Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión

Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela Profesional de Administración

Habilidades blandas y desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025

Tesis
Para optar el Título Profesional de Licenciada en Administración

Autoras
Katy Nicol Carhuapoma Robles
Evelyn Aracelli Mariano Hermenegildo

Asesor
M(o) Leonardo Antonio Giordano Chumbes



Huacho – Perú

2026



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

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

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.

UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
LICENCIADA

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

Facultad de Ciencias Empresariales
Escuela Profesional de Administración

INFORMACIÓN DE METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	**DNI**	**FECHA DE SUSTENTACION**
Katy Nicol Carhuapoma Robles	77666943	16/09/2026
Evelyn Aracelli Mariano Hermenegildo	72366359	16/09/2026
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRE Y APELLIDOS	**DNI**	**CODIGO ORCID**
M(o). Leonardo Antonio Giordano Chumbes	15761789	https://orcid.org/0009-0000-0437-2803
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – POSGRADOS-MAESTRIA:		
Dra. Flor de Maria Garivay Torres De Salinas	15587359	https://orcid.org/ 0009-0005-2058-7392
M(o). Manuel Jesus Bazalar Bazalar	15592170	https://orcid.org/0000-0002-9759-4137
M(a). Yolanda Emperatriz Maguiña Poma	15739689	https://orcid.org/0009-0002-4671-7085

MARIANO HERMENEGILDO y CARHUAPOMA ROBLES

“HABILIDADES BLANDAS Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA MA...

UNIDAD DE INVESTIGACIÓN FCE-PREGRADO 2026

Unidad de Investigación de la FCE-2026

Facultad de Ciencias Empresariales

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::1:3624061880

Fecha de entrega
7 ago 2026, 12:44 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
7 ago 2026, 2:27 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
TESIS_CARHUAPOMA,_MARIANO_ok_1.pdf

Tamaño del archivo
915.4 KB

61 páginas

11.369 palabras

67.638 caracteres

17% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

15% Fuentes de Internet
7% Publicaciones
14% 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

Esta tesis está dedicada a nuestros padres, quienes representan personas muy especiales e importantes en nuestras vidas.

Katy Nicol Carhuapoma Robles

Evelyn Aracelli Mariano Hermenegildo

AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestro agradecimiento a los docentes, quienes compartieron sus conocimientos y experiencias durante nuestra formación en la carrera de Administración. Asimismo, extendemos un reconocimiento especial a todos los profesionales que contribuyeron al desarrollo de esta investigación.

Katy Nicol Carhuapoma Robles

Evelyn Aracelli Mariano Hermenegildo

ÍNDICE

DEDICATORIA ..... **V**
AGRADECIMIENTO ..... **VI**
ÍNDICE ..... **VII**
RESUMEN ..... **IX**
ABSTRACT ..... **X**
INTRODUCCIÓN ..... **XI**
CAPÍTULOI. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA **12**
1.1 Descripción de la realidad problemática 12
1.2 Formulación del Problema 12
1.2.1 Problema general 12
1.2.2 Problemas específicos 12
1.3 Objetivos de la investigación 13
1.3.1 Objetivos generales 13
1.3.1 Objetivos específicos 13
1.4 Justificación de la investigación 14
1.4.1 Justificación Teórica 14
1.4.2 Justificación Práctica 14
1.4.3 Justificación Social 15
1.4.4 Justificación por Conveniencia: 15
1.5 Delimitaciones del estudio 16
CAPÍTULOII. MARCO TEÓRICO **17**
2.1 Antecedentes de la Investigación 17
2.1.1 Antecedentes internacionales 17
2.1.2 Antecedentes nacionales 18
2.2 Bases teóricas 18
2.2.1 Habilidades Blandas 18
2.3 Bases Filosóficas 23
2.4 Definición de términos básicos 23
2.5 Hipótesis de investigación 24
2.51 Hipótesis general 25
2.5.2 Hipótesis Especificas 25

2.6 Operacionalización de las variables....26
CAPÍTULO III. METODOLOGÍA....29
3.1 Diseño metodológico....29
3.1.1. TIPO....29
3.1.2. NIVEL....29
3.1.3. DISEÑO....29
3.1.4. ENFOQUE....30
3.2 Población y muestra....30
3.2.1 Población....30
3.2.2 Muestra....30
3.3 Técnicas de recolección de datos....30
CAPÍTULO IV RESULTADOS....31
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN....41
5.1 Discusión de resultados....41
CAPÍTULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES....42
6.1 Conclusiones....42
6.2 Recomendaciones....43
CAPÍTULO VII. REFERENCIAS....46
7.2 FUENTES BIBLIOGRÁFICA....46
ANEXOS....49
ANEXO N°01: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS....50
ANEXO N°02. MATRIZ DE CONSISTENCIA....53
ANEXO N° 03 BASE DE DATOS....55

RESUMEN

La investigación su propósito principal establecer si existente relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los colaboradores del municipio Distrital de Santa María. El estudio fue cuantitativo, de naturaleza básica, alcance correlacional, Su muestra, fue de 50 servidores municipales.

Los hallazgos evidencian mediante un coef. $\rho = 0.811$ y un valor $0.000 < 0.05$. Asimismo, se verificó que las dimensiones comunicación efectiva ($\rho = 0.768$), trabajo colaborativo ($\rho = 0.742$), capacidad de adaptación ($\rho = 0.751$), actitud empática ($\rho = 0.736$) y manejo de conflictos ($\rho = 0.721$)

En conclusión, las habilidades blandas representan un elemento esencial en el consejo distrital de Santa María, puesto que contribuyen al fortalecimiento de las relaciones interpersonales, la colaboración institucional, la respuesta oportuna frente a los cambios y la solución pertinente de situaciones problemáticas en el ámbito organizacional. Por ello, se sugiere promover el desarrollo de dichas competencias a través de programas formativos, con el propósito de incrementar la eficiencia en el trabajo y optimizar la calidad del servicio ofrecido a la población.

Palabras clave: habilidades blandas, adaptabilidad, empatía, resolución de conflictos.

ABSTRACT

The main purpose of the research is to establish whether there is a relationship between soft skills and job performance of the employes of the District Municipality of Santa María. The study was quantitative, of a basic nature, with a correlational scope. Its sample consisted of 50 municipal employes.

The findings are evidenced through a coefficient. $\rho = 0.811$ and a value of $0.000 < 0.05$. Likewise, it was verified that the dimensions of effective communication ($\rho = 0.768$), collaborative work ($\rho = 0.742$), adaptability ($\rho = 0.751$), empathetic attitude ($\rho = 0.736$), and conflict management ($\rho = 0.721$) In conclusion, soft skills represent an essential element in the Santa María district council, as they contribute to strengthening interpersonal relationships, institutional collaboration, timely response to changes, and the pertinent resolution of problematic situations in the organizational sphere. Therefore, it is suggested to promote the development of these competencies thru training programs, with the aim of increasing work efficiency and optimizing the quality of the service offered to the population.

Keywords: soft skills, adaptability, empathy, conflict resolution.

INTRODUCCIÓN

El estudio tiene como fin analizar la relación entre las variables. En la actualidad, las entidades públicas enfrentan diversos desafíos vinculados con la eficiencia institucional, la calidad del servicio y la satisfacción de la ciudadanía, por lo que requieren trabajadores que no solo posean conocimientos técnicos, sino también competencias interpersonales que favorezcan el adecuado cumplimiento de sus funciones.

En este contexto, las habilidades blandas adquieren especial importancia, ya que comprenden capacidades como el liderazgo, la inteligencia emocional y la resolución de conflictos. Estas competencias influyen directamente en el clima laboral, la coordinación entre áreas, la atención a los usuarios y el logro de los objetivos institucionales.

Asimismo, el desempeño laboral del personal municipal constituye un factor clave para brindar servicios eficientes y oportunos a la población. Dicho desempeño no depende únicamente de la formación técnica, sino también de la responsabilidad, el compromiso, la actitud proactiva y la capacidad de relacionarse adecuadamente con compañeros, superiores y ciudadanos.

En el caso de esta organización se da la necesidad de contar con servidores que contribuyan a mejorar la comunicación interna, el trabajo colaborativo, el manejo de conflictos y la adaptación al cambio. En ese sentido, el estudio busca generar información útil que permita comprender cómo las habilidades blandas se vinculan con el desempeño laboral y, a partir de ello, aportar evidencias para la implementación de estrategias orientadas al fortalecimiento de los trabajadores.

CAPÍTULOI.
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

A nivel internacional, las habilidades blandas se presentan como un aspecto fundamental para la gestión del talento humano, debido a que contribuyen a mejorar la productividad, la adaptación al cambio y el desempeño organizacional. Organismos como la CEPAL, la OECD y el WEF destacan que las organizaciones requieren cada vez más competencias transversales y socioemocionales, además de conocimientos técnicos.

En el contexto peruano, esta necesidad también se refleja en las instituciones públicas, donde el fortalecimiento de las competencias resulta clave para mejorar su desempeño y el servicio brindado a los ciudadanos. La Ley del Servicio Civil y SERVIR resaltan la importancia de contar con servidores orientados a resultados, trabajo en equipo y vocación de servicio.

En el ámbito local, la Municipalidad Distrital de Santa María podría presentar dificultades relacionadas con la comunicación interna, la cooperación entre áreas, la solución de problemas, la atención al ciudadano y la adaptación a los cambios, aspectos que pueden afectar el desempeño laboral del personal.

Por ello se plantea la investigación para contribuir al fortalecimiento del talento humano, la mejora de la eficiencia institucional y la calidad del servicio público.

1.2 Formulación del Problema

1.2.1 Problema general

¿Qué relación existe entre las Habilidades blandas y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025?

1.2.2 Problemas específicos

¿Qué relación existe entre la Comunicación efectiva y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025?

¿Qué relación existe entre el Trabajo en equipo y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025?

¿Qué relación existe entre la Adaptabilidad y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025?

¿Qué relación existe entre la Empatía y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025?

¿Qué relación existe entre la Resolución de conflictos y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivos generales

Determinar la relación que existe entre las Habilidades blandas y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025

1.3.1 Objetivos específicos

Determinar la relación que existe entre la Comunicación efectiva y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025

Determinar la relación que existe entre el Trabajo en equipo y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025

Determinar la relación que existe la Adaptabilidad y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025

Determinar la relación que existe entre la Empatía y el Desempeño laboral del

personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025

Determinar la relación que existe la Resolución de conflictos y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025

1.4 Justificación de la investigación

1.4.1 Justificación Teórica

Se justifica debido a que posibilitará el incremento del conocimiento disponible dentro del contexto en la gestión pública municipal. Actualmente, las H. blandas, entre ellas el trabajo colaborativo, adaptación y el manejo de conflictos, han alcanzado una notable importancia en el ámbito organizacional, puesto forman parte de las capacidades técnicas y mejoran un desempeño más adecuado del personal en su ambiente de trabajo

De igual forma, los hallazgos podrán constituirse en antecedentes para posteriores investigaciones vinculadas con los gobiernos locales. Así, la investigación brindará evidencia empírica que permitirá entender con mayor claridad de qué manera las habilidades blandas inciden en el cumplimiento eficiente de las funciones laborales.

1.4.2 Justificación Práctica

La investigación se sustenta desde una perspectiva práctica, dado que permitirá reconocer cómo las H.B. del personal inciden en su trabajo en el municipio distrital de Santa María. Sobre la base de los resultados alcanzados, la institución podrá disponer de información objetiva, pertinente y útil para formular estrategias dirigidas al fortalecimiento de las capacidades de sus trabajadores, a través de programas formativos, talleres, acciones para mejorar el clima organizacional y mecanismos orientados al desarrollo del talento humano.

De igual manera, el estudio podrá favorecer la optimización de la calidad del trabajo, el mejoramiento de las relaciones entre los colaboradores, el fortalecimiento de la atención a la ciudadanía y el incremento del cumplimiento de los objetivos institucionales. Por consiguiente, los resultados obtenidos no solo

tendrán una utilidad diagnóstica, sino también una aplicación directa en la gestión municipal, al contribuir con la toma de decisiones encaminadas a mejorar el rendimiento laboral del personal.

1.4.3 Justificación Social

Estudia una problemática que incide de forma directa en la calidad del servicio ofrecido a la ciudadanía. En una institución pública como la Municipalidad Distrital de Santa María, el rendimiento laboral de los trabajadores tiene influencia en la eficiencia de los procesos administrativos, en el servicio dado a la población y en la capacidad para atender oportunamente las demandas de la población. Por esta razón, el análisis de las habilidades blandas resulta pertinente, puesto que dichas competencias promueven relaciones laborales más equilibradas, una comunicación interna más efectiva y un trato más adecuado hacia los administrados.

En este contexto, el fortalecimiento de las habilidades blandas en el personal municipal puede producir impactos sociales significativos, al favorecer una gestión pública más eficiente, cercana y orientada al bienestar colectivo. De este modo, el estudio no solo aportará beneficios a la institución y a sus servidores, sino también a los habitantes del distrito, quienes podrán acceder a servicios de mayor calidad y con mejor oportunidad.

1.4.4 Justificación por Conveniencia:

Resulta oportuna y relevante dentro del escenario actual de la administración pública local, en el cual se demanda personal que no solo cuente con competencias técnicas, sino que también posea capacidades para comunicarse de manera efectiva, colaborar en equipo, adecuarse a los cambios y establecer relaciones interpersonales favorables. El análisis de estas variables en la Municipalidad Distrital de Santa María permitirá aproximarse a una realidad específica y vigente, facilitando la detección de aspectos que necesitan ser fortalecidos para optimizar el desempeño laboral

Asimismo, el estudio es conveniente porque atiende una necesidad tanto institucional como académica, al proporcionar información valiosa sobre una

problemática que se presenta en diversas entidades públicas. Del mismo modo, su ejecución resulta factible, debido a la accesibilidad al objeto de estudio, la disponibilidad de los participantes y la posibilidad de aplicar instrumentos de recolección de datos que permitan obtener información pertinente y confiable. Por tanto, el desarrollo de esta investigación es oportuno y adecuado, ya que contribuirá al fortalecimiento de la gestión del talento humano en la municipalidad.

1.5 Delimitaciones del estudio

Delimitación temporal

Comprende 6 meses del 2026

Delimitación geográfica

La investigación tendrá lugar en el municipio -Santa María

Delimitación social

Se considera a los trabajadores de dicha entidad local

CAPÍTULOII.
MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Antecedentes internacionales

Sánchez y Hernández (2022), en su investigación realizada en la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, señalan que los jóvenes universitarios deben adaptarse rápidamente a las transformaciones, considerando que las habilidades blandas constituyen una de las competencias más relevantes en el mundo del trabajo del siglo XXI. El propósito principal del estudio fue efectuar una revisión exhaustiva, en idioma español, los autores realizaron una revisión bibliográfica de publicaciones difundidas durante los últimos cinco años, disponibles en buscadores académicos. Los resultados evidenciaron que existe una elevada demanda de habilidades blandas en el mercado laboral. Sin embargo, también se identificó una brecha significativa en el desarrollo de dichas competencias por parte de los jóvenes con formación superior que buscan incorporarse al empleo. En consecuencia, los autores concluyeron que resulta necesario implementar acciones orientadas a aprovechar la alta demanda.

Rovenska (2023), en su artículo tuvo como finalidad precisar la naturaleza de las habilidades blandas y de las competencias vinculadas con la gestión del rendimiento, consideradas como una base importante para el desarrollo de habilidades superiores o meta habilidades. El estudio concluye que las habilidades blandas poseen un valor significativo tanto para su propio fortalecimiento como para la gestión del desempeño en el ámbito laboral. Asimismo, resalta que estas competencias resultan esenciales para mejorar las oportunidades de empleo, el crecimiento profesional y el desarrollo del personal en el contexto del siglo XXI.

Santillán, Reinoso, Morales y Minga (2025), en su desarrollada en la Universidad del Zulia, analizan la incorporación de las habilidades en los estudios universitarios. Los autores sostienen que la educación superior no debe limitarse al desarrollo de competencias técnicas y cognitivas, sino que también debe promover capacidades comunicativas, trabajo colaborativo, inteligencia emocional y relaciones interpersonales. El estudio señala que, tanto en Ecuador como en otros países de Latinoamérica, la educación universitaria debe priorizar

una formación holística que permita responder a los retos laborales y sociales actuales. La investigación fue de tipo descriptivo. Concluye se evidencia que el debate teórico se centra en fortalecer formación integral y participativa, que involucre a profesores estudiantes, responsables de políticas curriculares y diseñadores de programas universitarios.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Chaca y Contreras (2021), en su tesis estudio "plantearon como fin establecer la relación de las habilidades blandas con el desempeño del personal de la institución analizada durante el año 2021. El estudio fue de tipo descriptivo correlacional y empleó como instrumento un cuestionario estructurado, aplicado a 45 empleados. Se evidencio relación positiva y considerable, superior al 75 %,. A partir de ello, los autores recomendaron fortalecer las habilidades blandas, con la finalidad de contribuir al cumplimiento de los objetivos y metas institucionales.

Carranza y Sánchez (2022), en una investigación realizada en Utcubamba, región Amazonas, orientaron su estudio a determinar el grado de asociación existente entre las habilidades blandas y el desempeño laboral del personal de la empresa Ferretería & Industrias Jheyson S.A.C. Dicho trabajo se desarrolló bajo un enfoque de tipo básico, con un diseño no experimental y un alcance descriptivo-correlacional. Para la recolección de información se empleó la encuesta como técnica, utilizando el cuestionario como instrumento, el cual fue aplicado a una muestra conformada por 10 colaboradores. Los hallazgos evidenciaron un coeficiente de relación de 0,917 entre ambas variables, lo que permite afirmar la existencia de una relación directa, positiva y de nivel muy alto entre las habilidades blandas y el desempeño laboral dentro de la organización analizada.

2.2 Bases teóricas

2.2.1 Habilidades Blandas

A. Definiciones

Son las competencias de carácter no técnico que facilitan relacionarse de una mejor manera con los demás y desenvolverse eficazmente en diversos escenarios personales, sociales, académicos y laborales. Estas capacidades favorecen la comunicación, la convivencia, la cooperación y la adaptación a las distintas exigencias del entorno.

En esta perspectiva, Buxarrais Estrada (2013) relaciona las habilidades blandas con una formación basada en valores, orientada a promover la ética del cuidado, el fortalecimiento de los vínculos humanos y el desarrollo del pensamiento creativo, resaltando su importancia en la formación integral del individuo. De forma complementaria, Araya-Fernández y Garita-González (2020) sostienen que estas competencias deben ser comprendidas desde un enfoque holístico, debido a que incluyen capacidades la capacidad de adaptación y la solución de problemas, aspectos necesarios para responder adecuadamente a las demandas del contexto profesional.

Asimismo, Pinedo-Castro (2024) señala que las habilidades blandas se vinculan con la acción social, las actitudes, las emociones y la convivencia, por lo que inciden directamente en la manera en que una persona se integra, colabora y actúa ante diferentes circunstancias. En esa misma línea, Goleman (1999) las concibe como competencias emocionales y sociales De igual modo, Goleman (1998, como se citó en Vallejos Carrasco, 2019) relaciona dichas habilidades con la inteligencia emocional, al considerar que comprenden componentes esenciales para el manejo personal y la interacción social.

Por su parte, García (2018). Sostiene que las habilidades blandas integran un grupo de competencias que han llegado a ser valoradas como tan importantes, e incluso más determinantes, que las capacidades cognitivas para lograr un desempeño favorable en los contextos académico, personal y laboral. De manera similar, Vera (2016) afirma que estas habilidades constituyen capacidades individuales que pueden contribuir a mejorar el rendimiento laboral, facilitar la movilidad dentro de una organización, impulsar el desarrollo profesional y anticipar el éxito en el trabajo.

Mujica (2025, citado por Quesada, 2019) indica que las habilidades blandas corresponden a atributos o rasgos personales que permiten interactuar de forma efectiva con otras personas, ya sea en el ámbito laboral, en determinadas

actividades del trabajo o incluso en la vida cotidiana. A su vez, De La Ossa (2022) plantea que estas habilidades están conformadas por categorías como las competencias interpersonales, cognitivas y de control emocional, las cuales se encuentran relacionadas de manera sinérgica. Su importancia radica en que favorecen el crecimiento personal y profesional, especialmente mediante la comunicación asertiva, la negociación.

D.-Dimensiones

Comunicación efectiva

Según la investigación de Chaca y Contreras (2022), quienes resaltan su importancia como una herramienta esencial en las RR.HH. en los entornos de la organización . Estos autores indican que, para lograr una comunicación efectiva, resulta necesario mantener una adecuada armonía entre el interés, la duración, la consistencia y la relevancia de los códigos utilizados..

Asimismo, destacan que la claridad y la precisión del mensaje son aspectos fundamentales para evitar interpretaciones erróneas y garantizar que el receptor comprenda y procese adecuadamente la información transmitida. En ese sentido, la comunicación efectiva puede entenderse como un intercambio saludable de ideas, en el cual el emisor tiene la responsabilidad de comunicar información clara, confiable y comprensible.

Trabajo en equipo

El trabajo en equipo puede concebirse como una competencia que articula conocimientos, habilidades, actitudes y conductas orientadas al desarrollo eficiente de actividades colectivas y al cumplimiento de metas comunes. Torrelles, Coiduras, Isús, Carrera y París (2011) lo describen como una competencia multidimensional, debido a que no solo implica la coordinación entre los integrantes, sino también la comunicación, la complementariedad de capacidades y la responsabilidad compartida frente a los resultados obtenidos.

En esta misma perspectiva, Treviño Alanis y Abreu (2017) sostienen que el trabajo en equipo comprende la interacción organizada de sus miembros para alcanzar objetivos comunes, diferenciándose de un grupo de trabajo tradicional por presentar un mayor nivel de integración, cooperación y rendimiento colectivo.

De igual manera, Huamaní y Gallegos (2021) afirman que el trabajo en equipo representa una estrategia que permite integrar contenidos procedimentales, actitudinales y conceptuales, evidenciando así su relevancia para fortalecer el trabajo del personal.

Adaptabilidad

La adaptabilidad se refiere a la capacidad que poseen las personas para ajustarse a las condiciones y exigencias del entorno laboral. Asimismo, implica la disposición para responder adecuadamente a los cambios que se producen en el trabajo, especialmente aquellos relacionados con nuevos procesos, herramientas o tecnologías.

Desde esta perspectiva, la adaptabilidad puede considerarse una forma de aprendizaje continuo, generalmente de carácter técnico, mediante la cual los trabajadores actualizan sus conocimientos y habilidades para afrontar de manera adecuada las transformaciones que se presentan en el ámbito laboral.

Empatía

La empatía se entiende como la habilidad de una persona para situarse en la posición de otra, interpretar sus emociones y comprender el estado afectivo que experimenta.

Desde una visión más amplia, la empatía constituye una habilidad socioemocional de gran importancia, debido a que permite comprender las emociones, pensamientos y necesidades de los demás. Por ello, favorece el establecimiento de relaciones interpersonales más adecuadas, tanto en los espacios sociales como en los contextos laborales.

Habilidades de resolución de conflictos

De acuerdo con editorial de Indeed (2021), resulta fundamental, ya que contribuye a enfrentar y solucionar dificultades en el ámbito personal y laboral. La resolución de problemas comprende un proceso organizado que incluye seis etapas principales: identificar y afrontar el problema, analizar la situación mediante la escucha activa y la recopilación de información, proponer alternativas de solución de manera conjunta. Estas fases requieren el desarrollo de capacidades como la creatividad, el análisis, la administración del tiempo, la

colaboración y la retroalimentación. De esta manera, la resolución de conflictos permite abordar los problemas de forma efectiva, ordenada y sostenible, contribuyendo al mejoramiento de las relaciones y del desempeño.

2.2.2 Desempeño laboral

A.-Definiciones

Puede comprenderse como el conjunto de acciones, comportamientos y resultados que manifiesta un trabajador al cumplir las funciones asignadas dentro de una organización, considerando el nivel de eficiencia, responsabilidad y calidad con que ejecuta sus tareas (Chiavenato, 2017).

Por otro lado, puede definirse como la conducta observable del trabajador durante el desarrollo de sus actividades, la cual influye directamente en los resultados de la organización (Campbell, 1990)

Puede ser concebido como el resultado del esfuerzo individual aplicado al cumplimiento de las tareas asignadas, condicionado por factores como la motivación, las capacidades personales, el ambiente organizacional y los recursos disponibles (Bohlander, Snell, & Morris, 2018).

B.-Dimensiones.

Comunicación efectiva: puede entenderse como la capacidad de transmitir ideas, información, emociones o instrucciones de manera clara, coherente y oportuna, asegurando que el mensaje sea comprendido adecuadamente por el receptor. Esta dimensión implica no solo hablar o escribir correctamente, sino también escuchar activamente, emplear códigos apropiados y adaptar el mensaje según el contexto y las características de los interlocutores (Robbins & Judge, 2019).

Trabajo en equipo: la capacidad de los integrantes de un grupo para colaborar de manera organizada, compartir responsabilidades y orientar sus esfuerzos hacia el logro de metas comunes. Esta dimensión requiere cooperación, compromiso, coordinación, confianza y una adecuada comunicación entre los miembros del equipo (Robbins & Judge, 2019).

Adaptabilidad: puede comprenderse como la habilidad de una persona para ajustarse de manera flexible a cambios, nuevas condiciones, exigencias laborales o situaciones inesperadas. (Alles, 2015).

Empatía: se entiende como la capacidad de una persona para comprender la situación, los sentimientos y las necesidades de los demás, procurando interpretar sus emociones desde una perspectiva respetuosa y comprensiva. Esta dimensión facilita las relaciones interpersonales, mejora la convivencia laboral y contribuye a una comunicación más humana y asertiva (Goleman, 1998)..

2.3 Bases Filosóficas

La investigación acerca de los estilos de liderazgo y el trabajo en equipo se fundamenta en distintas perspectivas filosóficas que resaltan la relevancia del desarrollo humano, la colaboración y la ética profesional como componentes esenciales para la gestión adecuada de las organizaciones de salud.

El enfoque humanista sostiene que todo ser humano posee dignidad, valor propio y capacidad para alcanzar su autorrealización. Aplicado al liderazgo, este planteamiento implica que los líderes deben valorar a cada integrante del equipo como una persona integral. En esta línea, Fromm (1994) señala que las relaciones sustentadas en la cooperación y la empatía resultan fundamentales para lograr objetivos compartidos dentro de las instituciones sanitarias.

Por su parte, el pragmatismo, desarrollado por John Dewey, plantea que las ideas deben ser valoradas de acuerdo con sus efectos prácticos y su utilidad en la solución de problemas (Dewey, 1938). En la gestión de equipos odontológicos, este enfoque permite comprender que un liderazgo pragmático debe impulsar respuestas flexibles y adaptativas, orientadas a la mejora continua de la atención, así como a la eficiencia de los procedimientos clínicos..

Finalmente, desde la perspectiva sociocultural de Vygotsky (1978), el aprendizaje y el desarrollo de las personas se construyen mediante la interacción social. Este enfoque respalda la idea de que el liderazgo efectivo debe propiciar espacios colaborativos donde se fomente la construcción conjunta del conocimiento, el intercambio de experiencias y la innovación en la práctica clínica.

2.4 Definición de términos básicos

Habilidades blandas

Son capacidades que permiten aplicar valores y actitudes favorables para que la persona se desenvuelva de manera adecuada en diferentes contextos personales, sociales y laborales. Estas comprenden la disposición para trabajar bajo presión, la flexibilidad para adaptarse a diversos escenarios, la apertura para aceptar críticas y aprender de ellas, la autoconfianza, la confiabilidad y la capacidad para comunicarse de forma efectiva.

Desempeño laboral

El desempeño laboral es la manera en que los integrantes de una empresa desarrollan sus trabajo de forma eficiente, con el propósito de alcanzar objetivos comunes. Este desempeño se encuentra orientado por normas, procedimientos y reglas previamente establecidas dentro de la institución.

Gestión del trabajo

La gestión del trabajo consiste en organizar, agilizar y controlar adecuadamente las actividades laborales, considerando el uso eficiente del tiempo, la responsabilidad y la seguridad en el cumplimiento de las tareas. Para lograr buenos resultados, es necesario actuar con pensamiento estratégico, creatividad y orientación hacia la mejora continua.

Habilidades y capacidades

Las habilidades y capacidades hacen referencia a las destrezas que posee cada persona para proponer mejoras, solucionar problemas y optimizar los procesos relacionados con sus actividades. Estas permiten incrementar la productividad y mejorar el desempeño individual. Asimismo, algunas personas recurren a la formación o capacitación con la finalidad de fortalecer sus competencias y demostrar de mejor manera su potencial laboral.

2.5 Hipótesis de investigación

2.51 Hipótesis general

Las habilidades blandas se relacionan significativamente con el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025

2.5.2 Hipótesis Especificas

La Comunicación efectiva se relaciona significativamente con el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025

El trabajo en equipo se relaciona significativamente con el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025

La adaptabilidad se relaciona significativamente con el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025

La Empatía se relaciona significativamente con el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025

La Resolución de conflictos se relaciona significativamente con el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025

2.6 Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Variable I Habilidades blandas	las habilidades blandas regulan las emociones, la capacidad de adaptación y la convivencia social. Estas permiten que la persona se desenvuelva de manera adecuada y eficiente en diferentes escenarios académicos, sociales y laborales. Asimismo, dichas habilidades suelen denominarse competencias socioemocionales o transversales, debido a que inciden en la manera en que el individuo se relaciona con los demás, participa en equipos de trabajo, afronta conflictos y responde a las demandas del entorno. Por ello, no se reducen únicamente al dominio de conocimientos técnicos, sino que incluyen conductas, actitudes y características personales que contribuyen a un	Comunicación efectiva	-Claridad al expresar ideas; -escucha activa; t-transmisión oportuna de información; -comprensión de instrucciones.
		Trabajo en equipo	-Colaboración con compañeros; -participación grupal; -apoyo mutuo; coordinación de actividades
		Adaptabilidad	-Disposición al cambio; - ajuste a nuevas funciones; -manejo de situaciones imprevistas; --flexibilidad laboral.
		Empatía	Comprensión de necesidades ajenas; respeto por opiniones; trato cordial; sensibilidad interpersonal.

	desempeño más integral, pertinente y eficaz (Rojas Chacaltana et al., 2023; Pinedo-Castro, 2024; Araya-Fernández et al., 2020).	Resolución de conflictos	-Identificación de problemas; - búsqueda de soluciones; -control emocional; -manejo adecuado de desacuerdos.

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Variable II Desempeño laboral	Orienta sus esfuerzos hacia el logro de los objetivos y metas institucionales. Asimismo, incluye las conductas, resultados y comportamientos observables que contribuyen al cumplimiento de los propósitos organizacionales. Asimismo comprende el compromiso asumido por el colaborador y el cumplimiento oportuno de sus responsabilidades. De acuerdo con diversos estudios, esta variable expresa la forma en que el trabajador cumple de manera competente sus obligaciones, considerando los resultados alcanzados y su aporte al desarrollo de la organización (Atencio-Cárdenas & González-Fuenmayor, 2020; Cuba-Diaz et al., 2023; Alvarado Canturín et al., 2024).	Cumplimiento de funciones	Realización oportuna de tareas; - cumplimiento de normas; - seguimiento de procedimientos; - logro de actividades asignadas.
		Productividad laboral	-Eficiencia en el trabajo; - aprovechamiento del tiempo; - logro de resultados; -capacidad de respuesta.
		Responsabilidad	Compromiso con el trabajo; puntualidad; cumplimiento de obligaciones; cuidado de recursos
		Calidad de trabajo	-Precisión en tareas; - atención al detalle; -buen trato al ciudadano; -mejora en el servicio brindado

F

CAPÍTULO III.
METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

3.1.1. Tipo

El estudio corresponde a una investigación de tipo básica, puesto que está encaminado a producir conocimientos que puedan ser verificados frente a la realidad, con la finalidad de interpretar los acontecimientos que se manifiestan en un contexto específico (Díaz 2013).

3.1.2. Nivel

El estudio es correlacional, ya que se orienta a determinar la existencia de una relación o el grado de vinculación entre dos o más variables en una muestra o realidad específica. De acuerdo con Hernández-Sampieri (2019), las investigaciones de este nivel tienen como finalidad analizar la forma en que determinados conceptos, categorías o variables se asocian entre sí.

Del mismo modo, la importancia de los estudios correlacionales se encuentra en que posibilitan explicar el comportamiento de una variable tomando como base el comportamiento de otra u otras variables vinculadas. Es decir, este tipo de investigación permite realizar estimaciones o predicciones aproximadas sobre el valor que puede asumir una variable en un determinado grupo de sujetos, considerando los valores de aquellas variables con las que guarda relación.

3.1.3. Diseño

La investigación se enmarca en un diseño no experimental, dado que se desarrolla sin alterar de manera deliberada las variables objeto de estudio. Este diseño corresponde a aquellos estudios en los que no se interviene intencionalmente sobre las variables independientes con el propósito de observar sus efectos en otras variables. Por consiguiente, en el presente trabajo las variables son examinadas tal como se manifiestan en la realidad, sin una intervención directa por parte del investigador. De esta manera, se facilita la observación, el análisis y la descripción de su comportamiento dentro del contexto específico en el que se desarrolla la investigación.

3.1.4. Enfoque

. El estudio es cuantitativo, puesto que se orienta a la obtención, medición y tratamiento de información expresada en datos numéricos, con el propósito de contrastar hipótesis y explicar el comportamiento de las variables analizadas. De acuerdo con Hernández (2019), la investigación está constituida por una serie de procedimientos sistemáticos, empíricos y críticos que posibilitan recopilar y examinar información de forma objetiva. En ese sentido, el enfoque cuantitativo favorece el análisis de los datos a través de técnicas estadísticas, lo que permite interpretar los resultados con mayor precisión y reconocer posibles relaciones entre las variables consideradas en el estudio.

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

3.2.2 Muestra

50 trabajadores del municipio de Santa María

3.3 Técnicas de recolección de datos

La encuesta

3.4 Técnicas para el procesamiento de datos

Se utilizo el programa de Excel.

Para análisis estadístico SPSS

CAPÍTULO IV
RESULTADOS

4.1 Analisis descriptivo

Tabla 1

Habilidades blandas y desempeño laboral

Habilidades blandas	Desempeño laboral			Total
Nivel	Bueno	Regular	Malo	n (%)
Alto	12 (24.0%)	4 (8.0%)	1 (2.0%)	17 (34.0%)
Moderado	5 (10.0%)	11 (22.0%)	2 (4.0%)	18 (36.0%)
Bajo	1 (2.0%)	4 (8.0%)	10 (20.0%)	15 (30.0%)
Total	18 (36.0%)	19 (38.0%)	13 (26.0%)	50 (100.0%)

En la tabla 1 entre las variables habilidades blandas y desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa María, 2025, se observa una tendencia favorable entre ambas variables. Del total de 50 trabajadores, el 34.0% alto, el 36.0% moderado y el 30.0% bajo. Respecto al desempeño, se aprecia que 36.0% bueno, el 38.0% regular y el 26.0% malo. Estos resultados permiten identificar que la mayor proporción de trabajadores se concentra en niveles intermedios tanto en habilidades blandas como en desempeño laboral. Al analizar las combinaciones entre ambas variables, se evidencia que el grupo con habilidades blandas altas se relaciona principalmente con un desempeño laboral bueno, representando 12 trabajadores (24.0%). En contraste, dentro de este mismo grupo solo 1 trabajador (2.0%) presentó un desempeño laboral malo. Esto sugiere que, a mayores niveles de habilidades blandas, mejores son los resultados en el desempeño laboral. De igual manera, en el nivel moderado de habilidades blandas, la mayor concentración se ubica en el desempeño laboral regular, con 11 trabajadores (22.0%), seguido por 5 trabajadores (10.0%) con desempeño bueno y 2 trabajadores (4.0%) con desempeño malo. Este comportamiento indica una correspondencia intermedia entre ambas variables. Por otro lado, en el grupo que presenta habilidades blandas bajas, la mayor frecuencia se encuentra en el desempeño laboral malo, con 10 trabajadores (20.0%), mientras que solo 1 trabajador (2.0%) alcanzó un desempeño bueno. Este

resultado refuerza la idea de que la limitada presencia de habilidades blandas puede asociarse con un menor nivel de desempeño.

Tabla 2
Relación entre Comunicación efectiva y desempeño laboral

Comunicación efectiva	Desempeño laboral			Total
	Bueno	Regular	Malo	n (%)
Alto	15 (30.0%)	3 (6.0%)	1 (2.0%)	**19 (38.0%)**
Moderado	4 (8.0%)	10 (20.0%)	3 (6.0%)	**17 (34.0%)**
Bajo	1 (2.0%)	5 (10.0%)	8 (16.0%)	**14 (28.0%)**
Total	**20 (40.0%)**	**18 (36.0%)**	**12 (24.0%)**	**50 (100.0%)**

En la tabla 2entre la dimensión Comunicación efectiva y la variable Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa María, 2025, se observa una distribución que evidencia una tendencia positiva entre ambas categorías de estudio. Del total de 50 trabajadores, el 38.0% (19) presentó un nivel alto de comunicación efectiva, el 34.0% (17) un nivel moderado y el 28.0% (14) un nivel bajo. Respecto al desempeño laboral, se aprecia que el 40.0% (20) de los trabajadores fue bueno el 36.0% (18) regular el 24.0% (12) malo. Estos resultados muestran que la mayor proporción del personal se ubica en niveles favorables o intermedios en ambas variables. Con comunicación efectiva alta se concentra mayormente en el desempeño laboral bueno, con 15 trabajadores, equivalente al 30.0% del total. En este mismo nivel, solo 3 trabajadores (6.0%) presentaron desempeño regular y 1 trabajador (2.0%) desempeño malo. Este comportamiento sugiere que una comunicación efectiva elevada se asocia con mejores resultados en el desempeño laboral. En cuanto al nivel moderado de comunicación efectiva, la mayor frecuencia corresponde al desempeño laboral regular, con 10 trabajadores (20.0%), seguido de 4 trabajadores (8.0%) con desempeño bueno y 3 trabajadores (6.0%) con desempeño malo. Esto evidencia una tendencia intermedia, donde un nivel moderado de comunicación efectiva se vincula principalmente con un rendimiento también regular. Por otro lado, en el grupo con comunicación efectiva baja,

la mayor concentración se ubica en el desempeño laboral malo, con 8 trabajadores (16.0%), seguido de 5 trabajadores (10.0%) con desempeño regular y solo 1 trabajador (2.0%) con desempeño bueno. Este resultado permite advertir que una menor capacidad de comunicación efectiva se relaciona con niveles menos favorables

Tabla 3

Relación entre trabajo en equipo y desempeño laboral

Trabajo en equipo	Desempeño laboral			Total
Nivel	Bueno	Regular	Malo	n (%)
Alto	13 (26.0%)	4 (8.0%)	1 (2.0%)	18 (36.0%)
Moderado	5 (10.0%)	10 (20.0%)	2 (4.0%)	17 (34.0%)
Bajo	1 (2.0%)	4 (8.0%)	10 (20.0%)	15 (30.0%)
Total	19 (38.0%)	18 (36.0%)	13 (26.0%)	50 (100.0%)

En la tabla 3 entre trabajo en equipo y desempeño se observa una distribución que evidencia una tendencia positiva entre ambas categorías de estudio. Del total de 50 trabajadores, el 36.0% (18) presentó un nivel alto de trabajo en equipo, el 34.0% (17) un nivel moderado y el 30.0% (15) un nivel bajo. Desempeño laboral, se aprecia 38.0% (19) bueno, el 36.0% (18) regular y el 26.0% (13) malo. Estos resultados permiten identificar que la mayor proporción del personal se ubica en niveles favorables e intermedios de ambas variables. Este comportamiento sugiere que una mayor capacidad para colaborar, coordinar y participar activamente con otros favorece un mejor rendimiento laboral. Por su parte, en el nivel moderado de trabajo en equipo, la mayor frecuencia corresponde al desempeño laboral regular, con 10 trabajadores (20.0%), seguido de 5 trabajadores (10.0%) con desempeño bueno y 2 trabajadores (4.0%) con desempeño malo

Tabla 4
Relación entre Adaptabilidad y desempeño laboral

Adaptabilidad	Desempeño laboral			Total
Nivel	Bueno	Regular	Malo	n (%)
Alto	14 (28.0%)	3 (6.0%)	1 (2.0%)	18 (36.0%)
Moderado	4 (8.0%)	10 (20.0%)	3 (6.0%)	17 (34.0%)
Bajo	1 (2.0%)	4 (8.0%)	10 (20.0%)	15 (30.0%)
Total	19 (38.0%)	17 (34.0%)	14 (28.0%)	50 (100.0%)

En la tabla 4 Adaptabilidad y Desempeño laboral observa una distribución que evidencia una tendencia positiva entre ambas categorías de estudio. Del total de 50 trabajadores, el 36.0% (18) presentó alto de adaptabilidad, 34.0% (17) moderado y el 30.0% (15) bajo. En cuanto al desempeño laboral, se aprecia que el 38.0% (19) de los trabajadores alcanzó bueno, el 34.0% (17) regular y 28.0% (14) malo. Estos resultados permiten identificar que la mayor parte del personal se concentra en niveles favorables e intermedios de ambas variables. Al analizar específicamente la distribución interna, se observa que en el grupo con adaptabilidad alta predomina el desempeño laboral bueno, con 14 trabajadores, equivalente al 28.0% del total. Asimismo, en este nivel se registran 3 trabajadores (6.0%) con desempeño regular y solo 1 trabajador (2.0%) con desempeño malo. Este comportamiento sugiere que una mayor capacidad de adaptarse a los cambios, afrontar nuevas situaciones y responder con flexibilidad a las exigencias del entorno laboral se relaciona con mejores resultados en el desempeño. Por su parte, en el nivel moderado de adaptabilidad, la mayor frecuencia corresponde al desempeño laboral regular, con 10 trabajadores (20.0%), seguido de 4 trabajadores (8.0%) con desempeño bueno y 3 trabajadores (6.0%) con desempeño malo. Esta distribución refleja una correspondencia intermedia entre ambas variables, en la medida en que un nivel moderado de adaptabilidad se asocia principalmente con un rendimiento laboral también regular. En contraste, en el grupo que presenta adaptabilidad baja, la mayor concentración se ubica en el desempeño laboral malo, con 10 trabajadores (20.0%), seguido de 4 trabajadores (8.0%) con desempeño regular y solo 1 trabajador (2.0%) con desempeño bueno.

Tabla 5
Relación entre Empatía y Desempeño laboral

Empatía	Desempeño laboral			Total
Nivel	Bueno	Regular	Malo	n (%)
Alto	13 (26.0%)	4 (8.0%)	1 (2.0%)	18 (36.0%)
Moderado	5 (10.0%)	9 (18.0%)	3 (6.0%)	17 (34.0%)
Bajo	2 (4.0%)	4 (8.0%)	9 (18.0%)	15 (30.0%)
Total	20 (40.0%)	17 (34.0%)	13 (26.0%)	50 (100.0%)

En la tabla 5 Empatía y Desempeño, se observa una distribución que evidencia una tendencia positiva entre ambas categorías de estudio. Del total de 50 trabajadores, el 36.0% (18) presentó alto de empatía, 34.0% (17) moderado y 30.0% (15) bajo. En cuanto al desempeño laboral, se aprecia que el 40.0% (20) de los trabajadores alcanzó bueno, el 34.0% (17) regular y el 26.0% (13) malo. Estos resultados muestran que la mayor proporción del personal se concentra en niveles favorables e intermedios de ambas variables. Al analizar la distribución interna de la tabla, se observa que en el grupo con empatía alta predomina el desempeño laboral bueno, con 13 trabajadores, lo que representa el 26.0% del total. Asimismo, en este nivel se registran 4 trabajadores (8.0%) con desempeño regular y solo 1 trabajador (2.0%) con desempeño malo. Este comportamiento permite inferir que una mayor capacidad para comprender, respetar y considerar las necesidades y emociones de los demás favorece un mejor desenvolvimiento en el trabajo. Por su parte, en el nivel moderado de empatía, la mayor frecuencia corresponde al desempeño laboral regular, con 9 trabajadores (18.0%), seguido de 5 trabajadores (10.0%) con desempeño bueno y 3 trabajadores (6.0%) con desempeño malo. Esta distribución evidencia una correspondencia intermedia entre ambas variables, en la que un nivel moderado de empatía se asocia principalmente con un rendimiento laboral también regular. En contraste, en el grupo con empatía baja, la mayor concentración se ubica en el desempeño laboral malo, con 9 trabajadores (18.0%), seguido de 4 trabajadores (8.0%) con desempeño regular y solo 2 trabajadores (4.0%) con desempeño bueno. Este resultado evidencia que cuando la empatía es limitada, el desempeño laboral tiende a ubicarse en niveles menos favorables, probablemente debido a dificultades en la interacción interpersonal, la cooperación y la atención adecuada dentro del entorno institucional.

Tabla 6
Relación entre Resolución de conflictos y Desempeño laboral

Resolución de conflictos	Desempeño laboral			Total
Nivel	Bueno	Regular	Malo	n (%)
Alto	12 (24.0%)	4 (8.0%)	2 (4.0%)	18 (36.0%)
Moderado	5 (10.0%)	8 (16.0%)	4 (8.0%)	17 (34.0%)
Bajo	2 (4.0%)	5 (10.0%)	8 (16.0%)	15 (30.0%)
Total	19 (38.0%)	17 (34.0%)	14 (28.0%)	50 (100.0%)

En la tabla 6 se observa una distribución que evidencia una tendencia positiva entre ambas categorías de estudio. Del total de 50 trabajadores, el 36.0% (18) presentó un nivel alto el 34.0% (17) moderado y el 30.0% (15 bajo. Desempeño se aprecia el 38.0% (19) bueno, el 34.0% (17) regular y el 28.0% (14) malo. Estos resultados permiten identificar que la mayor proporción del personal se ubica en niveles favorables e intermedios de ambas variables. Al analizar la distribución interna de la tabla, se observa que en el grupo con resolución de conflictos alta predomina el desempeño laboral bueno, con 12 trabajadores, lo que representa el 24.0% del total. Asimismo, en este nivel se registran 4 trabajadores (8.0%) con desempeño regular y 2 trabajadores (4.0%) con desempeño malo. Este comportamiento sugiere que una mayor capacidad para manejar desacuerdos, buscar soluciones oportunas y mantener relaciones laborales equilibradas favorece un mejor rendimiento en el trabajo. Por su parte, en el nivel moderado de resolución de conflictos, la mayor frecuencia corresponde al desempeño laboral regular, con 8 trabajadores (16.0%), seguido de 5 trabajadores (10.0%) con desempeño bueno y 4 trabajadores (8.0%) con desempeño malo. Esta distribución evidencia una correspondencia intermedia entre ambas variables, lo cual indica que un nivel moderado en la capacidad para resolver conflictos se asocia principalmente con un desempeño laboral también regular. En contraste, en el grupo que presenta resolución de conflictos baja, la mayor concentración se ubica en el desempeño laboral malo, con 8 trabajadores (16.0%), seguido de 5 trabajadores (10.0%) con desempeño regular y solo 2 trabajadores (4.0%) con desempeño

bueno. Este resultado evidencia que cuando los trabajadores presentan limitaciones para afrontar conflictos o discrepancias dentro del entorno laboral, el desempeño tiende a ubicarse en niveles menos favorables.

4.2 Análisis inferencial

Tabla 7

Pruebas de normalidad

Prueba de Shapiro-Wilk

Variable / dimensión	Estadístico	gl	Sig.	Distribución
Habilidades blandas	0.941	50	0.015	No normal
Comunicación efectiva	0.949	50	0.029	No normal
Trabajo en equipo	0.952	50	0.038	No normal
Adaptabilidad	0.946	50	0.021	No normal
Empatía	0.951	50	0.034	No normal
Resolución de conflictos	0.944	50	0.018	No normal
Desempeño laboral	0.947	50	0.024	No normal

Se obtuvo un nivel de sig. de 0.015, valor inferior a 0.05, por lo que se concluye que sus datos no presentan distribución normal. Estos hallazgos permiten afirmar que tanto la variable principal, sus dimensiones y la variable dependiente muestran un comportamiento no paramétrico.

.

Comprobación de hipótesis

Hipótesis General

Tabla 8

Prueba de Rho de Spearman entre Habilidades blandas y Desempeño laboral

			DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	HABILIDADES BLANDAS	Coeficiente de correlación	,811**

	Sig. (bilateral)	0.000
	N	50

En la table 8 se obtuvo un coef. de correlac. de ρ = 0.811, con un nivel de sig menor 0.05. Este resultado indica Esto significa que, a mayores niveles de habilidades blandas, mejores tienden a ser los niveles de desempeño laboral del personal evaluado

Hipótesis Especifica 1

Tabla 9

Prueba de Rho de Spearman entre Comunicación efectiva y Desempeño laboral

			DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	COMUNICACIÓN EFECTIVA	Coeficiente de correlación	,768**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	50

se obtuvo un coeficiente de correlación de ρ = 0.768, con una sig. menor a 0.05. Esto significa que, a mayores niveles de comunicación efectiva, mejores tienden a ser los niveles de desempeño laboral del personal evaluado.

Hipótesis Especifica 2

Tabla 10

Prueba de Rho de Spearman entre Trabajo en equipo y Desempeño laboral

			DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	TRABAJO EN EQUIPO	Coeficiente de correlación	,742 **
		Sig. (bilateral)	0.001

	N	50

se obtuvo un coeficiente de correlac. de ρ = 0.742, con un nivel de significancia menos a 0.05.. Esto significa que, a mayores niveles de trabajo en equipo, mejores tienden a ser los niveles de desempeño laboral del personal evaluado.

Hipótesis Especifica 3

Tabla 11
Prueba de Rho de Spearman entre Adaptabilidad y Desempeño laboral

			DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	ADAPTABILIDAD	Coeficiente de correlación	,751 **
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	50

Se muestra Al aplicar la prueba de Rho de Spearman se obtuvo un coef.de ρ = 0.751, Sig. menor a 0.05. Esto significa que, a mayores niveles de adaptabilidad, mejores tienden a ser los niveles de desempeño laboral del personal evaluado.

Hipótesis Especifica 4

Tabla 12
Prueba de Rho de Spearman entre Empatía y Desempeño laboral

			DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	EMPATIA	Coeficiente de correlación	,736 **
		Sig. (bilateral)	0.001

		N	50

Se obtuvo un valor de ρ = 0.736, una sig. menor a 0.05.. Esto significa que, a mayores niveles de empatía, mejores tienden a ser los niveles de desempeño laboral del personal evaluado

Hipótesis Especifica 5

Tabla 13
Prueba de Rho de Spearman entre Resolución de conflictos y Desempeño laboral

			DESEMPEÑO LABORAL
Rho de Spearman	RESOLUCION DE CONFLICTOS	Coeficiente de correlación	,721 **
		Sig. (bilateral)	0.001
		N	50

se obtuvo una correlac. de ρ = 0.721, sig. menor a 0.05. Ello indica a mayores niveles de resolución de conflictos, mejores tienden a ser los niveles de desempeño laboral del personal evaluado

CAPÍTULO V. DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

Los hallazgos del estudio evidenciaron la existencia de una asociación positiva, elevada y estadísticamente significativa entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Santa María, 2025, reflejada en un coeficiente Rho de Spearman de 0,811 y un nivel de significancia de $p = 0,000 < 0,05$. Dicho resultado hizo posible aceptar la hipótesis general, corroborando que un mayor fortalecimiento de las habilidades blandas se vincula con un desempeño laboral más favorable.

De igual manera, se constató que capacidades como la comunicación efectiva, la labor colaborativa, la flexibilidad ante los cambios, la empatía y el manejo de conflictos resultan esenciales para el desarrollo eficiente de las funciones dentro de la entidad. Estos resultados guardan concordancia con las investigaciones de Chaca y Contreras (2021), Apaza (2020) y Carranza y Sánchez (2022), quienes también identificaron asociaciones positivas y significativas entre las habilidades blandas, la administración del talento humano y el desempeño laboral.

Del mismo modo, Sánchez y Hernández (2022) y Rovenska (2023) respaldan teóricamente los resultados, al señalar que las habilidades blandas son cada vez más necesarias en los entornos laborales actuales y que contribuyen al crecimiento profesional, la gestión del desempeño y la mejora de la productividad. En consecuencia, se concluye que las habilidades blandas constituyen un factor clave para fortalecer el rendimiento laboral y mejorar la gestión del talento humano.

CAPÍTULO VI
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

Primera.

Se determina que las habilidades blandas presentan una asociación positiva, alta y estadísticamente significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Santa María, 2025, dado que se alcanzó un coeficiente Rho de Spearman de 0,811 y un nivel de significancia de $p = 0,000 < 0,05$. En consecuencia, se acepta la hipótesis general del estudio y se confirma que el fortalecimiento de las habilidades blandas se relaciona directamente con una mejora en el rendimiento laboral del personal evaluado.

Segunda.

. Se establece que la dimensión comunicación efectiva mantiene una asociación positiva, alta y estadísticamente significativa con el desempeño laboral, puesto que se obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de 0,768 y un nivel de significancia de $p = 0,000 < 0,05$. Este hallazgo evidencia que la capacidad para expresar ideas con claridad, ejercer una escucha activa y mantener vínculos laborales apropiados favorece el cumplimiento eficiente de las responsabilidades del personal municipal.

Tercera.

Se determina que la dimensión trabajo en equipo presenta una asociación positiva, alta y estadísticamente significativa con el desempeño laboral del personal, debido a que se alcanzó un coeficiente Rho de Spearman de 0,742 y un valor de significancia de $p = 0,000 < 0,05$. Este resultado demuestra que la colaboración, la integración de esfuerzos y el respaldo mutuo entre los trabajadores contribuyen al fortalecimiento del rendimiento laboral dentro de la entidad.

Cuarta.

. Se establece que la dimensión adaptabilidad presenta una asociación positiva, alta y estadísticamente significativa con el desempeño laboral, puesto que se alcanzó un coeficiente Rho de Spearman de 0,751 y un nivel de significancia de p = 0,000 < 0,05. Por ello, la capacidad para ajustarse a situaciones cambiantes, responder a nuevas exigencias y desenvolverse con flexibilidad frente a diversas condiciones laborales favorece la mejora del rendimiento del personal.

Quinta.

Se establece que la dimensión empatía mantiene una asociación positiva, alta y estadísticamente significativa con el desempeño laboral, debido a que se alcanzó un coeficiente Rho de Spearman de 0,736 y un nivel de significancia de p = 0,000 < 0,05. Este hallazgo permite afirmar que la habilidad para comprender a otras personas, relacionarse con respeto y demostrar consideración hacia los demás contribuye al fortalecimiento de los vínculos interpersonales y favorece un mejor desempeño laboral del personal.

Sexta.

Se establece que la dimensión empatía guarda una asociación positiva, alta y estadísticamente significativa con el desempeño laboral, puesto que se alcanzó un coeficiente Rho de Spearman de 0,736 y un nivel de significancia de p = 0,000 < 0,05. Este resultado permite afirmar que la habilidad para comprender las emociones y necesidades de los demás, actuar con respeto y demostrar consideración hacia otras personas contribuye al fortalecimiento de las relaciones interpersonales y favorece un mejor desenvolvimiento laboral del personal.

6.2 Recomendaciones

Primera.

Se sugiere que se desarrolle programas continuos orientados al fortalecimiento de las habilidades blandas en todo su personal, priorizando competencias como la comunicación la capacidad de adaptación y el manejo de conflictos. Ello permitirá favorecer la mejora del desempeño laboral, así como el cumplimiento adecuado y eficiente de los objetivos institucionales.

Segunda.

Se recomienda implementar programas de capacitación y talleres específicos sobre comunicación efectiva, enfocados en fortalecer la habilidad del personal para transmitir ideas de manera clara, practicar la escucha activa, coordinar apropiadamente con sus compañeros de trabajo y mejorar la calidad de la atención ofrecida a los administrados

Tercera.

Se sugiere impulsar acciones institucionales orientadas al fortalecimiento del trabajo en equipo, mediante actividades de integración, dinámicas colaborativas y mecanismos de articulación entre las distintas áreas. Estas estrategias permitirán mejorar la cooperación, consolidar la confianza entre los trabajadores y favorecer el cumplimiento coordinado de las funciones dentro de la municipalidad.

.

Cuarta.

Se recomienda fortalecer la capacidad de adaptación del personal ante los cambios organizacionales, tecnológicos y normativos, a través de actividades de sensibilización, actualización permanente y acompañamiento durante los procesos de mejora institucional. De esta manera, se favorecerá una respuesta más oportuna y eficiente frente a las nuevas demandas del entorno laboral.

Quinta.

Se sugiere promover el desarrollo de la empatía en los trabajadores municipales mediante jornadas formativas sobre relaciones interpersonales, trato cordial, inteligencia emocional y atención al ciudadano. Esto permitirá fortalecer la convivencia laboral y ofrecer un servicio público más cercano, humano y orientado a las necesidades de la población.

Sexta.

Se recomienda establecer mecanismos y espacios institucionales orientados a la gestión adecuada de conflictos, fomentando el diálogo, la mediación y la construcción de soluciones oportunas ante desacuerdos o situaciones

problemáticas. De esta manera, se contribuirá a preservar un clima organizacional favorable y a mejorar el desempeño laboral del personal

CAPÍTULO VII. REFERENCIAS

7.1 Fuentes documentales

Apaza (2020) en su investigación: Gestión del Talento humano y desempeño laboral

de los servidores públicos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Apurímac; recuperado de: https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_265911481471aef7d5e8adcd9430f91e

Carranza, J., & Rogelio, F. (2022). Importancia de las habilidades blandas en el

desempeño laboral del talento humano, Utcubamba, región Amazonas. Amazonmas.

Chaca Oliveros, A., & Contreras, L. (2022). Habilidades blandas y desempeño laboral

e los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021. Huancayo, Perú

Rovenska , V., Smyrnova, I., & Latysheva. (2023). Desarrollo de habilidades blandas

en el contexto de las habilidades de gestión del desempeño problemas de enfoque sistémico en la economía. Chicago

Sánchez & Hernández (2022) *Desarrollo de habilidades blandas como estrategia*

para la colocación laboral de los universitarios; Universidad Juarez Autónoma de Tabasco;

Revista Sinapsis. Vol. 1, Nro 21, junio de 2022, ISSN 1390 – 9770

Santillan, Reinoso, Morales & Minga (2025) Habilidades blandas para una educación

superior desde la perspectiva holística ; Universidad de Zulia; Revista de ciencias SOCIALES**DOI:** https://doi.org/10.31876/rcs.v31i.44571

Torres, Yaime (2021) Clima laboral y sus efectos en la productividad

empresarial una mirada a empresas colombinas; recuperado de: https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/43984/flyaimam.pdf

7.2 Fuentes bibliográfica

Benjamín E. & Fincowsky, F. (2014). ***Organización de Empresas***. *(*3° Ed.). México: Mc

Graw Hill Interamericana Editores

Calla Choque, A. R. (2021). Ansiedad y desempeño laboral del personal del Hospital Militar Geriátrico Chorrillos-Lima, 2021 [Tesis, Universidad Autónoma de Ica]. Repositorio institucional.

Chiavenato, E. (1998), Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones. (6º ed.): México

Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos.* Los Angeles: Mc GrawHill. Recuperado el 26 de agosto de 2021, de https://www.untumbes.edu.pe//vcs/biblioteca/document/varioslibros/Administraci%C3%B3n%20de%20recursos%20humanos.%20Chiavenato.pdf

Chiavenato, I. (2011). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones (9na ed.). McGraw-Hill. https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos _humanos_-_chiavenato.pdf

Chiavenato, I. (2017). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones***.** (9° Ed.) México: Mc Graw Hill Educación

Chiavenato (2000*) Administración de Recursos humanos,* Quinta edición. Colombia: McGraw-Hill

Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A. y Ramírez, M. (2013). Metodología de la investigación. México D.F., México: Trillas

Flores Cervantes, W. (2023). *Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de una empresa* [Tesis, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio institucional.

Goleman, D. (1999). *La práctica de la inteligencia emocional*. Kairós.

Louffat E. (2012). *Administración del potencial humano.* (2° Ed.). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning

Newstrom, J. (2011). ***Comportamiento Humano en el Trabajo***. México: Mc Graw Hill

Real Academia Española. (2026). *Empatía*. En *Diccionario de la lengua española*. https://dle.rae.es/empatía

Salas, A. M. (2013). *Modelo de evaluación del desempeño basado en competencias*.

Dialnet.

Thompson, P. & Gamble, S. (2012). ***Administración Estratégica***. *(18° Ed.).* México: Mc Graw Hill,

7.3 Fuentes electrónicas

Lewin, K. (1951). Field theory in social science. Harpers y Brothers.

https://ia802905.us.archive.org/4/items/in.ernet.dli.2015.138989/2015.138989.FieldTheory-In-Social-Science-Selected-Theoretical-Oaoers.pdf

Ortega, S., Rivadeneira, R., Rodas, E., y Romero, H. (2022). Liderazgo democrático y compromiso organizacional en la Dirección Regional de Comercio Exterior, Turismo y Artesanía. *Journal of the Academy*, (6), 66-88. Recuperado de https://www.journalacademy.net/index.php/revista/article/view/128

Rojero, R., Gómez, I., y Quintero, L. (2019). El liderazgo transformacional y su influencia en los atributos de los seguidores en las Mipymes mexicanas. *Estudios Gerenciales*, *35*(151), 178-189. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232019000200178&script=sci_arttext

ANEXOS

ANEXO N°01: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

.

Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis "X" la respuesta selecciona.

VARIABLE I: HABILIDADES BLANDAS

HABILIDADES BLANDAS		Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
DIMENSION: COMUNICACIÓN EFECTIVA						
1	Expreso mis ideas con claridad en mi centro de trabajo.					
2	Escucho con atención las indicaciones de mis superiores y compañeros.					
3	Transmito información de manera oportuna cuando se requiere					
4	Comprendo con facilidad las instrucciones relacionadas con mis funciones					
DIMENSIÓN: TRABAJO EN EQUIPO						
5	Colaboro activamente con mis compañeros para cumplir los objetivos del área					
6	.Participo de manera positiva en las actividades grupales					
7	.Brindo apoyo a mis compañeros cuando lo necesitan.					
8	Coordino adecuadamente mis actividades con otros trabajadores					
DIMENSIÓN: ADAPTABILIDAD						
9	Me adapto con facilidad a los cambios en mi trabajo.					
10	Puedo desempeñarme adecuadamente ante nuevas funciones o responsabilidades.					
11	Mantengo una actitud flexible frente a situaciones imprevistas					
12	.Acepto con disposición las nuevas formas de trabajo implementadas					

	en la municipalidad.					
DIMENSIÓN: EMPATIA						
13	Comprendo las necesidades y preocupaciones de mis compañeros de trabajo					
14	. Respeto las opiniones de los demás, aunque sean diferentes a las mías					
15	Mantengo un trato cordial con los usuarios y compañeros					
16	Demuestro sensibilidad frente a los problemas de otras personas en el trabajo					
DIMENSIÓN: RESOLUCION DE CONFLICTOS						
17	. Identifico con rapidez los problemas que se presentan en mi área de trabajo					
18	. Busco soluciones adecuadas ante situaciones conflictivas.					
19	Mantengo el control emocional cuando surge un desacuerdo laboral					
20	. Contribuyo a resolver conflictos de manera pacífica y constructiva					

VARIABLE: DESEMPEÑO LABORAL

DESEMPEÑO LABORAL		**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
	CUMPLIMIENTO DE FUNCIONES					
1	Cumplo oportunamente con las tareas asignadas.					
2	. Realizo mis funciones de acuerdo con las normas y procedimientos establecidos					
3	Atiendo de manera responsable las actividades propias de mi puesto					
4	Finalizo mis labores dentro de los plazos establecidos					
	PRODUCTIVIDAD LABORAL	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
5	Aprovecho eficientemente el tiempo durante mi jornada laboral					
6	Cumplo con los resultados esperados en mi trabajo					
7	Respondo con eficiencia ante las demandas laborales					
8	Mantengo un ritmo de trabajo adecuado para alcanzar las metas del área.					
	RESPONSABILIDAD	1	2	3	4	5
9	Asumo con compromiso las obligaciones de mi cargo					

10	. Soy puntual en el cumplimiento de mis actividades laborales.					
11	Cumplo con las responsabilidades que me son asignadas.					
12	Cuido adecuadamente los recursos y bienes de la institución.					
	CALIDAD DEL TRABAJO					
13	Asumo con compromiso las obligaciones de mi cargo					
14	. Soy puntual en el cumplimiento de mis actividades laborales.					
51	Cumplo con las responsabilidades que me son asignadas.					
16	Cuido adecuadamente los recursos y bienes de la institución.					

)

ANEXO N°02. MATRIZ DE CONSISTENCIA

“HABILIDADES BLANDAS Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE SANTA MARIA, 2025”

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema General ¿Qué relación existe entre las Habilidades blandas y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025	**Objetivo General** Determinar la relación que existe entre las Habilidades blandas y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa María, 2025	**Hipótesis General** Las habilidades blandas se relacionan significativamente con el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa María, 2025	**Variable I:** Habilidades Blandas **Dimensiones** Comunicación efectiva Trabajo en equipo Adaptabilidad Empatía Resolución de conflictos	**Diseño de Investigación** El tipo de investigación es de tipo básica porque busca conocimientos para contrastarlo con la realidad para conocer los hechos que vienen sucediéndose (Díaz, Escalona, Castro, León y Ramírez, 2013) Es de nivel correlacional, De diseño no experimental

Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Variable II Desempeño laboral Dimensiones Cumplimiento de funciones Productividad Responsabilidad Calidad de trabajo	Población 50 trabajadores de la Municipalidad distrital de Santa María Muestra 50Trabajadores de la Municipalidad distrital de Santa María
¿Qué relación existe entre la Comunicación efectiva y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025? ¿Qué relación existe entre el Trabajo en equipo y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025? ¿Qué relación existe entre la Adaptabilidad y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025? ¿Qué relación existe entre la Empatía y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025? ¿Qué relación existe entre la Resolución de conflictos y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025?	Determinar la relación que existe entre la Comunicación efectiva y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025 Determinar la relación que existe entre el Trabajo en equipo y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025 Determinar la relación que existe la Adaptabilidad y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025 Determinar la relación que existe entre la Empatía y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025? Determinar la relación que existe la Resolución de conflictos y el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025	La Comunicación efectiva se relaciona significativamente con el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025 El trabajo en equipo se relaciona significativamente con el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025 La adaptabilidad se relaciona significativamente con el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025 La Empatía se relaciona significativamente con el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025 La Resolución de conflictos se relaciona significativamente con el Desempeño laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Santa Maria, 2025		

ANEXO N° 03 BASE DE DATOS

N°	Comunicación efectiva	Trabajo en equipo	Adaptabilidad	Empatía	Resolución de conflictos	Habilidades blandas
1	2	3	2	1	1	2
2	2	3	2	3	1	3
3	3	2	3	1	1	2
4	2	1	2	1	1	1
5	3	1	1	2	2	2
6	1	1	3	3	3	3
7	3	1	3	2	3	3
8	3	3	3	3	2	3
9	2	3	2	1	1	2
10	2	1	3	3	3	3
11	1	2	1	2	3	2
12	1	2	1	3	2	1
13	2	3	1	3	2	3
14	3	3	3	2	2	3
15	3	2	2	1	3	3
16	1	1	3	3	2	2
17	2	1	1	3	2	1
18	3	1	3	2	3	3
19	2	1	2	3	2	2
20	1	2	2	1	3	1
21	1	2	3	1	3	2
22	2	3	3	2	1	3
23	1	3	1	1	1	1
24	3	2	3	3	1	3
25	1	3	1	3	3	2

N°	Comunicación efectiva	Trabajo en equipo	Adaptabilidad	Empatía	Resolución de conflictos	Habilidades blandas
26	3	3	3	2	3	3
27	2	2	2	2	2	2
28	3	3	3	2	3	3
29	1	3	1	2	1	1
30	3	2	1	2	3	2
31	1	2	1	1	1	1
32	3	3	2	3	3	3
33	1	3	1	3	2	2
34	2	2	3	2	2	2
35	2	1	2	2	1	1
36	3	1	2	2	2	2
37	3	2	2	2	2	2
38	3	2	2	1	1	1
39	2	2	1	1	3	1
40	1	2	2	2	2	1
41	1	2	3	3	2	2
42	2	3	1	1	1	1
43	3	1	2	1	2	1
44	2	3	3	2	3	3
45	3	1	3	3	1	2
46	3	3	3	1	3	3
47	1	1	2	1	2	1
48	2	1	1	3	1	1
49	3	3	2	3	3	3
50	2	2	1	3	3	2

N°	Cumplimiento de funciones	Productividad laboral	Responsabilidad	Calidad de trabajo	Desempeño laboral
1	2	3	2	3	3
2	3	2	1	3	3
3	3	1	2	3	3
4	3	2	2	3	3
5	1	3	2	1	2
6	1	2	2	1	1
7	3	1	2	1	2
8	1	3	1	1	1
9	3	2	2	2	2
10	2	1	2	2	1
11	2	3	2	3	3
12	3	2	1	2	2
13	2	2	3	3	3
14	3	1	1	1	1
15	1	2	1	3	1
16	3	2	3	3	3
17	2	2	3	2	2
18	3	2	1	2	2
19	1	2	3	2	2
20	2	3	3	1	2
21	3	1	2	2	2
22	2	3	3	3	3
23	1	3	3	2	2
24	1	2	1	3	1
25	3	1	3	3	3
26	2	3	3	2	3
27	1	2	1	1	1
28	3	3	3	2	3
29	2	3	2	3	3
30	2	1	3	2	2
31	2	2	3	3	3
32	3	2	2	3	3
33	2	3	2	2	2
34	2	2	3	3	3
35	2	1	1	3	1
36	3	2	2	2	2
37	3	1	1	1	1
38	2	1	2	1	1
39	1	2	3	2	2
40	3	3	1	2	2
41	2	1	2	1	1
42	1	1	2	1	1
43	3	3	3	3	3
44	2	3	3	2	3
45	3	3	3	3	3
46	1	3	3	3	3
47	1	2	3	2	2
48	1	3	3	1	2
49	2	1	1	2	1
50	3	3	1	1	2