

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables  
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



**TESIS**

**Habilidades blandas y rendimiento laboral individual de los  
colaboradores en la sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023**

**Para optar** : El Título Profesional de Licenciado en Administración

**Autor** : Bach. Adm. FIDEL CASTRO GOCE

Bach. Adm. MARILU, MARTINEZ HUARANCCA

**Asesor** : Dr. Uldarico Inocencio, Aguado Riveros

**Línea de Investigación Institucional:** Ciencias Empresariales y Gestión de los  
Recursos

**Fecha de Inicio y Culminación:** 27-04-23 al 26-04-24

Huancayo – Perú

2024

**HOJA DE APROBACIÓN DE LOS JURADOS  
UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**TESIS**

**HABILIDADES BLANDAS Y RENDIMIENTO LABORAL INDIVIDUAL DE LOS  
COLABORADORES EN LA SUCURSAL MI BANCO, AYACUCHO – 2023**

**PRESENTADA POR: BACH. ADM. FIDEL, CASTRO GOCE**

**BACH. ADM. MARILÚ, MARTÍNEZ HUARANCCA**

**PARA OPTAR : TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACION**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y SISTEMAS**

**APROBADA POR LOS JURADOS SIGUIENTES:**

.....

**PRESIDENTE**

.....

**SECRETARIO**

.....

**PRIMER MIEMBRO**

.....

**SEGUNDO MIEMBRO**

.....

**TERCER MIEMBRO**

Huancayo, ... de ..... del 2024

**Dedicatoria:**

Dedico mi tesis principalmente a mis padres, por darme la fuerza necesaria para culminar esta meta.

A mis hermanos y familia, por todo su amor y por motivarme a seguir hacia adelante.

Fidel Castro Goce.

Dedico con todo mi corazón mi tesis a mi madre e hijo y hermanos, ya que fueron mi fuerza y motivo para lograr mis objetivos.

Pues sin ellos no lo habría logrado. Sus bendiciones a diario a lo largo de mi vida me protegen y me lleva por el camino del bien.

Marilú Martínez Huarancca

**Agradecimientos:**

Agradezco a Dios por guiarme en mi camino y por permitirme concluir con mi objetivo.

A mis padres y familia quienes son mi motor y mi mayor inspiración, que a través de su amor, paciencia, buenos valores, ayudan a trazar mi camino.

Fidel Castro Goce.

Agradezco a mi madre e hijo y hermanos por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad. Muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye este.

Me formaron con reglas y valores, me motivaron constantemente para alcanzar mis anhelos.

Marilú Martínez Huarancca

Los autore

## CONSTANCIA DE SIMILITUD

N ° 0371 - FCAC -2024

La Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones, hace constar mediante la presente, que la **Tesis**, Titulada:

**Habilidades Blandas y Rendimiento Laboral Individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho - 2023**

Con la siguiente información:

Con Autor(es) : **Bach. CASTRO GOCE FIDEL**  
**Bach. MARTINEZ HUARANCCA MARILU**

Facultad : **CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

Escuela Académica : **ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**

Asesor(a) : **DR. AGUADO RIVEROS ULDARICO INOCENCIO**

Fue analizado con fecha **26/08/2024**; con **135 págs.**; en el software de prevención de plagio (Turnitin); y con la siguiente configuración:

Excluye Bibliografía.

Excluye citas.

Excluye Cadenas hasta 20 palabras.

Otro criterio (especificar)

X
X

El documento presenta un porcentaje de similitud de **23** %.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N° 15 del Reglamento de uso de Software de Prevención Version 2.0. Se declara, que el trabajo de investigación: **Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.**

Observaciones:

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presente constancia.

Huancayo, 26 de agosto del 2024.



**MTRA. LIZET DORIELA MANTARI MINCAMI**  
**JEFA**

Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES  
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables  
Escuela Profesional de Administración y Sistemas



**TESIS**

**Habilidades blandas y rendimiento laboral individual de los  
colaboradores en la sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023**

**Para optar** : Título Profesional de Licenciado (a) en  
Administración

**Autor** : Bach. Adm. FIDEL CASTRO GOCE  
Bach. Adm. MARILU MARTINEZ  
HUARANCCA

**Asesor** : Dr. Uldarico Inocencio, Aguado Riveros

**Línea de Investigación Institucional:** Ciencias Empresariales y Gestión de los  
Recursos

**Fecha de Inicio y Culminación:** 27-04-23 al 26-04-24  
Huancayo – Perú  
2024

**ASESOR:**  
**Dr. Uldarico, Aguado Riveros**

## Contenido

### Contenido

HOJA DE APROBACIÓN DE LOS JURADOS .....	i
Dedicatoria: .....	ii
Agradecimientos:.....	iii
ASESOR: .....	16
Contenido .....	17
Contenido de tablas .....	20
Contenido de figuras .....	21
Resumen.....	22
Abstract .....	23
Introducción .....	24
Capítulo I .....	27
I. Planteamiento del Problema.....	27
1.1. Descripción de la Realidad Problemática .....	27
1.2. Delimitación del Problema .....	33
1.2.1. Delimitación Espacial.....	33
1.2.2. Delimitación Temporal .....	33
1.2.3. Delimitación Conceptual .....	33
1.3. Formulación del Problema .....	34
1.3.1. Problema General.....	34
1.3.2. Problemas Específicos. ....	34
1.4. Justificación .....	35
1.4.1. Justificación Social .....	35
1.4.2. Justificación Teórica .....	36
1.4.3. Justificación Metodológica .....	36
1.5. Objetivos .....	37
1.5.1. Objetivo General .....	37
1.5.2. Objetivos Específicos. ....	37
Capitulo II .....	39
II. Marco Teórico .....	39
2.1. Antecedentes.....	39
2.1.1. Antecedentes Internacionales.....	39



2.1.2. Antecedentes Nacionales .....	18
2.1.2. Antecedentes Nacionales .....	42
2.2. Bases teóricas o Científicas.....	46
2.2.1. Habilidades Blandas .....	46
2.2.1.1. Dimensiones de las Habilidades Blandas.....	58
D1: Trabajo en equipo .....	59
D2: Comunicación asertiva .....	60
D3: Solución de Problemas.....	61
D4: Adaptabilidad al cambio .....	63
2.2.2. Rendimiento Laboral Individual.....	64
2.2.2.1. Dimensiones del Rendimiento Laboral.....	73
D1: Rendimiento en la tarea.....	73
D2: Rendimiento en el contexto.....	74
D3: Comportamientos laborales contraproducentes .....	75
2.3. Marco Conceptual .....	77
Capítulo III .....	80
III. Hipótesis.....	80
3.1. Hipótesis General .....	80
3.2. Hipótesis Específicas.....	80
3.3. Variables (Operacionalización Conceptual y Operacionalización) .....	49
Capítulo IV .....	50
IV. Metodología.....	50
4.1. Método de Investigación .....	50
4.2. Tipo de Investigación .....	51
4.3. Nivel de Investigación.....	52
4.4 Diseño de Investigación .....	52
4.5. Población y Muestra.....	53
4.5.1. Población.....	53
4.5.2. Muestra. ....	54
4.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	54
4.6.1. <i>Técnicas de Recolección de Datos</i> .....	54
4.6.2. <i>Instrumentos de Recolección de Datos</i> .....	55
4.7. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos .....	56
4.8 Aspectos Éticos de la Investigación .....	56
Capítulo V.....	58

	19
Resultados .....	58
5.1. Descripción del Resultados .....	58
Tabla 4.    Resultados obtenidos de la dimensión Trabajo en Equipo.....	60
Tabla 5.    Resultados obtenidos de la dimensión Comunicación Asertiva .....	61
Tabla 6.    Resultados obtenidos de la dimensión Solución de Problemas .....	63
Tabla 7.    Resultados obtenidos de la dimensión Adaptabilidad al Cambio.....	64
Tabla 8.    Resultados obtenidos de la Variable Rendimiento Laboral Individual .....	66
Tabla 9.    Resultados obtenidos de la dimensión Rendimiento en la Tarea .....	67
Tabla 10.   Resultados obtenidos de la dimensión Rendimiento en el Contexto.....	69
Tabla 11.   Resultados obtenidos de la dimensión Comportamiento Contraproducente .....	71
5.2. Contraste de Hipótesis .....	73
Tabla 12.   Relación entre Habilidades Blandas y Rendimiento Laboral Individual.....	73
Tabla 13.   Relación entre Trabajo en Equipo y Rendimiento Laboral Individual.....	74
Tabla 14.   Relación entre Comunicación Asertiva y Rendimiento Laboral Individual .....	76
Tabla 15.   Relación entre Solución de Problemas y Rendimiento Laboral Individual.....	77
Tabla 16.   Relación entre Adaptabilidad al Cambio y Rendimiento Laboral Individual.....	78
Análisis y Discusión de Resultados .....	80
Conclusiones.....	85
Recomendaciones .....	87
Referencias Bibliográficas.....	92
ANEXOS .....	95
Anexo N° 01: Matriz Metodológica .....	95
Anexo N° 02: Matriz de Operacionalización de Variables .....	96
El Instrumento de Investigación .....	97
La Data de Procesamiento de Datos.....	99
Consentimiento informado .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Validación de instrumentos.....	101
Fotos de Aplicación del Instrumento.....	107

### Contenido de tablas

Tabla 1.	<i>Rendimiento laboral de los trabajadores (asesores de crédito)</i> .....	31
Tabla 2.	Operacionalización de las variables.....	49
Tabla 3.	Resultados obtenidos de la variable Habilidades Blandas.....	58
Tabla 4.	Resultados obtenidos de la dimensión Trabajo en Equipo.....	60
Tabla 5.	Resultados obtenidos de la dimensión Comunicación Asertiva .....	61
Tabla 6.	Resultados obtenidos de la dimensión Solución de Problemas .....	63
Tabla 7.	Resultados obtenidos de la dimensión Adaptabilidad al Cambio.....	64
Tabla 8.	Resultados obtenidos de la Variable Rendimiento Laboral Individual .....	66
Tabla 9.	Resultados obtenidos de la dimensión Rendimiento en la Tarea.....	67
Tabla 10.	Resultados obtenidos de la dimensión Rendimiento en el Contexto.....	69
Tabla 11.	Resultados obtenidos de la dimensión Comportamiento Contraproducente .....	71
Tabla 12.	Relación entre Habilidades Blandas y Rendimiento Laboral Individual .....	73
Tabla 13.	Relación entre Trabajo en Equipo y Rendimiento Laboral Individual .....	74
Tabla 14.	Relación entre Comunicación Asertiva y Rendimiento Laboral Individual .....	76
Tabla 15.	Relación entre Solución de Problemas y Rendimiento Laboral Individual.....	77
Tabla 16.	Relación entre Adaptabilidad al Cambio y Rendimiento Laboral Individual.....	78

## Contenido de figuras

Figura 1.	Rendimiento laboral de los asesores de crédito.....	32
Figura 2.	Resultados de la inteligencia emocional a las habilidades blandas .....	48
Figura 3.	Diferencia entre habilidades blandas e inteligencia emocional .....	49
Figura 4.	Características que constituyen las habilidades blandas .....	52
Figura 5.	Categorización de las habilidades blandas .....	53
Figura 6.	Clasificación de las Habilidades blandas.....	54
Figura 7.	Elementos del trabajo en equipo.....	60
Figura 8.	Proceso de solución de problemas .....	63
Figura 9.	Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de la variable Habilidades Blandas	59
	.....	59
Figura 10.	Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de la Dimensión Trabajo en Equipo	60
Figura 11.	Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de la Comunicación Asertiva.....	62
Figura 12.	Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de Solución de Problemas.....	63
Figura 13.	Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de Adaptabilidad al Cambio .....	64
Figura 14.	Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de Rendimiento Laboral Individual	66
Figura 15.	Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de Rendimiento en la Tarea.....	68
Figura 16.	Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de Rendimiento en el Contexto	69
Figura 17.	Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de la Dimensión Comportamiento Contraproducente .....	71

## Resumen

La presente investigación se enfocó en la problemática sobre las habilidades blandas y el rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco en Ayacucho. En este caso particular se planteó la siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación que existe entre habilidades blandas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho - 2023?, siendo el objetivo establecer la relación que existe entre las variables mencionadas. La metodología de la investigación tuvo un enfoque cuantitativo y como método científico se usó el método general y el hipotético deductivo, asimismo, fue de nivel correlacional, tipo básica y diseño transversal no experimental por su naturaleza. Se utilizó el cuestionario como instrumento de recolección de datos y las encuestas como técnica de la misma, valoradas mediante un estudio censal. Los resultados muestran que existe una relación significativa ( $r_s=0.526$ ,  $p=0.002$ ) entre las Habilidades Blandas y el Rendimiento Laboral Individual. Además, se ha determinado que esta correlación es moderada y positiva, lo que implica que las habilidades blandas están estrechamente relacionadas y tienen un impacto en el rendimiento laboral individual.

Palabras Clave: Habilidades blandas y Rendimiento laboral individual.

### **Abstract**

The present investigation focused on the problem of soft skills and individual work performance of the Collaborators at the Mi Banco Branch in Ayacucho. In this particular case, the following question was raised: What is the relationship between soft skills and individual work performance of the Collaborators in the Mi Banco Branch, Ayacucho - 2023? the objective being to establish the relationship that exists between the aforementioned variables. The research methodology had a quantitative approach and as a scientific method the general method and the hypothetical deductive method were used, likewise, it was of a correlational level, basic type and non-experimental cross-sectional design by its nature. The questionnaire was used as a data collection instrument and the surveys as its technique, valued by means of a census study. The results show that there is a significant relationship ( $r_s=0.526$ ,  $p=0.002$ ) between Soft Skills and Individual Job Performance. Furthermore, this correlation has been determined to be moderate and positive, implying that soft skills are closely related and have an impact on individual job performance.

Keywords: Soft skills and individual job performance.

## **Introducción**

Los cambios constantes, las nuevas exigencias en el mercado y la globalización, traen grandes desafíos para las organizaciones en general, no solo a nivel nacional sino internacional. Los líderes de las empresas luchan para sobrevivir en los mercados y mantener la competitividad empresarial, para ello, requieren de personas que agreguen valor a las empresas, y la única forma de que agreguen valor y generar ventaja competitiva es cuando estas desarrollen habilidades blandas como trabajar en equipo, comunicación asertiva, capacidad de solucionar problemas, pensamiento crítico, liderazgo, entre otros. De ahí la exigencia de las organizaciones de contratar personal con habilidades blandas ya desarrolladas, además, los empleadores son conscientes de que estas habilidades se forman en las personas desde la familia y son casi imposible de modificarlos. (Marrero, Mohamed, & Xifra, 2018)

Se podría reafirmar que las personas son el activo máspreciado de las organizaciones para lograr el éxito, y si estas desarrollan habilidades blandas como ya se mencionaron anteriormente, su nivel de rendimiento laboral se ubicaría entre los niveles altos, referida este último como la capacidad de lograr los objetivos preestablecidos (Gabini S. , 2018). Las empresas del sector micro financiero no son indiferentes ante esta realidad, es más son quienes se preocupan demasiado por captar personal con habilidades que genere buenos resultados en beneficio de la organización, ya que su éxito en el mercado depende de la cantidad de clientes que tenga, por ello necesitan colaboradores con habilidades como trabajo en equipo, empatía, comunicación asertiva y manejo de estrés. En el contexto actual estas variables son

bastante estudiadas por la importancia que le dan las organizaciones, por ello, esta investigación tendrá como objetivo principal establecer la relación que existe entre habilidades blandas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

En cuanto al diseño metodológico esta investigación tiene un enfoque cuantitativo y emplea el método científico como método general y el hipotético deductivo, asimismo, es de nivel correlacional, tipo básica y diseño transversal no experimental por su naturaleza. Corresponde a ser un estudio censal, y utilizó el cuestionario como instrumento de recolección de datos y las encuestas como técnica de la misma. Esta investigación se desarrolló en V capítulos:

Capítulo I planteamiento del problema, donde se realiza la descripción de la realidad problemática, delimitación y formulación del problema, asimismo, la justificación desde el enfoque social, teórica y metodológica, y se formula el objetivo tanto general y específicos.

Capítulo II marco teórico, donde se realiza una búsqueda bibliográfica sobre estudios similares al de estudio, considerados como antecedentes de estudio, además, se da lugar a las bases teóricas que sustentan teóricamente las variables, por último, el marco conceptual (de las variables y dimensiones).

Capítulo III hipótesis, donde se procede a formular la hipótesis tanto general y específicas, asimismo, se presenta la tabla de operacionalización de variables (V1. Habilidades blandas y V2 Rendimiento laboral individual).



Capítulo IV metodología, corresponde al diseño metodológico donde se consigna el método a utilizar, tipo, nivel y diseño de investigación; también se delimita la población y muestra de estudio, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnicas de procesamientos y análisis de datos, y por último los aspectos éticos de la investigación.

Capítulo V resultados, donde se realiza el análisis de la data recolectada y se contrastan las hipótesis mediante gráficas y valores que permiten realizar una interpretación para su posterior análisis y discusión, que concluye con conclusiones y recomendaciones finales.

Finalizando, se presentan las referencias bibliográficas redactadas de acuerdo al estilo APA; y los anexos contienen el material necesario y veraz utilizado para el desarrollo de la investigación: matriz de consistencia, matriz de operacionalización de variables, matriz de operacionalización de instrumento, consentimiento informado y demás.

Los autores.

## Capítulo I

### I. Planteamiento del Problema

#### 1.1. Descripción de la Realidad Problemática

En la actualidad las empresas se enfocan en contratar personas que cuentan habilidades blandas ya desarrolladas, es decir, para ellos las habilidades blandas no se forman en la organización sino ya vienen con ellas; la labor del responsable de recursos humanos al momento de seleccionar un nuevo personal es identificar aquellas personas que ya han desarrollado estas habilidades, para posteriormente solo enfocarse en su desarrollo profesional y académica con la finalidad de generar valor a la empresa y alcanzar las metas y objetivos organizacionales (Espinoza & Gallegos, 2020)

Asimismo, en un estudio realizado por (González, y otros, 2020) señaló que actualmente la gran mayoría de las empresas han reconocido el valor verdadero del capital humano, viéndolo como personas con grandes habilidades y capacidades que beneficia a las organizaciones; por ello afirma que tanto las personas, instituciones educativas y las organizaciones deben trabajar alineados al desarrollo y fortalecimiento de las habilidades blandas, con la finalidad de lograr una correcta formación y aprovechamiento de dichas habilidades, asegurando un nivel alto de sostenibilidad tanto en los colaboradores y en las empresas. Esto debido a que las habilidades blandas se

empiezan a formarse desde la familia, seguido a ello en las instituciones educativas y finalmente en las empresas.

En un estudio realizado en una empresa privada del sector financiero en Ecuador, los resultados revelaron que del total de sus trabajadores el 31.2% han demostrado ser buenos en los trabajos en equipo, mientras que el 22.5% demostraron tener capacidad suficiente para la resolución de problemas, y por último, el 18.3% de estos han desarrollado habilidades del liderazgo; considerando que estos tres habilidades blandas son sumamente fundamentales para labores en empresas del sector financiero (Espinoza & Gallegos, 2020).

Asimismo, en Colombia se realizó un estudio sobre las habilidades blandas en trabajadores de empresas privadas del sector micro financiero, donde revelaron que las habilidades blandas más valoradas por los líderes empresariales son: en primera instancia el trabajo en equipo (50%), seguido a ello la comunicación asertiva (29.3%), y finalmente la inteligencia emocional (25.9%). Ya que estos consideran que las personas que tienen este tipo de habilidades son quienes tienen mayor rendimiento laboral y son capaces de lograr grandes resultados (Avedaño, Rueda, & Velasco, 2021).

En el Perú, al igual que en los demás países los empresarios están siendo cada vez más rigurosos en contratar a un nuevo personal, puesto que responder a las exigencias del mercado cada vez se hace más complicado. Ante las diversas problemáticas en este contexto cambiante, los líderes de las empresas concuerdan en que las habilidades blandas son el instrumento principal de la persona para responder con eficiencia y eficacia a las dificultades y exigencias del mercado; ya que los

conocimientos técnicos u otros similares a ello, a pesar de ser sencillo de enseñar no son suficientes. (La República, 2023)

(Fernandez, Esteves, Durand, & Nuñez, 2019) en su artículo científico desarrollado en una empresa peruana, sus resultados revelaron que las habilidades blandas demostradas por los colaboradores se traducen en ventajas competitivas para la empresa, y de acuerdo a las cifras estadística, el 35% de trabajadores han respondido a sus tareas laborales y problemas surgidos en la empresa de forma correcta y con poca dificultad; según al análisis esto es el reflejo de que solo un pequeño porcentaje de dichos trabajadores desarrollaron las habilidades blandas. Además, indicaron que reemplazar a los trabajadores que no demuestran habilidades blandas como el trabajo en equipo, comunicación asertiva, liderazgo y solución de problemas por otros que, si lo desarrollan, los resultados serían óptimos para la empresa, ya que estos tendrán un mejor rendimiento laboral, así como también se mostrarán más flexibles en sus respuestas en un contexto cambiante, lo cual sería beneficioso para la misma.

Actualmente, en el Perú los servicios micro financieros son ofrecidos por las siguientes instituciones bajo la vigilancia de la Superintendencia de Bancos y Seguros del Perú: (a) Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC), (b) Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (CRAC), (c) Las Entidades para el Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (EDPYMES) y Algunos bancos: (a) Banco del trabajo, Banco de Crédito del Perú, (b) Un Banco especializado en apoyo financiero a la micro y pequeña empresa: MIBANCO. En base a la única fuente de cuantificación fiable, la encuesta nacional de Hogares del INEI, asume que a nivel nacional existen 3.000.000 de microempresas, y de la cual estarían atendidas crediticiamente alrededor del 20% por parte de las entidades anteriormente mencionadas. En este cálculo no se incluyen las ONGs

crediticias y de carácter general que en un número importante ofrecen también servicios financieros a la microempresa.

Por todo lo mencionado en el párrafo anterior, Mi Banco es una entidad bancaria privado dirigido a la micro y pequeña empresa. Para la realización de esta investigación nos enfocaremos en Mi Banco Sucursal Ayacucho, donde se ha percibido dificultades en los trabajadores al momento de realizar trabajos en equipos, perjudicando al logro de los objetivos trazados; asimismo, la comunicación entre los mismos es mala, puesto que generalmente algunos trabajadores no son empáticos con los demás, y al momento de entablar una conversación terminan en discusión o inconformes provocando posteriormente problemas en las relaciones interpersonales; un hecho en particular sucede que los líderes de los equipos regularmente convocan a una reunión a sus miembros, y por una mala comunicación finalizan con disconformidad debido a una alteración del líder, falta de respeto hacia uno de los compañeros de trabajo, lo que en efecto genera resentimiento en los mismos. Por otro lado, se ha observado que a los colaboradores se les complica solucionar problemas surgidos en su área, lo que provoca retrasos en los procesos y dificulta lograr las metas establecidas; además, se ha notado que muchos de ellos no brindan alternativas de solución ante los problemas de la empresa, lo que hace que el superior inmediato les presione para hacerlo.

Entre todos los problemas descritos anteriormente existen otros, que se ha observa en pocos trabajadores, pero son relevantes, se trata sobre el temor a enfrentar los cambios, resistiéndose rotundamente, lo que dificulta en los procesos provocando una lenta atención al usuario. Todo ello, repercute en su rendimiento laboral, ya que notablemente estos trabajadores carecen de habilidades blandas que son esenciales para cumplir con las funciones asignadas, además para responder a las exigencias de del

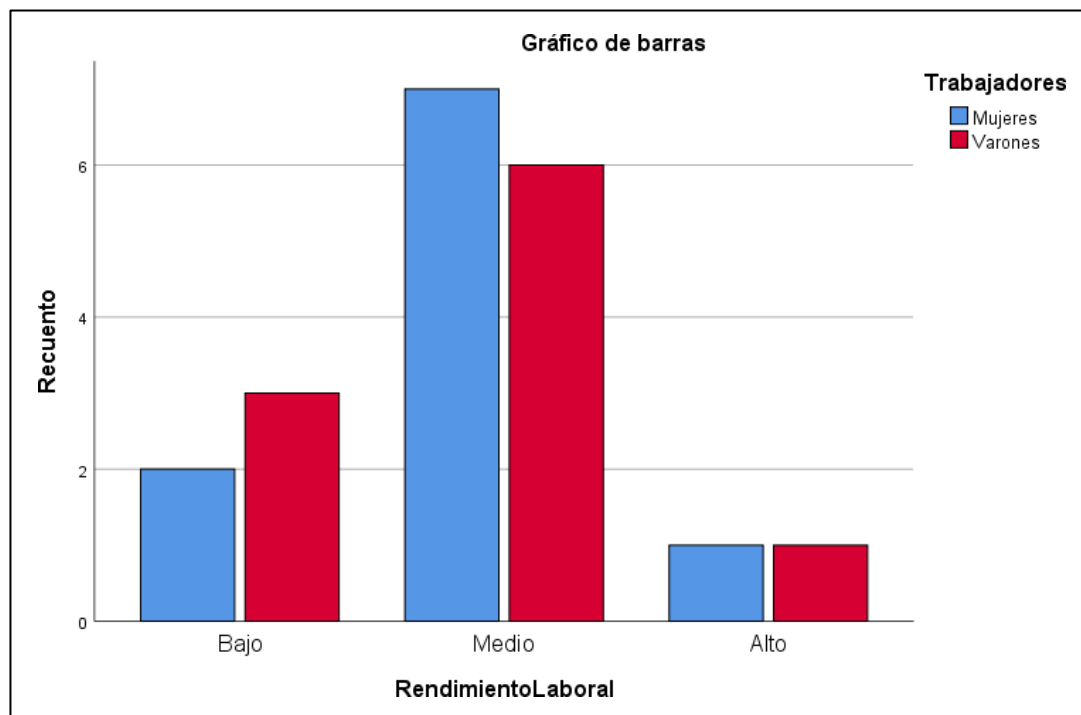
puesto que ocupa. De acuerdo a la información brindada por la Microfinanciera, la cual se detalla en la tabla 1 y figura 1, el rendimiento laboral de los asesores de créditos generalmente es de nivel intermedio; además, se ha visto que la mayoría de los trabajadores de sexo femenino presentan niveles bajos de rendimiento laboral frente a los trabajadores del sexo masculino, sustentaron que esto se debe a recargas familiares y/o personales que limita su capacidad de cumplir con las metas asignadas.

Tabla 1. *Rendimiento laboral de los trabajadores (asesores de crédito)*

		Trabajadores			
		Mujer	Varón	Total	
Rendimiento laboral	Bajo	Recuento	2	3	5
		% dentro de Trabajadores	20,0%	30,0%	25,0%
	Medio	Recuento	7	6	13
		% dentro de Trabajadores	70,0%	60,0%	65,0%
	Alto	Recuento	1	1	2
		% dentro de Trabajadores	10,0%	10,0%	10,0%
Total	Recuento	10	10	20	
	% dentro de Trabajadores	100,0%	100,0%	100,0%	

*Nota:* La gran mayoría de asesores de créditos presentan un rendimiento laboral medio. Información brindada por la Microfinanciera Mi Banco.

Figura 1. Rendimiento laboral de los asesores de crédito



*Nota:* La gráfica muestra que mayormente los trabajadores de sexo femenino no tienen un rendimiento laboral óptimo frente a los trabajadores de sexo masculino. Información brindada por la Microfinanciera Mi Banco.

Por consiguiente, esta investigación se enfocó en estudiar las habilidades blandas de los colaboradores de la empresa Mi Banco sucursal Ayacucho y el rendimiento laboral individual del mismo.

## **1.2. Delimitación del Problema**

### ***1.2.1. Delimitación Espacial.***

La presente investigación se desarrolló en la Sucursal Mi Banco, ubicado en la Av. Ramon Castilla N°540, distrito, provincia y departamento de Ayacucho.

### ***1.2.2. Delimitación Temporal.***

La investigación se delimita al año 2023, debido a que en este periodo se tomaron los datos y demás información necesaria para llevar a cabo dicho estudio.

### ***1.2.3. Delimitación Conceptual.***

#### **Habilidades Blandas.**

Las habilidades blandas son “un cúmulo de capacidades interpersonales y emocionales, innatos o adquiridos, que permiten un óptimo rendimiento en el contexto laboral, en un mundo en constante cambio, producto de las nuevas tecnologías e industrias, que demandan nuevas necesidades y capacidades en los individuos” (Moreno, y otros, Formación de habilidades blandas., 2022).

#### **Rendimiento Laboral Individual.**

Se define conceptualmente por Murphy y Gabini como el conjunto de conductas o comportamientos para alcanzar las metas y objetivos preestablecidos en una



organización o unidad organizativa. Es decir, el RL se enfoca más en términos de comportamiento que dé resultados, dichos comportamiento están orientados a alcanzar las metas organizacionales y por último que este constructo es multidimensional. (Gabini S. , 2018)

### **1.3. Formulación del Problema**

#### ***1.3.1. Problema General.***

¿Cuál es la relación que existe entre habilidades blandas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho - 2023?

#### ***1.3.2. Problemas Específicos.***

##### **PE 1**

¿Qué relación existe entre trabajo en equipo y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho - 2023?

##### **PE 2**

¿Qué relación existe entre comunicación asertiva y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho - 2023?

##### **PE 3**

¿Qué relación existe entre solución de problemas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho - 2023?

##### **PE 4**

¿Qué relación existe entre adaptabilidad al cambio y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho - 2023?

## **1.4. Justificación**

### ***1.4.1. Justificación Social***

Esta investigación ayudó a entender cómo las habilidades contribuyen en el rendimiento laboral y el éxito profesional. Las habilidades blandas, también conocidas como habilidades interpersonales o sociales, incluyen habilidades como la comunicación, la empatía, la resolución de conflictos y la colaboración. Estas habilidades son cruciales en muchos aspectos de la vida laboral y pueden ser determinantes para el éxito de la empresa.

Además, esta investigación se enfocó a este campo con la finalidad de coadyuvar a mejorar las políticas y prácticas de recursos humanos en la empresa. También contribuye permitiendo que los trabajadores comprendan mejor sus fortalezas y debilidades en términos de habilidades blandas, ayudando a desarrollarlas y mejorarlas, lo que desencadenara en el beneficio de los potenciales usuarios.

En suma, la investigación sobre habilidades blandas y rendimiento laboral tiene una justificación social importante porque contribuirá al bienestar del trabajador y a su vez el éxito empresarial. Al comprender mejor cómo funcionan estas habilidades en el lugar de trabajo, se tomarán medidas concretas para mejorar el rendimiento en beneficio de la organización.

### ***1.4.2. Justificación Teórica***

Esta investigación sobre rendimiento laboral y habilidades blandas se basa en la importancia que tienen estos dos conceptos en el mundo laboral actual, algunos de los principales autores aludidos en esta investigación serán (Gabini S. , 2018) en lo que respecta la variable de rendimiento laboral y (Fischman, 2022) en la variable de habilidades blandas.

Por otra parte, esta investigación contribuye en el campo de las ciencias sociales a la comunidad científica, aportando información actualizada que servirá como base a futuros investigadores, para que puedan utilizar los resultados obtenidos y realicen investigaciones aplicadas a organizaciones del mismo rubro.

Además, el rendimiento laboral se refiere a la capacidad de un trabajador para alcanzar los objetivos y metas establecidos en su puesto de trabajo. Este concepto es importante porque influye en la productividad y eficiencia de una empresa, y es un factor determinante en la toma de decisiones sobre promociones y recompensas laborales. A raíz de esa importancia, los resultados obtenidos con esta investigación servirán como antecedente de estudio para otros investigadores que desean estudiar sobre el tema de investigación ya sea con fines académicos y/o laborales.

### ***1.4.3. Justificación Metodológica***

Esta investigación busca comprender la relación entre las variables de estudio y su impacto en el éxito empresarial y profesional de los trabajadores.

Para identificar esta relación, se utilizó un enfoque cuantitativo y una metodología de investigación basada en encuestas y análisis estadísticos. Se diseñaron cuestionarios para medir tanto el rendimiento laboral como las habilidades blandas, para luego analizar los datos y determinar el nivel de asociación entre ellas.

Además, este estudio contribuye con un nuevo instrumento de medición de las variables (V1. habilidades blandas y V2. rendimiento laboral) validados por expertos y pasado por la prueba de confiabilidad mediante métodos estadísticos, la cual ayudó a la comprensión profunda y detallada de la relación que existe entre dichas variables.

## **1.5. Objetivos**

### ***1.5.1. Objetivo General.***

Establecer la relación que existe entre habilidades blandas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

### ***1.5.2. Objetivos Específicos.***

#### **OE 1**

Identificar la relación que se da entre trabajo en equipo y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

**OE 2**

Identificar la relación que se da entre comunicación asertiva y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

**OE 3**

Identificar la relación que se da entre solución de problemas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

**OE 4**

Identificar la relación que se da entre adaptabilidad al cambio y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

## Capítulo II

### II. Marco Teórico

#### 2.1. Antecedentes

##### *2.1.1. Antecedentes Internacionales*

(Fadul, 2021) en su tesis titulado *Satisfacción laboral y rendimiento laboral de los trabajadores del Departamento de Conciliaciones de una Entidad Financiera*, sustentado para optar el grado de Magíster en Desarrollo del Talento Humano por la Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, tuvo por objetivo general “determinar la incidencia de la satisfacción profesional en el rendimiento laboral de los empleados del departamento de conciliación de una Entidad Financiera” (p.05). La investigación fue de tipo descriptivo, con enfoque cuantitativo y de tipo básica; asimismo, la población y muestra estuvo conformada por 50 trabajadores de dicha entidad, quienes participaron voluntariamente en las encuestas (instrumento cuestionario). La conclusión fue que existe relación estrecha (directa) entre satisfacción laboral y rendimiento de

los trabajadores, además, se encontró que la mayoría de los sujetos se encuentran satisfechos laboralmente y esto recae en un buen rendimiento que estos presentan. Al respecto, recomendó desarrollar estrategias para canalizar la satisfacción de los trabajadores hacia un buen rendimiento laboral, sin descuidar la evaluación constante para una retroalimentación.

(Garcés, 2021) en su tesis titulada *Análisis de los factores de la comunicación interna que influyen en el clima laboral del área de negocios de una entidad financiera*, sustentado para obtener el título de Licenciado en Psicología Organizacional, Guayaquil, tuvo como objetivo analizar “los factores de la comunicación interna y como estos influyen en el clima laboral del área de negocios de una entidad financiera de la ciudad de Guayaquil” (p. 11). En consecuencia, el estudio utilizó un enfoque mixto; el método analítico-sintético y el método deductivo-inductivo, de tipo descriptivo, la técnica de recolección de datos aplicada fue la entrevista y encuesta, la población estuvo constituida por 30 colaboradores de la antes mencionada institución financiera. Como conclusión, se evidenció que la comunicación interna no es fluida y que el clima laboral no se desarrolla de manera adecuada, se plantea una propuesta de mejora en la comunicación interna, para que así los colaboradores puedan sentirse más incentivados y se puedan involucrar con los objetivos particulares y colectivos.

(Gómez, 2021) en su tesis titulada *Habilidades blandas y rendimiento laboral de los trabajadores de entidades del sector públicos*, sustentada para optar el grado de Magíster en Dirección y Gestión de Talento Humano por la Universidad Militar Nueva Granada, Bogotá, Colombia, cuyo objetivo fue “determinar el nivel de relación que existe entre habilidades blandas y

rendimiento laboral de los trabajadores de entidades del sector público” (p.16). El método utilizado fue el método científico, tuvo un enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional y diseño transversal; la población fue infinita y la muestra estuvo constituida por 250 trabajadores, asimismo, para la recolección de datos utilizó el cuestionario (encuestas). La conclusión principal fue que las habilidades blandas se relaciona estrechamente con el rendimiento laboral de los trabajadores, además se ha identificado que fortalecer las habilidades blandas (trabajo en equipo, comunicación asertiva, liderazgo y resolución de conflictos) está asociado a los altos niveles de rendimiento laboral que presentan dichos trabajadores; así como también la ausencia de habilidades conlleva a la percepción de incompetencia de los mismos por parte de los usuarios y de sus compañeros de trabajo, en efecto conlleva al desprestigio de la organización.

(Granda, 2018) en su tesis sobre Habilidades blandas y servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva en las empresas del sector comercio, sustentado para optar el grado de Magíster en Administración de Empresas por la Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador, cuyo objetivo consistió en “analizar las habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector comercio” (p.12). Respecto al método empleado fue el deductivo, descriptivo e inductivo, el nivel de estudio fue explicativa con enfoque cuantitativo, además, la población fue infinita y la muestra hallada fue 200 sujetos (trabajadores de empresas comerciales), el instrumento de recolección de datos fue el cuestionario (encuesta). La conclusión principal fue que las habilidades blandas marcan diferencia en la satisfacción percibida de los clientes, además se ha encontrado que una de las habilidades



blandas que es la empatía aplicada en el servicio al cliente son una fuente de ventaja competitiva que genera valor para la empresa.

(Paredes, 2021) en su tesis sobre *Habilidades blandas y calidad de servicio en una empresa privada del Cantón Latacunga*, sustentado para optar el título profesional de Ingeniería de Empresas y Administración de Negocios por la Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ecuador, cuyo objetivo consistió en “diseñar un plan de capacitación de habilidades blandas para contribuir a la calidad de servicio al cliente en una empresa del sector privado” (p.07). Para el desarrollo de la investigación se emplearon métodos cuantitativos y cualitativos, mediante la búsqueda bibliográfica se desarrolló el fenómeno y sus características, asimismo a través de las encuestas y entrevistas que se realizaron a los clientes se logró la recolección de los datos; la población estuvo conformado por 2000 sujetos entre trabajadores y clientes de la empresa y la muestra hallada fue de 95. La conclusión principal fue que a partir de la estadística se demostró que las habilidades blandas del trabajador están asociadas con la calidad de servicio al cliente, por tanto, se diseñó un plan de capacitación con la finalidad de fortalecer las habilidades blandas, expresar aptitudes y de esa forma cumplir con los objetivos empresariales.

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

(LUNA & SILVA , 2020) en su investigación titulada *Las habilidades blandas y su relación con la productividad humana en el personal del área de caja de Plaza Vea – Real Plaza, Trujillo – 2020* tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades blandas y la productividad humana del personal

del área de caja de dicha empresa. Se llevó a cabo un estudio transversal descriptivo-correlacional utilizando un cuestionario a una muestra de 84 participantes de un total de 90 colaboradores. En conclusión, se encontró una relación positiva entre un alto nivel de habilidades blandas y un alto nivel de productividad humana en el personal del área de caja de Plaza Vea - Real Plaza en Trujillo.

(Cahuapaza & Medina, 2022) en su tesis titulada *Estrés laboral y rendimiento en los trabajadores de una entidad Financiera*, sustentado para optar el título profesional de Licenciado en Administración por la Universidad César Vallejo, Lima, cuyo objetivo fue “determinar la relación entre el estrés y rendimiento laboral en colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Arequipa, 2021” (p. 06). Asimismo, en cuanto a la metodología utilizó el método científico y el hipotético deductivo, el nivel de estudio fue correlacional de tipo básica, además, para la recolección de datos de empleo el cuestionario mediante la escala de Rendimiento Laboral Individual (IWPQ) y el inventario burnout (IBM) para la medición de las variables; la población y muestra estuvo conformado por 60 colaboradores. La conclusión fue que existe una correlación negativa media ( $r_s = -0.326$ ;  $p = 0.011$ ) entre el estrés laboral y el rendimiento laboral, lo cual significa que a mayor estrés que experimenten los trabajadores de la entidad financiera, el rendimiento laboral fue menor, esto depende de la carga laboral que experimenten cada uno de estos.

(Silvestre, 2019) en su tesis sobre *Habilidades blandas y rendimiento laboral de los colaboradores de la Financiera CrediScotia*, sustentado para optar el título profesional de Licenciado en Administración por la Universidad

Nacional de Trujillo, tuvo por objetivo general “determinar la influencia de las habilidades blandas en el rendimiento laboral de los colaboradores de la Financiera CrediScotia” (p.34). El estudio fue de tipo básica, nivel descriptivo correlacional de diseño transeccional; empleo el método deductivo, estadístico y analítico – sintético, para la recolección de datos utilizó el cuestionario (categorización tipo Likert) y la observación directa, que fueron aplicados a 29 sujetos, quienes laboran en dicha entidad. La conclusión principal fue que las habilidades blandas influyen en el rendimiento laboral de los colaboradores, entre los factores que inciden sobre el rendimiento laboral es la retribución laboral, clima laboral, incentivos, capacitaciones frecuentes y trato igualitario dentro de la entidad. Frente a ello se sugiere que la financiera debe mantener actualizada y difundida el Manual de Organizaciones y Funciones (MOF), con la finalidad de que los trabajadores se sientan identificado con la entidad.

(Aragon & Pacco, 2021) en su tesis sobre *Comunicación interna y rendimiento laboral de los analistas de crédito en la Financiera Compartamos*, sustentado para optar el título profesional de Licenciada en Administración de Empresas por la Universidad Tecnológica del Perú, cuyo objetivo se basó en “Determinar la relación entre la comunicación interna y rendimiento laboral de los analistas de crédito en la Financiera Compartamos, agencia Cerro Colorado” (p. 17). El estudio fue de nivel descriptiva correlacional – no experimental, diseño transeccional, enfoque cuantitativo y de tipo básica; como instrumento de recolección de datos se utilizó el cuestionario (encuestas), la cual fue relleno voluntariamente por los 56 trabajadores de la financiera. Como conclusión se obtuvo que, la mayoría de los analistas de la financiera Compartamos

experimentan una comunicación interna de regular a bueno, y presentan un rendimiento laboral de un nivel moderado a alto; además se encontró que existe relación positiva moderada entre las variables ( $r_s=0.576$ ). Ante ello, sugiere que los gerentes de las agencias de dicha Financiera deben enfocarse en fortalecer el proceso de comunicación interna empleando los patrones de comunicación orientado a los objetivos de la empresa.

(Rentería, 2021) en su tesis titulada *Estrés y rendimiento laboral de los colaboradores de la Financiera Caja Sipán*, sustentada para optar el Título de Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, que tuvo como objetivo “determinar la influencia del estrés en el rendimiento laboral de los colaboradores de una entidad financiera en la ciudad de Chiclayo, 2021” (p. 08). Asimismo, se utilizó el método científico, el nivel de estudio fue correlacional (causal) de tipo aplicada, diseño no experimental y transversal, además, para recolectar los datos se empleó el cuestionario a través de la escala de Likert y paso la prueba de confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach; la población y muestra estuvo constituida por 42 colaboradores. Como conclusión se obtuvo que no existe influencia entre el estrés laboral y el rendimiento de los trabajadores, lo cual significa que no se evidencia influencia positiva ni negativa en el rendimiento de los colaboradores de la entidad financiera, ya que el ejercicio laboral de los trabajadores se realiza bajo presión para que puedan cumplir con los objetivos establecidos.

(Alburqueque, 2020) en su tesis titulada *Motivación laboral y rendimiento del potencial humano en colabores del Banco Scotiabank*, sustentado para

obtener el título profesional de Licenciado en Psicología, Callao, cuyo objetivo fue “analizar el grado de relación existente entre motivación laboral y rendimiento del potencial humano en colaboradores del banco Scotiabank” (p. 09). Por consiguiente, se utilizó un diseño de campo de no experimental – transeccional, nivel de estudio fue correlacional, tipo básica; además, en la recolección de datos se aplicaron los cuestionarios de Steers y Koopmans para las variables de motivación laboral y rendimiento del potencial humano respectivamente, la cuales fueron aplicados a total de la muestra que estuvo conformado por 40 sujetos. En conclusión, se obtuvo que existe relación significativa entre motivación y rendimiento laboral ( $r_s=0.991$ ), dicha relación se da de forma positiva perfecta, lo que significa que los colaboradores de dicha entidad ostentan un notable rendimiento laboral, así como una alta motivación laboral e intentar consolidar un ambiente de trabajo armónico.

## **2.2. Bases teóricas o Científicas**

### **2.2.1. Habilidades Blandas**

#### **Habilidades Blandas e Inteligencia Emocional.**

La base de las habilidades blandas es la inteligencia emocional, por ello es muy importante aprender a controlar la mente y las emociones, es decir se necesita estar conectados con las emociones para luego establecer una relación armoniosa con las emociones de los demás (Ortega C. , 2017).

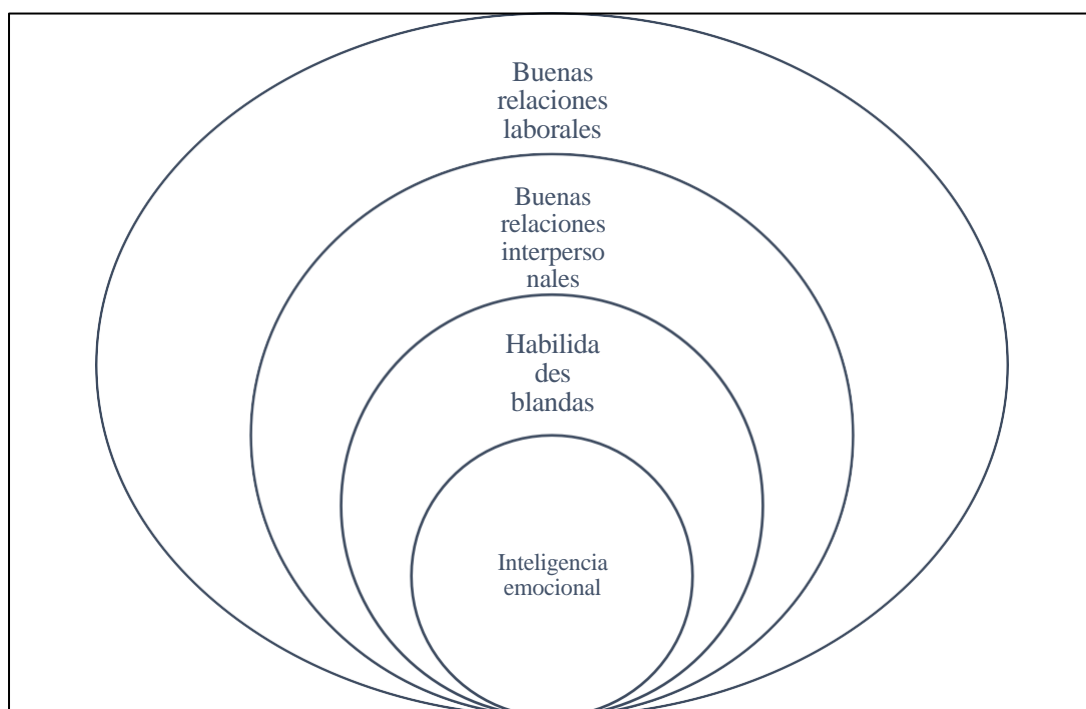
Para (Fischman, 2022) las habilidades blandas consisten en “un conjunto de destrezas que permiten desempeñar mejor las relaciones laborales y personales” (p.07). Además, expresa la importancia que tiene las habilidades

no cognitivas, puesto que las habilidades técnicas son mucho más sencillos de enseñar frente a las habilidades blandas.

Simón (2015) citado por (Fischman, 2022) sostiene que las habilidades blandas son conocidas como no cognitivas o socio afectivas, y que están relacionadas al comportamiento o que nacen a raíz de la personalidad. Entre estas habilidades se encuentran la proactividad, responsabilidad, capacidad de pensamiento crítico, empatía, comunicación asertiva, flexibilidad, capacidad de solución de problemas, entre otros.

En cuanto a la inteligencia emocional, (Goleman, 2003) manifiesta que consiste en la capacidad de entender y manejar de forma adecuada las emociones y la de los demás. Es decir, que una persona inteligente emocionalmente comienza por reconocer sus emociones y controlarlas, luego realizar lo mismo con su entorno. Por ello, se reafirma lo mencionado en el párrafo anterior, que la inteligencia emocional es la base de las habilidades blandas, por lo que a continuación se muestra gráficamente como estos dos términos están estrechamente asociados.

*Figura 2. Resultados de la inteligencia emocional a las habilidades blandas*

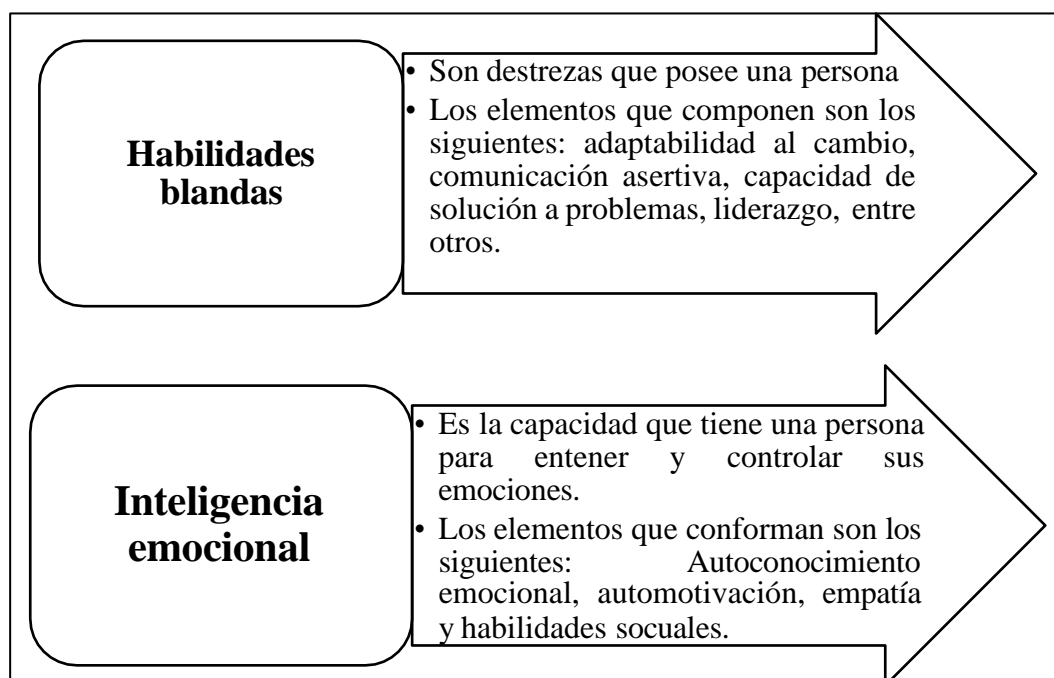


*Nota:* la figura muestra la transformación de la inteligencia emocional en una persona hacia las buenas relaciones con su entorno ya sea laborales o interpersonales. Elaboración personal en base a (Fischman, 2022).

### ***Diferencia entre Habilidades Blandas e Inteligencia Emocional.***

Las habilidades blandas se refieren a las destrezas, actitudes, capacidad de adaptación y/o rasgos de la personalidad que tiene una persona. Mientras que la inteligencia emocional abarca a la capacidad que posee una persona respecto al entendimiento y control de las emociones de sí mismo y de los demás (entorno).

Figura 3. Diferencia entre habilidades blandas e inteligencia emocional



*Nota:* La figura muestra la diferencia entre las habilidades blandas y la inteligencia emocional, sin embargo, ambos están asociados ya que el desarrollo de las habilidades blandas depende de la inteligencia emocional. Elaboración propia en base a (Lavanda, Reyes, & Martinez, 2021)

### **Diferencias entre Habilidades Blandas y Habilidades Duras.**

Es importante diferenciar las habilidades blandas de las habilidades duras, también denominado en inglés Hard Skills (competencias duras) y Soft Skills (competencias o habilidades blandas). El primero se refiere a los conocimientos que una persona ha adquirido en toda su etapa de formación académica, entre ellos podemos rescatar a los conocimientos técnicos, teóricos y prácticos, generalmente asociados con alguna temática en específico; por el



contrario, el segundo tipo de habilidades se refiere al comportamiento de la persona, sistemas relacionales, patrones de personalidad y/o cogniciones.

***Hard Skills o Habilidades Duras.*** Para mejor comprender respecto a este tipo de habilidades citamos a Cobo y Moravec, 2011 como se citó en (Moreno, y otros, Formación de habilidades blandas, 2022) quien define como todas aquellas que se relacionan con los conocimientos de carácter teórico y práctico adquiridos en la formación académica o profesional, las cuales son certificables y están se encuentran en el currículum profesional de cada persona. Asimismo, Serrano, 2010 citado por (Moreno, y otros, Formación de habilidades blandas, 2022) agrega que son competencias vinculadas a experiencias y conocimientos técnicos como, por ejemplo: formación y titulación en un área específico.

***Soft Skills o Habilidades Blandas.*** Corresponde a ser un constructo más estudiado en estos últimos tiempos por diversos autores desde diferentes enfoques. La cual está comprendido por múltiples categorizaciones, y para muchos autores es complicado clasificar y operacionalizar este constructo, sin embargo, se han aproximado a una definición conceptual común.

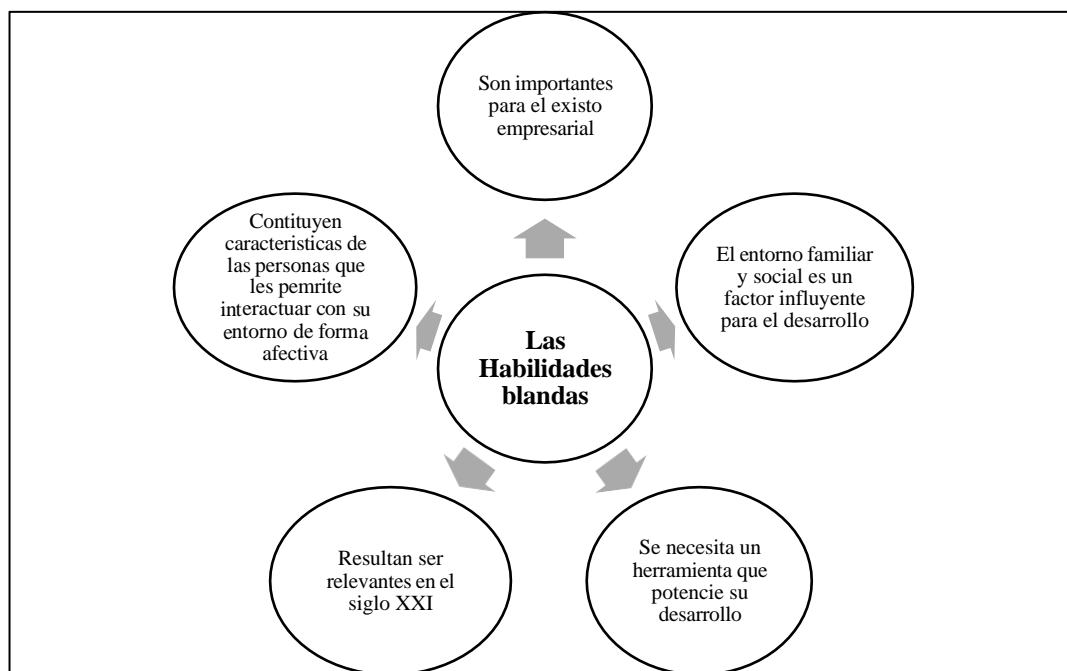
En este caso, Ortega, 2016 citado por (Moreno, y otros, Formación de habilidades blandas, 2022) también coincide con una definición similar a la de los demás autores, quien señala que las habilidades blandas son aquellas “prácticas, actitudes y capacidades que tiene una persona para relacionarse e interactuar con el mundo” (p.30). Además, la importancia radica en que permite la comprensión de las emociones, logro de objetivos, afrontamiento de situaciones adversas, la toma de decisiones y en procesos como la

transformación y adaptabilidad al cambio; asimismo, el autor hace hincapié que las personas que desarrollan este tipo de habilidades suelen desenvolverse en contextos socio-históricos y culturales, respondiendo sin problemas a las necesidades y demandas del mismo.

Por otro lado, Buxarraís, 2013 citado por (Moreno, y otros, Formación de habilidades blandas, 2022) presenta una definición más amplia y estructurada sobre este constructo donde establece sus respectivos componentes: “las habilidades blandas son aquellas que permiten poner en práctica valores que contribuyen a que la persona se desarrolle adecuadamente en los distintos ámbitos de acción, como la flexibilidad, el trabajo en equipo, autoconfianza, comunicación efectiva, posibilidad de adaptarse en distintos contextos, habilidades para resolución de problemas, proactividad e iniciativa” (p.57).

Además, este tipo de habilidades cuenta con las características siguientes:

Figura 4. Características que constituyen las habilidades blandas



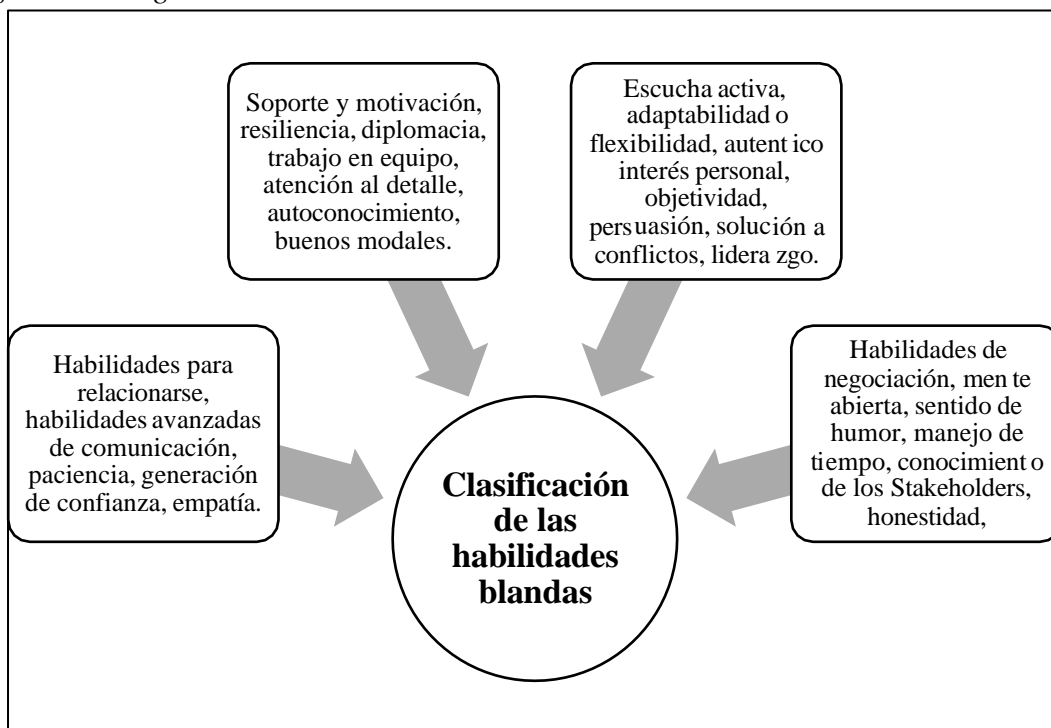
*Nota:* Estas características surgieron a partir de un diagnóstico realizado por Kelly et al. 2014 citado por (Ortega C. , 2017) en educación básica elemental.

### **Tipos de Habilidades Blandas.**

Las habilidades blandas más importantes y demandadas en el contexto empresarial, social y académico son aquellas relacionadas al pensamiento crítico, liderazgo, empatía, paciencia, motivación, persuasión, flexibilidad, asertividad, manejo de crisis, trabajo en equipo, entre otros (Addario, 2016). Asimismo, el autor señala que otros autores consideran que la resiliencia y la inteligencia emocional son las habilidades blandas.

(Fischman, 2022) realizó la categorización de 25 habilidades blandas dentro de un contexto laboral y relacionado a los recursos humanos, entre ello tenemos lo siguientes:

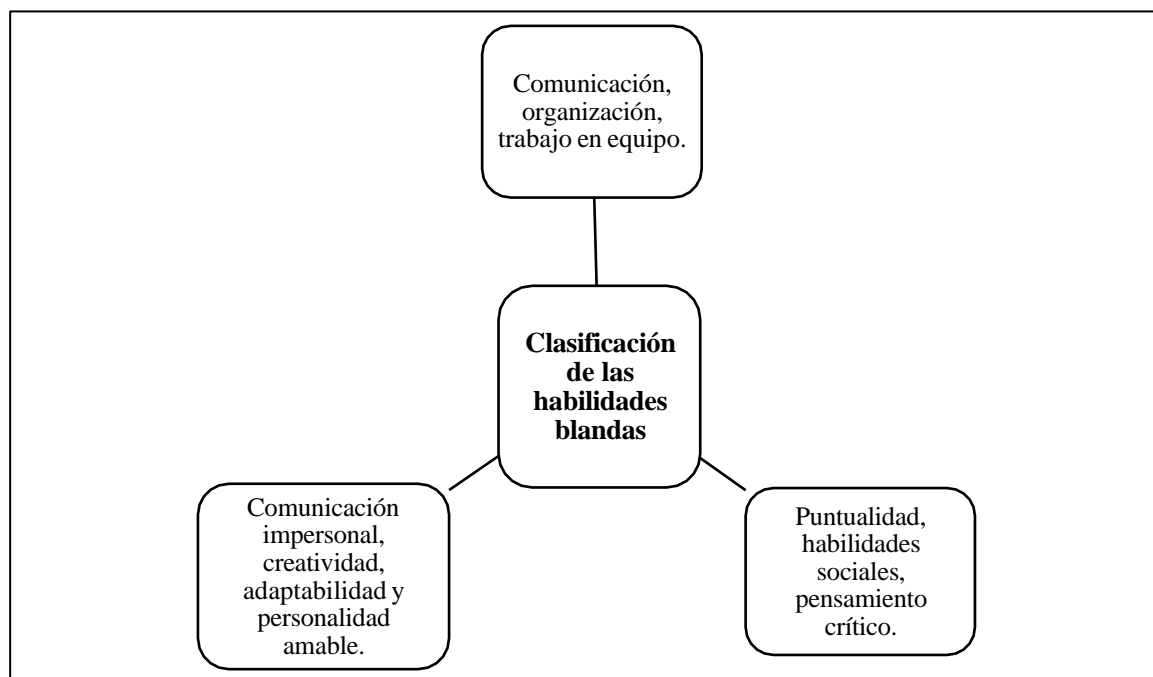
*Figura 5. Categorización de las habilidades blandas*



*Nota:* En cada recuadro se muestra los tipos de habilidades blandas más importantes. Elaboración propia en base a lo señalado por (Fischman, 2022)

Asimismo, para (Ortega C. , 2017) las habilidades blandas se clasifican en 10, las cuales son muy importantes para que la persona pueda adaptarse, enfrentar y transformar diferentes situaciones y contextos, entre estas tenemos los siguientes:

Figura 6. Clasificación de las Habilidades blandas



*Nota:* De acuerdo al autor se considera 10 tipos de habilidades blandas.

Elaboración propia en base a (Ortega C. , 2017).

Por otro lado, (Addario, 2016) menciona que existe otras habilidades no cognitivas o blandas que resalta bastante en una persona como: “capacidad para trabajar bajo presión, flexibilidad, adaptabilidad en los distintos escenarios, habilidad para aceptar y aprender de las críticas, capacidad de ser confiable, habilidades para resolver problemas, admiración del tiempo, curiosidad de imaginación y voluntad de aprender” (p.34).

Asimismo, a continuación, se definen y conceptualizan las habilidades blandas necesarias dentro del contexto empresarial, laboral, académico y sociocultural; su importancia radica en el desenvolvimiento o la forma de comportamiento de la persona en un mundo contemporáneo.

***Trabajo en Equipo.*** Consiste en aquella capacidad que tiene una persona de trabajar con otros con el fin de lograr un objetivo en común, esta habilidad es bastante requerida por las empresas en la actualidad.

***Liderazgo.*** Corresponde a ser una de las habilidades que desarrolla una persona que tenga aptitudes y características de influir, organizar y motivar a otras personas. Esta habilidad está muy asociada a involucrar a los demás individuos al equipo de trabajo para lograr los objetivos en común.

***Comunicación Asertiva.*** Es una habilidad no cognitiva que desarrolla una persona y lo expresa a través de ideas, emociones y necesidades en un momento oportuno, correcta y respetando las posiciones de las demás personas. Este último es sumamente importante debido a que, para tener una buena comunicación es necesario ponerse en el lugar de la otra persona, y de esa forma lograr entender y comprender mejor lo que quiere decir la otra persona.

***Solución de Problemas.*** Hace referencia a la capacidad que tiene una persona de identificar el problema, plantear soluciones lógicas, hacer seguimiento y evaluar la implementación de la solución planteada.

***Adaptabilidad al Cambio.*** Aquellas personas que desarrollan esta habilidad no presentan dificultades cuando enfrentan nuevos desafíos a lo largo de su vida profesional, laboral y/o personal.

***Empatía.*** Es una habilidad blanda que desarrolla una persona y se refleja cuando esta tiene conciencia de los sentimientos de la otra persona, sin importar si están de acuerdo o no con ellas.

***Manejo del Tiempo.*** Se trata sobre la gestión del tiempo, la cual inicia con la organización de las actividades bajo el criterio que mejor conviene o parezca a la persona; esta habilidad ayuda a solucionar muchos problemas en la realización de las actividades.

***Resiliencia.*** Esta habilidad está asociada a la adaptabilidad al cambio, sin embargo, en este caso se refiere a la adaptabilidad de la persona, pero en situaciones complicadas o difíciles.

***Capacidad de Aprender.*** Consiste en aquella capacidad que posee una persona para simular nuevas informaciones y aplicarla de la manera eficaz y eficiente, provocando resultados excelentes.

***Creatividad e Innovación.*** El primero corresponde a un proceso imaginario de generar nuevas ideas, mientras que el segundo se refiere al proceso productivo de introducir cambios; se puede decir que la innovación es la implementación de las nuevas ideas, y como resultado produce un impacto positivo.

***Toma de Decisiones.*** Básicamente consiste en un proceso sistemático donde una persona elige una alternativa u opción entre tantas en base a criterios específicos y/o información disponible.

***Pensamiento Crítico.*** Es la habilidad que posee una persona y se su desarrollo se refleja cuando organiza u ordena los conceptos, ideas y conocimientos para una buena toma de decisiones.

*Flexibilidad Cognitiva.* Esta habilidad permite a la persona a ver si sus acciones y/o decisiones están enfocados al éxito, en caso no lo estuviera realiza los cambios necesarios para alcanzarlo.

### **Habilidades Blandas en el Mundo Laboral.**

En el siglo actual las habilidades blandas son muy valoradas por el sector empresarial y por la sociedad entera, debido a que los valores éticos están incluidos dentro de estas habilidades, pero no desde su componente cognitivo o teórico sino como una forma de guía por el comportamiento. Desde un enfoque laboral, este tipo de habilidades es definida como “un cúmulo de capacidades interpersonales y emocionales, innatos o adquiridos, que permiten un óptimo rendimiento en el contexto laboral, en un mundo en constante cambio, producto de las nuevas tecnologías e industrias, que demandan nuevas necesidades y capacidades en los individuos” (Moreno, y otros, Formación de habilidades blandas, 2022)

Asimismo, el autor señala que este tipo de habilidades se deben presentar simultáneamente con los conocimientos científicos y técnicos, ya que resulta ser muy necesario para enfrentar nuevos retos o desafíos, crisis e imprevistos en el mundo laboral; además indica que el desarrollo de las habilidades blandas se da en un proceso gradual, que inicia en el hogar (familia) y se consolida en el ámbito educativo y finalmente laboral.

En este sentido entendemos que estas habilidades tienen gran prevalencia en el factor productivo de las empresas, ya que consideran que las habilidades blandas guardan una relación muy estrecha con notables índices de productividad y realzan las competencias de carácter grupal. Debido a su



gran importancia muchos autores investigaron y sometieron a estudio, con lo que encontraron que este tipo de habilidades a diferencia de las demás, se pueden desarrollar en escenarios informales y/o formales, sea en cualquiera de ellas siempre impacta en el comportamiento de la persona.

***Desarrollo de las Habilidades Blandas.*** Consiste en un proceso gradual que inicia desde un contexto familiar (hogar), luego durante todas las etapas de educación (inicial, primaria y secundaria), por último, en un contexto laboral. Además, el autor afirma que existe factores influyentes en el desarrollo de este tipo de habilidades como: factores ambientales, de aprendizaje, innatos y heredados (Ortega C. , 2017).

- En cuanto al factor ambiental, los aspectos a considerar son cultura y el ambiente socioeconómico, estas pueden llegar a impactar incluso mucho más antes que los procesos de socialización.
- Respecto al factor aprendizaje, a pesar de que se encuentra mediado con los factores mencionados, el contexto familiar, académico, educativo y laboral son fundamentales.
- El factor innato y/o hereditarios, este es un aspecto que menor evidencia científica presenta, sin embargo, también es considerada como uno de los factores influyentes en el desarrollo de las habilidades blandas.

#### ***2.2.1.1. Dimensiones de las Habilidades Blandas.***

Después de una gran revisión bibliográfica sobre las habilidades blandas se consideró cuatro dimensiones necesarias y fundamentales dentro del mundo laboral (Ortega C. , 2017).

## **D1: Trabajo en equipo**

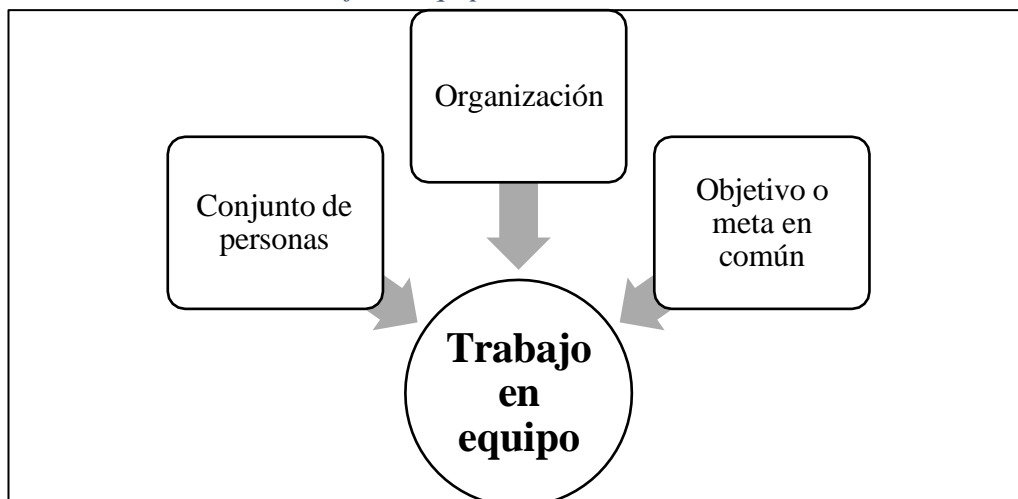
Esta habilidad consiste en un conjunto de personas que poseen conocimientos y habilidades complementarias, de modo que unen sus capacidades con la finalidad de lograr los objetivos preestablecidos (Ander & Aguilar, 2001). Además, el autor señala que el trabajo colectivo o en equipo se desarrolla en un contexto socioafectivo caracterizado por un buen clima, confianza mutua, gratificante y satisfactorio.

Las características más relevantes son los siguientes:

- El espíritu de complementariedad en la realización de las actividades y tareas.
- La distribución de responsabilidades en los integrantes del equipo se realiza a través de una adecuada coordinación y articulación de tareas.
- Compromiso por parte de los miembros que conforman el equipo.
- Existe un objetivo en común, que todos los miembros del equipo lo tienen muy claro y trabajar para alcanzarlo.
- Mantienen un ambiente motivado y se transmiten confianza entre los miembros.
- Generalmente existe un líder, es la persona que guía a los demás hacia el objetivo o meta en común.

Asimismo, el autor afirma que el trabajo en equipo tiene tres elementos, la cual se muestra en la siguiente figura:

Figura 7. Elementos del trabajo en equipo



Nota: Elaboración propia en base a lo señalado por (Ander & Aguilar, 2001)

## D2: Comunicación asertiva

Se define como la capacidad que una persona posee para expresarse de forma verbal o no verbal, de la manera más apropiada tomando en consideración la cultura y el contexto. Respecto al lenguaje verbal y no verbal, estas deben estar alineadas al momento de comunicar algo, es decir, lo que se expresa verbalmente también se deberá expresar corporalmente (lenguaje corporal), transmitiendo empatía, amabilidad, el encuentro y respeto (Addario, 2016).

Además, el autor da a conocer seis pautas para una comunicación asertiva en el trabajo, entre ellas tenemos:

- Al no comprender lo comunicado es mejor preguntar antes de suponer o acumular confusión.
- Al momento de dialogar con tus compañeros de trabajo, deberá dirigirse hacia ellos con amabilidad, de forma personalizada y humanizada.

- Cuando exista la comunicación directa o presencial, mira a los ojos de la persona lo cual favorecerá la confianza.
- Tener una visión de contexto, es decir cada vez que quieras comunicar algo emplea la palabra “nosotros”, ya que en el mundo empresarial se realiza el trabajo en equipo.

Si las personas que laboran en una empresa desarrollan esta habilidad, los beneficios que se reflejarán son muchas, entre las más importantes tenemos:

- Se incrementa la confianza entre las personas, menor dificultad en enfrentar problemas y resolver conflictos de forma constructiva.
- Se llega a acuerdos donde todos ganan (ganar-ganar), y la retroalimentación es constructiva.
- La cultura organizacional se fortalece, ya que promueve el respeto, empatía y honestidad.
- Se minimiza los niveles de estrés en las personas, impulsando a trabajar en equipo.

### **D3: Solución de Problemas**

Esta habilidad se define como aquella capacidad que posee una persona para encontrar una solución a una problemática identificada, en un contexto específico, analizando las diversas alternativas y sus efectos. En el mundo laboral, las disposiciones mencionadas generalmente son neutrales al sesgo, inteligentes y balanceadas (Ortega C. , 2017).

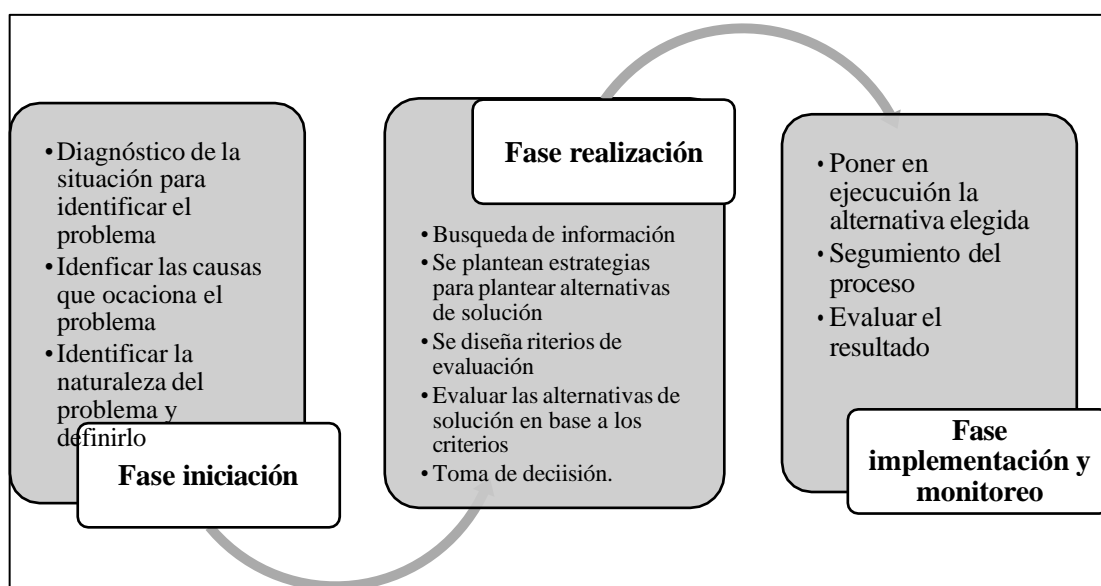
Asimismo, otros autores como (Addario, 2016) explica que la capacidad de solucionar los problemas corresponde al acto de definir el problema, analizar y determinar sus causas, identificar, priorizar y elegir la mejor alternativa que solucionará dicho problema, finalmente su implementación del mismo. Además, fortalecer esta habilidad es de gran beneficio sea profesionalmente y académicamente, puesto que en todo ámbito existe problemas, y saber enfrentarlas con inteligencia es lo mejor que toda empresa u organización espera (Ortega C. , 2017).

- **Proceso de solución de problemas**, existen tres fases esenciales para la solución de problemas, las cuales se explicada a continuación (Addario, 2016): (1) ***Fase de Iniciación***. Corresponde en percibir y recabar toda la información respecto al problema, es decir, en esta fase se da el diagnóstico donde se analiza y se identifica las causas del problema. (2) ***Fase de Realización***. En esta fase se establece una serie de estrategias para plantear alternativas de solución, su importancia radica en el éxito de elegir o seleccionar una opción y/o alternativa entre las demás; esto va depender de la experticia de la persona, ya que es quien va diseñar las posibles soluciones ante el problema y será quien tome la decisión final. (3) ***Fase de Implementación y Monitoreo***. Se refiere en poner en ejecución la alternativa elegida en la fase anterior, aunque parezca simple esta fase es bastante compleja, puesto que se tiene que tener en cuenta varios aspectos para su implementación exitosa, tales como: (a) Las personas que van a intervenir directamente en el proceso de

implementación deberán estar capacitadas y (b) contar con los recursos necesarios.

Una vez culminado la implementación, se deberá realizar el monitoreo, es decir realizar un seguimiento, es ahí donde se verá si los resultados fueron exitosos o no.

Figura 8. Proceso de solución de problemas



*Nota:* La figura muestra las tres fases fundamentales del proceso de solución de problemas. Elaboración propia en base a lo señalado por (Addario, 2016)

#### **D4: Adaptabilidad al cambio**

Esta habilidad se define como aquella capacidad de adaptarse a los diversos cambios suscitados en cualquier contexto, es decir, sea laboral y/o académico. Una persona capaz de adaptarse al cambio modifica su conducta con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos (Ortega C. , 2017).

Para (Addario, 2016) la adaptabilidad se basa a la capacidad de asumir cambios sin alterar el logro de los objetivos, la cual está asociado con la capacidad de concebir como válidas perspectivas y diversas situaciones a la que esta acostumbrado.

Asimismo, el autor sugiere que desde un inicio de debe inculcar a la adaptabilidad al cambio de la siguiente manera:

- Incentivar a que el trabajador renuncie con facilidad a prácticas antiguas.
- Mostrar flexibilidad ante nuevas situaciones.
- Promover el cambio
- Poseer capacidades de dominar múltiples tareas.
- Priorizar las tareas en orden de importancia y urgencia.
- Contar con la capacidad de adaptar sus respuestas ante las necesidades cambiantes.

### ***2.2.2. Rendimiento Laboral Individual***

#### **Evolución del Rendimiento Laboral.**

(Gabini S. , 2018) sobre el rendimiento laboral hace referencia que es un tema ampliamente estudiado en la psicología organizacional. Sin embargo, hasta finales de los años 80, los estudios en la disciplina no diferenciaban claramente entre el RL, la productividad y la eficacia de los trabajadores, lo que llevó a tratar estos términos como sinónimos en muchas ocasiones.

Además, Murphy (1990) citado por (Gabini S. , 2018) menciona que fue uno de los primeros en intentar definir el constructo. Según esta perspectiva, la productividad se refiere a la relación entre la producción real y los costos materiales y humanos asociados con su producción. Por otro lado, el RL incluye tanto las conductas enfocadas en la tarea como aquellas que no están relacionadas directamente con el trabajo y están orientadas hacia las interacciones interpersonales. Es así que, el rendimiento laboral se ha “entendido como el conjunto de acciones que son importantes para lograr los objetivos de la organización o de la unidad en la que trabaja la persona, mientras que la productividad y la eficacia solo muestran los resultados de esas acciones” (p.27).

Por otro lado, Koopmans (2011) citado por (Gabini S. , 2018), de la definición fundamental se extraen tres aspectos importantes:

- a) El RL debe ser definida en términos de acciones y no de resultados;
- b) El RL solo incluye aquellas acciones que son relevantes para los objetivos de la organización.
- c) El RL es una característica con varias dimensiones.

Desde ese momento, muchas teorías sobre el rendimiento laboral que surgieron en los años 90 y se desarrollaron en la última década se centraron en ampliar los postulados de Murphy. Estos estudios llevaron al surgimiento de modelos factoriales de la RL que incluyeron varias dimensiones, algunas de las cuales están relacionadas con las tareas técnicas propias del puesto y otras con acciones que contribuyen a un ambiente positivo en la organización.



### **Antecedentes de la Rendimiento Laboral.**

En cuanto al estudio de las variables, antecedentes del rendimiento laboral Aarabi et al., 2013 citado por (Gabini S. , 2018) menciona que es un área de investigación activa y en constante evolución. Además de las variables tradicionales como la edad, el género, la educación, la riqueza, entre otros, los expertos están explorando el potencial predictivo de nuevos factores como la tecnología, la cultura, la subjetividad, la motivación, entre otros.

Sin embargo, es importante destacar que este constructo es un fenómeno complejo y multifactorial que se ve influenciado por una combinación de variables individuales, situacionales y culturales. Por lo tanto, se requiere de un enfoque interdisciplinario y holístico para comprender y predecir de manera efectiva.

Además, es importante señalar que la validación de los modelos predictivos del rendimiento laboral es un reto importante. Es necesario asegurarse de que los modelos sean fiables, válidos y aplicables a diferentes contextos culturales y geográficos.

En definitiva, el estudio de las variables antecedentes del rendimiento laboral es un área de investigación en constante evolución y los expertos continúan explorando nuevos factores y enfoques para comprender y predecir este constructo de manera más acertada.

La gran mayoría de las investigaciones sobre rendimiento se han enfocado en determinadas variables con respecto a las ocupaciones específicas, en lugar de abordar un enfoque más amplio y generalizable. Esto

se debe en parte a la necesidad de obtener resultados concretos y medibles para una determinada profesión o sector, pero también puede limitar la capacidad de extrapolar los resultados a otros entornos y ocupaciones (Martinez, 2012).

Sin embargo, en los últimos años, se ha producido un aumento en la investigación sobre el rendimiento de una forma más integrada y holística, que tenga en cuenta una amplia variedad de factores que puedan influir en el rendimiento, incluyendo factores personales, sociales, organizacionales y ambientales. Esta perspectiva más amplia puede ayudar a identificar patrones y tendencias más generalizables en el rendimiento, y a desarrollar estrategias más efectivas para mejorarlo (Gabini S. , 2018).

En esa misma línea, la literatura ha identificado diferentes variables individuales y ambientales relacionadas con el rendimiento laboral (RL). Algunos de los antecedentes más estudiados incluyen la capacidad cognoscitiva, diferencias de personalidad individuales, conciencia sobre los objetivos propuestos, escrupulosidad, habilidad cognitiva, inteligencia emocional, autoeficacia, necesidad de logro, y rasgos de personalidad. Además, se ha demostrado que algunos aspectos del entorno laboral, como el apoyo organizacional, el sistema de recompensa y las percepciones de justicia, también pueden influir en el rendimiento laboral. Modelos actuales postulan que la motivación, las demandas cognitivas y el entrenamiento laboral son factores importantes que explican el constructo.

La literatura más reciente ha identificado una amplia gama de factores que pueden influir en el rendimiento laboral, además de la satisfacción en el trabajo. Algunos de los factores mencionados, como el empoderamiento

psicológico, la poli cronicidad, el compromiso del empleado y las orientaciones positivas, han demostrado tener una buena relación causal con el rendimiento laboral. Además, variables como la autonomía laboral, el capital psicológico, la afectividad rasgo, la inseguridad laboral y el liderazgo transformacional también han sido identificadas como antecedentes del rendimiento laboral (Bacal, 2009).

Es importante tener en cuenta que estos factores pueden interactuar entre sí y tener un efecto combinado en el rendimiento laboral. Por lo tanto, es importante que las organizaciones aborden una amplia gama de factores para maximizar el rendimiento laboral de sus empleados.

Asimismo, es necesario realizar más investigaciones para comprender cómo estos factores interactúan y afectan el rendimiento laboral en diferentes contextos y situaciones. Esto permitirá a las organizaciones desarrollar estrategias más efectivas para fomentar el rendimiento laboral de sus empleados.

En suma, se ha demostrado que la satisfacción en el trabajo es un indicador confiable del rendimiento laboral cuando los empleados tienen baja ambigüedad laboral y un alto compromiso con la organización. Sin embargo, existen otras variables que también podrían influir en el rendimiento laboral, como el empoderamiento psicológico, la poli cronicidad, el compromiso del empleado, orientaciones positivas, autonomía laboral, capital psicológico, afectividad rasgo, inseguridad laboral, liderazgo transformacional, entre otros. Sin embargo, aún se requiere mayor investigación para confirmar su potencial predictivo. Por otro lado, la literatura aún es inconsistente en cuanto a la

relación entre el rendimiento laboral y variables como la cultura organizacional, trabajo flexible, compromiso organizacional y articulación trabajo-familia (Gabini S. , 2018).

### **Consecuencias del Rendimiento Laboral.**

Prácticamente todas las empresas, independientemente de su tipo, utilizan algún método para evaluar el rendimiento de sus empleados Aguinis et al., 2011; Díaz Cabrera et al., 2014 citado por (Gabini S. , 2018). De hecho, una encuesta realizada hace más de una década en 278 organizaciones, de las cuales el 66% eran corporaciones multinacionales, reveló que más del 90% había implementado un sistema formal de gestión del rendimiento.

La evaluación del rendimiento es un proceso esencial en las organizaciones, ya que juega un papel importante en la motivación de los trabajadores y contribuye al logro de las metas organizacionales. Al proporcionar retroalimentación a los empleados, se les permite mejorar su rendimiento y ser reconocidos y recompensados, lo que aumenta su lealtad y satisfacción en el trabajo. Además, la evaluación del rendimiento permite rediseñar los puestos de trabajo, planificar planes de formación y procesos de selección, y tomar decisiones sobre políticas de promociones e incentivos. Esto, a su vez, puede tener un impacto positivo en la efectividad organizacional, como se puede ver en la reducción de índices de ausentismo y renuncias, el aumento de la lealtad y satisfacción de los empleados y clientes (Martinez, 2012).

Por otra parte, aunque la evaluación del rendimiento es un proceso importante en las organizaciones, su implementación puede ser ineficiente si

no se lleva a cabo de manera adecuada. Es necesario que las organizaciones evalúen los sistemas de gestión del rendimiento y se aseguren de que sean relevantes y efectivos para el logro de sus objetivos. Además, para lograr resultados positivos de la evaluación del rendimiento, es importante que la organización y los trabajadores valoren positivamente la medición del rendimiento laboral, lo que se puede lograr a través de la obtención de datos precisos y fiables, utilizando escalas confiables que reduzcan los sesgos de los evaluadores y generen percepciones de justicia en la evaluación (Bacal, 2009).

Ahora bien, la gestión del rendimiento es un proceso continuo de identificación, medición y desarrollo del rendimiento individual y de los equipos que ayuda a alinear el rendimiento con las metas estratégicas de la organización. Este proceso pone énfasis en el intercambio entre los directivos y los empleados, permitiendo la retroalimentación y el entrenamiento donde sea necesario. La gestión del rendimiento es una herramienta importante de comunicación que conduce a la aprehensión de la cultura organizacional y sus valores, y permite a las organizaciones mejorar su fuerza laboral y alcanzar sus objetivos. Es necesario tener en cuenta que para lograr una gestión efectiva del rendimiento es importante tener datos precisos y fiables, y que el proceso de evaluación debe ser valorado positivamente por la organización y sus trabajadores (Gabini S. , 2018).

La literatura específica ha destacado tres tipos de beneficiarios en una buena gestión del rendimiento. En primer lugar, los empleados pueden experimentar una mayor autoestima, comprender mejor sus requisitos y identificar maneras de mejorar. En segundo lugar, los gerentes pueden tener

una fuerza laboral más motivada y una comunicación más clara con los empleados. Finalmente, las organizaciones en su conjunto pueden tomar acciones administrativas más apropiadas, formular metas más claras, reducir comportamientos inapropiados, protegerse ante demandas laborales y tener empleados más comprometidos (Gabini S. , 2018).

### **Medición del Rendimiento Laboral.**

La mayoría de estos instrumentos tienen limitaciones importantes, incluyendo la falta de validez y fiabilidad, la falta de generalización y la falta de capacidad para diferenciar entre el rendimiento laboral (RL) y otras variables relacionadas. En cuanto a quiénes deben medir el RL, es importante tener en cuenta que los empleados, los gerentes y los investigadores pueden tener perspectivas diferentes y, por lo tanto, pueden tener diferentes intereses y necesidades en cuanto a la medición del RL. Por lo tanto, es importante considerar las perspectivas de todas las partes interesadas en la medición del RL para obtener una comprensión completa y precisa de este constructo (Gabini S. , 2018).

Asimismo, es importante tener en cuenta que la evaluación del RL también puede variar en función de la perspectiva desde la cual se lleva a cabo, ya sea desde la perspectiva del empleado, del supervisor o de la organización en general. Por lo tanto, es fundamental elegir cuidadosamente el instrumento de medición y la perspectiva adecuados para garantizar una evaluación precisa y completa del RL.

En definitiva; la medición del RL es un desafío debido a la profusión de instrumentos y perspectivas disponibles. Sin embargo, al elegir

cuidadosamente el instrumento de medición adecuado y considerar las perspectivas de todas las partes interesadas, se puede obtener una comprensión precisa y completa del RL en el entorno laboral y organizacional. Existen varias herramientas disponibles para medir el RL, desde escalas complejas con varios ítems hasta escalas más sencillas con solo un ítem. La elección de la herramienta adecuada depende de la investigación específica y de las limitaciones situacionales. Sin embargo, el uso de un solo ítem para medir un constructo complejo como el RL puede ser aceptable en ciertas circunstancias y puede producir resultados satisfactorios. Es importante tener en cuenta que la evaluación precisa y confiable del RL requiere una consideración cuidadosa de la herramienta de medición y de la perspectiva utilizada (Martinez, 2012).

La evaluación del rendimiento laboral (RL) es un tema complejo que requiere la toma en cuenta de diversas dimensiones, incluyendo comportamientos positivos y negativos en el trabajo. Muchas escalas han sido desarrolladas para evaluar el RL, pero muchas de ellas tienen limitaciones, incluyendo redundancias en los ítems y la necesidad de juicios subjetivos de los evaluadores (Gabini S. , 2018). Además, el autor señala que ante la falta de un instrumento genérico que abarque todas las dimensiones del RL, Koopmans en el año 2013 decidieron desarrollar su propio cuestionario, el Individual Work Performance Questionnaire (IWPQ). Este cuestionario ha demostrado tener buenas propiedades psicométricas y ha sido elegido para medir el RL en el marco del presente estudio. Finalmente, la evaluación del RL requiere la consideración cuidadosa de diferentes fuentes de información y el uso de una combinación de evaluaciones realizadas por diferentes partes interesadas, incluyendo el trabajador, el supervisor y los compañeros de trabajo.

### ***2.2.2.1. Dimensiones del Rendimiento Laboral***

Aunque los modelos de rendimiento laboral (RL) genéricos utilizan una amplia gama de dimensiones para definir el constructo y los modelos específicos se basan en dimensiones más restringidas para describir los elementos de RL, se pueden encontrar muchas semejanzas entre las propuestas. Las revisiones de principios de este siglo y las más recientes coinciden en que el RL está compuesto por tres aspectos principales: rendimiento en la tarea, rendimiento en el contexto y comportamientos laborales perjudiciales; las cuales serán considerados como dimensiones para la segunda variable.

#### **D1: Rendimiento en la tarea**

Según menciona Koopmans 2011 citado por (Gabini S. , 2018), el rendimiento en la tarea es un aspecto crucial de RL, ya que aparece en la gran mayoría de los modelos explicativos del constructo. Esto se debe a que los primeros esfuerzos para comprender el RL se centraron fuertemente en las demandas de las tareas, utilizando términos diversos como habilidad técnica, rendimiento en el papel, habilidad específica de la tarea, entre otros.

Entonces podemos afirmar que, los más importantes estudios del RL han incluido una o varias características que se pueden considerar como rendimiento en la tarea. Por ejemplo, el modelo de Murphy agrega la dimensión de comportamientos relacionados con la tarea, mientras que



Campbell lo presenta en dos dimensiones llamadas competencia específica y no específica relacionadas con la tarea (Gárate, 1994).

El rendimiento en la tarea se refiere al cumplimiento de las responsabilidades y tareas específicas descritas en el trabajo. Por lo tanto, está vinculado con el "núcleo técnico" de una organización o trabajo, es decir, las actividades directa o indirectamente involucradas en la conversión de los recursos en productos adecuados para su intercambio económico.

## **D2: Rendimiento en el contexto**

Una gran parte de las actividades no se encuentra dentro de los comportamientos laborales relacionados con la tarea, pero que igualmente tienen un impacto significativo en el rendimiento de la organización. Estos son comunes a todos los trabajos y están dirigidos a mantener un ambiente interpersonal y psicológico saludable en el que se realiza el "núcleo técnico". Además, estos comportamientos buscan superar las expectativas para un determinado papel y son comportamientos cooperativos o de ayuda que tienen consecuencias positivas para la organización, aunque no son formalmente requeridos o recompensados (Gárate, 1994).

En definitiva, el concepto de rendimiento en el contexto se refiere al comportamiento que van más allá de los requisitos específicos del papel y que benefician a la organización. Este tipo de comportamiento ha sido estudiado bajo diferentes nombres como "comportamiento extra papel", "espontaneidad organizacional" y "comportamientos de ciudadanía organizacional". Los

comportamientos de ciudadanía organizacional son acciones voluntarias y discrecionales que son percibidas positivamente y promueven el funcionamiento efectivo de la organización, algunos ejemplos de estos comportamientos incluyen desempeñar actividades adicionales, ayudar a los compañeros de trabajo, cumplir las normas de la empresa y actuar de acuerdo con las políticas y procedimientos organizacionales (Martinez, 2012).

### **D3: Comportamientos laborales contraproducentes**

Se ha sugerido que los comportamientos perjudiciales para el éxito de la organización también forman parte de la estructura del RL. Por consiguiente, los comportamientos inapropiados se han convertido en un objeto de estudio cada vez más relevante para los investigadores en el campo, de hecho, la mitad de los modelos de RL amplios incluyen una o más categorías relacionadas con este tipo de acciones (Martinez, 2012).

Así mismo, (Murphy,1990) citado por (Gabini S. , 2018) desarrolló una taxonomía de los comportamientos en el lugar de trabajo que incluye dos dimensiones clave: comportamientos destructivos y comportamientos relacionados con la pérdida de tiempo. Los comportamientos destructivos incluyen actividades que dañan a la organización, como el robo, la violencia o el sabotaje, mientras que los comportamientos relacionados con la pérdida de tiempo incluyen actividades que consumen tiempo innecesario, como el despiste o la procrastinación. Esta taxonomía ha sido ampliamente utilizada para estudiar el comportamiento organizacional y ha proporcionado una base sólida para la investigación en este ámbito.

Los comportamientos laborales contraproducentes son acciones intencionales por parte de un empleado que van en contra de las normas y valores de la organización y pueden dañar su reputación o afectar negativamente a otros miembros. Estos comportamientos incluyen actividades como el acoso laboral, el robo de propiedad de la organización, la violación de la confidencialidad, la falta de ética y los conflictos con colegas. Es importante que las organizaciones tomen medidas para prevenir y tratar estos comportamientos contraproducentes para garantizar un ambiente de trabajo saludable y productivo para todos sus miembros (Gárate, 1994).

Asimismo, (Gabini S. , 2018) detalla que los comportamientos contraproducentes se caracterizan por ir en contra de la organización, dichos comportamientos comúnmente son los siguientes:

- Chismes o comentarios malintencionados con los compañeros de trabajo.
- Comentarios negativos sobre la organización donde labora.
- Se va en contra de los objetivos de la organización.
- Quejas constantemente por asuntos irrelevantes.
- Cuando existe un problema, es la oportunidad para agrandararlo.
- Se concentra en aspectos negativos de la organización, dejando de lado los aspectos positivos.
- No interesa la reputación de la organización.

## 2.3. Marco Conceptual

### *Habilidades Blandas*

Las habilidades blandas son “un cúmulo de capacidades interpersonales y emocionales, innatos o adquiridos, que permiten un óptimo rendimiento en el contexto laboral, en un mundo en constante cambio, producto de las nuevas tecnologías e industrias, que demandan nuevas necesidades y capacidades en los individuos” (Moreno, y otros, Formación de habilidades blandas, 2022).

Las Habilidades blandas tiene como base la inteligencia emocional y consiste en un conjunto de destrezas que posibilitan a la persona a desempeñarse de la mejor manera en las relaciones laborales y personales. (Fischman, 2022).

#### **Dimensiones.**

***D1. Trabajo en Equipo.*** Se define como “la capacidad de realizar una actividad o tarea determinada, en compañía de otras personas, con la finalidad de alcanzar un propósito en común” (Ortega C. , 2017). Esta habilidad cuenta con tres elementos fundamentales: conjunto de personas, organización y objetivo o meta en común.

***D2. Comunicación Asertiva.*** Consiste en aquella “capacidad de expresarse verbal o no verbalmente de forma apropiada teniendo en cuenta la cultura y el contexto” (Ortega C. , 2017)

***D3. Solución de Problemas.*** Se define como aquella “habilidad de encontrar una solución a una problemática dada, en una situación específica,

analizando las diferentes alternativas y consecuencias. En el contexto laboral, dichas posiciones por lo general, son neutrales sesgos, balanceadas e inteligentes” (Moreno, y otros, Formación de habilidades blandas, 2022)

***D4. Adaptabilidad al Cambio.*** Consiste en aquella “la capacidad de adaptarse o amoldarse a los cambios. Hace referencia a la capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios del medio” (Moreno, y otros, Formación de habilidades blandas., 2022)

### ***Rendimiento Laboral Individual***

Se define conceptualmente como el conjunto de conductas o comportamientos para alcanzar las metas y objetivos preestablecidos en una organización o unidad organizativa. Es decir, el RL se enfoca más en términos de comportamiento que dé resultados, dichos comportamiento están orientados a alcanzar las metas organizacionales y por último que este constructo es multidimensional. Murphy, 1990 citado por (Gabini S. , 2018)

#### **Dimensiones.**

***D1. Rendimiento en la Tarea.*** Es el logro del deber y/o tareas que corresponde al área de trabajo encomendada; está asociado con el núcleo técnico de la organización, es decir, con las actividades directas que constituye la transformación de recursos para la obtención de un producto. (Gabini S. , 2018)

***D2. Rendimiento en el Contexto.*** Son aquellos comportamientos que no están relacionados directamente con las tareas o el núcleo técnico de la organización, sin embargo, constituyen una parte fundamental para que se logre cumplir con dichas tareas de forma satisfactoria, es decir, dichos comportamientos son positivos y benefician a la organización. (Gabini S. , 2018)

***D3. Comportamientos Laborales Contraproducente.*** Son todas aquellas conductas que se dan de forma voluntaria por parte de una persona hacia su organización, dichas conductas van en contra de la normativa organizacional y amenazan el bienestar del mismo o el de las demás personas que conforman dicha organización. (Gabini S. , 2018).

## Capítulo III

### III. Hipótesis

#### 3.1. Hipótesis General

Existe relación significativa entre habilidades blandas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

#### 3.2. Hipótesis Específicas

##### HE 1

Existe relación significativa entre trabajo en equipo y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

##### HE 2

Existe relación significativa entre comunicación asertiva y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

**HE 3**

Existe relación significativa entre solución de problemas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

**HE 4**

Existe relación significativa entre adaptabilidad al cambio y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.



### 3.3. Variables (Operacionalización Conceptual y Operacionalización)

Tabla 2. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
V1. <b>Habilidades blandas</b>	Las habilidades blandas son “un cúmulo de capacidades interpersonales y emocionales, innatos o adquiridos, que permiten un óptimo rendimiento en el contexto laboral, en un mundo en constante cambio, producto de las nuevas tecnologías e industrias, que demandan nuevas necesidades y capacidades en los individuos” (Moreno et al., 2022, p.32).	Esta variable se evaluará en base a sus cuatro dimensiones trabajo en equipo, comunicación asertiva, solución de problemas y adaptabilidad al cambio, de las cuales se formulará veinte (20) indicadores que dará lugar al diseño de un instrumento de investigación que permitirá la medición del mismo.	D1. Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidades y habilidades complementarios</li> <li>▪ Coordinación de tareas.</li> <li>▪ Compromiso por parte de los miembros</li> <li>▪ Objetivo en común</li> <li>▪ Liderazgo en el trabajo en equipo</li> </ul>	Ordinal
			D2. Comunicación asertiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Preguntar ante comentarios que no es comprensible</li> <li>▪ Trato amable, personalizada y humanizada</li> <li>▪ Confianza con los demás miembros de la empresa</li> <li>▪ Respeto en entablar comunicación</li> <li>▪ Buenas relaciones interpersonales</li> </ul>	
			D3. Solución de problemas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ideas innovadoras para solucionar los problemas</li> <li>▪ Capacidad de plantear soluciones acertadas</li> <li>▪ Proceso para solucionar problemas de gran envergadura</li> <li>▪ Capacidad de tomar de decisiones acertadas</li> <li>▪ Supervisión después de solucionar un problema</li> </ul>	
			D4. Adaptabilidad al cambio	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Renuncia con facilidad a prácticas antiguas</li> <li>▪ Flexibilidad ante nuevas situaciones</li> <li>▪ Capacidad de dominar múltiples tareas</li> <li>▪ Priorizar las tareas según importancia</li> <li>▪ Capacidad de adaptar sus respuestas a necesidades cambiantes</li> </ul>	
V2. <b>Rendimiento laboral Individual</b>	Es el conjunto de conductas y/o comportamientos para alcanzar las metas y objetivos preestablecidos en una organización o unidad organizativa. Es decir, el RL se enfoca más en términos de comportamiento que dé resultados, dichos comportamiento están orientados a alcanzar las metas organizacionales y por último que este constructo es multidimensional. (Murphy, 1990 citado por Gabini, 2018)	Esta variable se evaluará en base a sus tres dimensiones rendimiento en la tarea, rendimiento en el contexto y comportamiento laboral contraproducente, de las cuales se formulará quince (15) indicadores que dará lugar al diseño de un instrumento de investigación que permitirá la medición del mismo.	D1. Rendimiento en la tarea	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tiempo y esfuerzo por realizar sus labores</li> <li>▪ Soluciones creativas frente a nuevos problemas</li> <li>▪ Realiza tareas desafiantes</li> <li>▪ Realizó las labores sin esperar que se lo pidan</li> <li>▪ Conoce los resultados a lograr</li> <li>▪ Nuevos retos en su trabajo</li> </ul>	Ordinal
			D2. Rendimiento en el contexto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planifica su trabajo</li> <li>▪ Participación en las reuniones laborales</li> <li>▪ Amabilidad en el trato</li> <li>▪ Habilidades laborales actualizadas</li> </ul>	
			D3. Comportamiento laboral contraproducente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quejas por asuntos sin importancia</li> <li>▪ Comentarios negativos del trabajo</li> <li>▪ Agranda los problemas en el trabajo</li> <li>▪ Interés por aspectos negativos del trabajo</li> <li>▪ Intención de arruinar la reputación de su centro de trabajo</li> </ul>	



## **Capítulo IV**

### **IV. Metodología**

#### **4.1. Método de Investigación**

##### **Investigación Científica**

La investigación se llevó a cabo a través de un proceso metodológico y estructurado con la finalidad de abordar un estudio específico. La finalidad principal de la investigación fue producir un conocimiento nuevo a través de sus resultados y conclusiones. Además, buscó solucionar el problema a través de la aplicación del método científico, que es un proceso riguroso y sistemático de recolección y análisis de datos.

##### **Método General de Investigación.**

Como bien tenemos entendido el método científico es un proceso sistemático y lógico que se utiliza para investigar fenómenos y resolver problemas científicos. Se basa en la observación, la experimentación y la recolección de datos para formular y probar hipótesis y/o teorías. Cuyo objetivo es obtener conocimiento confiable y verificable sobre el mundo natural y social (Arias, 2012).

Asimismo, también lo definen a este método científico como un proceso riguroso y sistemático que permite al investigador obtener conocimiento confiable y verificable sobre un fenómeno o problema. Además, destaca la importancia de seguir un enfoque sistemático y riguroso en la investigación, y de utilizar métodos apropiados para recolectar y analizar datos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Por todo ello, en esta investigación se empleó el método científico como método general de estudio.

Además, se utilizó el método hipotético – deductivo, el cual ayudó a plantear las hipótesis (posibles respuestas o afirmaciones) asumiéndolas como verdaderas para luego comprobarlas mediante la estadística.

#### **4.2. Tipo de Investigación**

Esta investigación es de tipo básica o fundamental, debido a que se realizó con el objetivo principal de adquirir nuevos conocimientos y comprender los conceptos subyacentes a un fenómeno. Asimismo, se realizó sin tener en cuenta una aplicación práctica específica en mente, además, se destaca que la investigación básica es crucial para el avance del conocimiento en cualquier campo y es una base esencial para la investigación aplicada, que se enfoca en la resolución de problemas específicos. (Arias, 2012)

En la misma línea, cabe mencionar que la investigación básica es esencial para el avance de la ciencia, ya que es a partir de ella que surgen nuevas ideas y conceptos que luego pueden ser aplicados en investigaciones aplicadas. También se destaca la

importancia de la colaboración y el intercambio de ideas entre científicos e investigadores de diferentes disciplinas (Tamayo, 2003).

### **4.3. Nivel de Investigación**

El nivel se refiere a la profundidad y alcance de la investigación realizada en el estudio científico. El nivel de investigación es de tipo correlacional, utilizada para estudiar la correlación de variables.

Este tipo de investigación es útil para identificar la existencia de una relación entre dos o más variables, así como medir su intensidad y dirección. Además, se basa en la recopilación y análisis de datos, y utiliza técnicas estadísticas para determinar la existencia y magnitud de la correlación entre las variables. Así como también, destaca que la investigación correlacional es importante para el descubrimiento de patrones y tendencias en la relación entre variables, y puede ser un primer paso en la investigación causal. Sin embargo, también señala que no permite hacer inferencias causales, ya que no es posible determinar si una variable es la causa o el efecto de la otra (Tamayo, 2003).

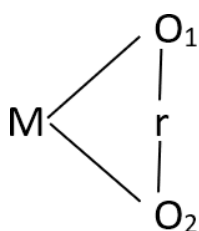
### **4.4 Diseño de Investigación**

La investigación tuvo un diseño no experimental de corte transversal. Este diseño se utiliza para estudiar la relación entre variables en un momento específico en el tiempo.

En este diseño se toma una muestra representativa de la población de estudio y se mide la presencia o ausencia de una o más variables en un momento específico. Este tipo de diseño es útil para describir y comparar las variables en diferentes grupos

o para explorar la relación entre variables. Además, es no experimental debido a que esta investigación se realizó sin la alteración o manipulación de las variables, sino por el contrario, dichas variables serán observadas en su entorno natural. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Seguidamente se muestra gráficamente el diseño no experimental de corte transversal que corresponde a un nivel correlacional.



M= muestra

O1= Primera variable (O 1)

O2= Segunda variable (O 2)

R= Relación

## 4.5. Población y Muestra

### 4.5.1. Población.

Para (Tamayo, 2003) la población es definida conceptualmente como “la totalidad de un fenómeno de estudio (cuantificado)” (p.165). En base a ello, esta investigación está constituida por el total de trabajadores de la empresa Mi Banco sucursal Ayacucho, el cual corresponde a 32 colaboradores que están distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 1

*Distribución de la población*

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Gerente de agencia	1
Jefe de negocios	2
Asesores	24
Jefe de operaciones	1
Cajera	2
Recuperadores de crédito	2
<b>Total</b>	<b>32</b>

*Nota:* La tabla muestra el total de trabajadores distribuidos por cargo que ocupan.

**4.5.2. Muestra.**

La muestra estadística corresponde al subgrupo del total de elementos que se desea estudiar y sobre la cual se recolectan los datos, teniendo en consideración que este sub conjunto de sujetos deben ser representativo de la población (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Sin embargo, existe la posibilidad de estudiar a toda la población, este tipo de estudio se llama censal, se da cuando el tamaño de dicha población es pequeña y se puede recopilar los datos sobre ella.

Por tanto, se utilizó la muestra censal, es decir todos los colaboradores de la empresa participaron en las encuestas y los datos que se procesaron fueron en su totalidad.

**4.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos****4.6.1. Técnicas de Recolección de Datos**

- Encuestas

En muchos estudios esta técnica ha sido muy utilizada y demostró su efectividad en diversos campos, ya que la recolección de

datos mediante ella es más sencilla tanto para el investigador y la persona que va suministrar datos o información; además, se ha comprobado que dicha información acopiada es de calidad.

#### **4.6.2. Instrumentos de Recolección de Datos**

- Cuestionario

Para (Arias, 2012) el cuestionario es el instrumento de acopio de datos más utilizado en múltiples estudios, el cual se realiza de forma escrita (formato papel) contenido por una serie de preguntas. Además, el autor lo denomina autoadministrado puesto que el encuestado introduce sus respuestas sin intervención del encuestador.

Se diseñaron dos cuestionarios que permitieron la medición de las variables de estudio. El primer cuestionario fue sobre las habilidades blandas, el cual estuvo compuesto por 20 ítems con sus respectivas alternativas de respuesta tipo Likert, la escala que fue de la siguiente manera:

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

Luego se diseñó el segundo cuestionario sobre el rendimiento laboral individual, el cual estuvo conformado por 15 ítems que tuvieron como alternativas de respuesta cinco categorizaciones tipo Likert, tal como se muestra a continuación:



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

#### **4.7. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos**

Para el procesamiento de datos se empleó el programa Spss v26 y la hoja de cálculo Excel, la cual permitió organizar los datos mediante tablas y figuras en términos porcentuales, luego pasaron a ser analizadas para la redacción de los resultados descriptivos.

Luego, se hizo uso de la estadística inferencial, mediante ella se pudo establecer la relación que existe entre las variables de estudio de esta investigación. Se empleó el coeficiente de correlación rho de Spearman por rangos, siendo esta la más recomendada para entablar relaciones en datos ordinales. En síntesis, lo primero que se realizó fue la medición de las variables (V1. Habilidades blandas y V2. Rendimiento laboral individual) mediante la estadística descriptiva, para luego establecer la relación que existe entre las mismas haciendo uso de la estadística inferencial.

#### **4.8 Aspectos Éticos de la Investigación**

El proceso de investigación se llevó a cabo de manera transparente, con ética y respetando la confidencialidad de la información proporcionada por la empresa Mi Banco sucursal Ayacucho.

La presente investigación contó con la autorización escrita de la empresa, y se respetaron las condiciones y compromisos éticos establecidos. Durante la recopilación de datos a través de encuestas, los participantes fueron informados que su participación es voluntaria y se mantendrá la confidencialidad de la información proporcionada.

Además, se cumplieron con los reglamentos de investigación y los estándares de redacción APA séptima edición exigidos por nuestra Casa de estudios superior. Esta investigación buscó el bienestar de los participantes y de la sociedad en general. Además, se respetaron los estándares de integridad académica y se evitó la falsificación o manipulación de datos.

En ese sentido, la investigación fue justa y equitativa, sin discriminación de ningún tipo, por motivos de raza, género, orientación sexual, religión. Asimismo, se asume la responsabilidad por las acciones y decisiones tomadas durante la investigación.

## Capítulo V

### Resultados

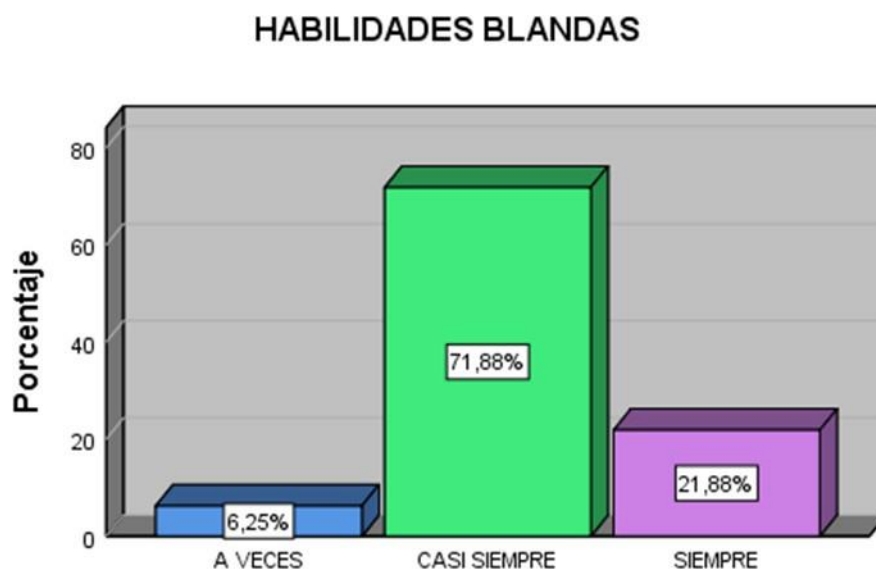
Los resultados de dicha investigación se han planteado de acuerdo al análisis de las variables de estudio y sus respectivas dimensiones. Se utilizó para la data una muestra de 32 sujetos de estudio de la Agencia Mi Banco - Ayacucho. Para el procesamiento de la información se utilizaron: un cuestionario de preguntas, la cual nos permito establecer la situación actual y alternativa de solución a la problemática que se ha establecido en la investigación, y se utilizó el programa SPSS Ver.26.0.

#### 5.1. Descripción del Resultados

Tabla 3. Resultados obtenidos de la variable Habilidades Blandas

		<b>HABILIDADES BLANDAS</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	2	6,3	6,3	6,3
	CASI SIEMPRE	23	71,9	71,9	78,1
	SIEMPRE	7	21,9	21,9	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Figura 9. Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de la variable *Habilidades Blandas*



Fuente: Tabla 3

**Interpretación:** Según el gráfico, se observa que el 6.25% de los participantes indicaron que muestran estas habilidades "a veces". El 71.88% de los participantes indicaron que muestran estas habilidades "casi siempre", mientras que el 21.88% indicó que las muestran "siempre".

Estos resultados sugieren que la mayoría de los sujetos de estudio en la Agencia Mi Banco - Ayacucho exhiben habilidades blandas de manera frecuente. Es alentador ver que un alto porcentaje de los participantes indican que muestran estas habilidades "casi siempre", lo que implica una predisposición positiva hacia la aplicación y desarrollo de estas habilidades.

Las habilidades blandas son competencias personales que complementan las habilidades técnicas y se consideran cada vez más importantes en el entorno laboral.

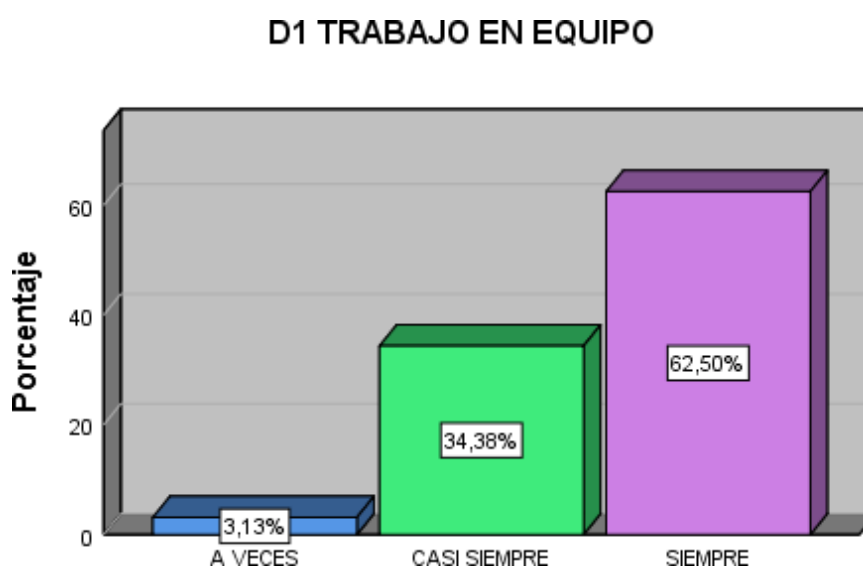
Estas habilidades incluyen la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la resolución de problemas, la adaptabilidad y otras habilidades relacionadas con las interacciones humanas.

Los resultados del gráfico indican que existe una base sólida de habilidades blandas en la Agencia Mi Banco - Ayacucho. Sin embargo, el porcentaje de participantes que indicaron mostrar estas habilidades solo "a veces" sugiere que aún hay margen de mejora en su aplicación y desarrollo.

Tabla 4. Resultados obtenidos de la dimensión Trabajo en Equipo

TRABAJO EN EQUIPO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	1	3,1	3,1	3,1
	CASI SIEMPRE	11	34,4	34,4	37,5
	SIEMPRE	20	62,5	62,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Figura 10. Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de la Dimensión Trabajo en Equipo



Fuente: Tabla 4

**Interpretación:** El gráfico muestra la percepción de un total de 32 sujetos de estudio de la Agencia Mi Banco - Ayacucho en relación al trabajo en equipo en la organización.

Según los datos, un porcentaje muy bajo, 3.13%, indica que una minoría de los participantes considera que el trabajo en equipo ocurre solo "a veces". Esto sugiere que hay áreas de oportunidad en cuanto a la frecuencia y consistencia del trabajo en equipo en la Agencia Mi Banco - Ayacucho.

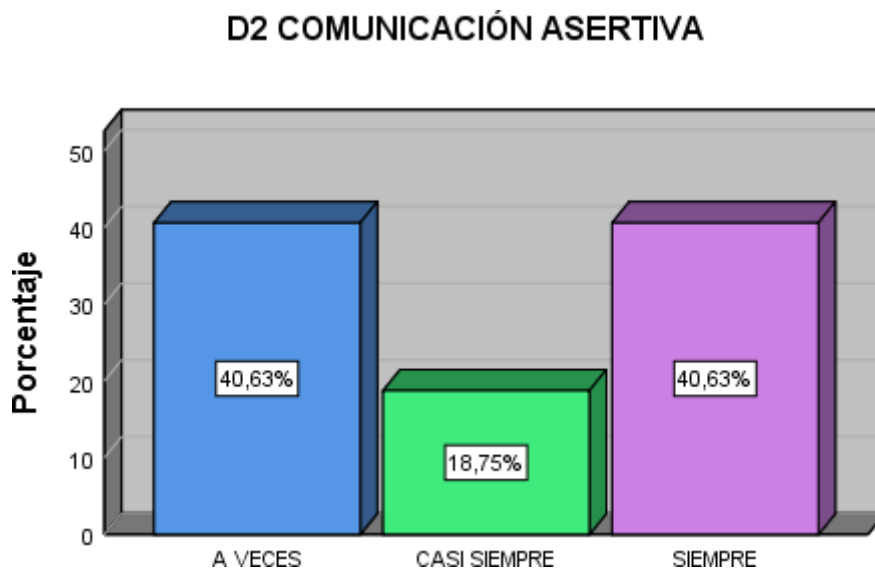
Por otro lado, el 34.38% de los participantes indica que el trabajo en equipo ocurre "casi siempre". Esto implica que un porcentaje significativo de los sujetos de estudio percibe que el trabajo en equipo se lleva a cabo con frecuencia, aunque no de manera constante.

La mayoría de los participantes, con un porcentaje del 62.50%, afirma que el trabajo en equipo ocurre "siempre". Esto indica que la mayoría de los sujetos de estudio percibe que el trabajo en equipo es una práctica constante y fundamental en la Agencia Mi Banco - Ayacucho.

Tabla 5. Resultados obtenidos de la dimensión Comunicación Asertiva

<b>COMUNICACIÓN ASERTIVA</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	13	40,6	40,6	40,6
	CASI SIEMPRE	6	18,8	18,8	59,4
	SIEMPRE	13	40,6	40,6	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Figura 11. Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de la Comunicación Asertiva



Fuente: Tabla 5

**Interpretación:** El gráfico muestra la percepción de un total de 32 sujetos de estudio de la Agencia Mi Banco - Ayacucho en relación a la comunicación asertiva en la organización.

Según los datos, un porcentaje considerable, 40.63%, indica que una parte significativa de los participantes considera que la comunicación asertiva ocurre "a veces". Esto sugiere que hay oportunidades para mejorar la frecuencia y calidad de la comunicación asertiva en la Agencia Mi Banco - Ayacucho.

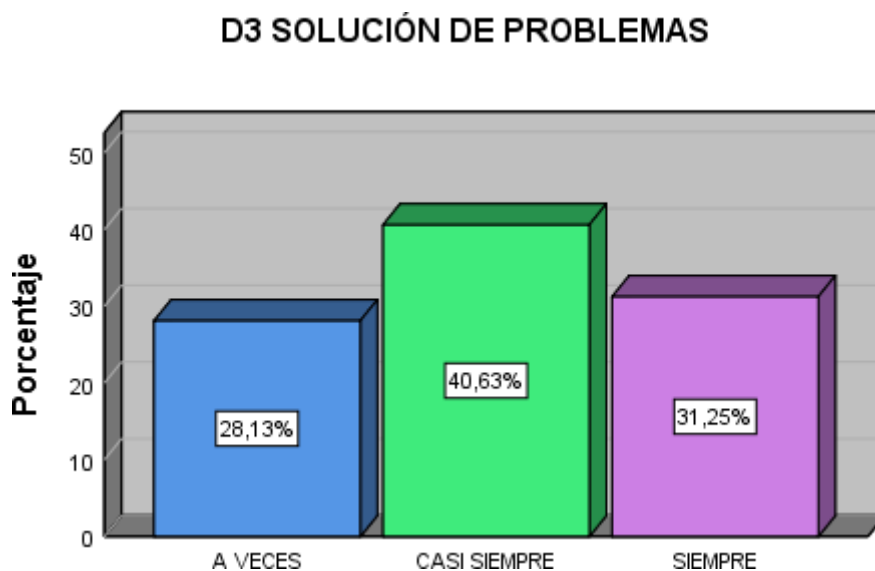
Por otro lado, un porcentaje menor, 18.75%, indica que una minoría de los participantes percibe que la comunicación asertiva ocurre "casi siempre". Esto implica que hay áreas de mejora en la consistencia de la comunicación asertiva en la organización.

Sin embargo, la mayoría de los participantes, con un porcentaje del 40.63%, afirma que la comunicación asertiva ocurre "siempre". Esto indica que una parte significativa de los sujetos de estudio percibe que la comunicación asertiva es una práctica común y constante en la Agencia Mi Banco - Ayacucho.

Tabla 6. Resultados obtenidos de la dimensión Solución de Problemas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	9	28,1	28,1	28,1
	CASI SIEMPRE	13	40,6	40,6	68,8
	SIEMPRE	10	31,3	31,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Figura 12. Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de Solución de Problemas



Fuente: Tabla 6



**Interpretación:** El gráfico muestra la percepción de un total de 32 sujetos de estudio de la Agencia Mi Banco - Ayacucho en relación a la solución de problemas en la organización.

Según los datos, un porcentaje considerable, 28.13%, indica que una parte significativa de los participantes considera que la solución de problemas ocurre "a veces". Esto sugiere que existen oportunidades para mejorar la frecuencia y eficacia de la solución de problemas en la Agencia Mi Banco - Ayacucho.

Por otro lado, un porcentaje ligeramente mayor, 40.63%, indica que la mayoría de los participantes percibe que la solución de problemas ocurre "casi siempre". Esto implica que hay una base sólida en cuanto a la solución de problemas, pero aún se pueden realizar mejoras para garantizar una mayor consistencia.

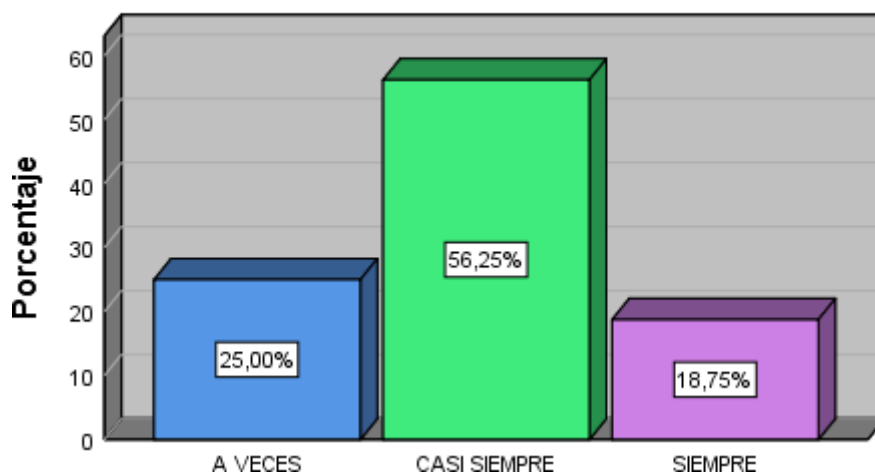
Además, el 31.25% de los participantes afirma que la solución de problemas ocurre "siempre". Esto indica que un grupo significativo de los sujetos de estudio percibe que la organización tiene una buena capacidad para abordar y resolver problemas de manera efectiva en la Agencia Mi Banco - Ayacucho.

Tabla 7. Resultados obtenidos de la dimensión Adaptabilidad al Cambio

<b>ADAPTABILIDAD AL CAMBIO</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	8	25,0	25,0	25,0
	CASI SIEMPRE	18	56,3	56,3	81,3
	SIEMPRE	6	18,8	18,8	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Figura 13. Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de Adaptabilidad al Cambio

#### D4 ADAPTABILIDAD AL CAMBIO



Fuente: Tabla 7

**Interpretación:** El gráfico muestra la percepción de un total de 32 sujetos de estudio de la Agencia Mi Banco - Ayacucho en relación a la adaptabilidad al cambio en la organización.

Según los datos, un porcentaje considerable, 25.00%, indica que una parte significativa de los participantes considera que la adaptabilidad al cambio ocurre "a veces". Esto sugiere que existen oportunidades para mejorar la capacidad de adaptación al cambio en la Agencia Mi Banco - Ayacucho.

Por otro lado, un porcentaje mayor, 56.25%, indica que la mayoría de los participantes percibe que la adaptabilidad al cambio ocurre "casi siempre". Esto implica que la organización tiene una base sólida en cuanto a la capacidad de adaptarse a situaciones cambiantes, aunque aún se pueden realizar mejoras para garantizar una adaptabilidad más consistente.

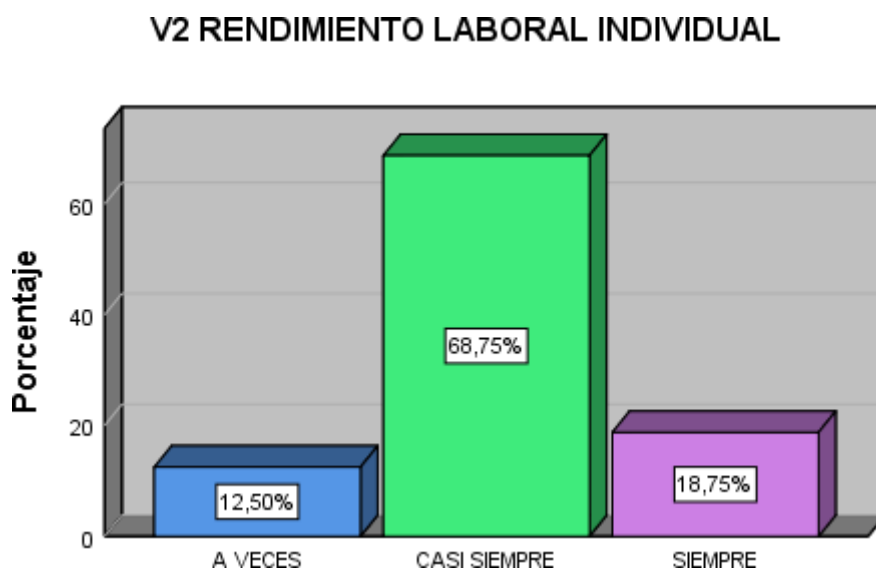
Además, el 18.75% de los participantes afirma que la adaptabilidad al cambio ocurre "siempre". Esto indica que un grupo minoritario de los sujetos de estudio percibe que

la organización tiene una excelente capacidad para adaptarse de manera efectiva a los cambios en la Agencia Mi Banco - Ayacucho.

Tabla 8. Resultados obtenidos de la Variable Rendimiento Laboral Individual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	4	12,5	12,5	12,5
	CASI SIEMPRE	22	68,8	68,8	81,3
	SIEMPRE	6	18,8	18,8	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Figura 14. Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de Rendimiento Laboral Individual



Fuente: Tabla 8

**Interpretación:** El gráfico muestra la percepción de un total de 32 sujetos de estudio de la Agencia Mi Banco - Ayacucho en relación al rendimiento laboral individual en la organización.

Según los datos, un porcentaje relativamente bajo, 12.50%, indica que una minoría de los participantes considera que el rendimiento laboral individual ocurre "a veces". Esto sugiere que existen áreas de mejora en términos de consistencia y calidad del rendimiento individual en la Agencia Mi Banco - Ayacucho.

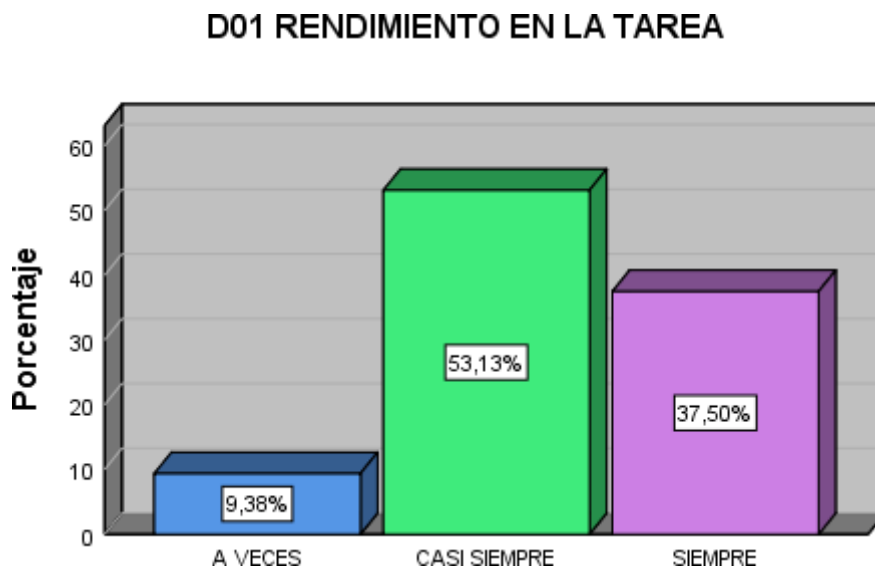
Por otro lado, un porcentaje considerable, 68.75%, indica que la mayoría de los participantes percibe que el rendimiento laboral individual ocurre "casi siempre". Esto implica que la organización tiene una base sólida en cuanto a la capacidad de los empleados para desempeñarse de manera efectiva en sus roles, aunque aún se pueden realizar mejoras para garantizar una consistencia aún mayor.

Además, el 18.75% de los participantes afirma que el rendimiento laboral individual ocurre "siempre". Esto indica que un grupo minoritario de los sujetos de estudio percibe que la organización tiene un alto nivel de rendimiento individual en la Agencia Mi Banco - Ayacucho.

Tabla 9. Resultados obtenidos de la dimensión Rendimiento en la Tarea

<b>RENDIMIENTO EN LA TAREA</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	3	9,4	9,4	9,4
	CASI SIEMPRE	17	53,1	53,1	62,5
	SIEMPRE	12	37,5	37,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Figura 15. Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de Rendimiento en la Tarea



Fuente: Tabla 9

**Interpretación:** El gráfico muestra la percepción de un total de 32 sujetos de estudio de la Agencia Mi Banco - Ayacucho en relación al rendimiento en la tarea en la organización.

Según los datos, un porcentaje relativamente bajo, 9.38%, indica que una minoría de los participantes considera que el rendimiento en la tarea ocurre "a veces". Esto sugiere que existen oportunidades para mejorar la consistencia y calidad del rendimiento en la tarea en la Agencia Mi Banco - Ayacucho.

Por otro lado, un porcentaje considerable, 53.13%, indica que la mayoría de los participantes percibe que el rendimiento en la tarea ocurre "casi siempre". Esto implica que la organización tiene una base sólida en términos del rendimiento en la tarea,

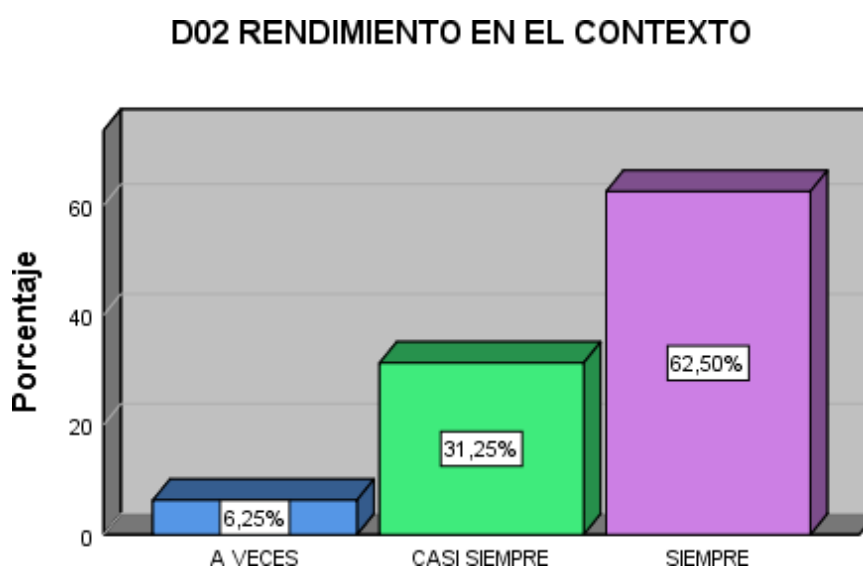
aunque aún se pueden realizar mejoras para garantizar una mayor consistencia y mejor rendimiento en la tarea en las actividades y resultados.

Además, el 37.50% de los participantes afirma que el rendimiento en la tarea ocurre "siempre". Esto indica que un grupo significativo de los sujetos de estudio percibe que la organización tiene un alto nivel del rendimiento en la tarea en la Agencia Mi Banco - Ayacucho.

Tabla 10. Resultados obtenidos de la dimensión Rendimiento en el Contexto

RENDIMIENTO EN EL CONTEXTO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	2	6,3	6,3	6,3
	CASI SIEMPRE	10	31,3	31,3	37,5
	SIEMPRE	20	62,5	62,5	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Figura 16. Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de Rendimiento en el Contexto



**Interpretación:** Los datos observados revelan que el 6.25% de los sujetos indicaron que a veces tienen un buen rendimiento en el contexto laboral. El 31.25% de los sujetos afirmaron que casi siempre tienen un buen rendimiento, mientras que el 62.50% de los sujetos manifestaron que siempre tienen un buen rendimiento en el contexto laboral.

Estos resultados sugieren que la mayoría de los sujetos de estudio (62.50%) perciben que su rendimiento en el contexto laboral es constante y siempre se desempeñan bien. Un porcentaje significativo (31.25%) también informó que casi siempre tienen un buen rendimiento.

Estos hallazgos indican un alto nivel de rendimiento general en el contexto laboral de la Agencia Mi Banco - Ayacucho, ya que la mayoría de los sujetos informaron un rendimiento constante o frecuente en un nivel satisfactorio.

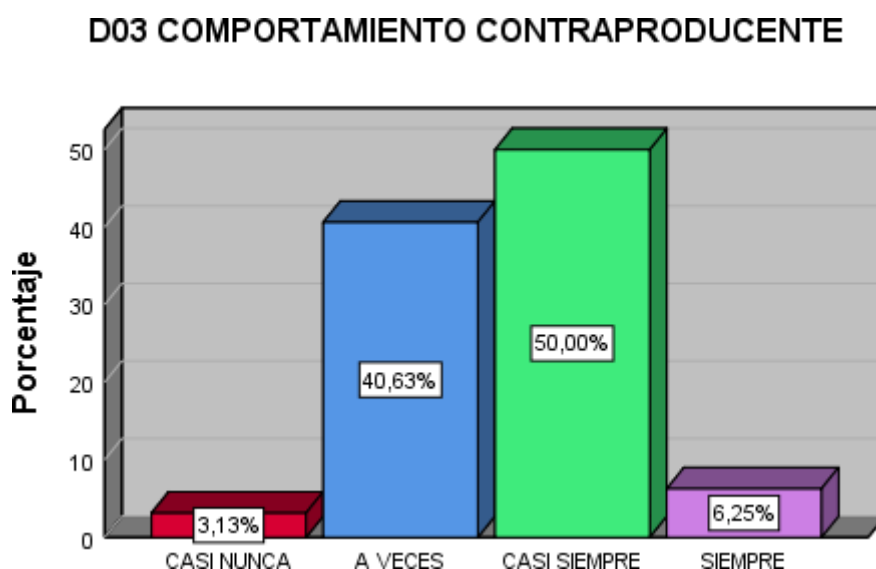
El gráfico de barras proporciona una visualización clara de la distribución de las respuestas y destaca la predominancia de respuestas positivas relacionadas con el rendimiento en el contexto laboral. Estos resultados podrían ser indicativos de un ambiente laboral favorable y de la eficacia de las prácticas de gestión implementadas en la organización.

En resumen, el gráfico de barras muestra que la mayoría de los sujetos de estudio de la Agencia Mi Banco - Ayacucho perciben que tienen un buen rendimiento en el contexto laboral, ya sea de forma constante o casi siempre. Estos hallazgos sugieren un nivel satisfactorio de rendimiento y refuerzan la imagen positiva del desempeño en el entorno laboral de la organización.

Tabla 11. Resultados obtenidos de la dimensión Comportamiento Contraproducente

COMPORTAMIENTO CONTRAPRODUCENTE					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	3,1	3,1	3,1
	A VECES	13	40,6	40,6	43,8
	CASI SIEMPRE	16	50,0	50,0	93,8
	SIEMPRE	2	6,3	6,3	100,0
	Total	32	100,0	100,0	

Figura 17. Resultados porcentuales de la puntuación obtenida de la Dimensión Comportamiento Contraproducente



Fuente: Tabla 11

**Interpretación:** Los datos observados revelan que el 3.13% de los sujetos indicaron que casi nunca tienen comportamientos contraproducentes. El 40.63% de los sujetos afirmaron que a veces tienen comportamientos contraproducentes, mientras que el 50.00% de los sujetos manifestaron que casi siempre tienen comportamientos contraproducentes. Solo el 6.25% de los sujetos informaron que siempre tienen comportamientos contraproducentes.



Estos resultados sugieren que la mayoría de los sujetos de estudio (50.00%) perciben que tienen comportamientos contraproducentes en el entorno laboral en la Agencia Mi Banco - Ayacucho con cierta frecuencia. Un porcentaje significativo (40.63%) también informó que a veces tienen comportamientos contraproducentes. Sin embargo, solo un pequeño porcentaje (6.25%) indicó tener estos comportamientos de manera constante.

Es importante destacar que, si bien un porcentaje considerable de los sujetos reconoce tener comportamientos contraproducentes, la mayoría (casi nunca y a veces) indica una menor frecuencia de estos comportamientos en comparación con aquellos que informan que casi siempre tienen comportamientos contraproducentes.

El gráfico de barras proporciona una visualización clara de la distribución de las respuestas y resalta la predominancia de respuestas que indican la existencia de comportamientos contraproducentes, particularmente en la categoría de casi siempre. Estos hallazgos pueden ser útiles para la gestión de recursos humanos y el diseño de programas de capacitación y desarrollo enfocados en reducir o prevenir el comportamiento contraproducente en el entorno laboral de la Agencia Mi Banco - Ayacucho.

En resumen, el gráfico de barras muestra que una proporción significativa de los sujetos de estudio de la Agencia Mi Banco - Ayacucho informa la presencia de comportamientos contraproducentes en el entorno laboral, ya sea con frecuencia o en menor medida. Estos resultados resaltan la importancia de abordar y mitigar el comportamiento contraproducente para promover un ambiente de trabajo saludable y productivo.

## 5.2. Contraste de Hipótesis

### 5.2.1. Contraste de Hipótesis General.

H1: Existe relación significativa entre habilidades blandas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

Ho: No Existe relación significativa entre habilidades blandas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

Tabla 12. Relación entre Habilidades Blandas y Rendimiento Laboral Individual.

			V1 HABILIDADES BLANDAS	V2 RENDIMIENTO LABORAL INDIVIDUAL
Rho de Spearman	V1 HABILIDADES BLANDAS	Coefficiente de correlación	1,000	,526**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	32	32
	V2 RENDIMIENTO LABORAL INDIVIDUAL	Coefficiente de correlación	,526**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	32	32

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

**Interpretación:** La interpretación del cuadro de correlación revela una correlación positiva moderada entre las Habilidades Blandas y el Rendimiento Laboral Individual en las Oficinas de Mi Banco - Ayacucho. El coeficiente de correlación de Spearman ( $r_s$ ) calculado es de 0.526, lo que indica una relación positiva entre estas dos variables.

Además, la significancia bilateral (p-value) obtenida es de 0.002, que es menor que el nivel de significancia predeterminado de 0.05. Esto implica que los resultados son estadísticamente significativos, lo que nos permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa.

Por lo tanto, podemos concluir que existe una correlación positiva moderada entre las Habilidades Blandas y el Rendimiento Laboral Individual en las Oficinas de Mi Banco - Ayacucho. Esto sugiere que los empleados que exhiben un mayor nivel de habilidades blandas tienden a tener un mejor rendimiento laboral individual.

### 5.2.1. Contraste de Hipótesis Específicos.

#### a) Primera hipótesis específica

H1: Existe relación significativa entre trabajo en equipo y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

Ho: No Existe relación significativa entre trabajo en equipo y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

Tabla 13. Relación entre Trabajo en Equipo y Rendimiento Laboral Individual

			<b>Correlaciones</b>	
			D1 TRABAJO EN EQUIPO	V2 RENDIEMEN TO LABORAL INDIVIDUAL
Rho de Spearman	D1 TRABAJO EN EQUIPO	Coeficiente de correlación	1,000	,422*
		Sig. (bilateral)	.	,016
		N	32	32
	V2 DESEMPEÑO LABORAL INDIVIDUAL	Coeficiente de correlación	,422*	1,000
		Sig. (bilateral)	,016	.
		N	32	32

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

**Interpretación:** Al realizar la prueba de significancia, se encontró que el valor p es de 0.016, lo que indica que esta significancia es menor que el nivel de significancia establecido de 0.05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Esto implica que hay una relación estadísticamente significativa entre el trabajo en equipo y el rendimiento laboral individual en las oficinas de Mi Banco - Ayacucho. Además, la correlación positiva moderada sugiere que a medida que mejora el trabajo en equipo, tiende a haber un mejor rendimiento laboral individual.

Es importante tener en cuenta que el nivel de confiabilidad establecido es del 95%, lo que implica que podemos estar seguros en un 95% de que la correlación observada no es el resultado del azar, sino que realmente existe una relación entre estas dos variables en el contexto específico de las oficinas de Mi Banco - Ayacucho.

En resumen, los resultados del cuadro de correlación indican que existe una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa entre el trabajo en equipo y el rendimiento laboral individual en las oficinas de Mi Banco - Ayacucho.

**b) Segunda hipótesis específica.**

H1: Existe relación significativa entre comunicación asertiva y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

Ho: No Existe relación significativa entre comunicación asertiva y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

Tabla 14. Relación entre Comunicación Asertiva y Rendimiento Laboral Individual

			D2 COMUNICA CIÓN ASERTIVA	V2 RENDIMIENTO LABORAL INDIVIDUAL
Rho de Spearman	D2 COMUNICACIÓN ASERTIVA	Coefficiente de correlación	1,000	,525
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	32	32
	V2 DESEMPEÑO LABORAL INDIVIDUAL	Coefficiente de correlación	,525	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	32	32

**Interpretación:** Al realizar la prueba de significancia, se encontró que el valor p es de 0.002, lo que indica que esta significancia es menor que el nivel de significancia establecido de 0.05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Esto implica que hay una relación estadísticamente significativa entre la comunicación asertiva y el rendimiento laboral individual en las oficinas de Mi Banco - Ayacucho. Además, la correlación positiva moderada sugiere que a medida que mejora la comunicación asertiva, tiende a haber un mejor rendimiento laboral individual.

Es importante tener en cuenta que el nivel de confiabilidad establecido es del 95%, lo que implica que podemos estar seguros en un 95% de que la correlación observada no es el resultado del azar, sino que realmente existe una relación entre estas dos variables en el contexto específico de las oficinas de Mi Banco - Ayacucho.

En resumen, los resultados del cuadro de correlación indican que existe una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la comunicación asertiva y el rendimiento laboral individual en las oficinas de Mi Banco - Ayacucho.

**c) Tercera hipótesis específica.**

H1: Existe relación significativa entre solución de problemas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

Ho: No Existe relación significativa entre solución de problemas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

Tabla 15. Relación entre Solución de Problemas y Rendimiento Laboral Individual

			D3 SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	V2 RENDIMIENTO LABORAL INDIVIDUAL
Rho de Spearman	D3 SOLUCIÓN DE PROBLEMAS	Coefficiente de correlación	1,000	,505**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	32	32
	V2 DESEMPEÑO LABORAL INDIVIDUAL	Coefficiente de correlación	,505**	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	32	32

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

**Interpretación:** Al realizar la prueba de significancia, se encontró que el valor p es de 0.003, lo que indica que esta significancia es menor que el nivel de significancia establecido de 0.05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Esto implica que hay una relación estadísticamente significativa entre la solución de problemas y el rendimiento laboral individual en las oficinas de Mi Banco - Ayacucho. Además, la correlación positiva moderada sugiere que a medida que mejora la capacidad de solución de problemas, tiende a haber un mejor rendimiento laboral individual.

Es importante tener en cuenta que el nivel de confiabilidad establecido es del 95%, lo que implica que podemos estar seguros en un 95% de que la correlación observada no es el resultado del azar, sino que realmente existe una relación entre estas dos variables en el contexto específico de las oficinas de Mi Banco - Ayacucho.

En resumen, los resultados del cuadro de correlación indican que existe una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la solución de problemas y el rendimiento laboral individual en las oficinas de Mi Banco - Ayacucho.

**d) Cuarta hipótesis específica.**

H1: Existe relación significativa entre adaptabilidad al cambio y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

Ho: Existe relación significativa entre adaptabilidad al cambio y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

Tabla 16. Relación entre Adaptabilidad al Cambio y Rendimiento Laboral Individual

			D4 ADAPTA BILIDAD AL CAMBIO	V2 RENDIMIENTO LABORAL INDIVIDUAL
Rho de Spearman	D4 ADAPTABILIDAD AL CAMBIO	Coefficiente de correlación	1,000	,523**
		Sig. (bilateral)	.	,002
		N	32	32
	V2 DESEMPEÑO LABORAL INDIVIDUAL	Coefficiente de correlación	,523**	1,000
		Sig. (bilateral)	,002	.
		N	32	32

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

**Interpretación:** Al realizar la prueba de significancia, se encontró que el valor p es de 0.002, lo que indica que esta significancia es menor que el nivel de significancia

establecido de 0.05. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

Esto implica que hay una relación estadísticamente significativa entre la adaptabilidad al cambio y el rendimiento laboral individual en las oficinas de Mi Banco - Ayacucho. Además, la correlación positiva moderada sugiere que a medida que aumenta la adaptabilidad al cambio, tiende a haber un mejor rendimiento laboral individual.

Es importante tener en cuenta que el nivel de confiabilidad establecido es del 95%, lo que implica que podemos estar seguros en un 95% de que la correlación observada no es el resultado del azar, sino que realmente existe una relación entre estas dos variables en el contexto específico de las oficinas de Mi Banco - Ayacucho.

En resumen, los resultados del cuadro de correlación indican que existe una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa entre la adaptabilidad al cambio y el rendimiento laboral individual en las oficinas de Mi Banco - Ayacucho.



## **Análisis y Discusión de Resultados**

En la presente investigación se identificó como objetivo general establecer la relación que existe entre habilidades blandas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

Durante el estudio, se contó con la información y colaboración del personal de la institución en cuestión. En todos los casos, se trabajó con un nivel de confianza del 95% y se realizaron pruebas de normalidad para ambas variables: habilidades blandas y rendimiento laboral individual. Utilizando el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, se identificó la relación existente y se evaluaron tanto la Hipótesis Nula como las Hipótesis Alternas. A continuación, se analizó e interpretó la información obtenida en detalle.

Respecto a la variable Habilidades Blandas se observa que el 6.25% de los participantes indicaron que muestran estas habilidades "a veces". El 71.88% de los participantes indicaron que muestran estas habilidades "casi siempre", mientras que el 21.88% indicó que las muestran "siempre".

En cuanto a las dimensiones de esta variable, la dimensión Trabajo en equipo evidenció un porcentaje del 62.50%, que afirma que el trabajo en equipo ocurre

"siempre". En la dimensión Comunicación asertiva, un porcentaje del 40.63%, afirma que la comunicación asertiva ocurre "siempre". La dimensión Solución de problemas, un 40.63% indica que la mayoría de los participantes percibe que la solución de problemas ocurre "casi siempre". Finalmente, la dimensión Adaptabilidad al cambio con un porcentaje de 56.25%, indica que la mayoría de los participantes percibe que la adaptabilidad al cambio ocurre "casi siempre".

Seguidamente, la variable Rendimiento laboral individual, según los datos, un porcentaje relativamente bajo, 12.50%, indica que una minoría de los participantes considera que el rendimiento laboral individual ocurre "a veces". Esto sugiere que existen áreas de mejora en términos de consistencia y calidad del rendimiento individual en la Agencia Mi Banco - Ayacucho. Por otro lado, un porcentaje considerable, 68.75%, indica que la mayoría de los participantes percibe que el rendimiento laboral individual ocurre "casi siempre". Esto implica que la organización tiene una base sólida en cuanto a la capacidad de los empleados para desempeñarse de manera efectiva en sus roles, aunque aún se pueden realizar mejoras para garantizar una consistencia aún mayor. Además, el 18.75% de los participantes afirma que el rendimiento laboral individual ocurre "siempre".

En la dimensión Rendimiento en la Tarea, un porcentaje relativamente bajo, 9.38%, indica que una minoría de los participantes considera que el rendimiento en la tarea ocurre "a veces". Esto sugiere que existen oportunidades para mejorar la consistencia y calidad del rendimiento en la tarea en la Agencia Mi Banco - Ayacucho. Por otro lado, un porcentaje considerable, 53.13%, indica que la mayoría de los participantes percibe que el rendimiento en la tarea ocurre "casi siempre". Esto implica que la organización tiene una base sólida en términos del rendimiento en la tarea, aunque

aún se pueden realizar mejoras para garantizar una mayor consistencia y mejor rendimiento en la tarea en las actividades y resultados. Además, el 37.50% de los participantes afirma que el rendimiento en la tarea ocurre "siempre".

Para la dimensión Rendimiento en el Contexto, los datos observados revelan que el 6.25% de los sujetos indicaron que a veces tienen un buen rendimiento en el contexto laboral. El 31.25% de los sujetos afirmaron que casi siempre tienen un buen rendimiento, mientras que el 62.50% de los sujetos manifestaron que siempre tienen un buen rendimiento en el contexto laboral.

En cuanto a Comportamientos Laborales Contraproducentes, los datos observados revelan que el 3.13% de los sujetos indicaron que casi nunca tienen comportamientos contraproducentes. El 40.63% de los sujetos afirmaron que a veces tienen comportamientos contraproducentes, mientras que el 50.00% de los sujetos manifestaron que casi siempre tienen comportamientos contraproducentes. Solo el 6.25% de los sujetos informaron que siempre tienen comportamientos contraproducentes. Estos resultados sugieren que la mayoría de los sujetos de estudio (50.00%) perciben que tienen comportamientos contraproducentes en el entorno laboral en la Agencia Mi Banco - Ayacucho con cierta frecuencia. Un porcentaje significativo (40.63%) también informó que a veces tienen comportamientos contraproducentes. Sin embargo, solo un pequeño porcentaje (6.25%) indicó tener estos comportamientos de manera constante.

A partir de los resultados mencionados anteriormente, se procede a comprobar la hipótesis general que respalda la existencia de una correlación directa y significativa entre las habilidades blandas y el rendimiento laboral individual de los colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho - 2023. Se empleó el coeficiente Rho

de Spearman en donde se acepta la hipótesis alterna ( $sig. p. = 0.002 < \alpha = 0.01$ ); encontrándose una correlación positiva moderada ( $r_s=0.526$ ) con un nivel de confiabilidad del 95%. Según (Gómez, 2021) en su investigación sobre habilidades blandas y rendimiento laboral de los trabajadores de entidades del sector públicos, el rendimiento laboral de los empleados públicos está directamente relacionado con las habilidades blandas, por tanto, cuando hay ausencia de estas, se generan conflictos laborales, desmotivación, percepción de mal servicio, bajo rendimiento e incumpliendo de objetivos.

En la primera hipótesis específica, existe una correlación positiva moderada entre el Trabajo en equipo y el Rendimiento Laboral Individual en las Oficinas de Mi Banco - Ayacucho. Se empleó el coeficiente Rho de Spearman en donde se acepta la hipótesis alterna ( $sig. p. = 0.016 < \alpha = 0.01$ ); encontrándose una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa ( $r_s=0.422$ ) con un nivel de confiabilidad del 95%. Así se puede contrastar con (LUNA & SILVA, 2020) en donde el Chi cuadrado de Pearson da una correlación estadísticamente significativa ( $sig. p. = 0.037 < \alpha = 0.01$ ) con un nivel de confiabilidad del 95%.

En la segunda hipótesis específica, se puede observar que hay una relación estadísticamente significativa entre la Comunicación asertiva y el Rendimiento laboral individual en las oficinas de Mi Banco – Ayacucho; según lo demostrado en la prueba de correlación bajo el coeficiente Rho de Spearman se puede aceptar la hipótesis alterna ( $sig. p. = 0.002 < \alpha = 0.05$ ); teniendo una correlación positiva moderada ( $r_s=0.525$ ) con un nivel de confiabilidad del 95%. Así se puede contrastar con (LUNA & SILVA, 2020) en donde el Chi cuadrado de Pearson da una correlación estadísticamente significativa ( $sig. p. = 0.013 < \alpha = 0.01$ ) con un nivel de confiabilidad del 95%.

En la tercera hipótesis específica, existe una correlación positiva moderada entre la Solución de problemas y el Rendimiento Laboral Individual en las Oficinas de Mi Banco - Ayacucho. Se empleó el coeficiente Rho de Spearman en donde se acepta la hipótesis alterna ( $\text{sig. } p. = 0.003 < \alpha = 0.01$ ); encontrándose una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa ( $r_s=0.505$ ) con un nivel de confiabilidad del 95%. No se hallaron antecedentes estadísticos de relación entre esta dimensión y el Rendimiento laboral individual, pero se infiere de manera genérica que son parte de las habilidades blandas y si hay una relación con el desempeño laboral como infiere (Silvestre, 2019).

En la cuarta hipótesis específica, se puede observar que hay una relación estadísticamente significativa entre la Adaptabilidad al cambio y el Rendimiento laboral individual en las oficinas de Mi Banco - Ayacucho; según lo demostrado en la prueba de correlación bajo el coeficiente Rho de Spearman se puede aceptar la hipótesis alterna ( $\text{sig. } p. = 0.002 < \alpha = 0.05$ ); teniendo una correlación positiva moderada ( $r_s=0.523$ ) con un nivel de confiabilidad del 95%. No se hallaron antecedentes estadísticos de relación entre esta dimensión y el Rendimiento laboral individual, pero se infiere de manera genérica que son parte de las habilidades blandas y si hay una relación con el rendimiento laboral (Alburqueque, 2020).

## Conclusiones

1. Se ha observado una relación significativa ( $rs=0.526$ ,  $p=0.002$ ) entre las Habilidades Blandas y el Rendimiento Laboral Individual. Además, se ha determinado que esta correlación es moderada y positiva, lo que implica que las habilidades blandas están estrechamente relacionadas y tienen un impacto en el rendimiento laboral individual. Es posible inferir que las diferentes dimensiones de las habilidades blandas influyen de manera conjunta y generan resultados positivos en términos de su desarrollo y aplicación en el entorno laboral.
2. Hemos identificado una correlación significativa ( $rs=0.422$ ,  $p=0.016$ ) entre el trabajo en equipo y el rendimiento laboral individual. Además, se ha constatado que esta correlación tiene un nivel moderado de positividad. En este contexto específico de la agencia Mi Banco – Ayacucho 2023, se ha evidenciado de manera tangible la importancia del trabajo en equipo en relación a los valores observados de correlación.
3. Encontramos una conexión clara ( $rs=0.525$ ,  $p=0.002$ ) entre la Comunicación Asertiva y el Rendimiento Laboral Individual. Además, pudimos confirmar que esta correlación muestra un nivel moderado de positividad. En el contexto específico de la agencia Mi Banco - Ayacucho en 2023, se percibe de manera confiable y se evidencia el impacto de la Comunicación Asertiva en los valores relacionados con el rendimiento laboral individual.
4. Hemos llegado a la conclusión de que existe una conexión directa ( $rs=0.505$ ,  $p=0.003$ ) entre la capacidad de solución de problemas y el rendimiento laboral individual. Esta relación muestra un nivel moderado de correlación positiva. Por lo tanto, podemos inferir que la habilidad para solucionar problemas tiene un impacto significativo en el

rendimiento laboral individual en el contexto de la agencia Mi Banco - Ayacucho en 2023.

5. Se indica que hay una conexión directa ( $r_s=0.523$ ,  $p=0.002$ ) entre la capacidad de adaptabilidad al cambio y el rendimiento laboral individual. También se ha confirmado que existe una correlación positiva moderada. En este contexto, podemos inferir que la adaptabilidad al cambio tiene un impacto significativo en el rendimiento laboral individual en la agencia Mi Banco - Ayacucho en 2023.

## Recomendaciones

1. Basado en los hallazgos de la investigación, se recomendó enfocarse en el desarrollo y fortalecimiento de las habilidades blandas en el entorno laboral. Dado que existe una relación significativa y positiva entre las habilidades blandas y el rendimiento laboral individual, se sugiere implementar programas de capacitación y desarrollo que se enfoquen en mejorar estas habilidades. Es importante tener en cuenta que las diferentes dimensiones de las habilidades blandas están interrelacionadas, por lo que se recomendó adoptar un enfoque holístico al desarrollar estas habilidades. Esto implica trabajar en áreas como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la resolución de problemas y la adaptabilidad al cambio. Además, se sugiere brindar oportunidades para aplicar y practicar estas habilidades en situaciones reales de trabajo, fomentando un ambiente que promueva la colaboración y el intercambio de ideas. Esto permitirá que los empleados mejoren su rendimiento laboral individual y contribuyan al éxito general de la organización. En resumen, se recomendó invertir en el desarrollo de habilidades blandas en el entorno laboral para mejorar el rendimiento laboral individual. Al fomentar y fortalecer estas habilidades, se pueden generar resultados positivos en términos de productividad, eficiencia y satisfacción laboral.
2. Con base en los resultados obtenidos, se recomendó fortalecer y fomentar el trabajo en equipo en el entorno laboral de la agencia Mi Banco - Ayacucho. Dado que se ha identificado una correlación significativa y positiva entre el trabajo en equipo y el rendimiento laboral individual, es importante promover la colaboración y la sinergia entre los miembros del equipo. Se sugiere implementar estrategias que fomenten la comunicación abierta, el intercambio de ideas y la cooperación entre los empleados. Esto puede incluir actividades de formación y desarrollo orientadas a mejorar las



habilidades de trabajo en equipo, así como la creación de espacios y oportunidades para la colaboración. Además, es fundamental establecer metas y objetivos claros que promuevan la interdependencia entre los miembros del equipo, de modo que se sientan motivados a trabajar juntos y a alcanzar resultados conjuntos. Asimismo, es importante reconocer y valorar los logros individuales y colectivos, lo cual refuerza la importancia del trabajo en equipo y fomenta un ambiente positivo y motivador. En resumen, se recomendó invertir en el fortalecimiento del trabajo en equipo en la agencia Mi Banco - Ayacucho. Al promover la colaboración, la comunicación efectiva y la interdependencia, se puede mejorar el rendimiento laboral individual y contribuir al éxito global de la organización.

3. Basándonos en los resultados obtenidos, se recomendó promover y desarrollar habilidades de comunicación asertiva en el entorno laboral de la agencia Mi Banco - Ayacucho. Dado que se ha identificado una conexión clara y positiva entre la comunicación asertiva y el rendimiento laboral individual, es crucial enfocarse en mejorar la forma en que los empleados se expresan y se comunican entre sí. Se sugiere implementar programas de capacitación y desarrollo profesional que se centren en técnicas de comunicación efectiva, como el manejo adecuado de conflictos, la expresión clara de ideas y opiniones, y la escucha activa. Esto ayudará a fomentar una cultura de comunicación abierta y respetuosa en toda la organización. Además, es importante establecer canales de comunicación claros y transparentes que permitan a los empleados expresar sus ideas, inquietudes y sugerencias de manera asertiva. Esto puede incluir la implementación de reuniones regulares, sesiones de retroalimentación y espacios de colaboración. Asimismo, se recomendó fomentar un ambiente de confianza y respeto mutuo, donde se valoren y se reconozcan las habilidades de comunicación asertiva. Esto puede lograrse a través de políticas y prácticas que

promuevan la participación activa de los empleados, la diversidad de ideas y la retroalimentación constructiva. En resumen, se recomendó invertir en el desarrollo de habilidades de comunicación asertiva en la agencia Mi Banco - Ayacucho. Al mejorar la forma en que los empleados se comunican, se puede potenciar el rendimiento laboral individual y fomentar un entorno de trabajo más productivo y colaborativo.

4. Basándonos en los resultados obtenidos, se recomendó enfocarse en el desarrollo y fortalecimiento de la capacidad de solución de problemas en el entorno laboral de la agencia Mi Banco - Ayacucho. Dado que se ha identificado una conexión directa y significativa entre la capacidad de solución de problemas y el rendimiento laboral individual, es importante promover un enfoque proactivo y efectivo para abordar los desafíos y obstáculos en el trabajo. Se sugiere proporcionar capacitación y recursos que ayuden a los empleados a mejorar sus habilidades de resolución de problemas, incluyendo técnicas de pensamiento crítico, análisis de situaciones complejas y toma de decisiones fundamentadas. Además, se recomendó fomentar un entorno de trabajo que valore y promueva la creatividad, la innovación y el pensamiento lateral. Es fundamental establecer canales de comunicación abiertos y colaborativos, donde los empleados se sientan seguros para plantear problemas y proponer soluciones. Esto puede incluir la implementación de sesiones de lluvia de ideas, grupos de trabajo interdisciplinarios y programas de mentoría que fomenten el intercambio de ideas y enfoques diversos. Además, se recomendó reconocer y recompensar los esfuerzos y logros relacionados con la resolución de problemas. Esto puede motivar a los empleados a buscar constantemente soluciones efectivas y a elevar el nivel de rendimiento laboral individual en toda la organización. En resumen, se recomendó invertir en el desarrollo de la capacidad de solución de problemas en la agencia Mi Banco - Ayacucho. Al fortalecer esta habilidad, se puede potenciar el rendimiento

laboral individual y promover un entorno de trabajo más eficiente y orientado a la resolución de desafíos.

5. Basándonos en los hallazgos obtenidos, se recomendó enfocarse en el desarrollo de la capacidad de adaptabilidad al cambio en el entorno laboral de la agencia Mi Banco - Ayacucho. Dado que se ha identificado una conexión directa y significativa entre la adaptabilidad al cambio y el rendimiento laboral individual, es fundamental preparar y capacitar a los empleados para enfrentar eficazmente los desafíos y las transformaciones en el entorno laboral en constante evolución. Se sugiere proporcionar programas de capacitación y talleres que fomenten habilidades como la flexibilidad, la resiliencia y la capacidad de aprender rápidamente. Estos programas pueden incluir el desarrollo de estrategias para manejar el cambio, la gestión del estrés y la promoción de una mentalidad abierta hacia nuevas ideas y enfoques. Además, es importante establecer una cultura organizacional que valore y promueva la adaptabilidad al cambio. Esto implica fomentar la comunicación abierta, la colaboración y el trabajo en equipo para superar los desafíos y aprovechar las oportunidades que surgen con el cambio. También se pueden implementar prácticas de reconocimiento y recompensa que incentiven y celebren los esfuerzos de adaptación exitosos. Es fundamental que los líderes en la agencia Mi Banco - Ayacucho brinden el ejemplo y el apoyo necesario para fomentar la adaptabilidad al cambio. Esto implica comunicar claramente los objetivos y razones detrás de los cambios, proporcionar orientación y recursos adecuados, y brindar retroalimentación constructiva para facilitar el crecimiento y desarrollo de los empleados. En resumen, se recomendó invertir en el desarrollo de la capacidad de adaptabilidad al cambio en la agencia Mi Banco - Ayacucho. Al promover y cultivar esta habilidad en los empleados, se puede mejorar el rendimiento laboral

individual y la capacidad de la organización para enfrentar los desafíos en un entorno laboral en constante transformación.

## Referencias Bibliográficas

- Addario, M. (2016). *Habilidad Social* (Primera ed.). Madrid, España: Createspace.
- Alburqueque, F. (2020). *Motivación laboral y rendimiento del potencial humano en colaboradores del Banco Scotiabank*. Callao, Perú.: Universidad César Vallejo.
- Ander, E., & Aguilar, M. (2001). *Trabajo en Equipo*. Ciudad de México: Editorial Progreso S.A.
- Aragon, A., & Pacco, R. (2021). *Comunicación interna y desempeño laboral de los analistas de crédito de la Financiera Compartamos*. Arequipa, Perú.: Universidad Tecnológica del Perú.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación* (Sexta ed.). Caracas, Venezuela: Episteme C.A.
- Avedaño, W., Rueda, G., & Velasco, B. (2021). Percepciones, conocimientos y habilidades financieras en trabajadores de empresas del sector financiero Colombia. *Revista Venezolana*, 26, 91-96.
- Bacal, R. (2009). *Cómo mejorar el rendimiento*. Barcelona, España: Bresca Editorial S.L.
- Cahuapaza, J., & Medina, J. (2022). *Estrés laboral y rendimiento de los trabajadores de una entidad financiera de la ciudad de Arequipa*. Lima.: Universidad César Vallejo.
- Espinoza, M., & Gallegos, B. (2020). Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral. *Revista Espacios*, 1-12.
- Fadul, A. (2021). *Satisfacción profesional y rendimiento laboral de los empleados del Departamento de Conciliaciones de una Entidad Financiera*. Quito, Ecuador.: Universidad Simón Bolívar.
- Fernandez, H., Esteves, A., Durand, J., & Nuñez, H. (2019). Habilidades blandas y la gestión de la mezcla de Marketing. *Revista Científica Ecociencia*, 1-22.
- Fischman, D. (2022). *Habilidades Blandas a la Vena*. Lima, Perú: Editorial Planeta Perú S.A.
- Gabini, S. (2018). *Potenciales predictores del rendimiento laboral*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Teseo.
- Gabini, S. (2018). *Potenciales predictores del rendimiento laboral*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Teseo.
- Gárate, J. (1994). *El rendimiento en la prestación de trabajo*. Madrid, España: Editorial Civitas.
- Garcés, S. (2021). *Análisis de los factores de la comunicación interna que influyen en el clima laboral del área de negocios de una entidad financiera*. Guayaquil, Ecuador.: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- Goleman, D. (2003). *Inteligencia Emocional*. París, Francia: Grupo USA.

- Gómez, L. (2021). *Habilidades blandas y rendimiento laboral en trabajadores de entidades del sector público*. Bogotá, Colombia.: Universidad Militar Nueva Granada.
- González, M., Enciso, B., Arciniegas, L., Tovar, P., Bonza, P., & Arévalo, L. (2020). *Importancia de las habilidades blandas para la empleabilidad y sostenibilidad del personal en las organizaciones*. Colombia: Politécnico Grancolombiano.
- Granda, G. (2018). *Habilidades blandas y servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector comercialización. (tesis de maestría)*. Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6132/1/T2636-MAE-Granda-Habilidades.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México DF: McGraw-Hill Education.
- La República. (12 de febrero de 2023). Empresas. *Habilidades Blandas*, págs. 2-3.
- Lavanda, F., Reyes, J., & Martínez, R. (2021). Inteligencia emocional y las habilidades blandas en empresas Peruanas. *Journal of Business and Management*, 23, 1-8.
- LUNA, F., & SILVA, S. (2020). *Las habilidades blandas y su relación con la productividad humana en el personal del área de caja de Plaza Vea – Real Plaza, Trujillo – 2020*. Trujillo, Perú: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Marrero, O., Mohamed, R., & Xifra, J. (2018). Habilidades blandas: formación integral del estudiante. *Revista científica Ecociencia*, 50-83.
- Martínez, M. (2012). *Evaluación del rendimiento*. Madrid, España: Ediciones Síaz de Santos.
- Moreno, L., Silvia, M., Hidrobo, C., Rincón, D., Fuentes, G., & Quintero, Y. (2022). *Formación de habilidades blandas*. Bogotá, Colombia: Spress Estudio Gráfico y Digital S.A.S.
- Moreno, L., Silvia, M., Hidrobo, C., Rincón, D., Fuentes, G., & Quintero, Y. (2022). *Formación de habilidades blandas*. Bogotá, Colombia: Spress Estudio Gráfico y Digital S.A.S.
- Ortega, C. (2017). *Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas*. Guayaquil, Ecuador: Universidad ECOTEC.
- Ortega, C. (2017). *Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas*. Guayaquil, Ecuador: Universidad ECOTEC.
- Paredes, J. (2021). *Habilidades blandas y calidad de servicio en una empresa privada del Cantón Latacunga. (tesis de licenciatura)*. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ambato, Ambato. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/12280/1/TUAEXCOMADM003-2021.pdf>
- Rentería, E. (2021). *Estrés y rendimiento laboral de los colaboradores de la Financiera Caja Sipán*. Chiclayo, Perú.: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

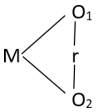
Silvestre, Y. (2019). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los colaboradores en la Financiera Crediscotia*. Trujillo, Perú.: Universidad Nacional de Trujillo.

Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica. Cuarta edición*. México: Limusa Noriega editores.

## ANEXOS

## Anexo N° 01: Matriz Metodológica

**Título:** Habilidades Blandas y Rendimiento Laboral Individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	METODOLOGIA
¿Cuál es la relación que existe entre habilidades blandas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho - 2023?	Establecer la relación que existe entre habilidades blandas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023	Existe relación significativa entre habilidades blandas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.	V1. Habilidades blandas	D1. Trabajo en equipo	<p><b>Método general:</b> Método científico</p> <p><b>Métodos específicos:</b> -Hipotético deductivo -Estadístico</p> <p><b>Tipo de investigación:</b> Básica</p> <p><b>Nivel de investigación:</b> Correlacional</p> <p><b>Diseño de investigación:</b> No experimental -transeccional.</p> 
<b>PE 01</b> ¿Qué relación existe entre trabajo en equipo y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho - 2023?	<b>OE 01</b> Identificar la relación que se da entre trabajo en equipo y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.	<b>HE 01</b> Existe relación significativa entre trabajo en equipo y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.		D2. Comunicación asertiva	
<b>PE 02</b> ¿Qué relación existe entre comunicación asertiva y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho - 2023?	<b>OE 02</b> Identificar la relación que se da entre comunicación asertiva y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.	<b>HE 02</b> Existe relación significativa entre comunicación asertiva y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.		D3. Solución de problemas	
<b>PE 03</b> ¿Qué relación existe entre adaptabilidad al cambio y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho - 2023?	<b>OE 03</b> Identificar la relación que se da entre adaptabilidad al cambio y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.	<b>HE 03</b> Existe relación significativa entre adaptabilidad al cambio y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.		D4. Adaptabilidad al cambio	
<b>PE 04</b> ¿Qué relación existe entre adaptabilidad al cambio y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho - 2023?	<b>OE 04</b> Identificar la relación que se da entre adaptabilidad al cambio y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.	<b>HE 04</b> Existe relación significativa entre adaptabilidad al cambio y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.	V2. Rendimiento Laboral Individual	D1. Rendimiento en la tarea	<p>Donde: M: muestra O: variable r: relación</p> <p><b>Población:</b> conformado por 32 colaboradores de la Sucursal Ayacucho Mi Banco.</p> <p><b>Muestra:</b> censal</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p> <p><b>Técnicas de procesamiento y análisis de datos:</b> Spss v26 y Excel</p>
				D2. Rendimiento en el contexto	
				D3. Comportamiento contraproducente	



### Anexo N° 02: Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<b>V1. Habilidades blandas</b>	Las habilidades blandas son “un cúmulo de capacidades interpersonales y emocionales, innatos o adquiridos, que permiten un óptimo rendimiento en el contexto laboral, en un mundo en constante cambio, producto de las nuevas tecnologías e industrias, que demandan nuevas necesidades y capacidades en los individuos” (Moreno et al., 2022, p.32).	Esta variable se evaluará en base a sus cuatro dimensiones trabajo en equipo, comunicación asertiva, solución de problemas y adaptabilidad al cambio, de las cuales se formulará veinte (20) indicadores que dará lugar al diseño de un instrumento de investigación que permitirá la medición del mismo.	D1. Trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Capacidades y habilidades complementarios</li> <li>▪ Coordinación de tareas.</li> <li>▪ Compromiso por parte de los miembros</li> <li>▪ Objetivo en común</li> <li>▪ Liderazgo en el trabajo en equipo</li> </ul>	Ordinal
			D2. Comunicación asertiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Preguntar ante comentarios que no es comprensible</li> <li>▪ Trato amable, personalizada y humanizada</li> <li>▪ Confianza con los demás miembros de la empresa</li> <li>▪ Respeto en entablar comunicación</li> <li>▪ Buenas relaciones interpersonales</li> </ul>	
			D3. Solución de problemas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Ideas innovadoras para solucionar los problemas</li> <li>▪ Capacidad de plantear soluciones acertadas</li> <li>▪ Proceso para solucionar problemas de gran envergadura</li> <li>▪ Capacidad de tomar de decisiones acertadas</li> <li>▪ Supervisión después de solucionar un problema</li> </ul>	
			D4. Adaptabilidad al cambio	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Renuncia con facilidad a prácticas antiguas</li> <li>▪ Flexibilidad ante nuevas situaciones</li> <li>▪ Capacidad de dominar múltiples tareas</li> <li>▪ Priorizar las tareas según importancia</li> <li>▪ Capacidad de adaptar sus respuestas a necesidades cambiantes</li> </ul>	
<b>V2. Rendimiento laboral Individual</b>	Es el conjunto de conductas y/o comportamientos para alcanzar las metas y objetivos preestablecidos en una organización o unidad organizativa. Es decir, el RL se enfoca más en términos de comportamiento que de resultados, dichos comportamientos están orientados a alcanzar las metas organizacionales y por último que este constructo es multidimensional. (Murphy, 1990 citado por Gabini, 2018)	Esta variable se evaluará en base a sus tres dimensiones rendimiento en la tarea, rendimiento en el contexto y comportamiento laboral contraproducente, de las cuales se formulará quince (15) indicadores que dará lugar al diseño de un instrumento de investigación que permitirá la medición del mismo.	D1. Rendimiento en la tarea	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tiempo y esfuerzo por realizar sus labores</li> <li>▪ Soluciones creativas frente a nuevos problemas</li> <li>▪ Realiza tareas desafiantes</li> <li>▪ Realizó las labores sin esperar que se lo pidan</li> <li>▪ Conoce los resultados a lograr</li> <li>▪ Nuevos retos en su trabajo</li> </ul>	Ordinal
			D2. Rendimiento en el contexto	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planifica su trabajo</li> <li>▪ Participación en las reuniones laborales</li> <li>▪ Amabilidad en el trato</li> <li>▪ Habilidades laborales actualizadas</li> </ul>	
			D3. Comportamiento laboral contraproducente	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Quejas por asuntos sin importancia</li> <li>▪ Comentarios negativos del trabajo</li> <li>▪ Agranda los problemas en el trabajo</li> <li>▪ Interés por aspectos negativos del trabajo</li> <li>▪ Intención de arruinar la reputación de su centro de trabajo</li> </ul>	

## El Instrumento de Investigación

### CUESTIONARIO

#### CUESTIONARIO DE HABILIDADES BLANDAS

Estimado colaborador:

El presente cuestionario sobre habilidades blandas permitirá cumplir con el objetivo de la investigación que consiste en establecer la relación que existe entre habilidades blandas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023. Por ello, se le invita a participar en rellenar los recuadros de acuerdo a las indicaciones dadas, de ante mano agradecemos su colaboración en este proceso y expresarle que la información brindada será utilizará manejada cuidadosamente.

INDICACIONES: Marca con un aspa (X) la respuesta que considere correcta de acuerdo a la escala siguiente:

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

N°	Ítem	1	2	3	4	5
	<b>V1: Habilidades Blandas</b>					
	<b>D1: Trabajo en equipo</b>					
<b>1</b>	Tengo las capacidades y habilidades necesarias para un trabajo en equipo eficiente y eficaz.					
<b>2</b>	En el trabajo en equipo coordino las tareas de manera óptima y efectiva					
<b>3</b>	Estuve comprometido con el equipo hasta cumplir el objetivo.					
<b>4</b>	Al trabajar en equipo he tenido en mente alcanzar los objetivos en común					
<b>5</b>	He sido capaz de liderar los quipos de trabajos conformados en la empresa.					
	<b>D2: Comunicación asertiva</b>					
<b>6</b>	Suelo preguntar ante comunicados que no comprendí, para no generar en mi confusión alguna.					
<b>7</b>	Al momento de entablar comunicación con mis compañeros lo hago de manera amable, personalizada y humanizada.					
<b>8</b>	Cuando entable comunicación presencial, suelo ver a los ojos de la persona para generar más confianza.					
<b>9</b>	He sido respetuoso al momento de entablar una comunicación con mis compañeros de trabajo.					
<b>10</b>	Tengo buena relación con mis compañeros de trabajo.					
	<b>D3: Solución de problemas</b>					
<b>11</b>	Se me ocurren ideas innovadoras ante los nuevos problemas de la empresa.					
<b>12</b>	He sido capaz de proponer soluciones acertadas ante los problemas de la empresa.					
<b>13</b>	He solucionado problemas de gran envergadura en la empresa, y por ello me siento contento.					
<b>14</b>	He sido capaz de tomar decisiones acertadas frente a problemas de la empresa.					
<b>15</b>	Al solucionar un problema he continuado con la supervisión para descartar error alguno.					
	<b>D4: Adaptabilidad al cambio</b>					
<b>16</b>	He renunciado con facilidad a prácticas antiguas que venían realizando en la empresa.					
<b>17</b>	He sido flexible ante nuevas situaciones presentadas en mi trabajo.					
<b>18</b>	Soy capaz de realizar diversas tareas en la empresa.					

<b>19</b>	Priorizo las tareas encomendadas según su importancia y urgencia.					
<b>20</b>	Soy capaz de adaptar mis respuestas a necesidad cambiantes por parte de la empresa.					

### **CUESTIONARIO DE RENDIMIENTO LABORAL INDIVIDUAL**

Estimado colaborador:

El presente cuestionario sobre rendimiento laboral individual permitirá cumplir con el objetivo de la investigación que consiste en establecer la relación que existe entre habilidades blandas y rendimiento laboral individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023. Por ello, se le invita a participar en rellenar los recuadros de acuerdo a las indicaciones dadas, de ante mano agradecemos su colaboración en este proceso y expresarle que la información brindada será utilizará manejada cuidadosamente.

INDICACIONES: Marca con un aspa (X) la respuesta que considere correcta de acuerdo a la escala siguiente:

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

N°	ítem	1	2	3	4	5
	<b>V2: Rendimiento laboral individual</b>					
	<b>D1: Rendimiento en la tarea</b>					
<b>1</b>	He sido capaz de realizar correctamente mis labores porque le dedique el tiempo y esfuerzo suficiente					
<b>2</b>	Propongo soluciones creativas frente a los nuevos problemas en la empresa					
<b>3</b>	Cuando hubo oportunidad realice tareas desafiantes en la empresa.					
<b>4</b>	Cuando termino con mis labores, he realizado tareas sin esperar que alguien me lo pida					
<b>5</b>	Conozco y tuve en mente los resultados que debo lograr en mi trabajo.					
<b>6</b>	Continué buscando nuevos retos en mi trabajo.					
	<b>D2: Rendimiento en el contexto</b>					
<b>7</b>	Planifico mis labores con mucho esfuerzo y efectividad.					
<b>8</b>	Participo activamente en las reuniones que organiza la empresa.					
<b>9</b>	Mi trato es amable con todos mis compañeros de trabajo.					
<b>10</b>	Trabajo para tener actualizada mis habilidades laborales.					
	<b>D3: Comportamiento contraproducente</b>					
<b>11</b>	Considero que he realizado quejas irrelevantes en el trabajo					
<b>12</b>	Considero que hice comentarios negativos a mis compañeros sobre mi trabajo					
<b>13</b>	Cuando hay problemas en mi trabajo aprovecho la oportunidad para agrandarlo.					
<b>14</b>	Me enfoco en los aspectos negativos de la empresa dejando de lado los aspectos positivos.					
<b>15</b>	He tenido intenciones de arruinar la reputación de la empresa.					

## La Data de Procesamiento de Datos



VARIABLE: RENDIMIENTO LABORAL INDIVIDUAL																			
DIMENSIONES	RENDIMIENTO EN LA TAREA							RENDIMIENTO EN EL CONTEXTO					COMPORTAMIENTO CONTRAPRODUCENTE						
SUJETOS/ITEMS	21	22	23	24	25	26	TOTAL	27	28	29	30	TOTAL	31	32	33	34	35	TOTAL	TOTAL
01	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	4	5	5	4	5
02	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	2	4	5	3	4
03	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	2	4	4
04	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	2	3	3	1	3	4
05	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	4	5
06	5	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	4	4
07	4	2	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4	4
08	4	2	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	1	2	5	1	3	4
09	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4
10	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
11	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5
12	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	2	2	3	4	3	4
13	5	4	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	4	3	2	3	3	3	4
14	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	4	4
15	5	3	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
16	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	2	3	4
17	4	3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	1	3	4
18	4	2	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	4
19	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	4	3	3
20	1	2	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3
21	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	4	5	4	2	5	3	4	4
22	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	3	3
23	3	4	4	3	4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3
24	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	3	4
25	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4
26	5	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	1	3	4	5	4	4
27	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4
28	2	2	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
29	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	2	5	2	3	3	3	4
30	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	3	4	5	3	4
31	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	5
32	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	4	5

**Consentimiento informado**

Yo, Fidel Castro Goce Y Marilú Martínez Huaranca

.....

Con DNI 45830644 43185784....., mediante el presente documento expreso mi voluntad de participar en la investigación titulada:

**Habilidades Blandas y Rendimiento Laboral Individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho - 2023**

Habiendo sido informado(a) del propósito de la misma, así como de los objetivos, y teniendo la confianza plena de que por la información que se vierte en el instrumento será solo y exclusivamente para fines de la investigación en mención, además confío en que la investigación utilizará adecuadamente dicha información asegurándome la máxima confidencialidad.



---

PARTICIPANTE

## Validación de instrumentos

### FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO

Cuestionario 1: Habilidades Blandas y Rendimiento Laboral Individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banca, Ayacucho – 2023

Variable: Habilidades blandas

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ÍTEMS	OBSERVACIONES
D1: Trabajo en equipo	1	3	4	4	4	4	
	2	4	4	3	4	4	
	3	4	4	4	3	4	
	4	4	4	4	4	4	
	5	4	4	3	4	4	
D2: Comunicación asertiva	6	4	4	4	3	4	
	7	4	3	4	4	4	
	8	4	3	4	4	4	
	9	4	4	4	4	4	
	10	4	4	4	4	4	
D3: Solución de problemas	11	3	4	4	4	4	
	12	4	4	3	4	4	
	13	4	4	4	3	4	
	14	3	4	4	4	4	
	15	4	4	4	4	4	
D4: Adaptabilidad al cambio	16	4	4	3	4	4	
	17	4	3	4	4	4	
	18	4	3	4	4	4	
	19	4	4	4	3	4	
	20	4	4	4	4	4	
<b>EVALUACIÓN CUALITATIVA POR CRITERIOS</b>		4	4	4	4		

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha.

Evaluación final por el experto: por criterios e ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

Calificación:	
1.	No cumple con el criterio
2.	Nivel bajo
3.	Nivel moderado
4.	Nivel alto

Validez de contenido

**Cuadro 1**  
Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
Jesús Badajoz Ramos	Lic. Administración	20	Nivel alto

Sello y Firma:

  
Mg. Adm. Jesús Augusto BADAJOZ RAMOS  
Reg. N° 02196-CLAD  
DNI 28307210

### FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO

Cuestionario 2: Habilidades Blandas y Rendimiento Laboral Individual de los Colaboradores en la Sucursal  
Mi Banco, Ayacucho – 2023.

Variable: Rendimiento Laboral Individual

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ÍTEMS	OBSER- VACIONES
D1: Rendimiento en la tarea	1	4	3	4	4	4	
	2	4	4	4	4	4	
	3	3	4	4	4	4	
	4	3	4	4	4	4	
	5	3	4	4	4	4	
D2: Rendimiento en el contacto	6	4	3	4	4	4	
	7	4	3	4	4	4	
	8	4	4	3	4	4	
	9	4	4	3	4	4	
D3: Comportamiento contraproducente	10	3	4	4	4	4	
	11	4	4	3	4	4	
	12	4	4	3	4	4	
	13	4	4	4	4	4	
	14	4	4	4	3	4	
EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS	15	4	4	4	4	4	
	EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS		4	4	4	4	

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis P. Mucha H

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

#### Validez de contenido

**Cuadro 1**  
**Evaluación final**



Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
Jesús Badajoz Ramos	Lic. Administración	15	Nivel alto

Sello y Firma:

  
 Mg. Adm. Jesús Augusto BADAJOZ RAMOS  
 Reg. N° 02198-CLAD  
 DNI 28307210

### FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO

Cuestionario 1: Habilidades Blandas y Rendimiento Laboral Individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023



Variable: Habilidades blandas

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ÍTEMS	OBSERVACIONES
D1: Trabajo en equipo	1	4	4	4	4	4	
	2	4	4	4	4	4	
	3	4	4	4	4	4	
	4	4	4	4	4	4	
	5	4	4	3	4	4	
D2: Comunicación asertiva	6	4	4	4	3	4	
	7	4	3	4	4	4	
	8	4	4	4	4	4	
	9	4	4	4	4	4	
	10	4	4	4	4	4	
D3: Solución de problemas	11	3	4	4	4	4	
	12	4	3	3	4	4	
	13	4	4	4	3	4	
	14	3	3	4	4	4	
	15	4	4	4	4	4	
D4: Adaptabilidad al cambio	16	4	3	3	3	3	
	17	4	3	4	4	4	
	18	4	3	4	4	4	
	19	4	4	4	3	4	
	20	4	4	4	4	4	
EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS		4	4	4	4		

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha.

Evaluación final por el experto: por criterios e ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

Calificación:	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

#### Validez de contenido

Cuadro 1  
Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
 LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN OIAF. 000118	Maestro en Administración	20	Nivel alto



### FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO

Cuestionario 2: Habilidades Blandas y Rendimiento Laboral Individual de los Colaboradores en la Sucursal Mi Banco, Ayacucho – 2023.

Variable: Rendimiento Laboral Individual

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ÍTEMS	OBSERVACIONES
D1: Rendimiento en la tarea	1	4	3	4	4	4	
	2	4	4	4	4	4	
	3	3	4	4	4	4	
	4	3	4	4	4	4	
	5	3	4	4	4	4	
D2: Rendimiento en el contexto	6	4	3	4	4	4	
	7	4	3	4	4	4	
	8	4	4	3	4	4	
	9	4	4	3	4	4	
	10	3	4	4	4	4	
D3: Comportamiento contraproducente	11	4	4	3	4	4	
	12	4	4	3	4	4	
	13	4	4	4	4	4	
	14	4	4	4	3	4	
	15	4	4	4	4	4	
EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS		4	4	4	4		

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha H

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

Calificación:	1.	No cumple con el criterio
	2.	Nivel bajo
	3.	Nivel moderado
	4.	Nivel alto

#### Validez de contenido

Cuadro 1  
Evaluación final

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
	Maestro en Administración	15	Nivel alto

### **FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO**

Cuestionario 1: Habilidades Blandas y Rendimiento Laboral Individual de los Colaboradores en la Sucursal  
Mi Banco, Ayacucho – 2023

Variable: Habilidades blandas

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ÍTEMS	OBSER- VACIONES
D1: Trabajo en equipo	1	3	4	4	4	4	
	2	3	4	4	4	4	
	3	4	3	3	3	3	
	4	3	4	4	4	4	
	5	4	4	3	4	4	
D2: Comunicación asertiva	6	3	4	4	3	4	
	7	3	3	4	4	4	
	8	3	4	4	4	4	
	9	4	4	4	4	4	
D3: Solución de problemas	10	4	4	4	4	4	
	11	3	4	4	4	4	
	12	4	3	3	3	3	
	13	4	4	4	3	4	
	14	3	3	4	4	4	
D4: Adaptabilidad al cambio	15	4	4	4	4	4	
	16	3	4	4	4	4	
	17	4	3	4	4	4	
	18	3	3	4	4	4	
	19	3	4	4	3	4	
<b>EVALUACION CUALITATIVA POR CRITERIOS</b>		3	4	4	4		


Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha.

Evaluación final por el experto: por criterios e ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

Calificación:	
1.	No cumple con el contenido
2.	Nivel bajo
3.	Nivel moderado
4.	Nivel alto

**Cuadro 1**  
**Evaluación final**

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
Luis Antonio Pérez Márquez	Magister en Administración	20	Nivel alto

  
 \_\_\_\_\_  
**Mg. LUIS ANTONIO PÉREZ MÁRQUEZ**  
 Reg. N° 01238 - CLAD

### **FICHA INFORME DE EVALUACIÓN A CARGO DEL EXPERTO**

Cuestionario 2: Habilidades Blandas y Rendimiento Laboral Individual de los Colaboradores en la Sucursal  
Mi Banco, Ayacucho – 2023.

Variable: Rendimiento Laboral Individual

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	EVALUACION CUALITATIVA POR ÍTEMS	OBSER- VACIONES
D1: Rendimiento en la tarea	1	3	3	3	4	3	
	2	4	4	4	4	4	
	3	4	3	3	3	3	
	4	4	4	4	4	4	
	5	3	4	4	4	4	
D2: Rendimiento en el contexto	6	4	3	4	4	4	
	7	4	3	4	4	4	
	8	4	4	4	4	4	
	9	4	4	3	4	4	
	10	3	4	4	4	4	
D3: Comportamiento contraproducent e	11	4	4	4	4	4	
	12	4	4	4	4	4	
	13	4	4	4	4	4	
	14	4	4	4	4	4	
	15	4	4	4	4	4	
<b>EVALUACIÓN CUALITATIVA POR CRITERIOS</b>		4	4	4	4		

Fuente: tomado del libro Validez y Confiabilidad de instrumentos de investigación: Luis F. Mucha H

Evaluación final por el experto: por criterios y ítems, tomando como medida de tendencia central: la moda.

<b>Calificación:</b>	1. No cumple con el criterio
	2. Nivel bajo
	3. Nivel moderado
	4. Nivel alto

**Cuadro 1**  
**evaluación final**

Experto	Grado académico	Evaluación	
		Ítems	Calificación
Luis Antonio Pérez Márquez	Magister en Administración	15	Nivel alto

  
 Mg. LUIS ANTONIO PÉREZ MÁRQUEZ  
 Reg. N° 01239 - CLAD

### Fotos de Aplicación del Instrumento



