



# Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Escuela de Posgrado

## Habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca, 2025

**Tesis**

Para optar el Grado Académico de Maestra en Gestión Pública

**Autora**

Silene Elizabeth Salas Tinoco

**Asesor**

Dr. Alex Fidel Torres Calderon



Huacho – Perú

2026



**Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales**

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

**Reconocimiento:** Se debe asignar el crédito adecuado, incluir enlace a la licencia y señalar cualquier modificación realizada, sin implicar respaldo del licenciante sobre su uso. **No Comercial:** El material no puede emplearse con fines de lucro. **Sin Derivadas:** No se permite distribuir versiones alteradas, remezcladas o adaptadas. **Sin restricciones adicionales:** No se pueden imponer condiciones legales o tecnológicas que limiten a otros ejercer los derechos que la licencia otorga.



# UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

## LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

### METADATOS

<b>DATOS DEL AUTOR (ES):</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>DNI</b>	<b>FECHA DE SUSTENTACIÓN</b>
Silene Elizabeth Salas Tinoco	46856418	13/03/2026
<b>DATOS DEL ASESOR:</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>DNI</b>	<b>CÓDIGO ORCID</b>
Alex Fidel Torres Calderon	40182411	<a href="https://orcid.org/0000-0003-3077-1159">https://orcid.org/0000-0003-3077-1159</a>
<b>DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – POSGRADO-MAESTRÍA:</b>		
<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>DNI</b>	<b>CODIGO ORCID</b>
Miguel Angel Castañeda Samanamu	15726159	<a href="https://orcid.org/0000-0001-9883-5759">https://orcid.org/0000-0001-9883-5759</a>
Hector Alexis Herrera Vega	40337667	<a href="https://orcid.org/0000-0002-7739-3012">https://orcid.org/0000-0002-7739-3012</a>
Juan Carlos Broncano Torres	15861538	<a href="https://orcid.org/0000-0002-7148-4554">https://orcid.org/0000-0002-7148-4554</a>

# Silene Elizabeth Salas Tinoco 2026-000570

## HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNI...

 DGI-POSGRADO 2026

 Dirección de Gestión de la Investigación-VRI 2026

 DIRECCION DE GESTION DE LA INVESTIGACION

### Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::1:3453416115

Fecha de entrega

6 ene 2026, 12:22 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

6 ene 2026, 12:24 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

2026-000570\_\_SOLICITUD-SN\_\_1\_removed.pdf

Tamaño del archivo

852.5 KB

60 páginas

9744 palabras

47.520 caracteres

## 20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

### Fuentes principales

18%  Fuentes de Internet

9%  Publicaciones

15%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

## **DEDICATORIA**

A mi amada madre, que siempre creyó y confió en mí, gracias por apoyarme siempre por darme aliento y escucharme en los momentos difíciles, por dejar de priorizarte muchas veces para que yo pueda salir adelante, gracias por permitirme ser el ejemplo porque sin ti nada hubiese sido posible.

*Silene Elizabeth Salas Tinoco*

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a la universidad, por haber permitido formarme ya que gracias a ese aprendizaje pude poner en práctica y ejercer lo aprendido.

Gracias a dios y a mi madre que siempre han sido mi motivación y me han dado la fortaleza para seguir adelante

Gracias a las personas que fueron participes de este proceso, por apoyarme en este paso que me permite seguir creciendo no solo profesionalmente sino personalmente.

*Silene Elizabeth Salas Tinoco*

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	<b>v</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b>	<b>vi</b>
<b>RESUMEN</b>	<b>xi</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>xii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>xiii</b>
<b>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>1</b>
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de la investigación	4
1.3.1 Objetivo general	4
1.3.2 Objetivos específicos	4
1.4 Justificación de la investigación	4
1.5 Delimitación del estudio	5
<b>CAPITULO II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>6</b>
2.1 Antecedentes de la investigación	6
2.1.1 Investigaciones internacionales	6
2.1.2 Investigaciones nacionales	6
2.2 Bases teóricas	7
2.3 Bases filosóficas	12
2.4 Definiciones de términos básicos	13
2.5 Hipótesis de investigación	14
2.5.1 Hipótesis general	14
2.5.2 Hipótesis específicas	14
2.6 Operacionalización de las variables	14
<b>CAPÍTULO III. METODOLOGÍA</b>	<b>16</b>
3.1 Diseño de la investigación	16

3.2 Población y muestra	16
3.2.1 Población	16
3.2.2 Muestra	16
3.3 Técnicas de recolección de datos	18
3.4 Técnicas para el procesamiento de la información	18
3.5 Matriz de consistencia	19
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS</b>	<b>20</b>
4.1 Análisis de resultados	20
4.2. Contrastación de hipótesis	28
<b>CAPÍTULO V. DISCUSIÓN</b>	<b>34</b>
5.1. Discusión de resultados	34
<b>CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	<b>36</b>
6.1. Conclusiones	36
6.2. Recomendaciones	36
<b>CAPITULO VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍAS</b>	<b>37</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>38</b>
Anexo 1: Matriz de Consistencia	39
Anexo 2: Instrumentos	41
Anexo 3: Confiabilidad de los instrumentos	45
Anexo 4: Base de datos	47

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Categoría de las habilidades blandas	20
Tabla 2. Categoría de la comunicación efectiva	21
Tabla 3. Categoría de trabajo en equipo	22
Tabla 4. Categoría adaptabilidad	23
Tabla 5. Categoría del desempeño laboral	24
Tabla 6. Categoría del cumplimiento de tareas	25
Tabla 7. Categoría de la calidad del trabajo	26
Tabla 8. Categoría del compromiso laboral	27
Tabla 9. Prueba de Normalidad de las habilidades blandas	28
Tabla 10. Prueba de Normalidad del desempeño laboral	29
Tabla 11. Correlación entre las habilidades blandas (HAB) y el desempeño laboral (DL)	30
Tabla 12. Correlación entre la comunicación efectiva (COE) y el desempeño laboral (DL)	31
Tabla 13. Correlación entre el trabajo en equipo (TEQ) y el desempeño laboral (DL)	32
Tabla 14. Correlación entre la adaptabilidad (ADP) y el desempeño laboral (DL)	33

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Habilidades blandas	20
Figura 2. Comunicación efectiva	21
Figura 3. Trabajo en equipo	22
Figura 4. Adaptabilidad	23
Figura 5. Desempeño laboral	24
Figura 6. Cumplimiento de tareas	25
Figura 7. Calidad del trabajo	26
Figura 8. Compromiso laboral	27
Figura 9. Histograma y curva normal de las habilidades blandas	28
Figura 10. Histograma y curva normal del desempeño laboral	29

## RESUMEN

**Proposito:** Determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.

**Metodología:** La indagación fue aplicada, correlacional y cuantitativa, con diseño no experimental y corte transversal. Participaron 52 trabajadores; se empleó encuesta y cuestionario.

**Resultados:** Se confirmó Ha al obtener  $r= 0,908$ , evidenciando una relación positiva muy alta. El 63,5 % presentó elevado nivel de habilidades blandas y el 69,2 % mostró un desempeño laboral favorable.

**Conclusiones:** Las habilidades blandas influyen de manera significativa en el desempeño laboral del personal municipal durante 2025.

**Palabras claves:** habilidades blandas, desempeño laboral, calidad de trabajo, compromiso laboral, cumplimiento de tareas.

## ABSTRACT

**Purpose:** To determine the influence of soft skills on the job performance of employees of the Provincial Municipality of Barranca during 2025. **Methodology:** The research was applied, correlational, and quantitative, with a non-experimental, cross-sectional design. Fifty-two employees participated; a survey and questionnaire were used. **Results:** The (Ha) was confirmed, with an  $r = 0.908$ , demonstrating a very strong positive correlation. 63.5% of participants presented a high level of soft skills, and 69.2% showed favorable job performance. **Conclusions:** Soft skills significantly influence the job performance of municipal staff during 2025.

**Keywords:** Soft skills, job performance, work quality, job commitment, task completion.

## INTRODUCCIÓN

El rendimiento laboral en las instituciones públicas representa un factor fundamental para asegurar la prestación de servicios eficientes y de calidad a la población. En relación con este tema, las municipalidades se enfrentan a desafíos orientados no solamente a los recursos materiales o normativos, sino también a las capacidades humanas de sus trabajadores. Entre las capacidades de estos últimos, las habilidades blandas adquieren una relevancia cada vez más importante al incidir en la manera en la cual las personas se comunican, colaboran y afrontan las demandas organizacionales.

Las habilidades blandas son aquellas capacidades asociadas a la comunicación asertiva, al trabajo en equipo, la empatía, la responsabilidad y la adaptabilidad, entre otras, las cuales inciden de forma directa en el clima laboral y en la consecución de los objetivos institucionales. En las municipalidades, donde el contacto con los ciudadanos es continuo y directo, estas habilidades permiten optimizar la atención al ciudadano, mejorar los procesos internos, así como la confianza en la administración pública.

En este sentido, la presente investigación persigue averiguar la influencia de las habilidades blandas en el rendimiento laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Barranca durante el año 2025. Con su elaboración se pretende generar evidencias coadyuvantes con la toma de decisiones orientadas al fortalecimiento del capital humano y a la mejora continua de la gestión municipal.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1 Descripción de la realidad problemática

Eurofound (2024), encuentra que aproximadamente el 80 % de los empleadores europeos tiene dificultades para reclutar trabajadores con las habilidades requeridas, lo que incluye no sólo capacidades técnicas sino también competencias blandas como comunicación, adaptabilidad y trabajo en equipo. Además, descubren que un 17 % de los trabajadores está sobrecualificado y un 13 % subcualificado, lo que indica un desajuste entre las competencias blandas/capacidades reales del individuo y lo que demanda el puesto laboral.

Digital Skills and Jobs Platform (2024), reporta que el 74 % de las PYMEs en Europa reconoce que enfrenta una escasez concreta de habilidades para al menos un puesto en la empresa; esta escasez frecuentemente tiene componentes de soft skills, pues las competencias transversales se mencionan como barrera en procesos de contratación y desempeño de equipo.

Caribbean Magazine Plus (2025) reporta que alrededor del 84 % de los empleadores en América Latina y el Caribe están interesados en elevar las competencias de su personal (“upskilling”), enfatizando habilidades blandas como liderazgo, resiliencia e influencia social, dada la transformación digital y los cambios en los modelos de negocio.

Según encuesta de ManpowerGroup referida por UKG (2022), el 73 % de los empleadores argentinos, 67 % de los costarricenses y 61 % en Colombia enfrentan escasez de talento; uno de los aspectos más señalados es la carencia de habilidades

blandas como adaptabilidad, responsabilidad, colaboración y disciplina, que limita el desempeño laboral efectivo.

Novella et al. (2019) a través de la Encuesta de Habilidades al Trabajo (ENHAT 2017-2018), determinó que más del 94 % de las empresas peruanas del sector servicios y agropecuario reportan deficiencias en habilidades socioemocionales. Entre las carencias más frecuentes destacan el trabajo en equipo, la responsabilidad y el liderazgo, competencias que influyen directamente en la productividad y el rendimiento de los trabajadores. Además, el 71 % de las empresas señaló que sus obreros presentan debilidades en dichas habilidades, evidenciando la necesidad de fortalecer la formación integral del capital humano.

La república (2023) informó que el 70 % de los empleadores peruanos enfrenta dificultades para encontrar trabajadores con las competencias blandas necesarias para los puestos que ofrecen. El estudio resalta que estas habilidades, como la comunicación asertiva, la empatía y la adaptabilidad, son ahora más valoradas que las capacidades técnicas, ya que contribuyen al desempeño eficaz y a la cohesión dentro de los equipos de trabajo.

La Agencia Andina (2020) señaló que contratar personal con adecuadas habilidades blandas puede incrementar la productividad laboral hasta en un 25 %, al mejorar la adaptación del trabajador al entorno, reducir los conflictos internos y promover un ambiente laboral más colaborativo. Este hallazgo demuestra que las competencias interpersonales no solo mejoran la convivencia, sino que también tienen un impacto directo en los resultados organizacionales.

En la Municipalidad Provincial de Barranca se observa que muchos trabajadores presentan dificultades en el desarrollo de habilidades blandas, las cuales son esenciales para un desempeño laboral eficiente. Estas limitaciones afectan la comunicación, el

trabajo en equipo, la adaptación a los cambios y la calidad de los servicios brindados a la ciudadanía.

Se evidencia una comunicación poco efectiva, caracterizada por mensajes imprecisos y falta de escucha activa, lo que genera errores y retrasos en las labores. Del mismo modo, el trabajo en equipo es débil, pues predomina el esfuerzo individual antes que la colaboración entre áreas, afectando el cumplimiento de metas comunes.

Asimismo, existe resistencia al cambio ante nuevas disposiciones o herramientas tecnológicas, lo que demuestra poca adaptabilidad. A ello se suma el incumplimiento de tareas y la baja calidad del trabajo, reflejados en retrasos, desorganización y resultados con errores. Finalmente, se percibe una reducción del compromiso laboral, evidenciada en la desmotivación y la falta de sentido de pertenencia institucional.

Estos problemas evidencian que el desarrollo insuficiente de las habilidades blandas influye de manera directa en el desempeño laboral del personal municipal, afectando la productividad y la eficiencia de la gestión pública. Por ello, resulta necesario analizar esta situación y proponer estrategias que fortalezcan dichas competencias durante el año 2025.

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿De qué manera influye las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- ¿De qué manera influye la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025?

- ¿De qué manera influye el trabajo en equipo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025?
- ¿De qué manera influye la adaptabilidad en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025?

### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Establecer la influencia de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.
- Identificar la influencia del trabajo en equipo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.
- Analizar la influencia de la adaptabilidad en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.

### **1.4 Justificación de la investigación**

#### **Justificación teórica**

La indagación amplía el marco teórico sobre habilidades blandas y desempeño laboral, aportando evidencia útil para futuras indagaciones en gestión del talento humano.

#### **Justificación práctica**

La indagación permite proponer acciones aplicables para fortalecer el desempeño del personal municipal, orientando decisiones sobre capacitación, evaluación y desarrollo profesional enfocadas en habilidades blandas.

### **Justificación social**

La indagación contribuye a optimizar la atención a la ciudadanía de Barranca, promoviendo conductas empáticas, responsables y eficientes, y fortaleciendo la confianza en la gestión pública.

### **Justificación metodológica**

La indagación define variables mediante encuesta y cuestionarios específicos, garantizando datos consistentes a través de instrumentos estructurados para cada variable.

## **1.5 Delimitación del estudio**

### **Delimitación espacial**

Se desarrolló en la Municipalidad Provincial de Barranca.

### **Delimitación social**

Se consideró como unidad de análisis a los trabajadores municipales.

### **Delimitación temporal**

La indagación comprendió la revisión teórica entre agosto y setiembre de 2025, y el procesamiento de datos entre octubre y diciembre de 2025.

### **Delimitación conceptual**

La indagación integró enfoques y definiciones vinculadas a habilidades blandas y desempeño laboral.

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes de la investigación**

##### **2.1.1 Indagaciones internacionales**

San Martín y Jiménez (2023), en su investigación Las habilidades blandas como elemento clave para el desempeño de los gerentes de empresas comerciales en Cuenca – Ecuador, analizaron cómo las habilidades blandas afectan el desempeño de 62 gerentes de venta de ropa. Con enfoque mixto y análisis en SPSS, encontraron un  $R$  de Pearson = 0.525 y un  $R^2 = 0.251$ , concluyendo que motivación y comunicación influyen significativamente, mientras que el liderazgo no mostró efecto.

Saldarriaga y Encalada (2024), en Habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de funcionarios públicos del Cantón Sucre, evaluaron 117 funcionarios mediante entrevistas y revisión normativa. La investigación reveló que las habilidades blandas son determinantes del desempeño laboral y contribuyen a mejorar la gestión pública y la atención ciudadana.

Rodríguez y Rivera (2023), en Análisis de las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD Cantón Tosagua, estudiaron 119 servidores mediante enfoque descriptivo. Los resultados mostraron correlación  $r = 0.974$ , indicando que el desarrollo de estas competencias fortalece la eficiencia institucional y la calidad del servicio.

##### **2.1.2 Indagaciones nacionales**

Chaca y Contreras (2022), en su investigación Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela

de Posgrado Huancayo, 2021, analizaron la relación entre habilidades blandas y desempeño en 45 trabajadores administrativos en modalidad remota. La indagación aplicada, con diseño no experimental y enfoque correlacional descriptivo, empleó encuesta mediante cuestionario Likert. Los resultados mostraron correlación positiva  $r = 0.761$  ( $p = 0.000$ ), indicando que mayor desarrollo de estas competencias mejora el desempeño laboral. Se concluyó que fortalecer habilidades blandas incrementa significativamente el rendimiento en el trabajo remoto.

Alarcon y Chura (2023), en Habilidades blandas y calidad de atención en el Hospital Ilo, 2023, evaluaron la relación entre habilidades blandas y calidad de atención de 182 trabajadores hospitalarios. El estudio fue de tipo básico, con diseño no experimental, usando cuestionarios. Se encontró correlación positiva muy alta  $r = 0.994$  ( $p = 0.000$ ), demostrando que el desarrollo de habilidades blandas impacta significativamente en la calidad de atención.

Mendoza (2023), en Habilidades blandas e inteligencia emocional en los estudiantes del programa de educación, examinó 190 estudiantes para determinar la relación entre estas competencias y la inteligencia emocional. La indagación básica, cuantitativa y no experimental aplicó cuestionarios. Los resultados mostraron correlación positiva moderada  $r = 0.526$  ( $p < 0.05$ ), indicando que el desarrollo de habilidades blandas influye de manera limitada en la inteligencia emocional. Se concluyó que existe una relación positiva, aunque moderada, entre habilidades blandas e inteligencia emocional.

## **2.2 Bases teóricas**

### **2.2.1. Habilidades blandas**

#### *2.2.1.1 Explicación*

Paredes (2021): Las habilidades blandas son cualidades adquiridas del entorno que permiten relacionarse y actuar eficazmente en lo social y profesional.

Goleman (1995): Se vinculan con la inteligencia emocional, clave para reconocer y manejar emociones propias y ajenas en relaciones interpersonales.

Robles (2012): Comprenden atributos personales y competencias sociales que facilitan la comunicación, cooperación y desempeño laboral eficiente.

Heckman y Kautz (2012): Incluyen rasgos de personalidad y motivaciones que influyen significativamente en el éxito académico, laboral y social.

Soto (2019): Refuerzan la comunicación, el trabajo en equipo y la empatía, favoreciendo la integración en entornos organizacionales.

Rueda (2020): Son esenciales para un desempeño laboral eficaz, complementando habilidades técnicas y aumentando la productividad.

#### *2.2.1.2 Importancia*

De acuerdo con Ramos y Bustamante Ramos y Bustamante (2019), destacan que las habilidades blandas resultan esenciales durante su aplicación, ya que una persona que las posee puede desempeñarse eficazmente tanto en tareas individuales como colectivas. Asimismo, permiten aprovechar las oportunidades que surgen, generando beneficios personales y laborales. Estas destrezas fomentan un desarrollo más activo y social en el entorno de trabajo, incrementando la participación y la proyección del individuo en la comunidad, lo cual contribuye al mejoramiento de su calidad de vida y a una integración más sólida dentro de la sociedad.

#### *2.2.1.3 Clasificación*

Según Riva (2019), se establece una clasificación de las habilidades blandas compuesta por dos tipos principales:

- Abstractas, las cuales no pueden medirse con facilidad, pues dependen directamente del entorno en el que se desarrollan.
- Transversales, que influyen de forma directa en las relaciones interpersonales y pueden fortalecerse mediante la práctica en distintos contextos.

#### *2.2.1.4 Dimensiones*

##### ➤ **Comunicación efectiva**

Martínez, (2006) La comunicación efectiva se comprende como un proceso mediante el cual las personas logran transmitir y recibir mensajes de forma clara, generando confianza, respeto y bienestar en las relaciones interpersonales.

##### ➤ **Trabajo en equipo**

Robbins y Judge (2017), el trabajo en equipo consiste en la integración de habilidades individuales orientadas hacia la consecución de un propósito compartido, donde la sinergia entre los miembros permite obtener resultados superiores a los que se alcanzarían de manera individual.

##### ➤ **Adaptabilidad**

Robbins y Judge (2017), la adaptabilidad implica modificar las conductas, actitudes y estrategias de acuerdo con las demandas del

contexto laboral o social, mostrando disposición al aprendizaje continuo y a la innovación.

## **2.2.2. Desempeño laboral**

### *2.2.2.1 Explicación*

Carbonel y Leiva (2016) señalan que la satisfacción del cliente depende de la confiabilidad y calidad del servicio, ejecutado con eficiencia y compromiso, lo que fortalece la reputación organizacional.

Palacín (2005) define el desempeño laboral como la contribución del trabajador al valor que el cliente aporta a la empresa, influyendo en productividad y satisfacción.

Landy y Conde (2005) afirman que el desempeño refleja cómo los empleados cumplen funciones, evaluándose en capacidad, liderazgo y compromiso.

Chiavenato (2002) indica que el desempeño constituye la base del éxito organizacional, pues cada acción individual impacta en los objetivos colectivos.

Robbins y Judge (2013) sostienen que el desempeño laboral permite medir cumplimiento de metas, reconocer logros, identificar deficiencias y mejorar productividad.

### *2.2.2.2 Importancia*

García (2006) señala que evaluar el desempeño laboral es clave para conocer cómo los empleados cumplen funciones y optimizar eficiencia organizacional.

Robbins (2004) indica que el desempeño laboral guía decisiones sobre ascensos, capacitaciones y desarrollo de competencias del personal.

Gosso (2010) sostiene que la satisfacción del cliente refleja calidad del servicio y fortalece competitividad y sostenibilidad empresarial:

- **Aumenta la confianza del cliente o usuario.**

Cientes satisfechos tienden a repetir compras y recomendar la empresa, transformando experiencias positivas en ingresos estables mediante atención de calidad y cumplimiento de expectativas.

- **Incrementa la buena imagen corporativa.**

Opiniones favorables elevan la percepción de la marca, fortaleciendo la credibilidad, atrayendo nuevos clientes y generando valor institucional.

### *2.2.2.3 Elemento del desempeño laboral*

Ferrell y Hartline (2012) señalan que la satisfacción del cliente se construye a partir de tres elementos clave: el desempeño percibido, las expectativas y el nivel de agrado experimentado. El desempeño percibido se refiere a cómo el consumidor valora los beneficios recibidos del producto o servicio, lo cual está influido por percepciones subjetivas, emociones y opiniones de terceros, más que por la eficacia objetiva del bien. Las expectativas reflejan los deseos y demandas que el cliente espera satisfacer, influenciadas por experiencias previas, la oferta de la competencia y la promesa de valor del producto o servicio. Por último, el nivel de satisfacción evalúa el grado de conformidad del cliente: insatisfacción si las expectativas no se cumplen, satisfacción si se cumplen y complacencia si se superan, fomentando lealtad, confianza y una relación positiva con la empresa.

### *2.2.2.4 Dimensiones*

➤ **Cumplimiento de tareas**

Hackman y Oldham (1975), el cumplimiento de tareas está vinculado con las características del puesto, ya que cuando las tareas poseen significado, autonomía y retroalimentación, los trabajadores muestran un mejor desempeño y compromiso con sus funciones.

➤ **Calidad del trabajo**

Gruezo y Real (2021), la calidad del trabajo se refleja en la eficiencia y precisión con la que los empleados cumplen sus responsabilidades, siendo influenciada por factores como el compromiso y la satisfacción laboral.

➤ **Compromiso laboral**

Meyer y Allen (1991) indican que el compromiso laboral refleja el apego emocional y la responsabilidad del trabajador hacia la organización.

Del mismo modo, Arias (2020) indica que las prácticas de gestión del talento, como la capacitación y el reconocimiento, fortalecen el compromiso y la identificación del empleado con los objetivos institucionales.

### **2.3 Bases filosóficas**

Bunge (2006) sostiene que los fundamentos filosóficos en una indagación orientan el análisis hacia los elementos que intervienen en el proceso, reflejando la postura del investigador en dimensiones axiológicas, praxeológicas, metodológicas y epistemológicas.

Bandura (1986) plantea que la comprensión del comportamiento humano en el contexto organizacional se apoya en la teoría del aprendizaje social, donde la conducta se adquiere y se modifica mediante la observación de otros, enfatizando la interacción social como parte del capital humano.

Ricoy (2006) indica que el paradigma positivista se caracteriza por un enfoque cuantitativo, empírico-analítico, racional, sistemático y científico-tecnológico, buscando comprender los fenómenos mediante la observación, medición y control de sus efectos en la realidad social.

#### **2.4 Definiciones de términos básicos**

- Liderazgo. Influencia positiva sobre otros para alcanzar metas y fomentar motivación e innovación (Bass & Avolio, 1994).
- Resolución de conflictos. Manejo constructivo de desacuerdos que mantiene relaciones laborales armoniosas (Thomas & Kilmann, 2008).
- Empatía. Capacidad de comprender emociones y perspectivas ajenas para fortalecer relaciones (Goleman, 2009).
- Motivación laboral. Impulso interno que mejora rendimiento mediante reconocimiento y desarrollo personal (Herzberg, 1959).
- Ética profesional. Actuar con integridad, responsabilidad y justicia en el entorno laboral (Cortina, 2003).
- Proactividad. Anticipar cambios y actuar para mejorar procesos y resultados (Bateman & Crant, 1993).
- Satisfacción laboral. Estado positivo derivado de la percepción del valor del trabajo y su entorno (Locke, 1976).

- Autoestima profesional. Valoración propia que influye en seguridad, desempeño y productividad (Coopersmith, 1967).
- Clima laboral. Ambiente emocional y social influenciado por liderazgo, comunicación y motivación (Brunet, 2007).

## **2.5 Hipótesis de investigación**

### **2.5.1 Hipótesis general**

Las habilidades blandas influyen significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.

### **2.5.2 Hipótesis específicas**

- La comunicación efectiva influye significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.
- El trabajo en equipo influye significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.
- La adaptabilidad influye significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.

## **2.6 Operacionalización de las variables**

Var.	Def. concep.	Def. op.	Dim.	Ind.	Ítm	Inst.
Habilidades blandas	Puga y Martínez (2008) señalan que las habilidades blandas son capacidades emocionales y cognitivas.	Se mide con un cuestionario Likert de tres dimensiones, sumando sus ítems.	Comunicación efectiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Claridad al expresarse</li> <li>• Escucha activa</li> <li>• Retroalimentación positiva</li> </ul>	1-5	Cuestionario de las habilidades blandas
			Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cooperación</li> <li>• Resolución de conflictos</li> <li>• Responsabilidad compartida</li> </ul>	6-10	
			Adaptabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilidad ante el cambio</li> <li>• Aprendizaje continuo</li> <li>• Tolerancia a la presión</li> </ul>	11-15	
			Cumplimiento de tareas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de metas</li> <li>• Organización del trabajo</li> <li>• Responsabilidad en funciones</li> </ul>	1-5	
Desempeño laboral	Robbins y Judge (2019) definen el desempeño laboral como el cumplimiento eficaz y eficiente de las funciones asignadas.	Se mide con un cuestionario Likert (1-5) de tres dimensiones, sumando sus ítems.	Calidad del trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Precisión y exactitud</li> <li>• Cumplimiento de estándares</li> <li>• Calidad de atención</li> </ul>	6-10	Cuestionario del desempeño laboral
			Compromiso laboral	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación institucional</li> <li>• Iniciativa personal</li> <li>• Responsabilidad organizacional</li> </ul>	11-15	

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA

#### 3.1 Diseño de la investigación

##### 3.1.1 Tipo de indagación

Fue aplicada y de corte transversal, orientada a resolver una problemática concreta.

##### 3.1.2. Nivel de indagación

Fue correlacional, al examinar la relación entre las variables estudiadas.

##### 3.1.3. Diseño de indagación

Fue no experimental, observando las variables sin intervención directa.

##### 3.1.4 Enfoque de indagación

Fue cuantitativo, sustentado en el análisis de datos numéricos (Flick, 2015).

#### 3.2 Población y muestra

##### 3.2.1 Población

Se constituyo por 120 colaboradores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.

##### 3.2.2 Muestra

Se integro por 52 trabajadores mediante fórmula muestral.

$$n = \frac{Z^2PQN}{E^2(N-1) + Z^2PQ}$$

Reemplazando:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(120)}{(0.05)^2(119)+(1.96)^2(0.5)(0.5)} = 92 \text{ trabajadores}$$

Muestra KISH (n):

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Sustituyendo:

$$n = \frac{92}{1 + \frac{92}{120}} = 52 \text{ trabajadores}$$

### **Criterios de inclusión**

- 1) Trabajadores con relación laboral activa en la Municipalidad Provincial de Barranca.
- 2) Personal con estabilidad en su salud mental durante el desarrollo de la indagación.
- 3) Colaboradores que participaron voluntariamente en la indagación.

### **Criterios de exclusión**

- 1) Colaboradores sin vínculo laboral vigente con la Municipalidad Provincial de Barranca.
- 2) Personal que presentaron dificultades relacionadas con la salud mental.
- 3) Trabajadores que manifestaron negativa a participar en la indagación.

### **Criterios éticos**

- 1) Respeto, garantizando confidencialidad y uso responsable de la información recopilada.

- 2) Beneficencia, asegurando que la indagación no genere perjuicios y contribuya al conocimiento.
- 3) Justicia, promoviendo trato equitativo y confiabilidad en los datos proporcionados.

### **3.3 Técnicas de recolección de datos**

#### **3.3.1 Técnicas**

Se usó la encuesta por su eficacia en recopilar información (Hernández, 2018).

#### **3.3.2 Instrumentos**

Se utilizó un cuestionario de 30 ítems, 15 por cada variable, estructurado bajo la escala de Likert.

#### **Validación**

El instrumento de habilidades blandas consideró tres dimensiones, evaluadas mediante 15 ítems, con un tiempo estimado de 15 minutos (Anx 2).

El instrumento de desempeño laboral incluyó cuatro dimensiones, medidas a través de 15 ítems, con un tiempo estimado de 15 minutos (Anx 2).

### **3.4 Técnicas para el procesamiento de la información**

La indagación empleó muestreo aleatorio simple para la selección de participantes. La información fue recolectada, organizada y clasificada mediante encuestas, elaborándose cuadros estadísticos para su análisis. Los datos se procesaron en el software SPSS 27.0, lo que permitió su presentación ordenada y la contrastación de hipótesis mediante estadística inferencial.

### **3.5 Matriz de consistencia**

Se muestra en el Anx 1.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

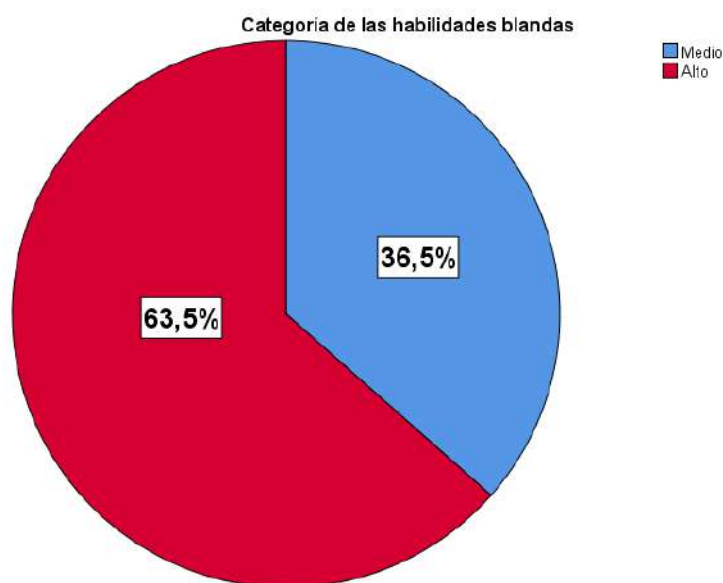
#### 4.1 Análisis de resultados

##### 4.1.1. Resultados de la variable habilidades blandas

Tabla 1

*Categoría de las habilidades blandas*

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>%v</b>	<b>%a</b>
Bajo	0	0,0	0,0	0,0
Medio	19	36,5	36,5	36,5
Alto	33	63,5	63,5	100,0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	



*Figura 1. Habilidades blandas*

En la variable habilidades blandas, la indagación empleó un cuestionario de 15 ítems distribuidos en tres dimensiones y evaluados en tres niveles. No se identificaron niveles bajos. El 36,5 % de los participantes alcanzó un nivel medio, mientras que el 63,5 % evidenció un nivel alto en competencias sociales y emocionales dentro de la institución.

Tabla 2

*Categoría de la comunicación efectiva*

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>%v</b>	<b>%a</b>
Bajo	3	5,8	5,8	5,8
Medio	16	30,8	30,8	36,5
Alto	33	63,5	63,5	100,0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

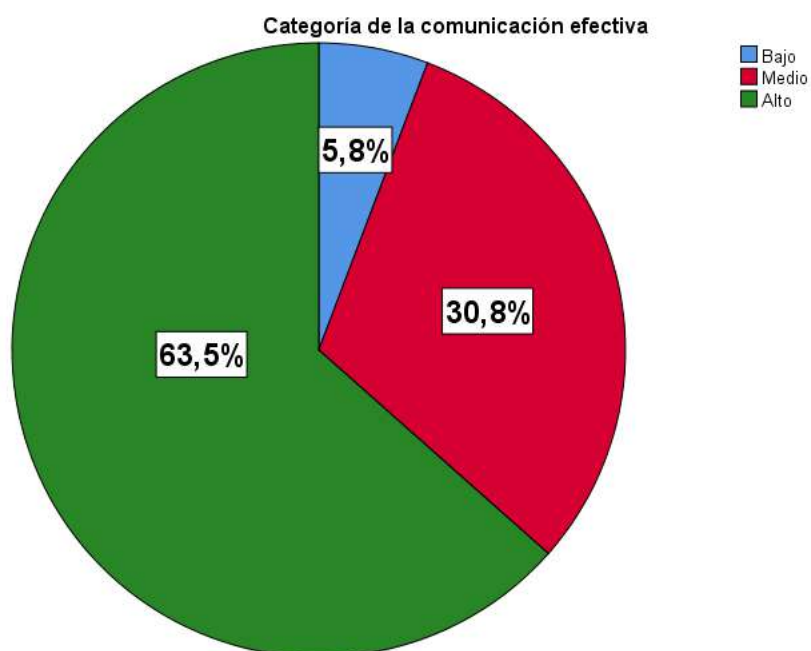


Figura 2. Comunicación efectiva

En la dimensión comunicación efectiva de la variable habilidades blandas, los resultados de la indagación, evaluados en tres niveles, evidencian que el 5,8 % de los encuestados presentó un nivel bajo, el 30,8 % alcanzó un nivel medio y el 63,5 % manifestó un nivel alto en el desarrollo de competencias sociales y emocionales relacionadas con la comunicación dentro de la institución analizada.

Tabla 3

*Categoría de trabajo en equipo*

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>%v</b>	<b>%a</b>
Bajo	0	0,0	0,0	0,0
Medio	22	42,3	42,3	42,3
Alto	30	57,7	57,7	100,0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

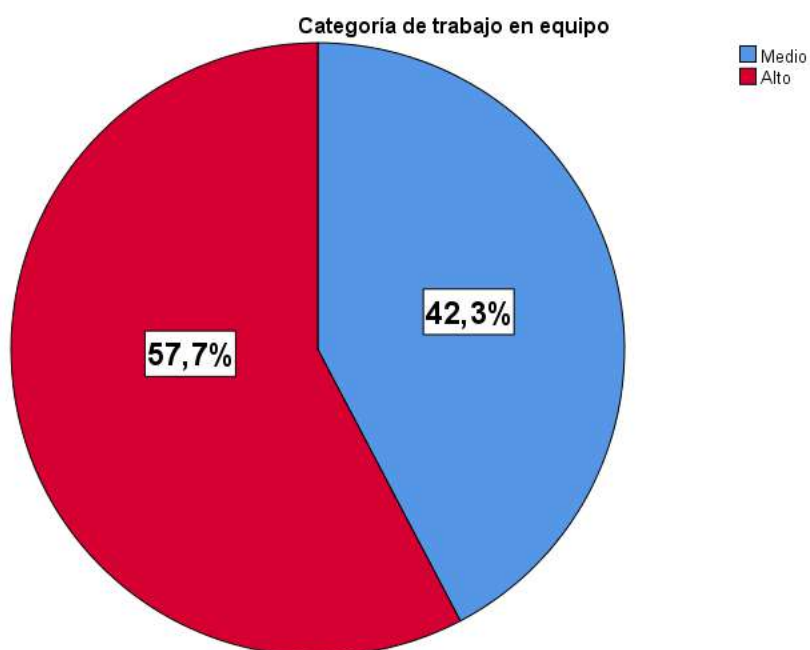


Figura 3. Trabajo en equipo

En la dimensión trabajo en equipo de la variable habilidades blandas, los resultados de la indagación, valorados en tres niveles, muestran que ningún encuestado se ubicó en el nivel bajo. El 42,3 % alcanzó un nivel medio, mientras que el 57,7 % evidenció un nivel alto en las competencias sociales y emocionales asociadas al trabajo colaborativo dentro de la institución evaluada.

Tabla 4

*Categoría adaptabilidad*

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>%v</b>	<b>%a</b>
Bajo	0	0,0	0,0	0,0
Medio	19	36,5	36,5	36,5
Alto	33	63,5	63,5	100,0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

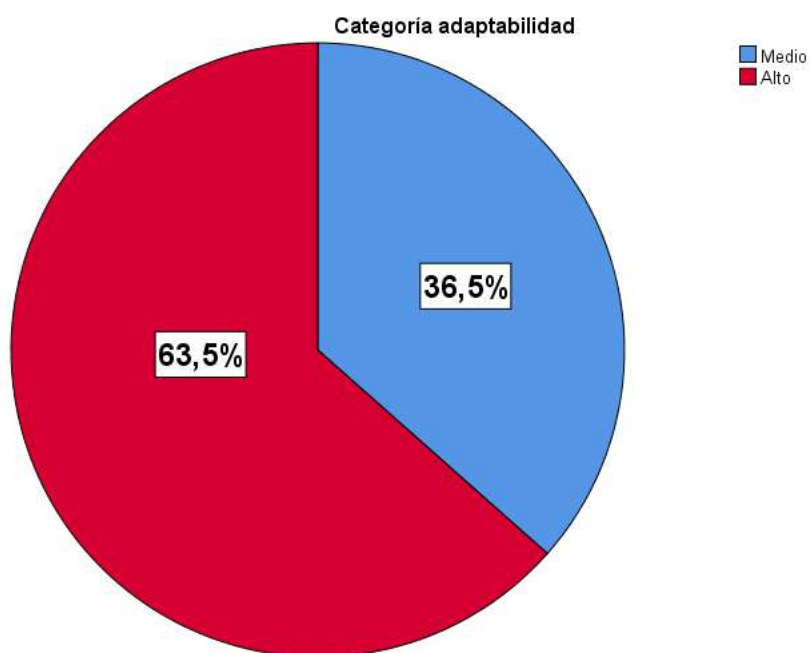


Figura 4. Adaptabilidad

En la dimensión adaptabilidad de la variable habilidades blandas, los resultados de la indagación, evaluados en tres niveles, indican que no se registraron participantes en el nivel bajo. El 36,5 % presentó un nivel medio, mientras que el 63,5 % evidenció un nivel alto en las competencias sociales y emocionales vinculadas a la capacidad de adaptación dentro de la institución analizada.

#### 4.1.2. Resultados de la variable desempeño laboral

Tabla 5

*Categoría del desempeño laboral*

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>%v</b>	<b>%a</b>
Deficiente	0	0,0	0,0	0,0
Regular	16	30,8	30,8	30,8
Bueno	36	69,2	69,2	100,0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

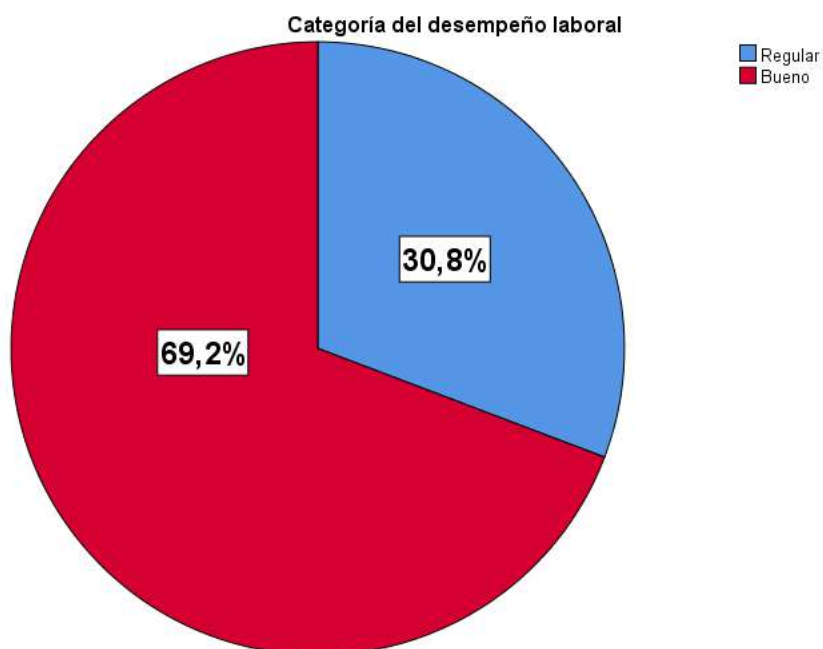


Figura 5. Desempeño laboral

Respecto a la variable desempeño laboral, los resultados de la indagación se obtuvieron mediante un cuestionario de 15 ítems organizados en tres dimensiones y valorados en tres niveles. No se registraron respuestas en la categoría deficiente. El 30,8 % de los participantes se ubicó en el nivel regular, mientras que el 69,2 % alcanzó la categoría buena en relación con el cumplimiento de tareas y objetivos institucionales de la municipalidad evaluada.

Tabla 6

*Categoría del cumplimiento de tareas*

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>%v</b>	<b>%a</b>
Deficiente	3	5,8	5,8	5,8
Regular	7	13,5	13,5	19,2
Bueno	42	80,8	80,8	100,0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

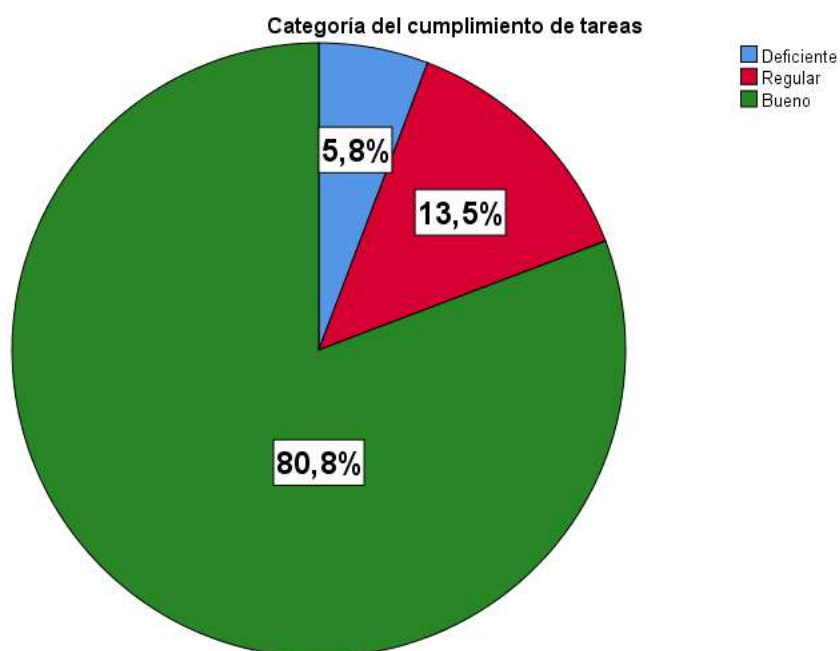


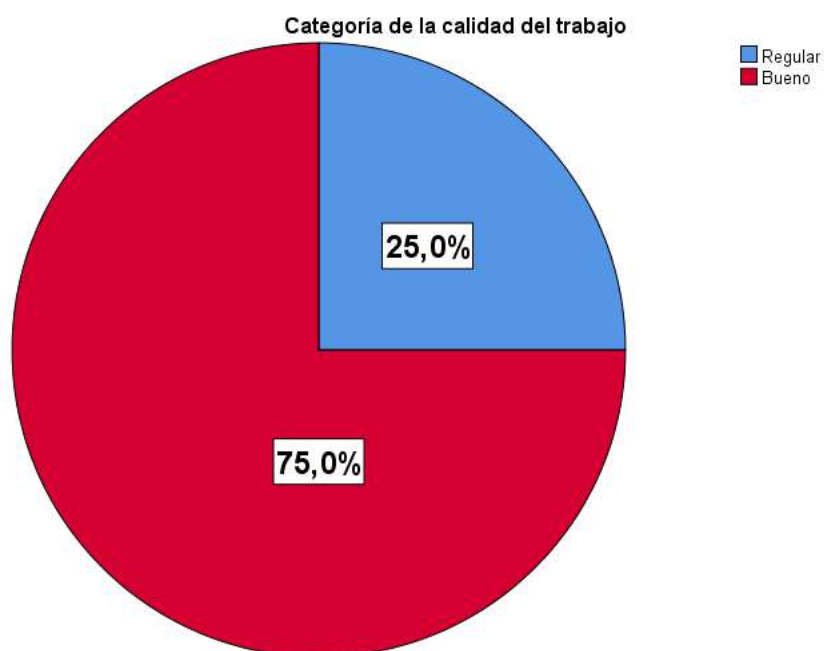
Figura 6. Cumplimiento de tareas

En la dimensión cumplimiento de tareas de la variable desempeño laboral, los resultados de la indagación, evaluados en tres niveles, muestran que el 5,8 % de los encuestados se ubicó en la categoría deficiente, el 13,5 % en el nivel regular y el 80,8 % alcanzó la categoría buena respecto al cumplimiento de actividades y metas institucionales de la municipalidad analizada.

Tabla 7

*Categoría de la calidad del trabajo*

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>%v</b>	<b>%a</b>
Deficiente	0	0,0	0,0	0,0
Regular	13	25,0	25,0	25,0
Bueno	39	75,0	75,0	100,0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

*Figura 7. Calidad del trabajo*

En la dimensión calidad del trabajo de la variable desempeño laboral, los resultados de la indagación, valorados en tres niveles, indican que no se registraron participantes en la categoría deficiente. El 25,0 % se ubicó en el nivel regular, mientras que el 75,0 % alcanzó la categoría buena en relación con la calidad de las labores desarrolladas en la municipalidad evaluada.

Tabla 8

*Categoría del compromiso laboral*

	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>%v</b>	<b>%a</b>
Deficiente	0	0,0	0,0	0,0
Regular	19	36,5	36,5	36,5
Bueno	33	63,5	63,5	100,0
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	

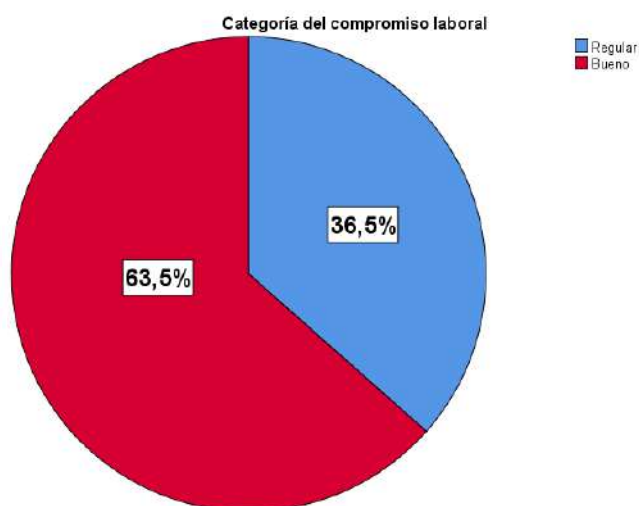


Figura 8. Compromiso laboral

En la dimensión compromiso laboral de la variable desempeño laboral, los resultados de la indagación, evaluados en tres niveles, evidencian que no se registraron casos en la categoría deficiente. El 36,5 % de los encuestados se ubicó en el nivel regular, mientras que el 63,5 % alcanzó la categoría buena en cuanto al grado de compromiso con las funciones y objetivos institucionales de la municipalidad analizada.

## 4.2. Contrastación de hipótesis

### Comprobación de normalidad

$H_0$ : Las habilidades blandas no presenta dist. normal

$H_1$ : Las habilidades blandas presenta dist. normal

$\alpha = 0.05$  y prueba K-S,  $n > 50$ .

Tabla 9

*Prueba de Normalidad de las habilidades blandas*

	K-S		
	E	gl	p
HAB	,145	52	,008

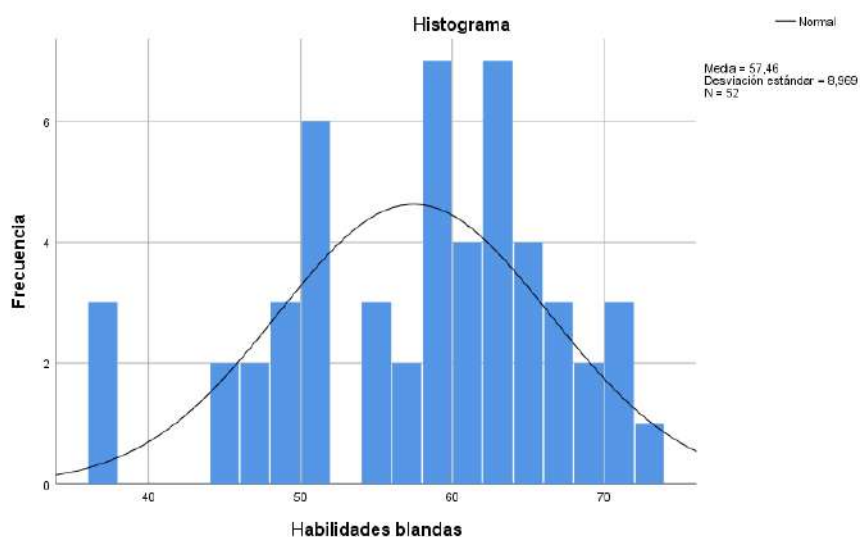


Figura 9. Histograma y curva normal de las habilidades blandas

### Conclusión

Con  $p = 0,008 < 0,05$ , se rechaza la hipótesis nula; por tanto, la variable habilidades blandas no presenta dist. normal.

### Comprobación de normalidad

$H_0$ : El desempeño laboral no presenta dist. normal

$H_1$ : El desempeño laboral presenta dist. normal

$\alpha = 0.05$  y prueba K-S,  $n > 50$ .

Tabla 10

*Prueba de Normalidad del desempeño laboral*

	K-S		
	E	gl	p
DL	,146	52	,007

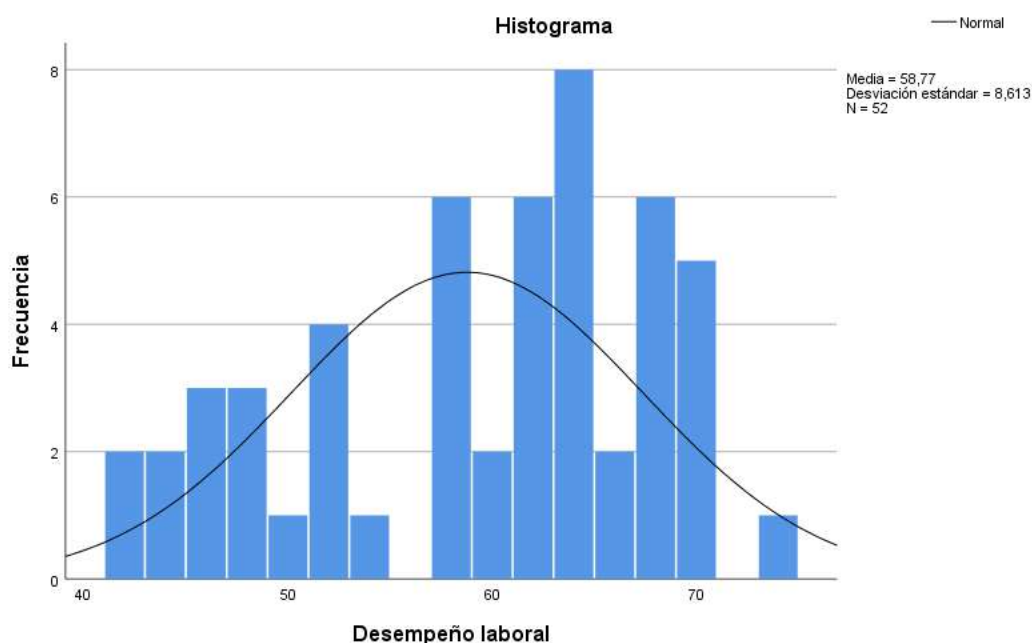


Figura 10. Histograma y curva normal del desempeño laboral

### Conclusión

Con  $p = 0,007 < 0,05$ , se rechaza la hipótesis nula; por lo tanto, la variable desempeño laboral no presenta dist. normal.

### Hipótesis general

$H_0$ : Las habilidades blandas no influyen significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.

$H_1$ : Las habilidades blandas influyen significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.

Tabla 11

*Correlación entre las habilidades blandas (HAB) y el desempeño laboral (DL)*

			HAB	DL
R <sub>s</sub>	HAB	r	1,000	,908**
		p	.	,000
		N	52	52
	DL	r	,908**	1,000
		p	,000	.
		N	52	52

### Conclusión

Con sig. = 0,000 < 0,05, se descarta  $H_0$  y se acepta  $H_1$ ; las habilidades blandas influyen significativamente en el desempeño laboral ( $r = 0,908$ ) indica correlación positiva muy alta.

### Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: La comunicación efectiva no influye significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.

H<sub>1</sub>: La comunicación efectiva influye significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.

Tabla 12

*Correlación entre la comunicación efectiva (COE) y el desempeño laboral (DL)*

			COE	DL
R <sub>s</sub>	COE	r	1,000	,788**
		p	.	,000
		N	52	52
	DL	r	,788*	1,000
		p	,000	.
		N	52	52

### Conclusión

Con sig. = 0,000 < 0,05, se descarta H<sub>0</sub> y se acepta H<sub>1</sub>; la comunicación efectiva influye significativamente en el desempeño laboral (r = 0,788) indica correlación positiva alta.

### Hipótesis específica 2

$H_0$ : El trabajo en equipo no influye significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.

$H_1$ : El trabajo en equipo influye significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.

Tabla 13

*Correlación entre el trabajo en equipo (TEQ) y el desempeño laboral (DL)*

			TEQ	DL
R <sub>s</sub>	TEQ	r	1,000	,777**
		p	.	,000
		N	52	52
	DL	r	,777**	1,000
		p	,000	.
		N	52	52

### Conclusión

Con sig. = 0,000 < 0,05, se descarta  $H_0$  y se acepta  $H_1$ ; el trabajo en equipo influye significativamente en el desempeño laboral ( $r = 0,777$ ) evidencia una correlación positiva alta.

### Hipótesis específica 3

H<sub>0</sub>: La adaptabilidad no influye significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.

H<sub>1</sub>: La adaptabilidad influye significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.

Tabla 14

*Correlación entre la adaptabilidad (ADP) y el desempeño laboral (DL)*

			ADP	DL
R <sub>s</sub>	ADP	r	1,000	,865**
		p	.	,000
		N	52	52
	DL	r	,865**	1,000
		p	,000	.
		N	52	52

### Conclusión

Con sig. = 0,000 < 0,05, se descarta H<sub>0</sub> y se acepta H<sub>1</sub>; la adaptabilidad influye significativamente en el desempeño laboral (r = 0,865) indica correlación positiva alta.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1. Discusión de resultados

- Los hallazgos de la presente indagación evidencian que las habilidades blandas inciden de manera significativa en el desempeño laboral del personal de la Municipalidad Provincial de Barranca durante 2025, registrándose un coeficiente  $r= 0,908$ , lo que refleja una relación positiva muy elevada. Este resultado se sustenta en la claridad comunicativa, la escucha activa, la colaboración entre compañeros, la disposición de apoyo mutuo, la capacidad de adaptación a cambios institucionales, el aprendizaje continuo y el cumplimiento responsable de metas, calidad y compromiso organizacional. Estos resultados coinciden con lo señalado por San Martín y Jiménez (2023), quienes identifican una relación significativa entre motivación, comunicación y desempeño, así como con Chaca y Contreras (2022), quienes destacan la influencia directa de las habilidades blandas en el rendimiento laboral administrativo.
- En relación con la comunicación efectiva, la indagación demuestra una influencia significativa sobre el desempeño laboral, con  $r=0,788$ , evidenciando una correlación positiva alta. Este vínculo se explica por la capacidad de expresar ideas con claridad, practicar la escucha activa, brindar retroalimentación constructiva, organizar tareas y cumplir responsabilidades de manera oportuna. Dichos resultados guardan concordancia con Saldarriaga y Encalada (2024), quienes resaltan la relevancia de las habilidades blandas en el sector público, así como con Alarcón y Chura (2023), al señalar la comunicación efectiva como factor clave del desempeño.

- Respecto al trabajo en equipo, los resultados de la indagación confirman una influencia significativa en el desempeño laboral, con un coeficiente  $r= 0,777$ , correspondiente a una correlación positiva alta. Este efecto se fundamenta en la cooperación constante, el apoyo entre colaboradores, la resolución consensuada de conflictos, el cumplimiento compartido de responsabilidades y el mantenimiento de estándares de calidad. Estos hallazgos son coherentes con lo expuesto por Rodríguez y Rivera (2023), quienes destacan la capacitación y el liderazgo participativo, así como con Mendoza (2023), quien vincula el desarrollo de habilidades blandas con la inteligencia emocional y el trabajo colaborativo.
- En cuanto a la adaptabilidad, la indagación evidencia una influencia significativa sobre el desempeño laboral, alcanzando un  $r=0,865$ , lo que indica una correlación positiva alta. Este resultado se sustenta en la capacidad de ajustarse a cambios normativos, aprender nuevas herramientas, mantener actitudes positivas ante situaciones imprevistas, trabajar bajo presión y asumir compromisos institucionales con iniciativa y sentido de pertenencia. Estos resultados coinciden con Chaca y Contreras (2022), quienes resaltan la adaptación como factor determinante del desempeño, y con Rodríguez y Rivera (2023), al señalar su relación directa con el rendimiento laboral.

## CAPÍTULO VI

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1. Conclusiones

- La indagación evidenció una correlación positiva muy alta ( $r = 0.908$ ), confirmando que las habilidades blandas influyen significativamente en el desempeño laboral municipal durante 2025.
- Se identificó una correlación positiva alta ( $r = 0.788$ ), lo que demuestra que la comunicación efectiva impacta de manera significativa en el desempeño laboral.
- Los resultados mostraron una correlación positiva alta ( $r = 0.777$ ), evidenciando que el trabajo en equipo influye significativamente en el desempeño laboral.
- Se obtuvo una correlación positiva alta ( $r = 0.865$ ), concluyendo que la adaptabilidad incide significativamente en el desempeño laboral del personal municipal.

#### 6.2. Recomendaciones

- Se recomienda implementar acompañamiento laboral entre trabajadores con mayor experiencia para fortalecer el desempeño institucional.
- Se recomienda desarrollar un módulo digital que registre casos exitosos de atención ciudadana basados en habilidades blandas.
- Se recomienda aplicar estrategias de rotación del personal para mejorar la coordinación interna y optimizar los procesos administrativos.
- Se recomienda establecer un sistema de reconocimiento que valore y motive el desarrollo de competencias blandas.

## CAPITULO VII

### REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍAS

- Agencia Peruana de Noticias Andina. (2020). Empresas: Contratar personas con habilidades blandas eleva la productividad.
- Arias, S. (2020). Gestión del compromiso: Prácticas laborales que la fortalecen. *Revista de Ciencias Sociales*, 201–215.
- Chaca, A., & Contreras, L. (2022). *Habilidades blandas y desempeño laboral*. Universidad Continental.
- Gruezo, M., & Real, E. (2021). Compromiso del trabajador y calidad del servicio. *Revista Kon*, 7(2), 45–56.
- Heckman, J. J., & Kautz, T. (2012). Hard evidence on soft skills. *Labour Economics*, 19(4).
- Mendoza, F. (2023). *Habilidades blandas e inteligencia emocional*. Universidad Nacional de Educación.
- Novella, R., Alvarado, A., Rosas, D., & Gonzales, C. (2019). *Encuesta de habilidades al trabajo en el Perú*. Ministerio de Educación.
- Paredes, M. (2021). *Habilidades blandas y desarrollo profesional*. *Revista Latinoamericana de Educación y Sociedad*.
- Ramos, A., & Bustamante, P. (2019). Estrategias de desarrollo de competencias blandas. *Epistemia*, 3, 31–38.
- Robles, M. (2012). Executive perceptions of soft skills. *Business Communication Quarterly*, 75(4).
- Saldarriaga, A., & Encalada, K. (2024). *Habilidades blandas y desempeño en funcionarios públicos*. ESPAM.
- San Martín, E., & Jiménez, I. (2023). *Habilidades blandas y desempeño gerencial*. Universidad Católica de Cuenca.

# ANEXOS

### Anexo 1: Matriz de Consistencia

Prob.	Obj.	Hip.	Var.	Ind.s	Met-
<p><b>Problema General</b> ¿De qué manera influye las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025?</p> <p><b>Problema Específicos</b></p> <p>1) ¿De qué manera influye la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025?</p> <p>2) ¿De qué manera influye el trabajo en equipo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025?</p> <p>3) ¿De qué manera influye la adaptabilidad en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025?</p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.</p> <p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>1) Determinar la influencia de la comunicación efectiva en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.</p> <p>2) Determinar la influencia del trabajo en equipo en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.</p> <p>3) Determinar la influencia de la adaptabilidad en el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.</p>	<p><b>Hipótesis General</b> Las habilidades blandas influyen significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>1) La comunicación efectiva influye significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.</p> <p>2) El trabajo en equipo influye significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.</p> <p>3) La adaptabilidad influye significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad de Provincial de Barranca durante el 2025.</p>	<p><b>Variable X:</b> Habilidades blandas</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación efectiva X<sub>1</sub></li> <li>• Trabajo en equipo X<sub>2</sub></li> <li>• Adaptabilidad X<sub>3</sub></li> </ul> <p><b>Variable Y:</b> Desempeño laboral</p> <p><b>Dimensiones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de tareas Y<sub>1</sub></li> <li>• Calidad del trabajo Y<sub>2</sub></li> <li>• Compromiso laboral Y<sub>3</sub></li> </ul>	<p>X<sub>1.1</sub>. Claridad al expresarse X<sub>1.2</sub>. Escucha activa X<sub>1.3</sub>. Retroalimentación positiva</p> <p>X<sub>2.1</sub>. Cooperación X<sub>2.2</sub>. Resolución de conflictos X<sub>2.3</sub>. Responsabilidad compartida</p> <p>X<sub>3.1</sub>. Flexibilidad ante el cambio X<sub>3.2</sub>. Aprendizaje continuo X<sub>3.3</sub>. Tolerancia a la presión</p> <p>Y<sub>1.1</sub>. Cumplimiento de metas Y<sub>1.2</sub>. Organización del trabajo Y<sub>1.3</sub>. Responsabilidad en funciones</p> <p>Y<sub>2.1</sub>. Precisión y exactitud Y<sub>2.2</sub>. Cumplimiento de estándares Y<sub>2.3</sub>. Calidad de atención</p>	<p><b>Población:</b> 120 personas</p> <p><b>Muestra:</b> 52 personas</p> <p><b>Nivel:</b> Correlacional</p> <p><b>Tipo:</b> Aplicada</p> <p><b>Enfoque de investigación:</b> Cuantitativa</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario de 30 itm</p>

				Y <sub>3.1</sub> . Identificación institucional Y <sub>3.2</sub> . Iniciativa personal Y <sub>3.3</sub> . Responsabilidad organizacional	
--	--	--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

## Anexo 2: Instrumentos



# UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

## CUESTIONARIO PARA MEDIR LAS HABILIDADES BLANDAS

Estimado(a): este cuestionario forma parte de una indagación sobre habilidades blandas y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Barranca, 2025. Su opinión es valiosa para analizar este estudio.

### Indicadores:

- Responde con sinceridad; el cuestionario es anónimo.
- Lee cada ítem cuidadosamente antes de responder.
- Marca con una “X” la opción que mejor refleje tu motivación.

1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

Adaptado de Contreras (2022)

Ítem	Comunicación efectiva	1	2	3	4	5
1	Se comunica con claridad al expresar sus ideas y opiniones a sus compañeros de trabajo					
2	Escucha con atención y muestra interés en las opiniones de los demás durante las reuniones o actividades laborales					
3	Procura que su mensaje sea comprendido por todos los miembros del equipo sin generar confusiones					
4	Recibe y brinda retroalimentación de manera constructiva para mejorar el trabajo en equipo					
5	Aplica la escucha activa y la retroalimentación positiva para mantener un ambiente laboral armonioso					
Ítem	Trabajo en equipo					

6	Colabora activamente con sus compañeros para alcanzar los objetivos institucionales					
7	Demuestra disposición para apoyar a sus colegas cuando enfrentan dificultades laborales					
8	Participa en la solución de conflictos de manera respetuosa y orientada al consenso					
9	Asume con compromiso las responsabilidades compartidas dentro de su equipo de trabajo					
10	Promueve un clima laboral basado en la cooperación y la responsabilidad mutua					
<b>Ítem</b>	<b>Adaptabilidad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11	Se adapta con facilidad a los cambios en los procedimientos o normas institucionales					
12	Muestra disposición para aprender nuevas habilidades o herramientas que mejoren su desempeño laboral					
13	Mantiene una actitud positiva ante situaciones imprevistas o cambios en su entorno laboral					
14	Desempeña sus funciones de manera eficiente incluso cuando trabaja bajo presión					
15	Busca mejorar continuamente sus conocimientos para afrontar los retos de su trabajo					



## UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

### CUESTIONARIO PARA MEDIR EL DESEMPEÑO LABORAL

Estimado(a): este cuestionario forma parte de una indagación sobre habilidades blandas y desempeño laboral en la Municipalidad Provincial de Barranca, 2025. Su opinión es valiosa para analizar este estudio.

#### Indicadores:

- Responde con sinceridad; el cuestionario es anónimo.
- Lee cada ítem cuidadosamente antes de responder.
- Marca con una “X” la opción que mejor refleje tu motivación.

1	Nunca
2	Casi nunca
3	A veces
4	Casi siempre
5	Siempre

Adaptado de Rodríguez y Rivera (2023)

Ítem	Cumplimiento de tareas	1	2	3	4	5
1	Cumple con las metas y objetivos establecidos dentro de los plazos asignados					
2	Planifica y organiza sus tareas para lograr un mejor desempeño en su puesto de trabajo					
3	Demuestra responsabilidad al ejecutar las funciones que le son asignadas					
4	Gestiona de manera ordenada sus actividades diarias para optimizar el tiempo y los recursos					
5	Cumple con sus responsabilidades laborales de manera oportuna y comprometida					
Ítem	Calidad del trabajo	1	2	3	4	5
6	Realiza sus labores con precisión y exactitud, evitando errores en los resultados					

7	Cumple con los estándares de calidad establecidos por la institución en sus tareas diarias					
8	Brinda una atención amable y eficiente a los usuarios o compañeros de trabajo					
9	Verifica sus tareas antes de entregarlas para asegurar que cumplan con los criterios de calidad					
10	Procura mantener altos niveles de calidad en cada una de sus responsabilidades laborales					
<b>Ítem</b>	<b>Compromiso laboral</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11	Se siente identificado con la misión, visión y valores de la institución donde labora					
12	Propone ideas o soluciones que contribuyen a mejorar los procesos laborales					
13	Asume con responsabilidad los objetivos y compromisos establecidos por la organización					
14	Demuestra entusiasmo e iniciativa para realizar sus tareas sin necesidad de supervisión constante					
15	Actúa con sentido de pertenencia y compromiso hacia los intereses institucionales					

**Anexo 3: Confiabilidad de los instrumentos****UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN****HABILIDADES BLANDAS**

La confiabilidad del cuestionario se evaluó mediante el alfa de Cronbach, coeficiente que mide la consistencia interna con una sola aplicación. Sus valores oscilan entre 0 y 1, donde cifras mayores indican mayor fiabilidad. En esta indagación, los resultados por dimensión evidencian coherencia y estabilidad del instrumento.

<i>Ef</i>	
$\alpha C$	N
,810	15

$\alpha = 0.810 \Rightarrow$  Confiabilidad alta



## UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

### DESEMPEÑO LABORAL

La confiabilidad del cuestionario se evaluó mediante el  $\alpha$  de Cronbach, coeficiente que mide la consistencia interna con una sola aplicación. Sus valores oscilan entre 0 y 1, donde cifras mayores indican mayor fiabilidad. En esta indagación, los resultados por dimensión evidencian coherencia y estabilidad del instrumento.

<i>Ef</i>	
$\alpha C$	N
,804	15

$\alpha = 0.804 \Rightarrow$  Confiabilidad alta.

### Anexo 4: Base de datos

#### Variable X: Habilidades blandas

N°	D1					D2					D3				
1	5	3	3	4	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4
2	3	3	4	5	4	5	5	5	4	3	3	4	5	5	5
3	5	5	4	4	4	4	3	5	3	3	5	4	4	3	5
4	4	4	3	5	3	5	3	5	3	4	4	3	5	3	5
5	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4
6	2	2	3	5	3	5	5	2	2	2	2	3	5	5	2
7	5	5	5	4	5	4	4	2	5	5	5	5	4	4	2
8	5	5	4	2	4	2	5	5	3	3	3	4	2	5	5
9	1	1	1	2	1	2	5	5	4	1	1	1	2	5	5
10	4	5	4	3	4	3	2	3	5	4	5	4	3	2	3
11	4	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	3	2	3
12	3	3	4	3	4	3	3	5	2	3	3	4	3	3	5
13	5	5	2	4	2	4	1	1	4	5	5	2	4	1	1
14	5	3	4	3	3	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4
15	5	4	4	3	3	4	3	5	5	5	4	4	4	3	5
16	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
17	4	4	3	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	5	5
18	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
19	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5
20	5	5	3	5	3	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5
21	4	4	5	5	3	3	3	3	4	4	4	5	5	5	5
22	5	5	5	4	5	4	4	4	5	3	5	5	4	4	4
23	3	3	4	5	4	3	5	5	4	3	3	4	5	5	5
24	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	3	5
25	4	4	3	5	3	5	3	5	3	4	4	3	5	3	5
26	5	3	4	4	3	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4
27	2	2	3	5	3	5	5	2	2	2	2	3	5	5	2
28	5	5	5	4	5	4	4	2	5	5	4	5	4	4	2
29	5	5	2	5	2	5	5	5	4	5	4	2	5	5	5
30	5	5	3	4	3	4	5	5	5	5	4	3	4	5	5
31	5	5	4	2	4	2	5	5	5	5	4	4	2	5	5
32	1	1	1	2	1	2	5	5	4	1	1	1	2	5	5
33	4	5	4	3	4	3	2	3	5	4	5	4	3	2	3
34	4	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	3	2	3
35	3	3	4	3	4	3	3	5	1	3	3	4	3	3	5
36	5	5	2	4	2	4	1	1	4	5	5	2	4	1	1
37	3	3	3	5	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5
38	5	3	3	1	3	1	4	4	4	5	3	3	1	4	4
39	3	5	4	1	4	1	2	2	5	3	5	4	1	2	2
40	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5
41	5	5	4	5	4	3	5	5	3	5	5	4	5	5	5
42	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	5	5	4	2	4	2	5	5	5	5	5	4	2	5	5
44	1	1	1	2	1	2	5	5	4	1	1	1	2	5	5
45	4	5	4	3	4	3	2	3	5	4	5	4	3	2	3
46	4	4	4	3	4	3	2	3	4	4	4	4	3	2	3
47	3	3	4	3	4	3	3	5	1	3	3	4	3	3	5
48	5	5	2	4	2	4	1	1	4	5	4	2	4	1	1
49	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
50	4	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5
51	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5
52	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5

## Variable Y: Desempeño laboral

N°	D1					D2					D3				
1	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
2	4	3	3	4	5	5	5	4	3	3	4	5	5	5	4
3	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	4	4	3	5	5
4	3	4	4	3	5	3	5	3	4	4	3	5	3	5	3
5	5	5	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5
6	2	2	2	3	5	5	2	2	2	2	3	5	5	2	2
7	5	5	5	5	4	4	2	4	4	5	5	4	4	2	5
8	5	5	5	4	2	5	5	5	5	5	4	2	5	5	5
9	4	1	1	1	2	5	5	4	1	1	1	2	5	5	4
10	5	4	5	4	3	2	3	5	4	5	4	3	2	3	5
11	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	3	2	3	4
12	2	3	3	4	3	3	5	2	3	3	4	3	3	5	2
13	4	5	4	2	4	4	1	4	5	5	2	4	1	1	4
14	5	5	3	4	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	5
15	5	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3	5	5
16	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4
17	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	3	4	5	5	4
18	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
19	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4
20	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4
21	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4
22	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5
23	4	3	3	4	5	5	5	4	3	3	4	5	5	5	4
24	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	4	4	3	5	5
25	3	4	4	3	5	3	5	3	4	4	3	5	3	5	3
26	5	5	3	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5
27	2	2	2	3	5	5	3	2	2	2	3	5	5	2	2
28	5	5	4	5	4	4	2	5	5	4	5	4	4	2	5
29	4	5	4	2	5	5	5	4	5	4	2	5	5	5	4
30	5	5	4	3	4	5	5	4	5	4	3	4	5	5	5
31	5	5	4	4	2	5	3	4	5	4	4	2	5	5	4
32	4	1	1	1	2	5	5	4	1	1	1	2	5	5	4
33	5	4	5	4	3	2	3	5	4	5	4	3	2	3	5
34	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	3	2	3	4
35	1	3	3	4	3	3	5	1	3	3	4	3	3	5	1
36	4	5	5	2	4	1	1	4	5	5	2	4	1	1	4
37	5	5	3	3	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5
38	4	5	3	3	1	4	4	4	5	3	3	1	4	4	4
39	5	5	5	4	1	2	2	5	5	5	4	1	2	2	5
40	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
41	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	5	5	5	4	2	3	5	3	5	5	4	2	5	5	5
44	4	1	1	1	2	5	5	4	2	1	1	2	5	5	4
45	5	4	5	4	3	2	3	5	4	5	4	3	2	3	5
46	4	4	4	4	3	2	3	4	4	4	4	3	2	3	4
47	2	3	3	4	3	3	5	1	3	3	4	3	3	5	1
48	4	5	4	2	4	2	1	4	5	4	2	4	1	1	4
49	5	5	4	4	5	3	5	4	5	4	4	5	5	3	5
50	4	2	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4
51	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5
52	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4