicador 5.2: Resolución de conflictos</b>	
19. Suelo tener habilidad para dirigir a grupos y personas.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:
20. Habitualmente sé negociar y resolver conflictos interpersonales.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:
<b>Indicador 5.3: Habilidades de equipo</b>	
21. Habitualmente soy capaz de trabajar con los demás para la consecución de una meta común.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:
22. Habitualmente suelo ser capaz de crear la sinergia grupal en la consecución de metas colectivas.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:
<b>VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL</b>	
<b>DIMENSIÓN 1: Orientación de resultados</b>	
<b>Indicador 1.1: Cumplimiento de metas</b>	
23. Termina su trabajo oportunamente.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:
24. Cumple adecuadamente con las tareas que se le encomienda.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS: SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 2: Calidad</b>	
<b>Indicador 2.1: Nro. de errores cometidos por mes</b>	
25. Se muestra profesional en el trabajo.	TA( ) TD( ) SUGERENCIAS:
26. Se muestra respetuoso y amable en el trato	TA( ) TD( )

	SUGERENCIAS:	
<b>DIMENSIÓN 3: Relaciones Interpersonales</b>		
<b>Indicador 3.1: Nro. de quejas y de reclamos</b>		
27. Se muestra cortés con los clientes y con sus compañeros.	TA( )	TD( ) SUGERENCIAS:
28. Brinda una adecuada orientación a los clientes.	TA( )	TD( ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 4: Trabajo en equipo</b>		
<b>Indicador 4.1: Participación en trabajos grupales</b>		
29. Muestra aptitud para integrarse al equipo.	TA( )	TD( ) SUGERENCIAS:
30. Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo.	TA( )	TD( ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 5: Organización</b>		
<b>Indicador 5.1: Elaboración de plan de trabajo</b>		
31. Planifica sus actividades.	TA( )	TD( ) SUGERENCIAS:
32. Ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos.	TA( )	TD( ) SUGERENCIAS:
PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA:	N° TD:
COMENTARIOS GENERALES		
OBSERVACIONES		

  
**M.º. Cecilia del Pilar Sánchez Saldaña**  
**DNI: 66566463**  
**CLAD 11217**

FIRMA DE EXPERTO  
 CLAD: 44548603  
 DNI: 41247

**Experto 3: Doctor en Estadística**

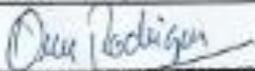
INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS	
NOMBRE DEL JUEZ	Wilver Omero Rodríguez López
PROFESIÓN	Lic. Estadística
ESPECIALIDAD	Estadística en Investigación
GRADO ACADÉMICO	Doctor en Estadística
EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	26 años en la Universidad Pedro Ruiz Gallo
CARGO	Decano del colegio de Estadísticos del Perú- Región Lambayeque
Título de la investigación: EL DESEMPEÑO LABORAL Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS COLABORADORES DE LA CNAAC TRUJILLO S.A. – AGENCIA MOSHOQUEQUE- CHICLAYO, 2020	
DATOS DE LOS TESISISTAS	
NOMBRES Y APELLIDOS	Yulisa Del Pilar, Cieza Romero Oscar Roberto, Rosillo Vargas
ESPECIALIDAD	Escuela de Administración
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	<b>GENERAL</b> Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. – Agencia Moshoqueque, Chiclayo, 2020.
	<b>ESPECÍFICOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medir el nivel de desarrollo de las habilidades blandas en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. – Agencia Moshoqueque Chiclayo, 2020.</li> <li>• Medir el nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. – Agencia Moshoqueque Chiclayo, 2020.</li> <li>• Demostrar la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A. – Agencia Moshoqueque, Chiclayo, 2020</li> </ul>
EVALÚE CADA ÍTEM DEL INSTRUMENTO MARCANDO CON UN ASPA EN "B" SI ES SIEMPRE CON EL ÍTEM O "C8" SI ES CASI SIEMPRE, SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS	
DETALLE DE LOS ÍTEMS DEL INSTRUMENTO	El cuestionario está bajo la escala de Likert considerando las siguientes alternativas: Nunca (1), Casi Nunca (2), A veces (3), Casi Siempre (4) y Siempre (5).
VARIABLE: Habilidades Blandas	

<b>DIMENSIÓN 1: Autoconocimiento</b>	
<b>Indicador 1.1: Conciencia emocional y autoevaluación.</b>	
1. Soy capaz de reconocer mis emociones y sus efectos	TA(    )      TD(    ) SUGERENCIAS:
2. Conozco mis propias fortalezas y debilidades.	TA(    )      TD(    ) SUGERENCIAS:
<b>Indicador 1.2: Confianza en uno mismo.</b>	
3. Tengo seguridad en la valoración que hago sobre mí mismo/a y sobre mis capacidades.	TA(    )      TD(    ) SUGERENCIAS:
4. Soy consciente de mis capacidades para resolver problemas.	TA(    )      TD(    ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 2: Autorregulación</b>	
<b>Indicador 2.1: Autocontrol y confiabilidad.</b>	
5. Soy capaz de manejar adecuadamente mis emociones y los impulsos conflictivos.	TA(    )      TD(    ) SUGERENCIAS:
6. Soy fiel al criterio de sinceridad e integridad y coherencia personal.	TA(    )      TD(    ) SUGERENCIAS:
<b>Indicador 2.2: Integridad y adaptabilidad</b>	
7. Soy capaz de asumir la responsabilidad de mis propios actos.	TA(    )      TD(    ) SUGERENCIAS:
8. Soy flexible para afrontar los cambios	TA(    )      TD(    ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 3: Automotivación</b>	
<b>Indicador 3.1: Innovación y motivación de logro</b>	

9. Me siento cómodo y abierto ante nuevas ideas, enfoques, o informaciones.	SUGERENCIAS:
10. Me suelo esforzar por mejorar o satisfacer un determinado criterio de excelencia o de calidad	TA( X ) TD( ) SUGERENCIAS:
<b>Indicador 3.2: Compromiso e iniciativa</b>	
11. Soy capaz de secundar los objetivos de un grupo u organización	TA( X ) TD( ) SUGERENCIAS:
12. Suelo estar dispuesto/a para actuar cuando se presenta la ocasión.	TA( X ) TD( ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 4: Empatía</b>	
<b>Indicador 4.1: Comprender a los demás y orientación hacia el servicio</b>	
13. Tengo la capacidad de captar los sentimientos y los puntos de vista de otras personas e interesarme activamente por las cosas que les preocupan.	TA( X ) TD( ) SUGERENCIAS:
14. Tengo la capacidad de anticiparme, reconocer y satisfacer las necesidades de mis clientes.	TA( X ) TD( ) SUGERENCIAS:
<b>Indicador 4.2: Aprovechar la diversidad y conciencia política</b>	
15. Suelo aprovechar las oportunidades que me brindan diferentes tipos de personas.	TA( X ) TD( ) SUGERENCIAS:
16. Tengo la capacidad de darme cuenta de las corrientes emocionales y de las relaciones de poder subyacentes en un grupo.	TA( X ) TD( ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 5: Habilidades Sociales</b>	
<b>Indicador 5.1: Liderazgo, comunicación</b>	
17. Sé utilizar técnicas de persuasión eficaces.	TA( X ) TD( ) SUGERENCIAS:
18. Sé emitir mensajes claros y convincentes.	TA( X ) TD( )

	SUGERENCIAS:
<b>Indicador 5.2: Resolución de conflictos</b>	
19. Suelo tener habilidad para dirigir a grupos y personas.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
20. Habitualmente sé negociar y resolver conflictos interpersonales.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
<b>Indicador 5.3: Habilidades de equipo</b>	
21. Habitualmente soy capaz de trabajar con los demás para la consecución de una meta común.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
22. Habitualmente suelo ser capaz de crear la sinergia grupal en la consecución de metas colectivas.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
<b>VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL</b>	
<b>DIMENSIÓN 1: Orientación de resultados</b>	
<b>Indicador 1.1: Cumplimiento de metas</b>	
23. Termina su trabajo oportunamente.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
24. Cumple adecuadamente con las tareas que se le encomienda.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS: SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 2: Calidad</b>	
<b>Indicador 2.1: Nro. de errores cometidos por mes</b>	
25. Se muestra profesional en el trabajo.	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
26. Se muestra respetuoso y amable en el trato	TA( X )      TD( ) SUGERENCIAS:
<b>DIMENSIÓN 3: Relaciones interpersonales</b>	

Indicador 3.1: Nro. de quejas y de reclamos		
27. Se muestra cortés con los clientes y con sus compañeros.	TA( X )	TD( )
	SUGERENCIAS:	
28. Brinde una adecuada orientación a los clientes.	TA( X )	TD( )
	SUGERENCIAS:	
DIMENSIÓN 4: Trabajo en equipo		
Indicador 4.1: Participación en trabajos grupales		
29. Muestra aptitud para integrarse al equipo.	TA( X )	TD( )
	SUGERENCIAS:	
30. Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo.	TA( X )	TD( )
	SUGERENCIAS:	
DIMENSIÓN 5: Organización		
Indicador 5.1: Elaboración de plan de trabajo		
31. Planifica sus actividades.	TA( X )	TD( )
	SUGERENCIAS:	
32. Ejecuta sus actividades según los procedimientos establecidos.	TA( X )	TD( )
	SUGERENCIAS:	
PROMEDIO OBTENIDO:	N° TA:	N° TD:
COMENTARIOS GENERALES		
OBSERVACIONES		

  
**Dr. WILVER OTERO RODRÍGUEZ LÓPEZ**  
 DNI: 17638188  
 COESP 199  
 Ciudad de Arequipa del Perú

FIRMA DE EXPERTO  
 CLAD:  
 DNI:

## ANEXO 3

### Solicitud de permiso y apoyo en Investigación de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A.

"Año de la Universalización de la Salud"

Ciudad Universitaria, Mayo del 2020

Ing.  
OSMAR IVAN FLORES ALVAREZ  
Administrador.  
CMAC TRUJILLO SA

**Asunto:** Solicito permiso y apoyo en 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, solicito 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 estudiantes:

Cieza Romero Yulisa Del Pilar, con DNI: 73423754  
Rosillo Vargas Oscar Roberto, con DNI: 42625196

Por lo que solicitamos, se sirva brindar las facilidades del caso a fin que nuestro(s) 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,

  
Osmar Ivan Flores Alvarez  
Director de CAP DE ADMINISTRACIÓN S115  
Calle 14 de Febrero | CHILKANG - PERU S.  
074-400810 Anexo 0235  
OSMAR.FLORES@CMAC

  
DIRECTORA DE CAP DE ADMINISTRACIÓN S115  
Calle 14 de Febrero  
05/01/2020  
Hora: 10:00 AM

## ANEXO 4: Carta de aceptación para desarrollar la investigación en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo S.A.



Crece con Nosotros

### CARTA DE AUTORIZACIÓN:

Yo Osmar Iván Flores Álvarez con DNI N. 80278281, en condición de administrador de la Caja Trujillo – Agencia Moshoqueque, de acuerdo a lo solicitado por la Universidad 'Señor De Sipán', autorizó que los alumnos Oscar Roberto Rosillo Vargas y Yullisa Del Pilar Cieza Romero, realicen su tesis de investigación y se les de las facilidades del caso para su proyecto en el lugar : Caja Trujillo - Agencia Moshoqueque - Jlo Chiclayo- Lambayeque, durante el tiempo : Setiembre 2020 hasta el termino de su investigación en el cual están desarrollando su proyecto: Desempeño laboral y las habilidades blandas en los colaboradores de la Cmactrujillo agencia Moshoqueque - Chiclayo 2020

Chiclayo 07 de Diciembre de 2020

Osmar Iván Flores Álvarez  
ADMINISTRADOR DE AGENCIA  
CAJA TRUJILLO

Osmar Iván flores Alvarez

DNI 80278281

### ANEXO 5: Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	TIPO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	TÉCNICAS	MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS
<p><b>Problema general</b> ¿Existe relación entre el desempeño laboral y las habilidades blandas en los Colaboradores de la CMAC Trujillo SA Agencia Moshoqueque- Chiclayo 2020?</p> <p><b>Problemas Específicos</b> 1. ¿Cuál es el nivel del desempeño laboral en los Colaboradores de la CMAC Trujillo SA Agencia Moshoqueque- Chiclayo 2020? 2. ¿Cómo se viene desarrollando las habilidades blandas en los Colaboradores de la CMAC Trujillo SA Agencia Moshoqueque- Chiclayo 2020? 3. ¿De qué manera se analiza la relación entre el desempeño laboral y las habilidades blandas en los colaboradores de la CMAC Trujillo SA – Agencia Moshoqueque?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación que existe entre el desempeño laboral y las habilidades blandas de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA – Agencia Moshoqueque - Chiclayo 2020.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> 2. Medir el nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA – Agencia Moshoqueque Chiclayo 2020. 2. Medir el nivel de desarrollo de las habilidades blandas en los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA – Agencia Moshoqueque Chiclayo 2020. 3. Validar la relación que existe entre el desempeño laboral y las habilidades blandas de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA – Agencia Moshoqueque Chiclayo 2020.</p>	<p>H1: Existe relación entre el desempeño laboral y las habilidades blandas de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA - Agencia Moshoqueque- Chiclayo 2020.</p> <p>H0: No existe relación entre el desempeño laboral y las habilidades blandas de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo SA – Agencia Moshoqueque- Chiclayo 2020.</p>	<p><b>Variable 1:</b> Desempeño laboral</p> <p><b>Variable 2:</b> Habilidades Blandas</p>	<p>Enfoque: <u>Cuantitativo</u></p> <p>Investigación descriptiva/ correlacional</p>	<p>La población está compuesta por 32 colaboradores</p>	<p>Encuestas</p>	<p>Estadística descriptiva, tablas, gráficos trabajadas desde los programas Excel y SPSS 25</p>
				<b>DISEÑO</b>	<b>MUESTRA</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	
				<p>El diseño de la investigación de carácter no experimental/ transversal</p> <p>Esquema correlacional de hipótesis</p> <div style="text-align: center;"> </div> <p><b>Donde:</b></p> <p><b>M</b> : Colaboradores Caja Municipal de Trujillo</p> <p><b>Ox</b> : Desempeño laboral</p> <p><b>Oy</b>: Habilidades blandas</p> <p>r: Correlación</p>	<p>32 colaboradores</p>	<p>Cuestionario</p>	
<b>Escala Likert</b>							
<p>Nunca = 1 Nivel Muy bajo</p> <p>Casi nunca=2 Nivel bajo</p> <p>A veces= 3 Nivel regular</p> <p>Casi siempre = 4 Nivel alto</p> <p>Siempre = 5 Nivel muy alto</p>							

**Fuente:** Elaboración Propia

## ANEXO 6: Declaración Jurada



### DECLARACIÓ JURADA

DATOS DEL AUTOR: Autor  Autores

Cieza Romero Yullisa Del Pilar

Apellidos y nombres

73423754 2191803417 Presencial

DNI N° Código N° Modalidad de estudio

Rosillo Vargas Oscar Roberto

Apellidos y nombres

42626198 2191803582 Presencial

DNI N° Código N° Modalidad de estudio

Administración

Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Ciclo X

### DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Informe de investigación

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor o autores del proyecto y/o informe de investigación titulado

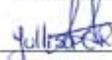
Propuesta de estrategias promocionales y su impacto en el crecimiento de las ventas en el mercado internacional de café orgánico de la Cooperativa Agraria Cafetalera Casil Ltda- San Ignacio-Cajamarca 2019.

La misma que presento para optar el título de:

Licenciado en Administración

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normalidad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.

  
Cieza Romero Yullisa Del Pilar

DNI N° 73423754



  
Rosillo Vargas Oscar Roberto

DNI N°



42626198

## **ANEXO 7: Formato N° T1-CI-USS (AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES)**



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

Pimentel, 18 de Junio del 2021

Señores  
Vicerrectorado de Investigación  
Universidad Señor de Sipán  
Presente.-

El suscrito:

CIEZA ROMERO YULLISA DEL PILAR con DNI 73423754 y ROSILLO VARGAS OSCAR ROBERTO con DNI 42626198.

En mí calidad de autor exclusivo de la investigación titulada: EL DESEMPEÑO LABORAL Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS COLABORADORES DE LA CMAC TRUJILLO SA - AGENCIA MOSHOQUEQUE - CHICLAYO 2020 presentado y aprobado en el año 2020 como requisito para optar el título de LICENCIADO EN ADMINISTRACION, de la Facultad de Ciencia 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
Cieza Romero Yullisa del Pilar	73423754	
Rosillo Vargas Oscar Roberto	42626198	

## ANEXO 8: Confiabilidad SPSS Versión 25

### *Desempeño Laboral*

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	32	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	32	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,848	10

### *Habilidades Blandas*

#### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	32	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	32	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,854	22

## ANEXO 9: Acta de Aprobación de Originalidad de Informe de Investigación



### 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° 1099-FACEM-USS-2020, presentado por el/la Bachiller, Cieza Romero Yullisa Del Pilar y Rosillo Vargas Oscar Roberto, con su tesis Titulada El desempeño laboral y las habilidades blandas en los colaboradores de la CMAC Trujillo SA-Agencia Moshoqueque-Chiclayo-2020

Se deja constancia que la investigación antes indicada tiene un índice de similitud del 23% 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 No 221-2019/PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

Pimentel, 15 de mayo de 2023

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

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

NOMBRE DEL TRABAJO

**EL DESEMPEÑO LABORAL Y LAS HABILIDADES BLANDAS EN LOS COLABORADORES DE LA CMAC TRUJILLO SA - AGENCIA**

AUTOR

**Cieza Romero, Yullisa del Pila Rosillo Vargas, Oscar Roberto**

RECuento DE PALABRAS

**9180 Words**

RECuento DE CARACTERES

**51364 Characters**

RECuento DE PÁGINAS

**51 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**657.0KB**

FECHA DE ENTREGA

**May 15, 2023 4:33 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**May 15, 2023 4:34 PM GMT-5**

● **23% de similitud general**

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

- 20% Base de datos de Internet
- 5% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref
- 18% Base de datos de trabajos entregados

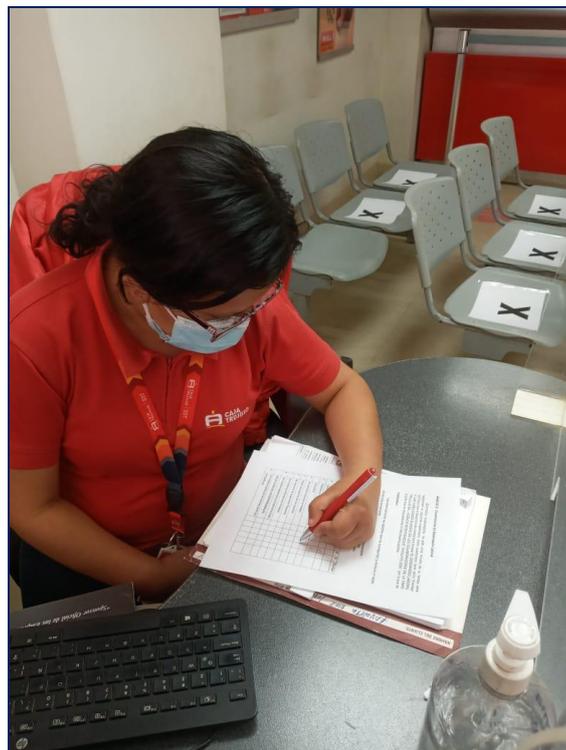
● **Excluir del Reporte de Similitud**

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

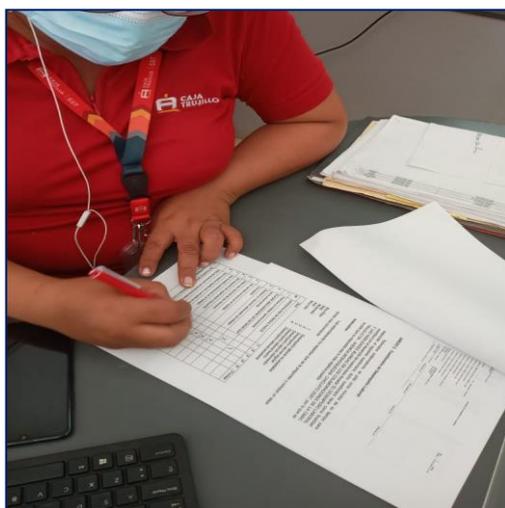
## ANEXO 11: FOTOS



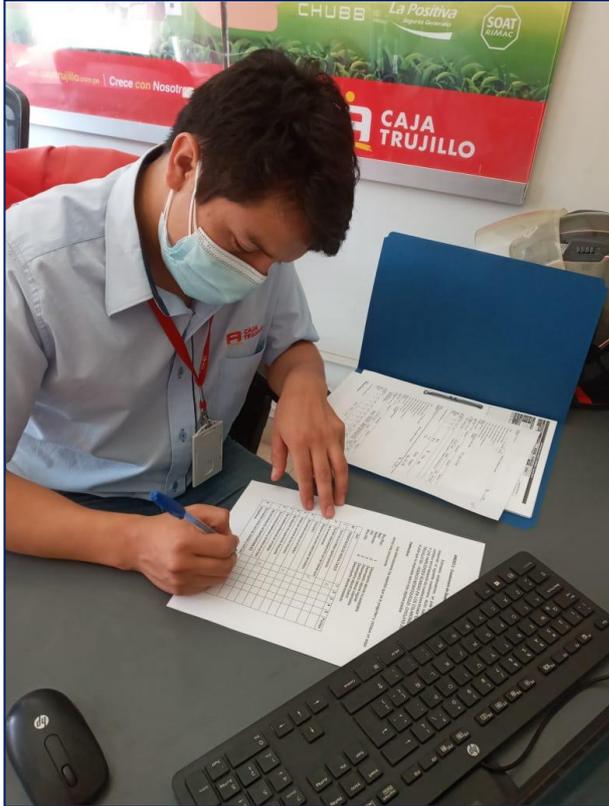
*Caja Municipal de Ahorro y Crédito de Trujillo  
– Agencia Moshoqueque*



*Realización de encuesta por una  
Asesora de Negocios*



*Encuesta aplicada a un colaborador  
del área operativa*



*Realización de encuesta por un Asesor de Negocios*



*Encuesta aplicada a una colaboradora del área de Negocios*