

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



---

**LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL  
DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL  
DE ARCHIVO - HUÁNUCO 2021**

---

**LINEA DE INVESTIGACIÓN: CIENCIAS POLÍTICAS**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN**

**TESISTAS:**

CARBAJAL VERASTEGUI, JHON HEMERSON

NIETO SIERRA, HUMBERTO

SALGADO RIVERA, ANGEL JHONY

**ASESOR:**

Dr. ZEVALLOS CHOY, EDWARD LUIS

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2022**

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ix
AGRADECIMIENTO.....	x
RESUMEN .....	xi
ABSTRACT .....	xii
INTRODUCCIÓN .....	xiii
CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1. Fundamentación del problema de investigación .....	15
1.2. Formulación del problema de investigación general y específicos.....	18
1.3. Formulación de objetivo general y específicos.....	19
1.4. Justificación.....	19
1.5. Limitaciones .....	21
1.6. Formulación de hipótesis general y específicas .....	21
1.7. Variables .....	23
1.8. Definición teórica y operacionalización de variables .....	23
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	24
2.1 Antecedentes .....	24
2.2 Bases teóricas.....	27
2.3 Bases conceptuales .....	37
2.4 Bases epistemológicas.....	39
CAPÍTULO III. METODOLÓGIA.....	42
3.1 Ámbito .....	42
3.2 Población .....	44
3.3 Muestra .....	44
3.4 Nivel y tipo de estudio .....	46
3.5 Diseño de investigación .....	46
3.6 Métodos, técnicas e instrumentos.....	47
3.7 Validación y confiabilidad del instrumento.....	47
3.8 Procedimiento .....	48
3.9 Tabulación y análisis de datos .....	49
3.10 Consideraciones éticas .....	50
CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....	52
4.1 Análisis descriptivo.....	52
4.2 Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis .....	94
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN .....	99
CONCLUSIONES.....	101
SUGERENCIAS .....	103
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	104
ANEXOS .....	108

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Nivel de desarrollo de habilidades blandas de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021. ....	52
Tabla 2.	<i>Nivel de liderazgo de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021. ....</i>	<i>53</i>
Tabla 3.	<i>Las opiniones de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco planteadas en las reuniones influyen para la toma de decisiones de otros.....</i>	<i>54</i>
Tabla 4.	Los trabajadores promueven <i>buscan el bienestar común y las buenas relaciones interpersonales en la Dirección Regional de Archivo Huánuco. ....</i>	<i>55</i>
Tabla 5.	Los trabajadores <i>promueven conversaciones en equipo para lograr los objetivos en la Dirección Regional de Archivo Huánuco.....</i>	<i>56</i>
Tabla 6.	<i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco impulsan a otros para el cumplimiento de metas.....</i>	<i>57</i>
Tabla 7.	<i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco permiten que otros desarrollen sus habilidades y destrezas. ....</i>	<i>58</i>
Tabla 8.	<i>Nivel de negociación de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021. ....</i>	<i>59</i>
Tabla 9.	<i>Los trabajadores manifiestan disposición, voluntad y confianza para resolver el conflicto mediante el diálogo.....</i>	<i>60</i>
Tabla 10.	<i>Los trabajadores consideran que es importante la intervención de otra persona para llegar a un acuerdo y resolver el conflicto. ....</i>	<i>61</i>
Tabla 11.	<i>Los trabajadores utilizan el diálogo sincero y respetuoso en sus relaciones personales.....</i>	<i>62</i>
Tabla 12.	<i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco escuchan y valoran las opiniones de los demás.....</i>	<i>63</i>
Tabla 13.	<i>Nivel de aptitudes personales de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021. ....</i>	<i>64</i>
Tabla 14.	<i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco se adaptan a los objetivos de la Institución. ....</i>	<i>65</i>
Tabla 15.	<i>Los trabajadores demuestran habilidades comunicativas en el equipo de trabajo. ....</i>	<i>66</i>

Tabla 16.	<i>Los trabajadores manifiestan a los demás cuando sienten que un compañero no ha sido tratado de manera justa. ....</i>	67
Tabla 17.	<i>Los trabajadores se adaptan con facilidad a los cambios laborales y al contexto.....</i>	68
Tabla 18.	<i>Los trabajadores tienen la capacidad de comprender los sentimientos y puntos de vista de los demás. ....</i>	69
Tabla 19.	<i>Nivel de aptitudes sociales de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021. ....</i>	70
Tabla 20.	<i>Los trabajadores comunican adecuadamente sus ideas y escuchan activamente a los demás.....</i>	71
Tabla 21.	<i>Los trabajadores comparten sus experiencias laborales para el mejor aprendizaje de sus compañeros.....</i>	72
Tabla 22.	<i>Los trabajadores apoyan voluntariamente en actividades de la institución. ....</i>	73
Tabla 23.	<i>Los trabajadores trabajan en equipo a pesar de no compartir las mismas opiniones.....</i>	74
Tabla 24.	<i>Nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021. ....</i>	75
Tabla 25.	<i>Nivel de desempeño en la tarea de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021. ....</i>	76
Tabla 26.	<i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco desarrollan satisfactoriamente su trabajo. ....</i>	77
Tabla 27.	<i>Los trabajadores plantean soluciones creativas frente a los problemas que surgen en la institución.....</i>	78
Tabla 28.	<i>Los trabajadores tienen iniciativa por nuevas tareas desarrollan cuando concluyen el trabajo asignado. ....</i>	79
Tabla 29.	<i>Los trabajadores cumplen con las metas y actividades planificadas en el tiempo oportuno.....</i>	80
Tabla 30.	<i>Los trabajadores Dirección Regional de Archivo Huánuco buscan nuevos desafíos en su trabajo.....</i>	81
Tabla 31.	<i>Nivel de desempeño en el contexto de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021. ....</i>	82
Tabla 32.	<i>Los trabajadores planifican sus actividades con anticipación y los llevan a cabo en tiempo oportuno.....</i>	83

Tabla 33. <i>Los trabajadores desempeñan sus labores para mantener actualizadas sus habilidades laborales.</i> .....	84
Tabla 34. <i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco participan activamente en las reuniones laborales.</i> .....	85
Tabla 35. <i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco demuestran compañerismo y trabajo en equipo.</i> .....	86
Tabla 36. <i>Los trabajadores se adaptan en forma empática a los cambios que se generan en el sistema de trabajo.</i> .....	87
Tabla 37. <i>Nivel de comportamientos contraproducentes de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.</i> .....	88
Tabla 38. <i>Los trabajadores evitan realizar quejas de asuntos sin importancia y tratan de solucionarlo.</i> .....	89
Tabla 39. <i>Los trabajadores evitan realizar comentarios negativos de sus compañeros.</i> .....	90
Tabla 40. <i>Los trabajadores se concentran en las cosas positivas del trabajo en lugar de cosas negativas.</i> .....	91
Tabla 41. <i>Los trabajadores refieren comentarios positivos de la institución en lugar de negativos a personas externas de la entidad.</i> .....	92
Tabla 42. <i>Los trabajadores evitan incurrir en faltas administrativas y disciplinarias en la entidad.</i> .....	93
Tabla 43. <i>Grado de correlación entre las habilidades blandas con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.</i> .....	94
Tabla 44. <i>Grado de correlación entre el liderazgo con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.</i> .....	95
Tabla 45. <i>Grado de correlación entre la negociación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.</i> .....	96
Tabla 46. <i>Grado de correlación entre las aptitudes personales con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.</i> .....	97
Tabla 47. <i>Grado de correlación entre las aptitudes sociales con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.</i> .....	98

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	<i>Nivel de desarrollo de habilidades blandas de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.</i> .....	52
Figura 2.	<i>Nivel de liderazgo de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.</i> .....	53
Figura 3.	<i>Las opiniones de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco planteadas en las reuniones influyen para la toma de decisiones de otros.</i> .....	54
Figura 4.	<i>Los trabajadores buscan el bienestar común y las buenas relaciones interpersonales en la Dirección Regional de Archivo Huánuco.</i> ....	55
Figura 5.	<i>Los trabajadores promueven conversaciones en equipo para lograr los objetivos en la Dirección Regional de Archivo Huánuco.</i> .....	56
Figura 6.	<i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco impulsan a otros para el cumplimiento de metas.</i> .....	57
Figura 7.	<i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco permiten que otros desarrollen sus habilidades y destrezas.</i> .....	58
Figura 8.	<i>Nivel de negociación de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.</i> .....	59
Figura 9.	<i>Los trabajadores manifiestan disposición, voluntad y confianza para resolver el conflicto mediante el diálogo.</i> .....	60
Figura 10.	<i>Los trabajadores consideran que es importante la intervención de otra persona para llegar a un acuerdo y resolver el conflicto.</i> .....	61
Figura 11.	<i>Los trabajadores utilizan el diálogo sincero y respetuoso en sus relaciones personales.</i> .....	62
Figura 12.	<i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco escuchan y valoran las opiniones de los demás.</i> .....	63
Figura 13.	<i>Nivel de aptitudes personales de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.</i> .....	64
Figura 14.	<i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco se adaptan a los objetivos de la Institución.</i> .....	65
Figura 15.	<i>Los trabajadores demuestran habilidades comunicativas en el equipo de trabajo.</i> .....	66
Figura 16.	<i>Los trabajadores manifiestan a los demás cuando sienten que un compañero no ha sido tratado de manera justa.</i> .....	67

Figura 17.	<i>Los trabajadores se adaptan con facilidad a los cambios laborales y al contexto.</i>	68
Figura 18.	<i>Los trabajadores tienen la capacidad de comprender los sentimientos y puntos de vista de los demás.</i>	69
Figura 19.	<i>Nivel de aptitudes sociales de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.</i>	70
Figura 20.	<i>Los trabajadores comunican adecuadamente sus ideas y escuchan activamente a los demás.</i>	71
Figura 21.	<i>Los trabajadores comparten sus experiencias laborales para el mejor aprendizaje de sus compañeros.</i>	72
Figura 22.	<i>Los trabajadores apoyan voluntariamente en actividades de la institución.</i>	73
Figura 23.	<i>Los trabajadores trabajan en equipo a pesar de no compartir las mismas opiniones.</i>	74
Figura 24.	<i>Nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.</i>	75
Figura 25.	<i>Nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.</i>	76
Figura 26.	<i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco desarrollan satisfactoriamente su trabajo.</i>	77
Figura 27.	<i>Los trabajadores plantean soluciones creativas frente a los problemas que surgen en la institución.</i>	78
Figura 28.	<i>Los trabajadores tienen iniciativa por nuevas tareas desarrollan cuando concluyen el trabajo asignado.</i>	79
Figura 29.	<i>Los trabajadores cumplen con las metas y actividades planificadas en el tiempo oportuno.</i>	80
Figura 30.	<i>Los trabajadores Dirección Regional de Archivo Huánuco buscan nuevos desafíos en su trabajo.</i>	81
Figura 31.	<i>Nivel de desempeño en el contexto de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.</i>	82
Figura 32.	<i>Los trabajadores planifican sus actividades con anticipación y los llevan a cabo en tiempo oportuno.</i>	83
Figura 33.	<i>Los trabajadores desempeñan sus labores para mantener actualizadas sus habilidades laborales.</i>	84

Figura 34.	<i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco participan activamente en las reuniones laborales.....</i>	85
Figura 35.	<i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco demuestran compañerismo y trabajo en equipo.....</i>	86
Figura 36.	<i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco desarrollan satisfactoriamente su trabajo.....</i>	87
Figura 37.	<i>Nivel de comportamientos contraproducentes de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021. ....</i>	88
Figura 38.	<i>Los trabajadores evitan realizar quejas de asuntos sin importancia y tratan de solucionarlo. ....</i>	89
Figura 39.	<i>Los trabajadores evitan realizar comentarios negativos de sus compañeros.....</i>	90
Figura 40.	<i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco desarrollan satisfactoriamente su trabajo.....</i>	91
Figura 41.	<i>Los trabajadores refieren comentarios positivos de la institución en lugar de negativos a personas externas de la entidad. ....</i>	92
Figura 42.	<i>Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco desarrollan satisfactoriamente su trabajo.....</i>	93



## DEDICATORIA

El trabajo de investigación va dirigido a mis queridos padres quienes con sus consejos nos impulsaron a culminar la carrera profesional y nos guían para ser buenos profesionales.

***Los tesistas.***

## AGRADECIMIENTO

- Agradecemos a Dios por sus bendiciones en nuestro día a día.
- Agradecemos a nuestros docentes de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, por compartir sus enseñanzas y experiencias laborales a lo largo de nuestra formación académica para desempeñarnos satisfactoriamente en el ambiente laboral.
- Agradecemos a los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco por su apoyo durante la ejecución del trabajo de investigación.

***Los tesistas.***

## RESUMEN

El estudio tuvo como **objetivo** determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021. **Resultados.** Un 56% (5) de los trabajadores manifestaron que tanto el nivel de desarrollo de habilidades blandas como del desempeño laboral es regular. Respecto a las dimensiones de habilidades blandas manifestaron en regular el nivel de: Liderazgo y negociación 45% y aptitudes personales 89% (8); mientras que en bueno las aptitudes sociales 45% (4). Sobre las dimensiones de desempeño laboral manifestaron en regular el nivel de: Desempeño en la tarea 45% (4), desempeño en el contexto 45% (4) y comportamientos contraproducentes 56% (5). **Metodología.** Fue un estudio de nivel relacional, tipo aplicada y con diseño no experimental. La muestra fue no probabilística y estuvo conformado por 9 trabajadores, al cual se le aplicó dos cuestionarios previo consentimiento informado. Se aplicó un análisis descriptivo, comprobando la hipótesis mediante la prueba de correlación de Pearson con apoyo del estadístico SPSS, un nivel de confianza 95% y margen de error del 5%. **Conclusiones.** Los resultados demuestran que las variables de estudio tienen un grado de relación de  $r=0,531$  y un valor de significancia de  $p=0,000$  menor a 0.005; en ese sentido se rechazó la hipótesis nula y se admite que, las habilidades blandas tienen relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

**Palabras clave:** *Habilidades blandas, desempeño laboral, liderazgo, aptitud, contexto, comportamiento.*

## ABSTRACT

The **objective** of the study was to determine the relationship between soft skills and the job performance of the workers of the Regional Directorate of the Huánuco Archive 2021. **Results.** 56% (5) of the workers stated that both the level of development of soft skills and job performance is regular. Regarding the dimensions of soft skills, they manifested in regulating the level of: Leadership and negotiation 45% and personal skills 89% (8); while in good social skills 45% (4). Regarding the dimensions of work performance, they expressed in regulating the level of: Performance in the task 45% (4), performance in the context 45% (4) and counterproductive behaviors 56% (5). **Methodology.** It was a relational level study, applied type and with a non-experimental design. The sample was non-probabilistic and consisted of 9 workers, to whom two questionnaires were applied with prior informed consent. A descriptive analysis was applied, testing the hypothesis using the Pearson correlation test with the support of the SPSS statistic, a confidence level of 95% and a margin of error of 5%. **Conclusions.** The results show that the study variables have a degree of relationship of  $r=0.531$  and a significance value of  $p=0.000$  less than 0.005; In this sense, the null hypothesis was rejected and it is admitted that soft skills have a significant relationship with the job performance of the workers of the Regional Directorate of the Huánuco Archive 2021.

**Keywords:** *Soft skills, job performance, leadership, aptitude, context, behavior.*

## INTRODUCCIÓN

Los cambios que durante los últimos años se han generado en los diferentes contextos laborales ha conllevado que en la actualidad las organizaciones aceleren su ritmo de trabajo para lograr ser competitivas y exitosas. En ese sentido, para alcanzar el éxito, las organizaciones e instituciones deben gestionar adecuadamente su talento humano y desarrollar habilidades blandas para un mejor desempeño. (Pedraza, Amaya & Conde, 2010).

Las habilidades blandas se caracterizan por permitir que la persona que las posee tenga un relacionamiento más efectivo en los distintos escenarios donde le toque desenvolverse; por lo tanto, tienen que ver con la puesta en práctica integrada de aptitudes, rasgos de personalidad, conocimientos y valores adquiridos; destacándose como características de ellas a las siguientes: Adaptabilidad, autorregulación, pensamiento crítico, habilidades comunicativas, creatividad, responsabilidad, honestidad, proactividad, resiliencia, trabajo en equipo y empatía. (Vásquez, Vila & Tuesta, 2020, p.5)

La presente investigación se realizó en la Dirección Regional de Archivo Huánuco del Gobierno Regional de Huánuco con el objetivo general de determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

El presente trabajo de investigación fue de nivel relacional, tipo de investigación aplicada y de diseño no experimental. La muestra de estudio fue poblacional y lo conformaron 9 trabajadores de la Dirección Regional de Archivo

Huánuco. A la muestra de estudio se aplicó dos cuestionarios previo consentimiento del personal administrativo de la Dirección Regional de Archivo.

La investigación está estructurada de la siguiente manera:

En el capítulo I: Se muestra al problema de investigación, el cual comprende la fundamentación del problema de investigación, formulación del problema, los objetivos, justificación, limitaciones, formulación de hipótesis, variables, definición teórica y operacionalización de variables.

En el capítulo II, se muestra el marco teórico, el cual comprende: Antecedentes de la investigación, las bases teóricas y bases conceptuales de las variables en estudio.

En el capítulo III, se muestra la metodología en el cual comprende: El ámbito de estudio, población, muestra, nivel de estudio, tipo de estudio, diseño de investigación, métodos, técnicas e instrumentos, validación y confiabilidad del instrumento, procedimiento, plan de tabulación y consideraciones éticas.

En el capítulo IV, se presentan los resultados de la investigación, a través de tablas y figuras con su respectiva interpretación.

En el capítulo V, se presenta la discusión de resultados.

Finalmente se presentan las conclusiones, sugerencias, referencias y los anexos.

## **CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Fundamentación del problema de investigación**

El mundo actual se encuentra envuelto en profundas transformaciones que han trastocado su estructura originando cambios en los aspectos político, social, económico, cultural, en cuyo contexto las empresas necesitan contar con gente que tengan la predisposición para trabajar en equipo, capacidad de adecuarse progresivamente a la realidad, asumiendo comportamientos responsables, flexibles, proactivos y tolerantes. (Castillo, 2019)

De la misma manera a nivel nacional, las empresas invierten sólo el 30% en capacitaciones para sus trabajadores. El desempeño laboral en nuestro país viene siendo afectado por el estrés que sufren los trabajadores, por diversos problemas familiares que tienen en casa, y por la incapacidad que tienen los jefes de delegar funciones, asimismo, por la falta de identidad con la institución que representan, y se frustran muchos proyectos importantes por la incapacidad de trabajar en equipo. El 70% en el país, tanto de empresas privadas y estatales sufren de esta enfermedad, sin embargo, son pocas las firmas que adoptan una solución al respecto. Las empresas o instituciones públicas erróneamente incrementan las horas de trabajo a sus empleados porque creen que existirá mayor productividad. Esto es un grave error que cometen, porque los resultados son, desfavorables para la institución porque el personal terminará agotado, enfermo y se precipitan de perder a buenos empleados por no tener capacidad de tener una buena política de trabajo y de retener al talento humano. (Medina, 2017)

El mercado laboral en la actualidad se ha tornado cada vez más competitivo y exigente, es por lo que ahora se busca trabajadores capacitados para afrontar diversas actividades dentro de la institución, motivo por el cual, frente a este entorno con alta competitividad laboral las instituciones han visto necesario tomar en cuenta a las habilidades blandas en la selección de personal, ya que estas van a permitir afrontar de manera eficiente a las adversidades que se puedan presentar y conducir exitosamente un equipo de trabajo con adecuada comunicación, así como también mantener adecuadas relaciones interpersonales esto fortaleciendo exitosamente vínculos entre el personal evitando así posibles conflictos entre ellos ya que esto afecta el clima organizativo y por ende podría influir en un bajo desempeño laboral. (Zanabria & Sedano, 2019)

En el Perú, el Ministerio de Educación en el año 2016 manifestó que se necesita insertar en el currículo el desarrollo de las habilidades blandas para responder a las exigencias del espacio laboral y para ello es necesario hacer una transformación profunda en la educación sobre las bases de orientación hacia el desarrollo de valores, actitudes y capacidades necesarias para fortalecer la empleabilidad y dar direccionamiento a esta exigencia laboral en la que supera a la oferta del mercado” (Ministerio de Educación, 2016 citado en Castillo, 2019, p. 13).

En la actualidad, en la Dirección Regional de Archivo Huánuco, se necesitan técnicos con una visión holística de la realidad, seres humanos con excelente formación profesional, sin embargo, a parte de los conocimientos, la Dirección Regional de Archivo Huánuco necesita que el



personal ostente habilidades que les permita incorporarse positivamente al equipo de trabajo y convertirse en un valor agregado.

En la Dirección Regional de Archivo Huánuco no cuentan con personal de un nivel alto desarrollo profesional, especialmente, de habilidades blandas, que les permita destacar y saber sobre todo desenvolverse de manera apropiada en el ejercicio de sus funciones, realizar sus actividades en equipo, esto debido a que cuentan con personal que constantemente esta de cambio ya sea por el tema político y por conocimientos especializados en el área, ya que en nuestra región son pocos los que tienen amplio conocimiento en el manejo de archivos.

Asimismo, ante la reducida asignación presupuestal el liderazgo del Director para fortalecer los conocimientos del personal es fundamental para el adecuado desempeño laboral para el cumplimiento de las funciones de la Dirección Regional de Archivo Huánuco. Sin embargo, los trabajadores necesitan bastante motivación, compañerismo, adaptación al trabajo, creatividad para solucionar problemas, asumir nuevos desafíos, iniciativa, actitud positiva, mejor diálogo en relación con sus tareas que desempeñan a fin de que no se les presente limitaciones de índole personal o laboral, que podría ser perjudicial no sólo para ellos, sino también para la Dirección Regional.

Por la situación planteada, se ha visto por conveniente desarrollar la presente investigación que pretende determinar la relación entre las habilidades blandas y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

Asimismo, con la presente investigación se pretende poner evidencia aspectos relevantes sobre habilidades blandas y del desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021 para mejorar la gestión.

## **1.2. Formulación del problema de investigación general y específicos**

### **1.2.1 Problema general**

¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- ¿Qué relación existe entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021?
- ¿Qué relación existe entre la negociación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021?
- ¿Qué relación existe entre las aptitudes personales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021?
- ¿Qué relación existe entre las aptitudes sociales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021?

### **1.3. Formulación de objetivo general y específicos**

#### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

#### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Analizar la relación que existe entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.
- Analizar la relación que existe entre la negociación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.
- Analizar la relación que existe entre las aptitudes personales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.
- Analizar la relación que existe entre las aptitudes sociales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

### **1.4. Justificación**

#### **Teórica**

Bottcher (2016, citado en Brenis, 2020), las habilidades blandas tienen una base fundamental y útil en un centro trabajo puesto que constituyen un conjunto de habilidades cognitivas fundamentales y útiles para su aprendizaje y debe estar calificado para tener un exitoso desempeño. Las habilidades blandas son aquellas cualidades de una persona que se le brinda

un sello especial y distinto para entablar relaciones interpersonales con otras personas, una buena relación interpersonal, que demuestre una vida social y familiar.

Con la presente investigación se determinó la existencia de relación entre las variables en estudio y en función a los resultados la Dirección Regional de Archivo adoptara las medidas y estrategias adecuadas para un mejor desempeño laboral y desarrollo de habilidades blandas.

En la actualidad, las evaluaciones del desempeño laboral en instituciones públicas, deben responder a identificación de brechas de competencias en personal administrativo según perfil de puesto, para diseñar estrategias de fortalecimiento y mejora, que promuevan logros de metas y/o resultados planificados. (Alvarez & Indacochea, 2018).

Por lo que fue importante la investigación para medir mediante los indicadores la variable de desempeño laboral en la Dirección de Archivo Regional para tomar mejores decisiones acuerdo a los resultados obtenidos.

### **Metodológica**

El diseño metodológico utilizado en la presente investigación respecto a habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021, permitió obtener resultados y llegar a establecer las conclusiones las cuales servirán como referencia para posteriores estudios sobre temas similares.

La aplicación de la estadística en la investigación permitió para comprobar la hipótesis planteada, aplicando una metodología científica con datos empíricos y lo relacionado con información teórica.

## **Práctico**

Las habilidades blandas están siendo tomadas con mayor énfasis en el mercado laboral, es por ello que con la presente investigación se pretende dar a conocer su importancia y su desarrollo por los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco, de esta manera contar con un personal más eficiente y comprometido. Con los resultados que se obtiene en la investigación la Dirección Regional de Archivo Huánuco podrá plantear un conjunto de alternativas de solución y toma de decisiones.

Asimismo, el presente trabajo de investigación servirá a otros investigadores para profundizar más en el tema y sugerir aportes al programa para que realmente se convierta en un programa de apoyo social a los más necesitados.

### **1.5. Limitaciones**

Para la ejecución del trabajo de investigación no se tuvo ninguna limitación alguna ni de tiempo ni económico ya que como tesis nos hemos organizado de manera presencial y virtual.

### **1.6. Formulación de hipótesis general y específicas**

#### **1.6.1 Hipótesis general**

H0: Las habilidades blandas no tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

Ha: Las habilidades blandas tienen relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

### 1.6.2 Hipótesis específicas

H<sub>0</sub>1: El liderazgo no tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

H<sub>i</sub>1: El liderazgo tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

H<sub>0</sub>2: La negociación no tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

H<sub>i</sub>2: La negociación tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

H<sub>0</sub>3: Las aptitudes personales no tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

H<sub>i</sub>3: Las aptitudes personales tienen relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

H<sub>0</sub>4: Las aptitudes sociales no tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

H<sub>i</sub>4: Las aptitudes sociales tienen relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

## 1.7. Variables

### Variable independiente:

Habilidades blandas

### Variable dependiente:

Desempeño laboral

## 1.8. Definición teórica y operacionalización de variables

VARIABLE 1			
Definición teórica	Dimensiones	Indicadores	Técnica o instrumentos
<p><b>HABILIDADES BLANDAS</b></p> <p>El término habilidades blandas son un conjunto de destrezas personales, que permiten a los individuos tener éxito. (James y James, 200 citado en Veliz, 2021, p. 20).</p>	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa</li> <li>• Logro de objetivos</li> <li>• Desarrollo de habilidades y destrezas</li> </ul>	<p>Cuestionario de la encuesta en base a la escala de LIKERT</p> <p><b>Puntuación:</b></p> <p>(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre</p>
	Negociación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mediación</li> <li>• Actitud positiva</li> <li>• Diálogo</li> </ul>	
	Aptitudes personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empatía</li> <li>• Adaptación al cambio.</li> <li>• Capacidad de comprensión.</li> </ul>	
	Aptitudes sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación asertiva</li> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Apoyo en las actividades de la institucionales</li> </ul>	

VARIABLE 2			
<p><b>DESEMPEÑO LABORAL</b></p> <p>El desempeño laboral es la forma cómo los integrantes de la institución laboran para lograr objetivos comunes, supeditado a normas elementales definidas con anterioridad (Stoner, citado en Castillo, 2019, p. 27).</p>	Desempeño en la tarea	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo del trabajo.</li> <li>• Creatividad para solucionar problemas.</li> <li>• Iniciativa por nuevas tareas.</li> <li>• Trabajo basado en resultados.</li> <li>• Nuevos desafíos en el trabajo.</li> </ul>	<p>Cuestionario de la encuesta en base a la escala de LIKERT</p> <p><b>Puntuación:</b></p> <p>(1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre</p>
	Desempeño en el contexto	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplimiento de metas.</li> <li>• Participaciones en reuniones laborales.</li> <li>• Compañerismo.</li> <li>• Adaptación al trabajo.</li> </ul>	
	Comportamientos contraproducentes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quejas y comentarios negativos.</li> <li>• Problemas en la institución.</li> <li>• Concentración en aspectos positivos que negativos.</li> <li>• Evitar incurrir faltas administrativas y disciplinarias</li> </ul>	

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes

#### Internacional

El estudio desarrollado por **Quesada (2019)**, con el objetivo de determinar la influencia de las habilidades blandas en la interrelación del líder gerencial en el recurso humano en la E.S.E Hospital Santa Matilde Madrid, concluyó que el tipo de liderazgo que se ejerce en la E.S.E Hospital Santa Matilde de Madrid es un liderazgo idealista, juicioso y flexible capaz de afrontar los cambios que pueda requerir la entidad prestadora de salud a partir de valores y expectativas compartidas. Las habilidades blandas de mayor impacto en el recurso humano de la E.S.E Hospital Santa Matilde de Madrid son flexibilidad y creatividad. Asimismo, se determina que las habilidades blandas en las cuales se debe trabajar como prioridad son delegar funciones y empoderamiento al personal.

#### Nacional

**Castillo (2019)** en su trabajo de investigación con el propósito de determinar el nivel de relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en la municipalidad de Pomahuaca, provincia de Jaén, los resultados respecto a habilidades blandas manifestaron nivel bajo en las siguientes dimensiones: Liderazgo el 56.82%, comunicación el 54.55%, coaching el 52.27%, trabajo en equipo el 59.09%, negociación el 54.55%. del mismo modo respecto a la variable desempeño laboral manifestaron en nivel bajo los siguientes: Desempeño de labores el 65.91%, desempeño contextual el 52.57%, desempeño adaptativo el 65.91%, actitud laboral el 68,18%. Finalmente se concluyó que las habilidades blandas y el



desempeño laboral en la municipalidad de Pomahuaca, provincia de Jaén se encuentran en estrecha relación, con lo cual queda demostrado que existe una incidencia entre ambas variables de estudio.

El estudio desarrollado por **Cornejo & García (2020)**, con el objetivo de determinar la relación entre las habilidades blandas y el estrés académico de los estudiantes universitarios de la Facultad de Ingeniería y Computación de una Universidad privada de Arequipa. Los resultados muestran que el nivel de desarrollo de las habilidades blandas que presentan los estudiantes fue medio en 53%. El tipo de habilidades blandas que están más desarrolladas en los estudiantes fueron la habilidad de seguridad en sí mismos (47,50%), capacidad de insertarse en un equipo (47,50%), capacidad de negociar (48%), dirección de equipo, flexibilidad, liderazgo, ambición, competitivos, toma de decisiones y autoestima. El grado de estrés académico que presentan los estudiantes universitarios es promedio en 56%. Finalmente, se concluyó que existe correlación positiva baja entre ambas variables, es decir, que a pesar de que los estudiantes puedan tener en su mayoría un nivel adecuado de habilidades blandas, de igual modo pueden presentar un grado promedio de estrés académico.

El presente estudio realizado por **Barreto & Izquierdo (2017)**, con el propósito de determinar si es importante el coaching en el desarrollo de las habilidades blandas del personal de la empresa Marcimex en la ciudad de Trujillo, arribaron a la conclusión: Hay evidencia suficiente para demostrar que si es importante el coaching en el desarrollo de habilidades blandas del personal de la empresa Marcimex en la ciudad de Trujillo. Asimismo, se identificó que los indicadores que afectan al coaching de la empresa son:

el 68% corresponde si las personas son adaptables a los cambios, un 72% si tienen facilidad de comunicación, por otro lado, el 83% si les resulta fácil asignar tareas a los demás, a su vez el 85% si saben trabajar en equipo correspondiente y 74% respondieron la forma rigurosa acciones concretas para el desarrollo de un trabajo o un proyecto.

**Fernández (2021)** en su estudio con el objetivo de determinar la relación de las habilidades blandas con el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Independencia, Huaraz-Ancash-2020. Los resultados determinaron la relación entre las habilidades blandas con el desempeño laboral, siendo esta relación directa y buena, según el resultado del coeficiente de correlación de Spearman fue igual a 0,756 y el valor del nivel de significancia ( $p= 0,000$ ). De la misma manera se evidenció una relación directa y buena entre las habilidades blandas con la eficacia ( $r= 0.694$ ) y la eficiencia laboral ( $r= 0.698$ ).

El estudio desarrollado por **Arellano (2021)**, con el objetivo de relacionar las habilidades blandas y la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Ignacio Escudero, Piura, 2021; los resultados evidenciaron una correlación positiva y alta; en la cual afirman que ante bajos niveles de habilidades blandas dentro de la muestra, se corresponden bajos niveles en la gestión administrativa. Finalmente concluyeron que existe relación entre las habilidades blandas con las dimensiones de la gestión administrativa (planeación, organización, dirección y control) en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.

## **Local**

En el estudio desarrollado por **Zanabria & Sedano (2019)** con el objetivo de determinar el nivel de relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores del Municipio Distrital de Amarilis Huánuco, 2019, se concluyó que no existe relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores del Municipio Distrital de Amarilis-Huánuco, 2019. Habiéndose obtenido un  $p=3,303$ , mayor al ( $p>0,05$ ) que está por encima del error alfa es de 5%.

## **2.2 Bases teóricas**

### **A. Habilidades blandas**

De acuerdo con Goleman (1998) citado por Quesada, 2019), las habilidades blandas hacen referencia a las siguientes habilidades: conocer las emociones y sentimientos propios, manejarlos, reconocerlos, crear la propia motivación, gestionar las relaciones, interpretar situaciones, persuasión, dirección, negociación, resolución de conflictos, la cooperación y el trabajo en equipo. (p.7)

Las habilidades blandas están relacionadas con la competencia de los seres humanos para interrelaciones con los demás y uno mismo, entender y gestionar el control de las emociones, instituir y alcanzar propósitos, tomar determinaciones independientes y enfrentar escenarios hostiles de modo creativo y constructivo. (Goodsped Ortega 2016, citado en Castillo, 2019, p. 11)

Del mismo modo, Silva (2016, citado en Castillo, 2019), define las habilidades blandas como aspectos relacionados con el hecho de estar en condiciones para realizar un trabajo en equipo, incluyen

también, la capacidad de influir en los demás, comunicación, toma de determinaciones, inteligencia emocional. Estas necesidades no se aprenden de la teoría, son extraordinariamente complicadas de entrenar y adquirir, sobrevienen de la reflexión y la intención individual de fortalecer en las interrelaciones personales. (pp.3-4)

Teorías relacionadas a las habilidades blandas. Las habilidades blandas o Soft Skills corresponden a los atributos personales que indican un alto nivel de inteligencia emocional, ya que es importante en el desarrollo de sus funciones, dichas tienden a una negociación, toma de decisiones y trabajo en equipo y más, habilidades duras son técnicas, no pueden ser trabajadas con metodología elearning, ya que su aprendizaje requiere de la interacción humana.

De otro lugar, Mangrulkar, Whitman, & Posner, (2001 citado en Guerra, 2019), menciona que las habilidades para la vida están conformadas por tres categorías:

1. **Habilidades interpersonales** que contemplan habilidades para la comunicación asertiva, negociación, confianza, cooperación y empatía. (Guerra, 2019).
2. **Habilidades cognitivas** que implican habilidades para la solución de problemas, toma de decisiones, pensamiento crítico, autoevaluación, análisis y comprensión de consecuencias (Guerra, 2019).

La solución de problemas como habilidad cognitiva hace referencia a la destreza que tiene la persona para la comprensión y solución de tareas o actividades que ha

aceptado, pero no sabe cómo realizar (Rojas de Escalona, 2010, citado en Guerra, 2019).

Autores como Weisberg (1989, citado en Guerra, 2019), consideran que la solución de problemas requiere de reestructuración cognitiva, es decir, cambiar la manera como se interpreta, siente y percibe el problema.

El pensamiento crítico ha sido un tema de interés para varios autores, Chaves (2016) lo considera como una habilidad clave para el mundo actual, entendiendo que la sociedad en este momento requiere de personas capaces de procesar la información para tomar las mejores decisiones, esta habilidad implica tener la destreza para verificar la información y para pensar de manera diversa, es decir, para generar preguntas y asumir posturas en relación con la información indagada. (Guerra, 2019).

La toma de decisiones es una habilidad que implica la posibilidad de elegir de manera eficaz y constructiva la o las acciones a realizar ante distintas situaciones y contextos de la vida cotidiana (World Health Organization Division of Mental Health, 1994, citado en Guerra, 2019).

3. **Habilidades para el control emocional**, aunque en la actualidad se prefiera denominarlas habilidades para el manejo y reconocimiento emocional ante situaciones de estrés y sentimientos intensos, por ejemplo, ira, tristeza y frustración. Estas tres categorías generalmente no son

utilizadas de manera independiente, de modo que una misma situación puede implicar el uso de varias habilidades de distintas categorías por lo que, cada categoría complementa a la otra. (Guerra, 2019)

las habilidades para el manejo emocional son entendidas como un conjunto de destrezas para procesar conscientemente las emociones, aceptarlas, enfrentarlas y nominarlas en situaciones específicas, así como, para identificar las reacciones fisiológicas que generan. (Southam-Gerow & Kendall, 2002, citado en Guerra, 2019).

Un adecuado manejo emocional implica inhibir conductas inapropiadas, regular activación fisiológica, focalizar la atención y ser consciente de sí mismo (Linehan & Koerner, 1993, citado en Guerra, 2019).

Entre las dimensiones de habilidades blandas se mencionan:

#### **a) Liderazgo**

La dimensión de liderazgo se expresa en el dominio de habilidad que permite a la persona liderar, dirigir, organizar a un grupo para que todos sus miembros puedan conseguir una meta común en bien de la organización, está a su vez pueda beneficiar al equipo y por ende a cada uno de ellos. (Moya 2018, citado en Arellano, 2021, p. 31)

Rojas (2004) indicó que el liderazgo es un fenómeno de relación interpersonal; es un proceso de interacción por el cual el líder influye sobre otros miembros, pero estos a su vez afectan el

comportamiento del líder. Esta capacidad se evidencia cuando la persona ejerce influencia en un grupo, de modo que los miembros del equipo u organización alcancen los objetivos y metas a nivel individual, profesional y organizacional. (Arellano, 2021, p. 31)

#### **b) Negociación**

Esta dimensión se relaciona con la comunicación asertiva y es un medio alternativo para la solución de conflictos y diferencias ya que, requiere la destreza para generar diversas estrategias o alternativas con la finalidad de disipar las diferencias o desacuerdos que se pueden presentar en la interacción entre dos o más personas. De modo que, la negociación como habilidad interpersonal permite disminuir la agresión y facilitar la interacción con otros, buscando establecer un acuerdo mutuo y disminuir posibles consecuencias negativas producto de divergencias ante un mismo evento o situación (Vicuña, Hernández, Paredes, & Rios, 2008, citado en Guerra, 2019)

#### **c) Aptitudes personales**

Moya (2018) preciso en su libro la importancia de la empatía, ya que ésta ayuda a disminuir la violencia, además permite que todos velen por el bienestar del otro, ser empático permite comprender y ayudar a los otros, recurrir menos a la violencia y buscar otras formas de resolver conflictos. (Arellano, 2021, p. 31)

López, Filippetti, & Richaud, (2013 citado en Guerra, 2019), menciona que la empatía, se define como la habilidad para comprender los sentimientos y emociones de otros, es considerada

indispensable en las relaciones humanas y se ha relacionado con la cognición social, es decir, con el modo que se percibe y piensa sobre los demás por lo que, implicaría el reconocimiento emocional, la toma de perspectiva y la mentalización.

#### **d) Aptitudes sociales**

La teoría de las habilidades sociales de Monjas (1999, citado en Brenis, 2020) ineludibles para la interacción, el profesional logra una mayor exploración de sí mismo y de los otros. Con relación a sí mismo, se forma netamente el autoconcepto y se perfecciona su autoestima en base a lo que se va generando un autoconocimiento de cuál es su competencia para interactuar y conseguir logros psicológicos y, a su vez, se asimila lo de los otros a través de la imitación, constituyéndose los pares y los mayores en modelos de imitar de cómo interactuar eficientemente. (p.15)

Las habilidades sociales son conductas sociales habilidosas, vinculado con comportamientos expresados por una persona en medios interpersonales, poniendo de manifiesto las emociones, cualidades, pretensiones, sentires o el derecho del individuo de forma adecuada a las circunstancias, considerando los comportamientos con sus pares, resolviendo básicamente las dificultades inmediatas del escenario en tanto minimiza las posibilidades de conflictos a futuro. (Brenis, 2020, p. 15)

Por su parte, la comunicación también es una de las dimensiones de las habilidades sociales en el proceso de la presente investigación, constituye la competencia de transferencia



de insuficiencias, anhelos y concepciones sobre la realidad y respecto de sí mismo. Es un complejo proceso propio de los seres humanos que laboran en un escenario de interrelaciones como son las entidades, en las que muchas situaciones de comunicación se generan de manera simultánea. Del mismo modo la asertividad, que constituye la facultad de manifestar las propias concepciones, dogmas y emociones de modo positivo, transparente, sincero y directo, considerando los derechos inherentes y ejerciendo respeto sobre los derechos de los otros (MINEDU, 2016 citado en Castillo, 2019, p. 25).

El trabajo en equipo implica emplear habilidades comunicativas que favorezcan la intervención, precisamente, a los integrantes, mostrarse interesado en resolver las diferencias que se podrían originar en el equipo y contribuir a hacerle frente y gestionar el espíritu de equipo (Silva, 2016).

## **B. Desempeño laboral**

El Desempeño Laboral “es uno de los constructos que mayor atención ha recibido por parte de los estudiosos del comportamiento organizacional. Posiblemente, se deba a que la productividad de las organizaciones se encuentra ligadas al desempeño individual de sus miembros” (Gabini, 2018, citado en Escobedo & Quiñones, 2020, p. 33). Es más, la trascendencia de estudiarla se debe a que “el Desempeño Laboral permite determinar qué tan exitosa ha sido una organización, un individuo o un proceso en el logro de sus actividades

y objetivos laborales” (Robbins y Coulter, 2010, citado en Escobedo & Quiñones, 2020, p. 33).

Chiavenato (2000 citado en Quispe, 2015), define el desempeño, como aquellas acciones o conductas observadas en los empleados que son relevantes en el logro de los objetivos de la organización. En efecto, afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización.

Asimismo, Chiavenato (2000, citado en Guzmán, 2017) expone que el desempeño laboral está determinado por: - Factores actitudinales de la persona, tales como: la disciplina, la actitud cooperativa, la iniciativa, la responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad. - Factores operativos: conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo. (p.20)

En resumen, el Desempeño Laboral viene a ser aquellos resultados que se obtiene producto de la realización de un conjunto de conductas medibles ejecutadas, con la finalidad de alcanzar las metas de una institución.

Teorías del desempeño laboral:

- a) Teoría de la equidad:** Esta teoría se basa en el equilibrio entre el tipo de trato que reciben los colaboradores y el desempeño de cada uno, asimismo, la vinculación entre el esfuerzo y la recompensa. El desempeño laboral dependerá del tipo de trato ya sea justo o injusto que reciba el colaborador para que se

sienta motivado y tenga un determinado desempeño. (Klinger & Nalbandian, 2001)

- b) Teoría de las expectativas:** Esta teoría se centra en los sentimientos de satisfacción de los empleados, lo cual propicia un mejor Desempeño Laboral con otros. Esta teoría propone que los colaboradores se comporten de una determinada manera para poder cumplir con sus expectativas planteadas, un resultado que perciben como valioso y que se sintetiza en tres aspectos: expectativa (vínculo entre esfuerzo y desempeño), instrumentalidad (relación entre el desempeño y la recompensa) y valencia (importancia del individuo por los resultados). (Escobedo & Quiñones, 2020, p. 35)
- c) Teoría de la finalidad o de las metas:** Esta teoría fue planteada por Locke (1976), él afirmó que existe un papel motivacional que afecta en las intenciones de los trabajadores al momento de desempeñar alguna labor. Dicho de otra manera, los colaboradores persiguen intencionalmente un objetivo o meta a través de la realización de la tarea, donde se involucra cierto nivel de esfuerzo y esto determina el grado de su desempeño. Cabe resaltar que “una meta es aquello que una persona se esfuerza por lograr” (Locke, 1969, p. 89). La intención de alcanzar un propósito se basa en la motivación, dado que estas guían los actos e impulsan a dar el mejor desempeño. (Locke, 1976 citado en Escobedo & Quiñones, 2020, p. 35)

Según Koopmans (2013, citado en Escobedo & Quiñones, 2020), las dimensiones del desempeño laboral son: Desempeño en la tarea, desempeño contextual y conductas contraproducentes.

**a) Desempeño en la tarea:**

El desempeño en el trabajo está asociado con el hecho de completar las tareas, cantidad y calidad de la tarea, reajuste del conocimiento, labores precisas y cuidadosas, planificación y sistematización, adopción de determinaciones, resolución de dificultades, monitoreo y vigilancia de recursos. (Castillo, 2019, p. 27)

**b) Desempeño en el contexto:**

Esta dimensión se asocia con indicadores moderadores referidos al escenario institucional, psicológico y social de la elaboración que participan como impulsores favoreciendo, obstaculizando, inclusive impidiendo el desempeño de la tarea (Gorriti, 2016, citado en Castillo, 2019, p. 27).

Asimismo, el desempeño contextual trata de la tarea extra, esfuerzo, iniciativa, entusiasmo, atención a las obligaciones, inventiva, perseverancia, interés, entrega, proactividad, creatividad, colaboración, apoyo a los otros, compromiso organizacional (Castillo, 2019, p. 27).

**c) Comportamientos contraproducentes**

Esta dimensión comprende el comportamiento después de las labores, realiza acciones de negatividad, comete errores en forma deliberada, hacer cosas que deterioran la imagen de la

organización. Entre ellas: Demasiadas y largas treguas, inasistencia, denuncias, tardanzas, ejecución inapropiada de la tarea, accidentes, agravios y patrañas en torno a sus pares, peleas y discusiones con compañeros de labores, desidia en la seguridad, mal empleo de privilegios, excesiva negatividad, cometer errores en forma deliberada. (Castillo, 2019)

Cabe mencionar que en algunas instituciones muchos empleados sienten una constante molestia e insatisfacción en el trabajo, sintiéndose insatisfechos en cuanto a lo laboral y a lo personal pudiendo ocasionar estrés, ansiedad y desinterés laboral que podrían ocasionar bajo rendimiento y producción. Al contrario, para otros empleados el trabajo les da una razón a sus vidas, mejorando su autoestima, sintiéndose útiles y reconocidos socialmente, aumentando su compromiso, motivación y productividad. (Orderique, 2021, p. 19)

### **2.3 Bases conceptuales**

**Las habilidades blandas** son aquellas que se encuentran orientadas a la gestión de aptitudes de carácter social. Son identificadas de mejor forma por los empleadores en instancias de que una persona busca trabajo. Se trata de competencias de comunicación, de trabajo cooperativo, de adaptabilidad y flexibilidad (Valdebenito, 2013, citado en (Castillo, 2019, p. 23).

**La negociación** como habilidad interpersonal permite disminuir la agresión y facilitar la interacción con otros, buscando establecer un acuerdo mutuo y disminuir posibles consecuencias negativas producto de

divergencias ante un mismo evento o situación (Vicuña, Hernández, Paredes, & Rios, 2008 citado en Guerra, 2019).

**Comunicación asertiva, eficaz o efectiva.** Es una habilidad que permite expresar de manera verbal y no verbal los sentimientos y la percepción frente a cualquier situación sin lastimar a otros o permitir que se vulneren los derechos propios, de modo que la comunicación asertiva implica la expresión de sentimientos brindando retroalimentación sin juicio y recibiendo retroalimentación a partir de la escucha activa (Van-der Hofstadt & Gómez, 2013, citado en Guerra, 2019).

**La comunicación interpersonal:** Se da entre dos personas que están físicamente próximas. Cada una de las personas produce mensajes que son una respuesta a los mensajes que han sido elaborados por la otra o las otras personas implicadas en la conversación (Quispe, 2015, p. 51).

**Motivación laboral:** Son los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo. (Quispe, 2015, p. 52).

**La cooperación:** Es la ejecución de acciones en conjunto de forma coordinada con la finalidad de desarrollar una tarea o actividad y cumplir objetivos compartidos (Argyle, 2013, citado en Guerra, 2019).

**Desempeño adaptativo.** Se adapta en forma empática a los cambios que se generan en el sistema de trabajo Maneja la incertidumbre y los cambios impredecibles en el trabajo evidenciando adaptabilidad

interpersonal, adaptabilidad cultural y adaptación física. (Castillo, 2019, p. 32)

**La autoevaluación:** Proceso en el que la persona emite una evaluación sobre el trabajo y desempeño propio, con el objetivo de identificar si hay discrepancia entre el desempeño logrado y el desempeño deseado. La autoevaluación permite monitorear y evaluar el pensamiento y el comportamiento, así como, identificar estrategias para mejorar. (McMillan & Hearn, 2008 citado en Guerra, 2019)

## 2.4 Bases epistemológicas

**Habilidades blandas:** Su origen data de los años 70 y se circunscribe al ámbito militar. Fue el ejército estadounidense el que usó el término por primera vez al detectar que sus mejores tropas no eran las más diestras con la maquinaria, sino aquellas con habilidades transversales, como la responsabilidad, la resolución de conflictos o el trabajo en equipo, más desarrolladas. Este tipo de cualidades recibieron su nombre en contraposición a las habilidades duras (hard skills), es decir, al conocimiento puramente técnico. (IBERDROLA, 2022)

**Desempeño laboral:** Bautista, Cienfuegos & Aguilar (2020) en su estudio al término desempeño laboral en la primera etapa se le denominó descripción de puestos, posteriormente se ha convertido en una herramienta para medir el buen funcionamiento en cada puesto del área productiva y actualmente el desempeño laboral actúa como piedra angular para el desarrollo de la efectividad y éxito en las organizaciones.

En la primera etapa de evolución del desempeño, esta fue utilizada a finales del siglo XIX (Naranjo, 2012). Strauss (1981) citado por (Herrera, 2016), enfatiza que se otorga importancia a los acontecimientos y méritos de los oficiales, quienes presentaban sus informes en el tiempo determinado a sus subordinados, más adelante en los Estados Unidos surge la necesidad de organizar grupos y administrar el armamento para las batallas por lo cual se tenía que designar a cada quien en su puesto de acuerdo al esfuerzo físico que ellos demostraban; en tal sentido Fernández (1995) citado por (Iranzo, 2017) en este periodo se comienza a valorar al desempeño laboral, sin embargo aún no se le conocía con ese nombre para ese entonces se denominaba descripción de puestos. Es así que, Maristany (2000) afirma que el término desempeño laboral surge a principios del siglo XX en Estados Unidos y se aplicó por primera ocasión a los vendedores contratados por el gobierno; de la misma manera se aplicó al ejército de los EE.UU en el año 1916, argumenta Owen (1989) citado por (Panaifo, 2015) quien fue uno de los pioneros en usar el término del desempeño laboral, el método que utilizó consistía en la asignación de un jefe por cada trabajador para realizar informes basados en el desempeño de cada individuo, así como también asignaban colores en relación al nivel de rendimiento que demostraban.

Referente a la siguiente etapa, Méndez (2000) señala que el término desempeño laboral en el transcurso de los años se ha transformado en una herramienta para medir el buen funcionamiento en cada puesto del área productiva, sin olvidar que los trabajadores necesitan una retroalimentación en función al resultado obtenido ya que al tener conocimiento de su nivel



de eficiencia estos puedan sentirse seguros y tomados en cuenta por la empresa a la que trabajan, así como también actúa como un método de soporte para los trabajadores que no alcanzan los estándares de la organización. Así mismo, Flores (2007) menciona que el desempeño laboral no se debe basar exclusivamente en test psicométricos o evaluaciones, se debe también utilizar técnicas que toman en consideración la experiencia laboral y conductas que manifiestan el desempeño de un puesto de trabajo. Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aguilar Panduro, E. J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica: Desarrollo y revisión. Origen. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 109-121. [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/view/1417/1788&ved=2ahUKEwja\\_5uDnYP7AhUqpUCHaxjBZIQFnoECAoQAQ&usg=AOvVaw36G5Rx5ttTjFgQiuKCrfDX](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417/1788&ved=2ahUKEwja_5uDnYP7AhUqpUCHaxjBZIQFnoECAoQAQ&usg=AOvVaw36G5Rx5ttTjFgQiuKCrfDX)

## CAPÍTULO III. METODOLÓGIA

### 3.1 **Ámbito**

La presente investigación se realizó en la Dirección Regional de Archivo Huánuco del Gobierno Regional de Huánuco, las oficinas administrativas se encuentran ubicada en el Jirón Mayro N° 616 – 620

#### **Dirección Regional de Archivo Huánuco**

Fue creado el 26 de septiembre de 1983, mediante Resolución Jefatural N° 0161-83-AGN-J. La Dirección Regional de Archivo Huánuco es una institución que tiene dependencia administrativa, presupuestal y funcional del Gobierno Regional de Huánuco, a la vez con dependencia y técnica y normativa del Archivo General de la Nación (AGN).

Durante su vida institucional, viene trabajando por la defensa, conservación e incremento del patrimonio documental de la Región.

La Dirección Regional de Archivo Huánuco es una institución que acopia documentos de carácter histórico para resguardar y preservar, producidos por personas naturales y jurídicas de las instituciones Públicas o Privadas en ejercicios de sus actividades; estos Archivos son fuente de información trascendental para Estudios Sociales, Económicos, Políticos y Legales; formando por parte del Patrimonio Cultural Archivístico de la Nación.

Tiene por objetivo estratégico de fortalecer la Gestión Institucional y como acción estratégica institucional la optimización, simplificación y documentación de los procesos y procedimientos de la entidad determinando los procesos prioritarios, que agregan valor al ciudadano.

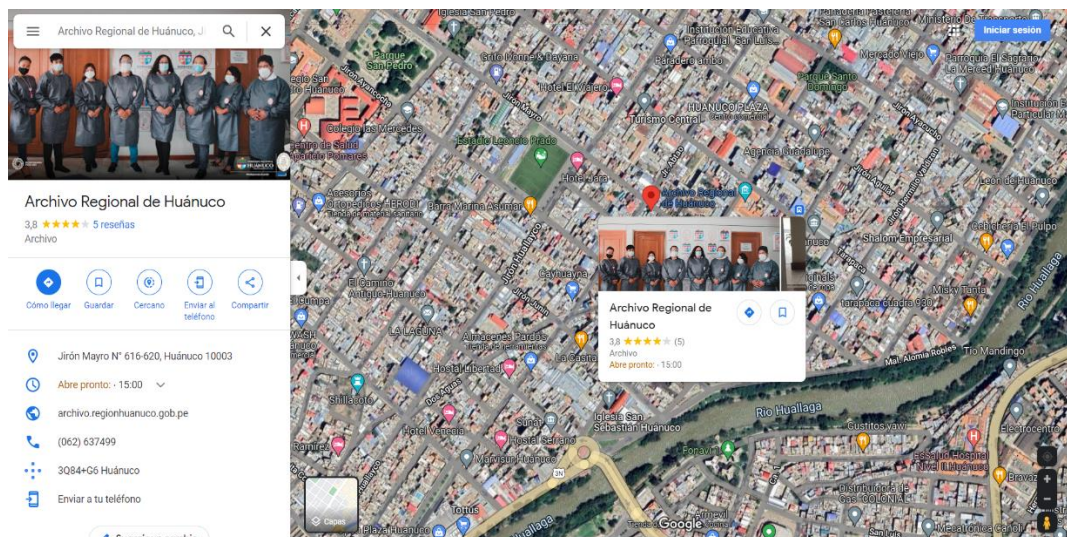
La Dirección Regional de Archivo Huánuco tiene la visión de “Ser una Institución Líder de promover e impulsar las actividades archivísticas a nivel

de las Instituciones Públicas y Privadas de la Región, la Protección de nuestro Patrimonio Documental Archivístico, elevar la calidad y celeridad en la atención al usuario”, para ello cuenta con la misión de “Somos una institución que conduce el desarrollo del Sistema Nacional de Archivos en la Región Huánuco y vela por la defensa, conservación y servicio del Patrimonio Documental de la Nación”.

Sus funciones son: Velar por el cumplimiento de las normas técnicas del Sistema Nacional de Archivos; asesorar y supervisar la organización y funcionamiento de los Archivos Centrales de las Instituciones Públicas o Privadas de la Región; impulsar la capacitación e Investigación Archivística en la Región.

Los servicios que brinda son: Expedición de copias de documentos en custodia; exhibición, búsqueda, anotación y calificación de documentos Notariales y de Registro civil; asesoramiento y supervisión de los Archivos de las Instituciones Públicas y Privadas; exposición de documentos históricos; atención a los estudiantes, investigadores nacionales y extranjeros, y población en general; visitas guiadas a los repositorios documentales del Archivo Regional.

### Ámbito de estudio



### 3.2 Población

Hernández et al. (2014), define: “La población es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (p.174)

La población para el presente trabajo de investigación estuvo constituida por 9 trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco.

#### Población de estudio.

CARGOS OCUPACIONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO HUÁNUCO	N°
Director	1
Sub-director(a) de Archivo Intermedio e Histórico	1
Sub- director(a) de Desarrollo Archivístico	1
Secretaría	1
Técnico Administrativo	1
Técnico Archivo	1
Practicante	1
Personal Limpieza	1
Personal Vigilancia	1
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>

Fuente: Plan de Trabajo del Archivo Regional

Elaboración: Los tesistas

### 3.3 Muestra

Hernández et al. (2014) define: “La muestra es un subconjunto de la población, pero muchas veces no es posible medir toda una población, el cual seleccionaremos una muestra, luego se pretende que esa muestra sea el reflejo fiel de la población.” (p.175).

El muestreo fue no probabilístico ya que se cuenta con una población pequeña y accesible. En consecuencia, se trabajó con la totalidad de trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco.

**Muestra poblacional.**

<b>CARGOS OCUPACIONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO HUÁNUCO</b>	<b>N°</b>
Director	1
Sub-director(a) de Archivo Intermedio e Histórico	1
Sub- director(a) de Desarrollo Archivístico	1
Secretaría	1
Técnico Administrativo	1
Técnico Archivo	1
Practicante	1
Personal Limpieza	1
Personal Vigilancia	1
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>

Fuente: Plan de Trabajo del Archivo Regional

Elaboración: Los tesistas

**Criterios de inclusión**

La Gerencia General Regional del Gobierno Regional de Huánuco está constituido por 8 oficinas, 7 gerencias regionales, 16 sub gerencias, 10 direcciones regionales y 13 sub direcciones regionales (ver anexo 05); estos son nuestro conjunto de población con las mismas cualidades, características que cumplen con las mismas variables a estudiarse de las cuales serán elegibles para nuestro estudio.

**Criterios de exclusión**

Se ha excluido a los demás unidades orgánicas que son alrededor de 54 (entre oficinas, gerencias, sub gerencias, direcciones y sub direcciones) y se ha elegido a la Dirección del Archivo Regional de Huánuco porque tuvimos acceso a la información ya que se contaba con la aprobación y consentimiento informado por parte de los trabajadores para realizar la investigación de tal manera que también se identificó un problema de bajo desempeño laboral en el área del Archivo Regional.

### 3.4 Nivel y tipo de estudio

#### Nivel de estudio

El nivel de investigación corresponde a un nivel relacional, ya que se buscó explicar el comportamiento de una variable en función de otra(s). (Hernández et al., 2014).

#### Tipo del estudio

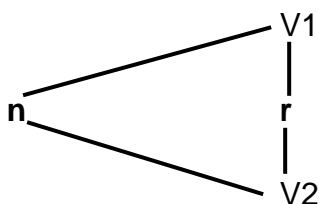
La investigación fue de tipo aplicada, ya que mediante el conocimiento existente se propuso una solución a un problema.

Para Murillo (2008), la investigación aplicada se caracteriza porque busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos, a la vez que se adquieren otros, después de implementar y sistematizar la práctica basada en investigación. El uso del conocimiento y los resultados de investigación que da como resultado una forma rigurosa, organizada y sistemática de conocer la realidad. (Hernández et al., 2014)

El presente trabajo de investigación fue cuantitativo y no experimental, ya que el objetivo no fue manipular las variables en estudio, sino, describir razones cruzadas entre las dimensiones del clima organizacional con el comportamiento organizacional para determinar las correlaciones entre ellas (Hernández et al., 2014).

### 3.5 Diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental, correlacional:



Dónde:

n = Muestra

V1 = Habilidades blandas

V2 = Desempeño laboral

r = Relación

### **3.6 Métodos, técnicas e instrumentos**

#### **3.6.1 Técnicas**

En el estudio se utilizó la técnica de la encuesta, por la modalidad de estudio y el tiempo de aplicación. Para Hernández, Fernández y Baptista, (2014); la encuesta es el procedimiento adecuado para recolectar datos a grandes muestras en un solo momento.

#### **3.6.2 Instrumentos**

- **Cuestionario sobre las habilidades blandas (Anexo 03).** Se aplicó un cuestionario a todos los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco para conocer su respecto a las habilidades blandas.
- **Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04).** Se aplicó un cuestionario a todos los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco para conocer su respecto al desempeño laboral.

### **3.7 Validación y confiabilidad del instrumento**

Se realizó el siguiente procedimiento para la validación de los instrumentos de medición:

#### **a. Juicio de expertos (Validación por jueces)**

Los instrumentos de recolección de datos fueron sometidos a la revisión por los expertos y jueces, quienes evaluaron de manera independiente cada reactivo considerado en los instrumentos de medición, teniendo en cuenta los criterios de pertinencia, suficiencia, claridad, vigencia, objetividad, estrategia y consistencia. Al final los jueces firmaron una constancia de validación indicando su conformidad con los instrumentos de medición.

**b. Confiabilidad de los instrumentos para la recolección de datos**

Para determinar la consistencia interna de los instrumentos de recolección de datos de las variables de interés, se realizó la prueba Alfa de Cronbach.

<b>Estadísticas de fiabilidad</b>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.973	2

**3.8 Procedimiento**

En el estudio se realizó los siguientes procedimientos:

1. Se presentó la solicitud a la Dirección Regional de Archivo Huánuco, para la realización de la investigación.
2. Se planificó la logística para el desarrollo del estudio.
3. Se obtuvo el consentimiento informado de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Archivo Huánuco para aplicar los instrumentos.
4. Se aplicó los instrumentos a los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Archivo Huánuco para conocer su percepción



respecto a las habilidades blandas y el desempeño laboral.

5. Se tabuló y se evaluó los datos y fueron procesados en el programa estadístico SPSS.
6. Para la prueba de hipótesis se empleó la prueba de Pearson, asumiendo un límite de valor  $p=0.05$  para establecer la significancia.
7. Se presentó la información en tablas y figuras, se redactó las conclusiones y recomendaciones.
8. Se analizó e interpretó los resultados obtenidos, confrontando con otros trabajos similares y con la base teórica disponible.
9. Se elaboró el informe final.

### **3.9 Tabulación y análisis de datos**

#### **Plan de tabulación**

Los datos fueron procesados mediante el programa estadístico SPSS V25. Se realizó la codificación en la etapa de recolección de datos, transformándose en códigos numéricos de acuerdo a las respuestas obtenidas en los formularios respectivos, según las variables del estudio.

Los resultados obtenidos fueron tabulados en cuadros de frecuencias y porcentajes y posteriormente presentados en tablas de acuerdo a las dimensiones de las variables en estudio.

#### **Análisis de datos**

- **Análisis descriptivo:** Se aplicó la estadística descriptiva en las variables categóricas, con la obtención de frecuencias y porcentajes de

las categorías aplicadas a establecer la correlación entre las distintas afirmaciones obtenidas de la guía de entrevista y cuestionario.

- **Prueba de normalidad:** Se utilizó el estadístico de Shapiro Wilk (datos menores a 50) para determinar si los datos se encuentran en una distribución normal o no normal; obteniendo un P valor superior a 0.05 en ambas variables; por lo tanto, se concluyó que los datos se encuentran en una distribución normal (paramétrica).

Variables	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
V1: Habilidades blandas	0.281	9	0.039	0.871	9	0.125
V2: Desempeño laboral	0.194	9	0.200*	0.910	9	0.319

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

- **Análisis inferencial:** Para la prueba de hipótesis se utilizó la prueba estadística de Correlación de Pearson, con un nivel de significancia de 95% y un margen de error del 5%.

### 3.10 Consideraciones éticas

El presente trabajo de investigación cumplió con los siguientes principios éticos.

La participación de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Archivo Huánuco fue voluntaria, posterior a la firma del consentimiento informado, y de los principios básicos de la investigación

en seres humanos, habiéndose adoptado las siguientes medidas: Todos los participantes no sufrieron ningún daño a su integridad física y psicológica y recibieron el respeto que se merecen, trato justo, de igualdad, respeto y cortesía mutua. Asimismo, gozaron del anonimato y confidencialidad de la información proporcionada. (Anexo 01)

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

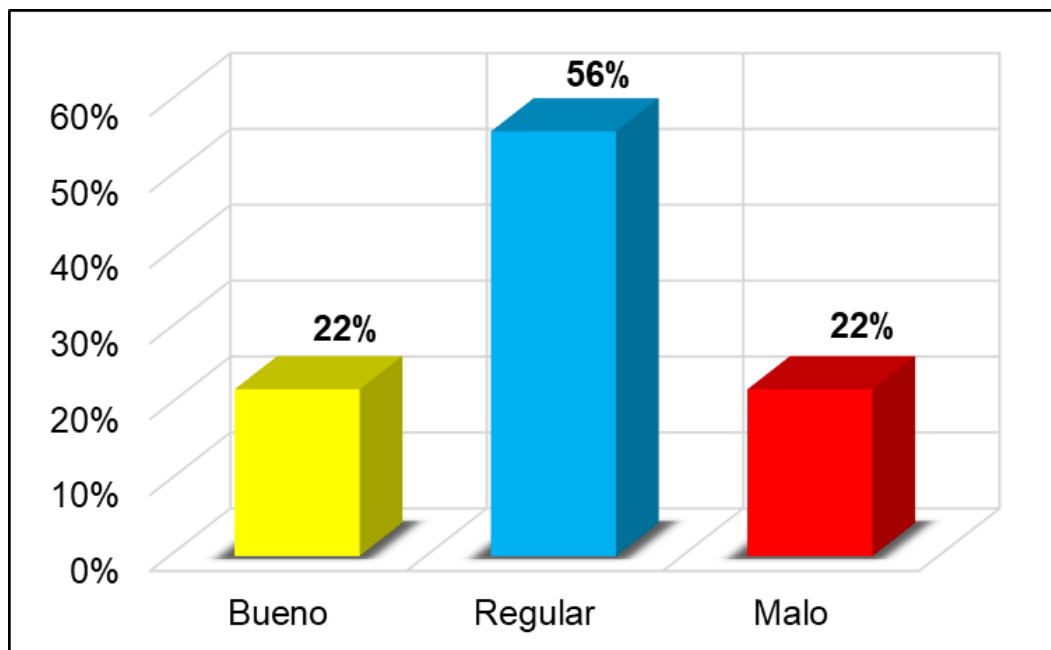
### 4.1 Análisis descriptivo

**Tabla 1. Nivel de desarrollo de habilidades blandas de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**

Nivel de desarrollo de habilidades blandas	N = 9	
	N	%
Bueno	2	22%
Regular	5	56%
Deficiente	2	22%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 1. Nivel de desarrollo de habilidades blandas de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

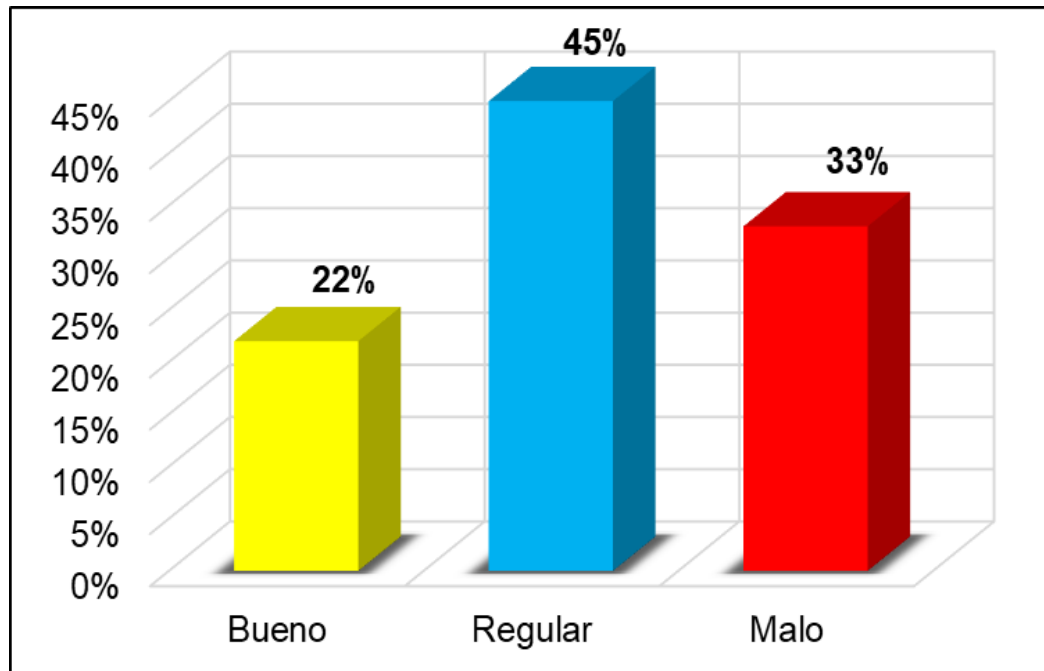
En la Tabla 1, respecto al nivel de desarrollo de habilidades blandas de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021, un 56% (5) de los trabajadores manifestaron que es regular y en la misma proporción de 22% en bueno y malo

**Tabla 2. Nivel de liderazgo de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**

Nivel de liderazgo	N = 9	
	N	%
Bueno	2	22%
Regular	4	45%
Deficiente	3	33%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 2. Nivel de liderazgo de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

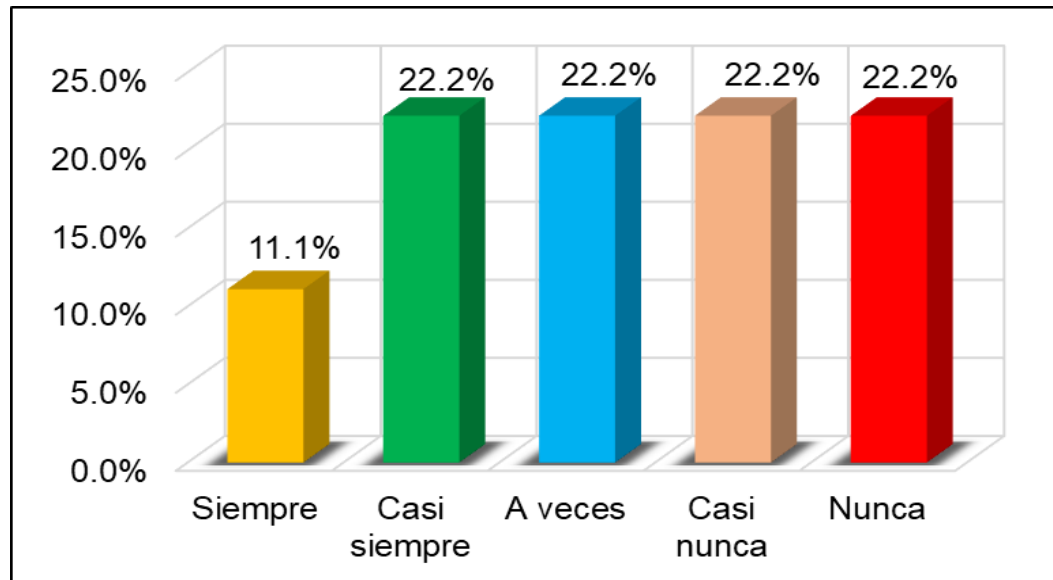
En la Tabla 2, respecto al nivel de liderazgo de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021, un 45% (4) de los trabajadores manifestaron que es regular, un 33% (3) en malo y un 22% (2) en bueno.

**Tabla 3. Las opiniones de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco planteadas en las reuniones influyen para la toma de decisiones de otros.**

Influencia de opiniones de los trabajadores	N = 9	
	N	%
Siempre	1	11.1%
Casi siempre	2	22.2%
A veces	2	22.2%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	2	22.2%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 3. Las opiniones de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco planteadas en las reuniones influyen para la toma de decisiones de otros.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

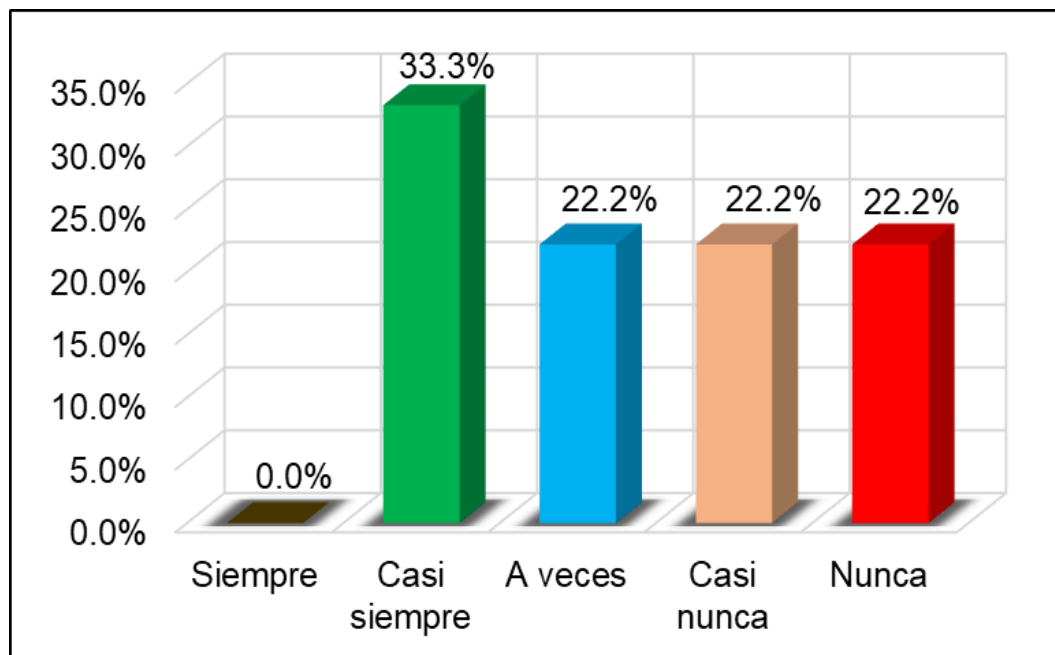
En la Tabla 3, respecto sí las opiniones de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco planteadas en las reuniones influyen para la toma de decisiones de otros, un 11.1% (1) manifestaron en siempre y en igual proporción de 22.2% manifestaron en casi siempre, a veces, casi nunca y nunca.

**Tabla 4. Los trabajadores buscan el bienestar común y las buenas relaciones interpersonales en la Dirección Regional de Archivo Huánuco.**

Bienestar común y las buenas relaciones interpersonales	N = 9	
	N	%
Siempre	0	0.0%
Casi siempre	3	33.3%
A veces	2	22.2%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	2	22.2%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 4. Los trabajadores buscan el bienestar común y las buenas relaciones interpersonales en la Dirección Regional de Archivo Huánuco.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

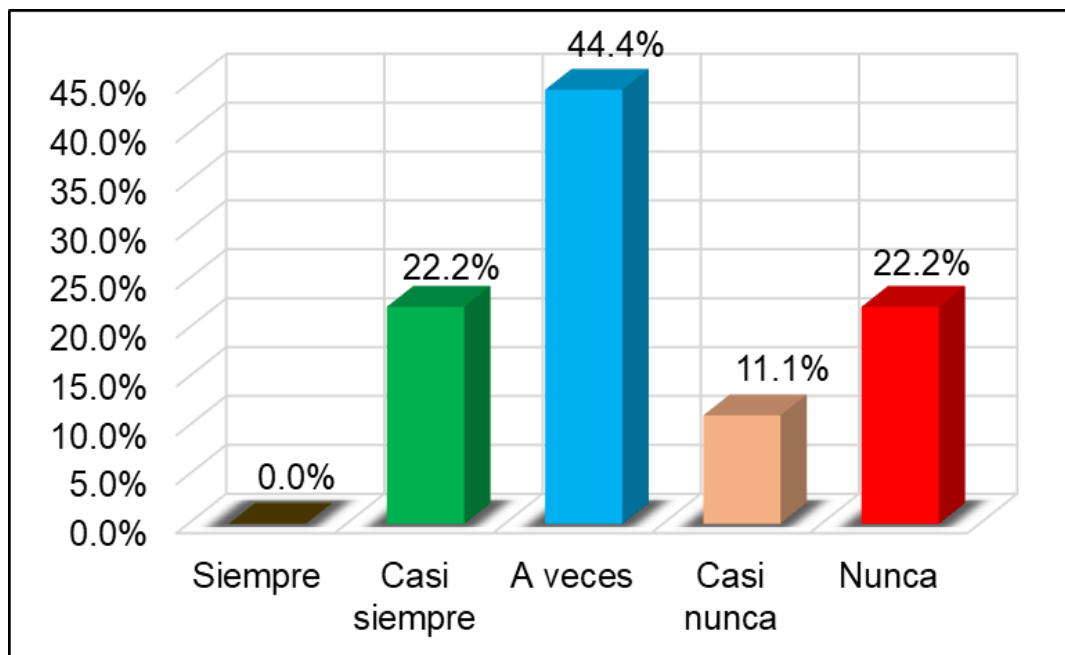
En la Tabla 4, respecto sí los trabajadores buscan el bienestar común y las buenas relaciones interpersonales en la Dirección Regional de Archivo Huánuco, un 33.3% (3) manifestaron en casi siempre y en igual proporción de 22.2% manifestaron en a veces, casi nunca y nunca.

**Tabla 5. Los trabajadores promueven conversaciones en equipo para lograr los objetivos en la Dirección Regional de Archivo Huánuco.**

Conversaciones en equipo lograr los objetivos	N = 9	
	N	%
Siempre	0	0.0%
Casi siempre	2	22.2%
A veces	4	44.4%
Casi nunca	1	11.1%
Nunca	2	22.2%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 5. Los trabajadores promueven conversaciones en equipo para lograr los objetivos en la Dirección Regional de Archivo Huánuco.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

En la Tabla 5, respecto sí los trabajadores promueven conversaciones en equipo para lograr los objetivos en la Dirección Regional de Archivo Huánuco, un 44.4% (4) manifestaron en a veces y en igual proporción de 22.2% manifestaron en casi siempre y nunca.

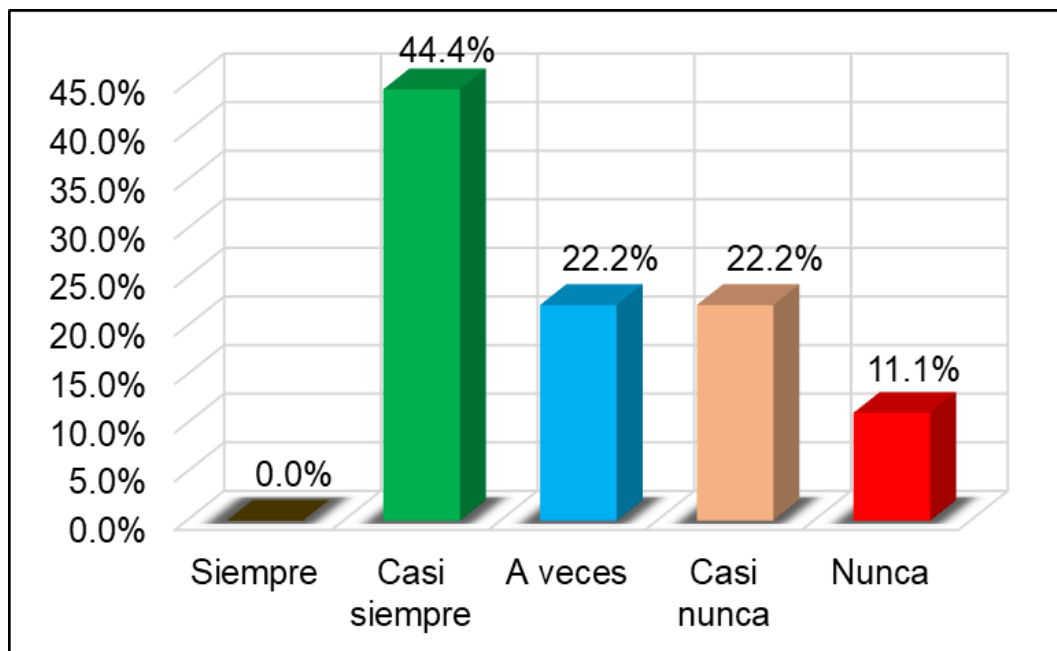


**Tabla 6. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco impulsan a otros para el cumplimiento de metas.**

Cumplimiento de metas	N = 9	
	N	%
Siempre	0	0.0%
Casi siempre	4	44.4%
A veces	2	22.2%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	1	11.1%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 6. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco impulsan a otros para el cumplimiento de metas.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

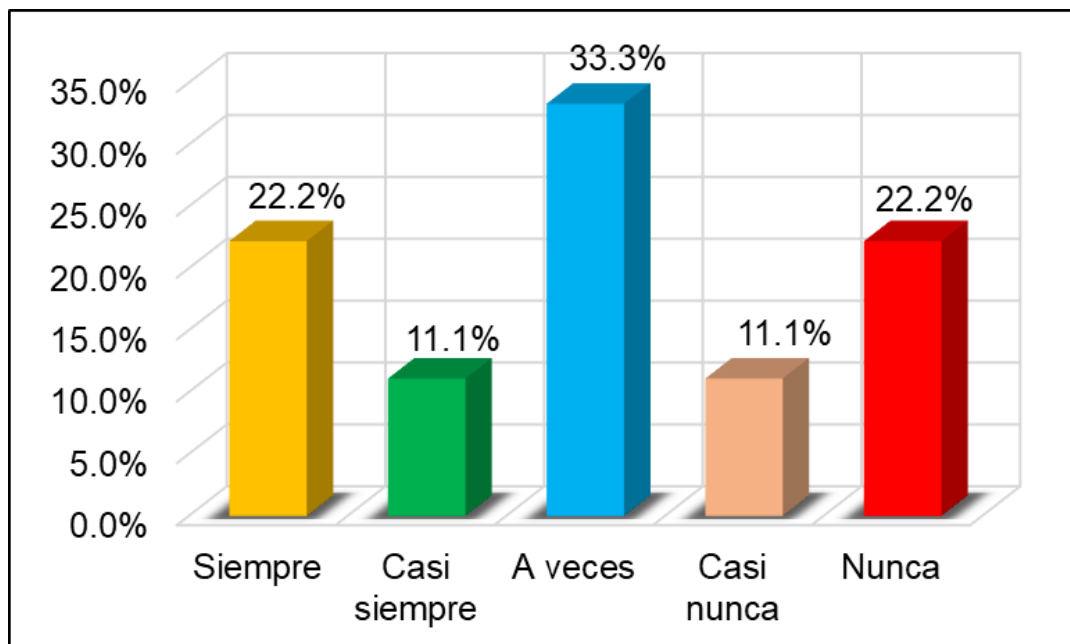
En la Tabla 6, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco impulsan a otros para el cumplimiento de metas, un 44.4% (4) manifestaron en casi siempre y en igual proporción de 22.2% manifestaron en a veces y casi nunca.

**Tabla 7. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco permiten que otros desarrollen sus habilidades y destrezas.**

Desarrollo de habilidades y destrezas del personal	N = 9	
	N	%
Siempre	2	22.2%
Casi siempre	1	11.1%
A veces	3	33.3%
Casi nunca	1	11.1%
Nunca	2	22.2%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 7. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco permiten que otros desarrollen sus habilidades y destrezas.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

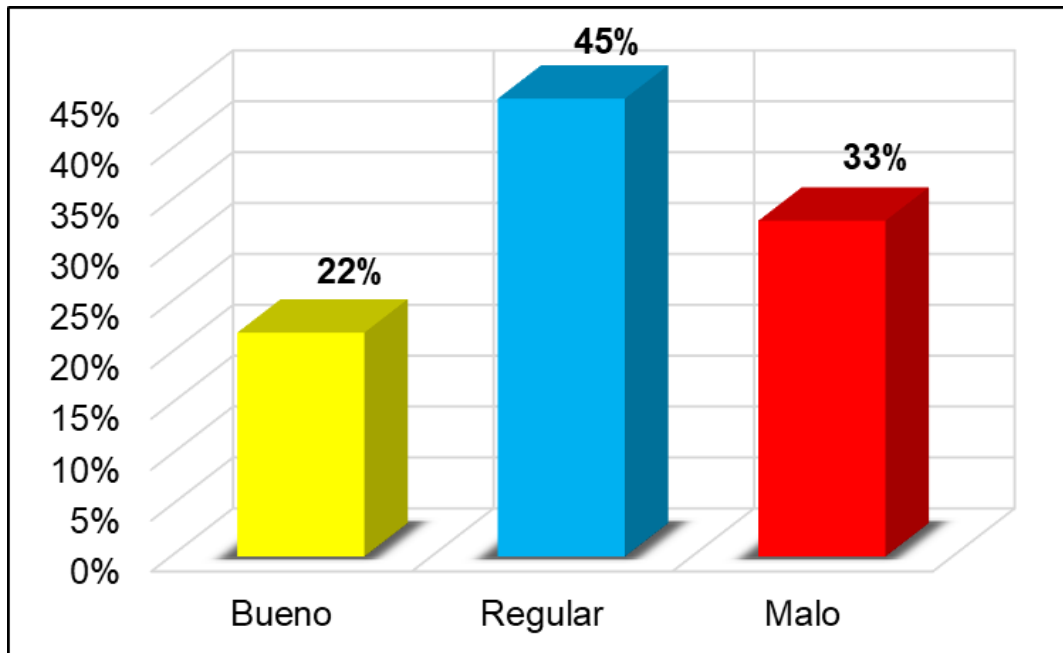
En la Tabla 7, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco permiten que otros desarrollen sus habilidades y destrezas, un 33.3% (3) manifestaron en a veces, un 11.1% (1) manifestaron en igual proporción en casi siempre y casi nunca y en igual proporción de 22.2% manifestaron en siempre y nunca.

**Tabla 8. Nivel de negociación de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**

Nivel de negociación	N = 9	
	N	%
Bueno	2	22%
Regular	4	45%
Deficiente	3	33%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 8. Nivel de negociación de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

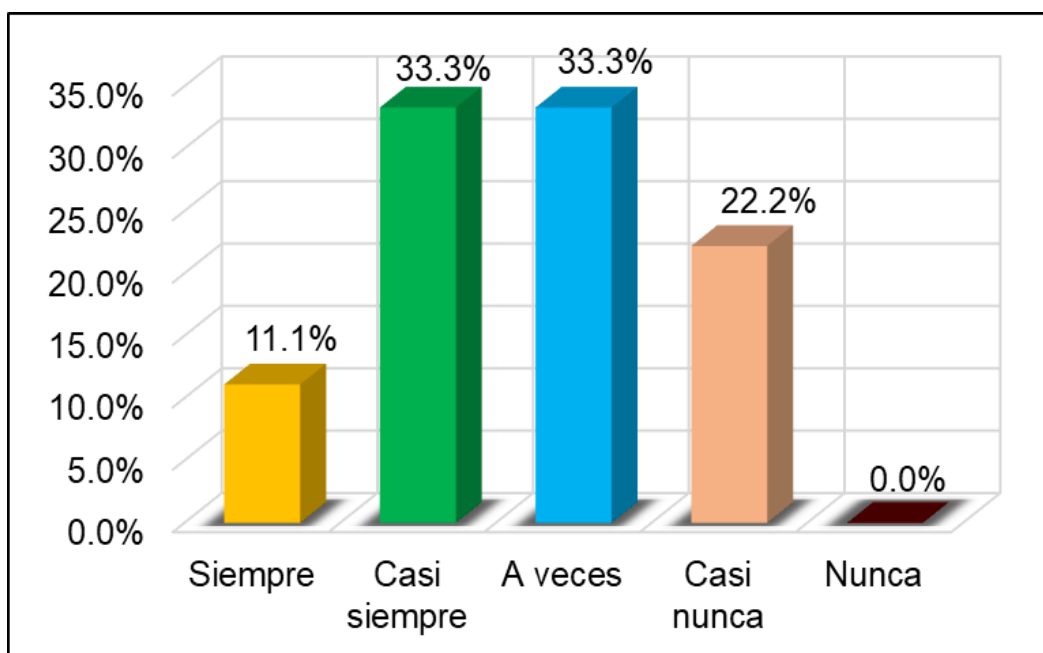
En la Tabla 8, respecto al nivel de negociación de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021, un 45% (4) manifestaron en regular, un 33% (3) en deficiente y un 22% (2) en bueno.

**Tabla 9. Los trabajadores manifiestan disposición, voluntad y confianza para resolver el conflicto mediante el diálogo.**

Resolución de conflictos mediante diálogo.	N = 9	
	N	%
Siempre	1	11.1%
Casi siempre	3	33.3%
A veces	3	33.3%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 9. Los trabajadores manifiestan disposición, voluntad y confianza para resolver el conflicto mediante el diálogo.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

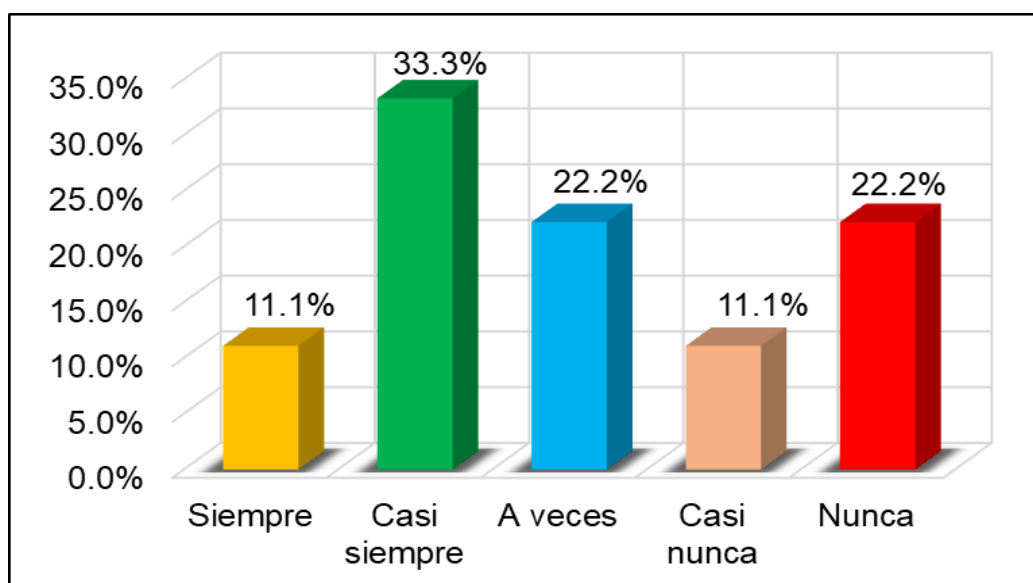
En la Tabla 9, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco manifiestan disposición, voluntad y confianza para resolver el conflicto mediante el diálogo, en igual proporción de 33.3% manifestaron en casi siempre y a veces.

**Tabla 10. Los trabajadores consideran que es importante la intervención de otra persona para llegar a un acuerdo y resolver el conflicto.**

Intervención de personas para solución de conflictos	N = 9	
	N	%
Siempre	1	11.1%
Casi siempre	3	33.3%
A veces	2	22.2%
Casi nunca	1	11.1%
Nunca	2	22.2%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 10. Los trabajadores consideran que es importante la intervención de otra persona para llegar a un acuerdo y resolver el conflicto.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

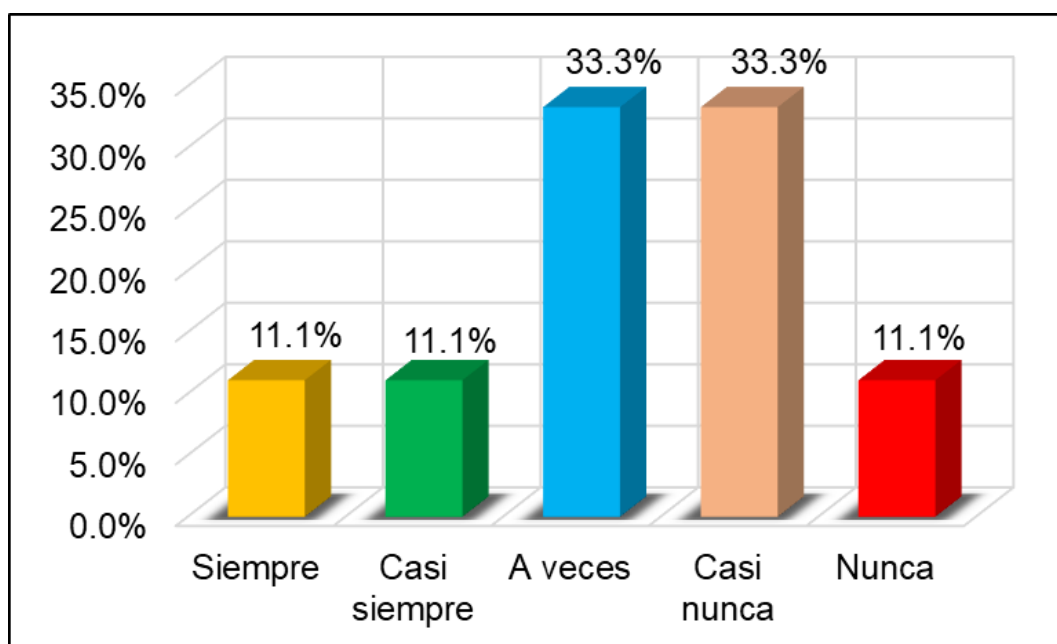
En la Tabla 10, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco consideran que es importante la intervención de otra persona para llegar a un acuerdo y resolver el conflicto, un 33.3% (3) manifestaron en casi siempre y un 22.2% (3) en a veces.

**Tabla 11. Los trabajadores utilizan el diálogo sincero y respetuoso en sus relaciones personales.**

Diálogo y respetuoso en las relaciones personales	N = 9	
	N	%
Siempre	1	11.1%
Casi siempre	1	11.1%
A veces	3	33.3%
Casi nunca	3	33.3%
Nunca	1	11.1%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 11. Los trabajadores utilizan el diálogo sincero y respetuoso en sus relaciones personales.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

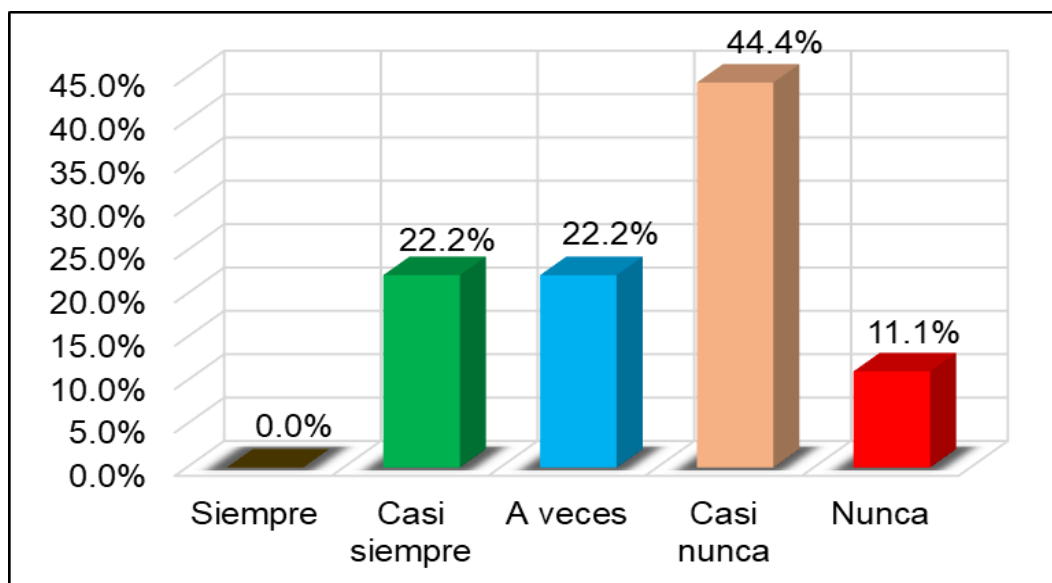
En la Tabla 11, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco utilizan el diálogo sincero y respetuoso en sus relaciones personales, en igual proporción de 33.3% manifestaron en a veces y casi nunca.

**Tabla 12. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco escuchan y valoran las opiniones de los demás.**

Escucha y valoración de las opiniones de los demás	N = 9	
	N	%
Siempre	0	0.0%
Casi siempre	2	22.2%
A veces	2	22.2%
Casi nunca	4	44.4%
Nunca	1	11.1%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 12. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco escuchan y valoran las opiniones de los demás.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

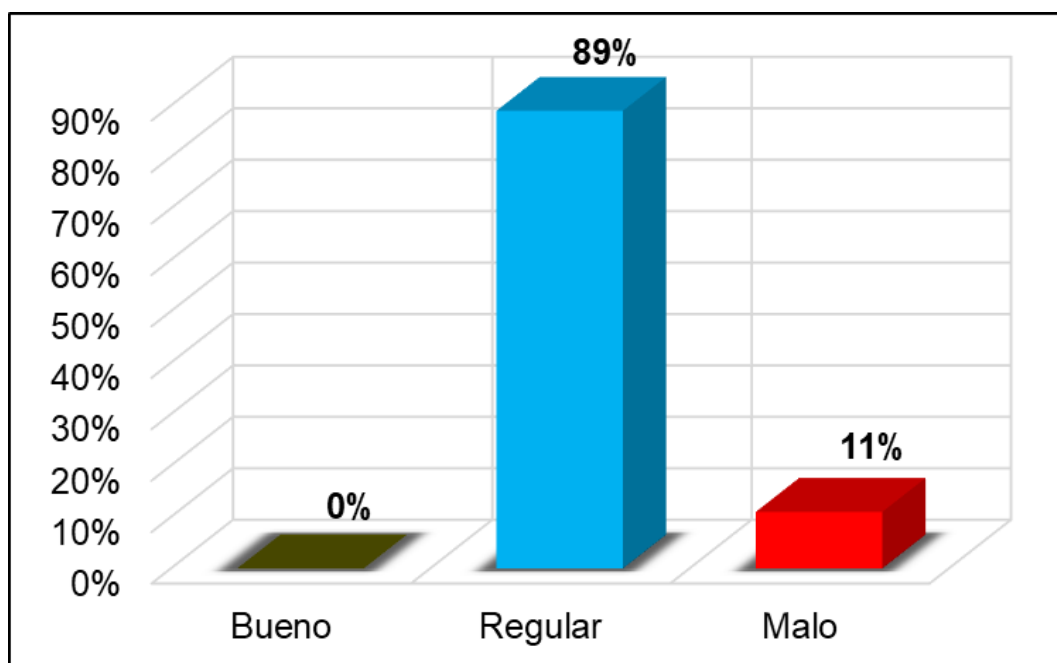
En la Tabla 12, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco escuchan y valoran las opiniones de los demás, en igual proporción de 22.2% manifestaron en casi siempre y a veces; mientras que un 44.4% (4) manifestaron en casi nunca.

**Tabla 13. Nivel de aptitudes personales de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**

Nivel de aptitudes personales	N = 9	
	N	%
Bueno	0	0%
Regular	8	89%
Deficiente	1	11%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 13. Nivel de aptitudes personales de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

En la Tabla 13, respecto al nivel de aptitudes personales de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco escuchan y valoran las opiniones de los demás, un 89% (8) manifestaron que es regular.

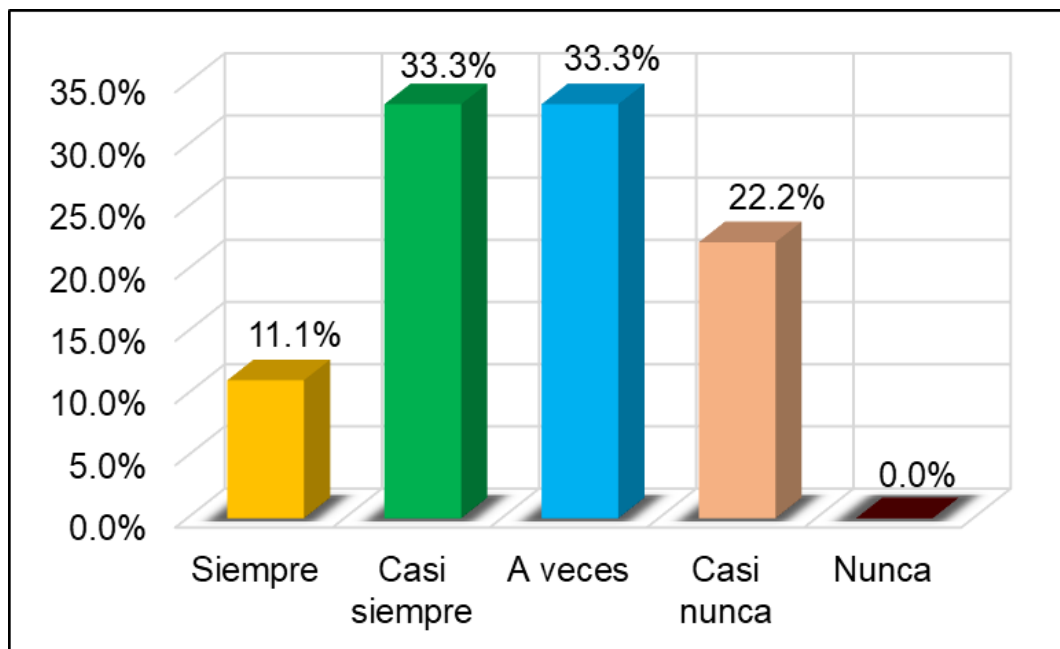


**Tabla 14. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco se adaptan a los objetivos de la Institución.**

Adaptación a los objetivos de la Institución	N = 9	
	N	%
Siempre	1	11.1%
Casi siempre	3	33.3%
A veces	3	33.3%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 14. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco se adaptan a los objetivos de la Institución.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

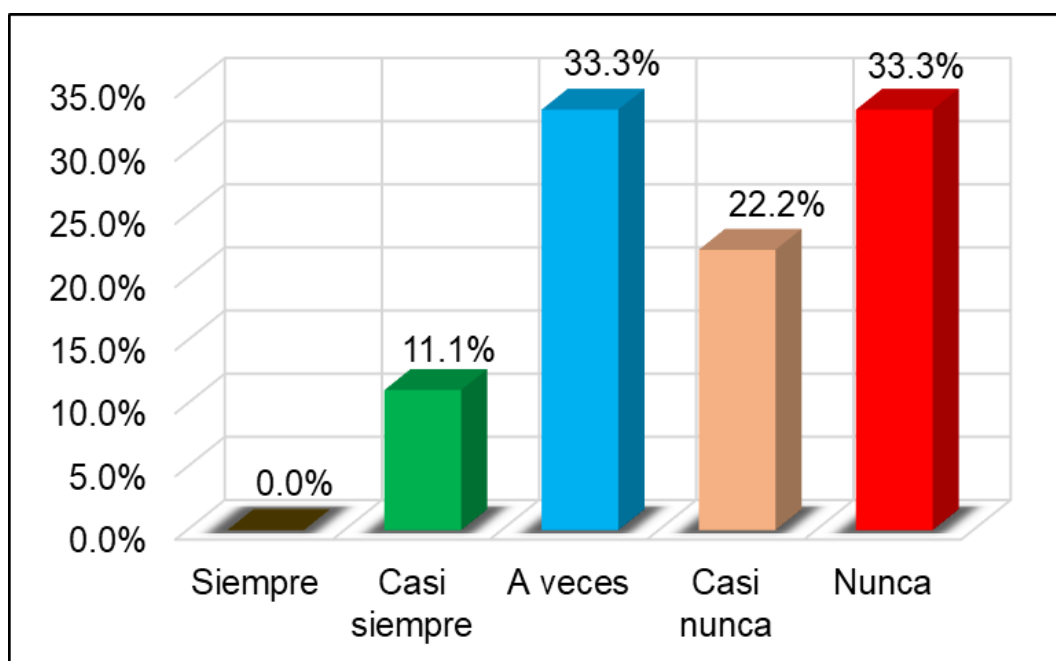
En la Tabla 14, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco se adaptan a los objetivos de la Institución, en igual proporción de 33.3% (3) manifestaron en casi siempre y a veces.

**Tabla 15. Los trabajadores demuestran habilidades comunicativas en el equipo de trabajo.**

Habilidades comunicativas	N = 9	
	N	%
Siempre	0	0.0%
Casi siempre	1	11.1%
A veces	3	33.3%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	3	33.3%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 15. Los trabajadores demuestran habilidades comunicativas en el equipo de trabajo.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

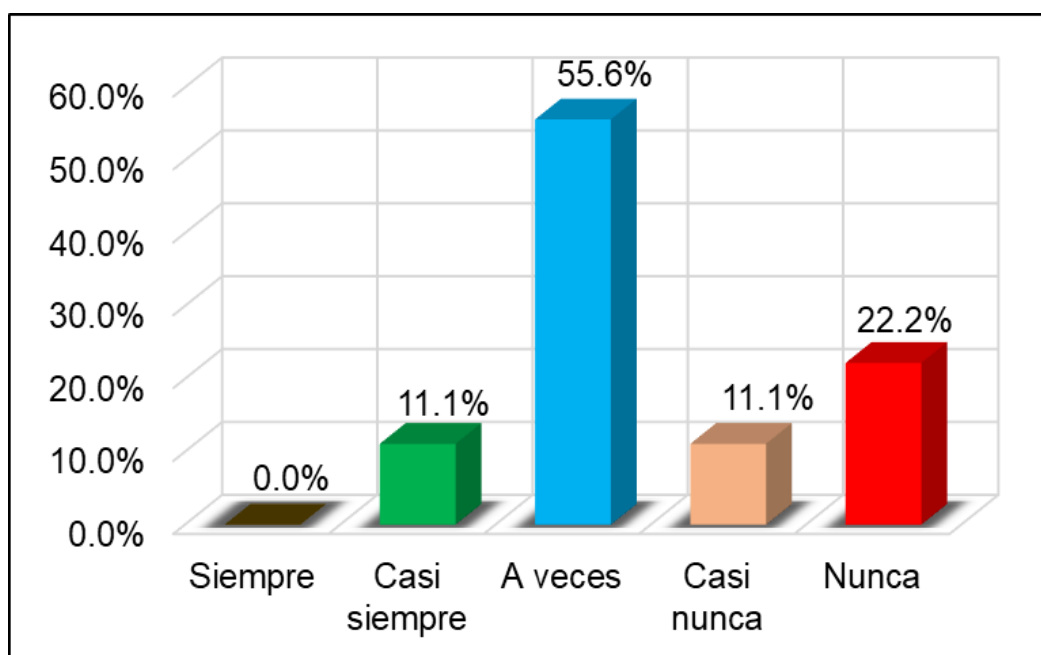
En la Tabla 15, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco demuestran habilidades comunicativas en el equipo de trabajo, en igual proporción de 33.3% (3) manifestaron que es a veces y nunca.

**Tabla 16. Los trabajadores manifiestan a los demás cuando sienten que un compañero no ha sido tratado de manera justa.**

Trato justo	N = 9	
	N	%
Siempre	0	0.0%
Casi siempre	1	11.1%
A veces	5	55.6%
Casi nunca	1	11.1%
Nunca	2	22.2%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 16. Los trabajadores manifiestan a los demás cuando sienten que un compañero no ha sido tratado de manera justa.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

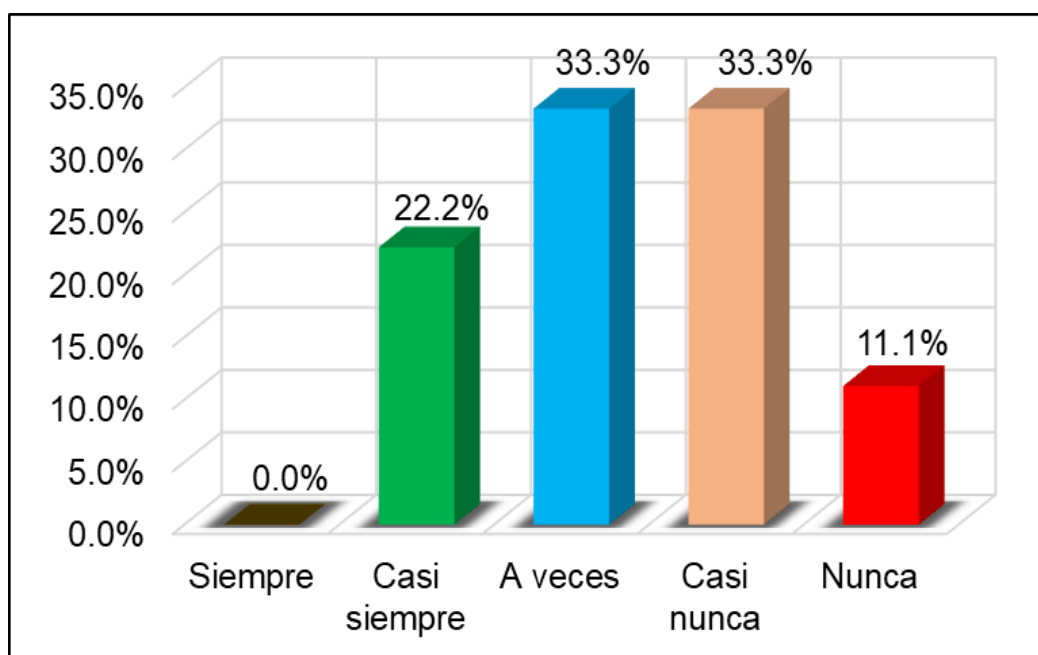
En la Tabla 16, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco manifiestan a los demás cuando sienten que un compañero no ha sido tratado de manera justa, un 55.6% (5) manifestaron que es a veces.

**Tabla 17. Los trabajadores se adaptan con facilidad a los cambios laborales y al contexto.**

Adaptación al cambio	N = 9	
	N	%
Siempre	0	0.0%
Casi siempre	2	22.2%
A veces	3	33.3%
Casi nunca	3	33.3%
Nunca	1	11.1%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 17. Los trabajadores se adaptan con facilidad a los cambios laborales y al contexto.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

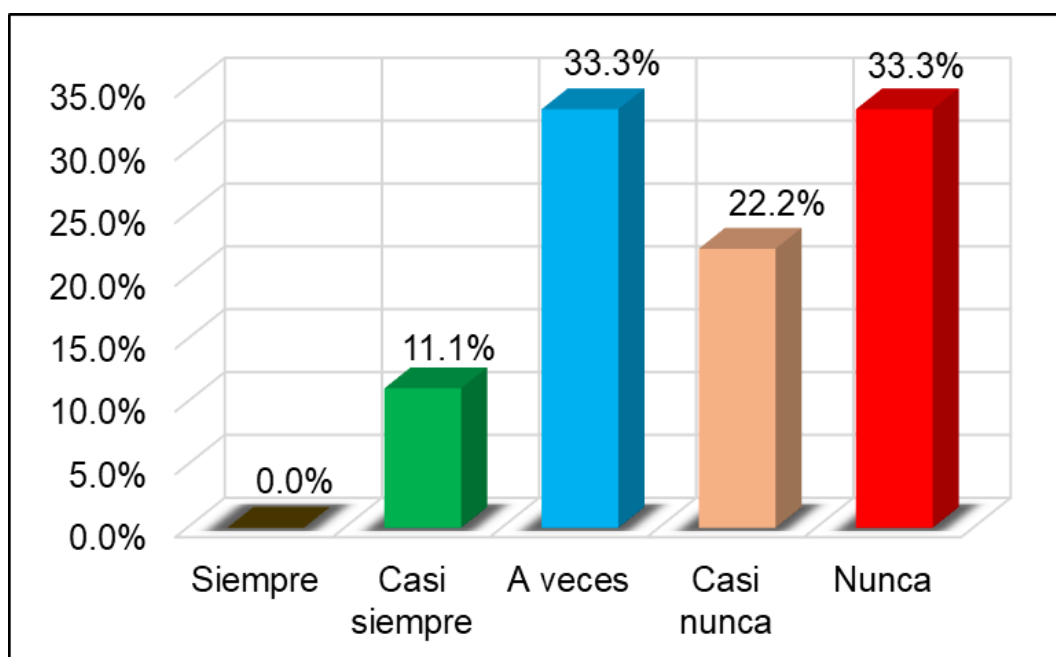
En la Tabla 17, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco se adaptan con facilidad a los cambios laborales y al contexto, un 22.2% (2) en casi siempre en igual proporción de 33.3% (3) manifestaron en a veces y casi nunca.

**Tabla 18. Los trabajadores tienen la capacidad de comprender los sentimientos y puntos de vista de los demás.**

Capacidad de comprensión	N = 9	
	N	%
Siempre	0	0.0%
Casi siempre	1	11.1%
A veces	3	33.3%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	3	33.3%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 18. Los trabajadores tienen la capacidad de comprender los sentimientos y puntos de vista de los demás.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

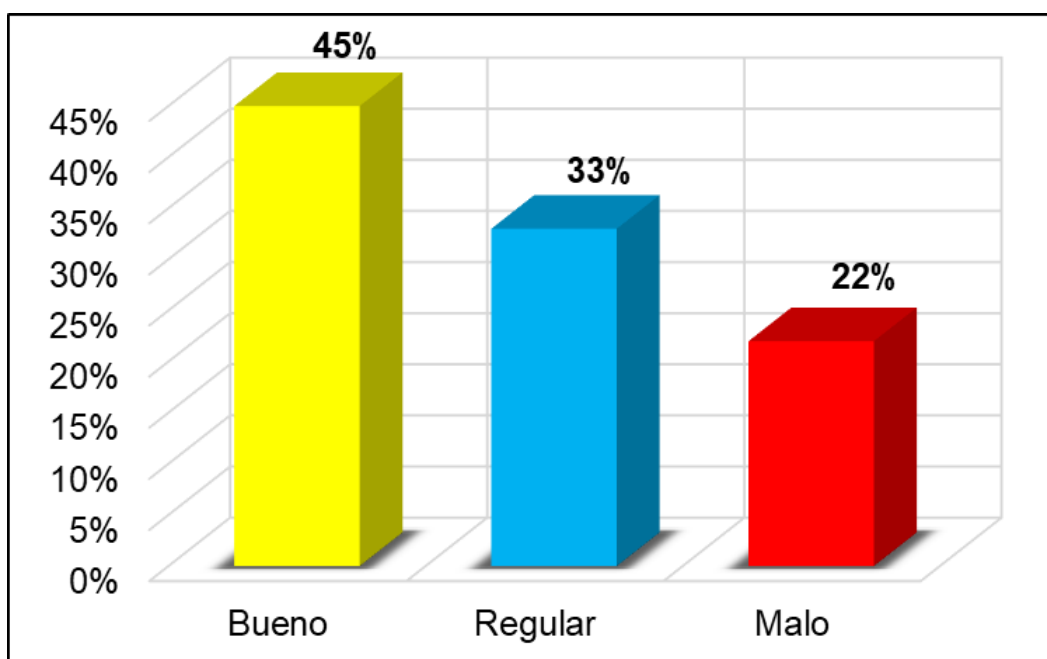
En la Tabla 18, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco tienen la capacidad de comprender los sentimientos y puntos de vista de los demás, en igual proporción de un 33.3% (3) manifestaron en a veces y nunca mientras que un 22.2% (2) en casi nunca.

**Tabla 19. Nivel de aptitudes sociales de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**

Nivel de aptitudes sociales	N = 9	
	N	%
Bueno	4	45%
Regular	3	33%
Deficiente	2	22%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 19. Nivel de aptitudes sociales de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

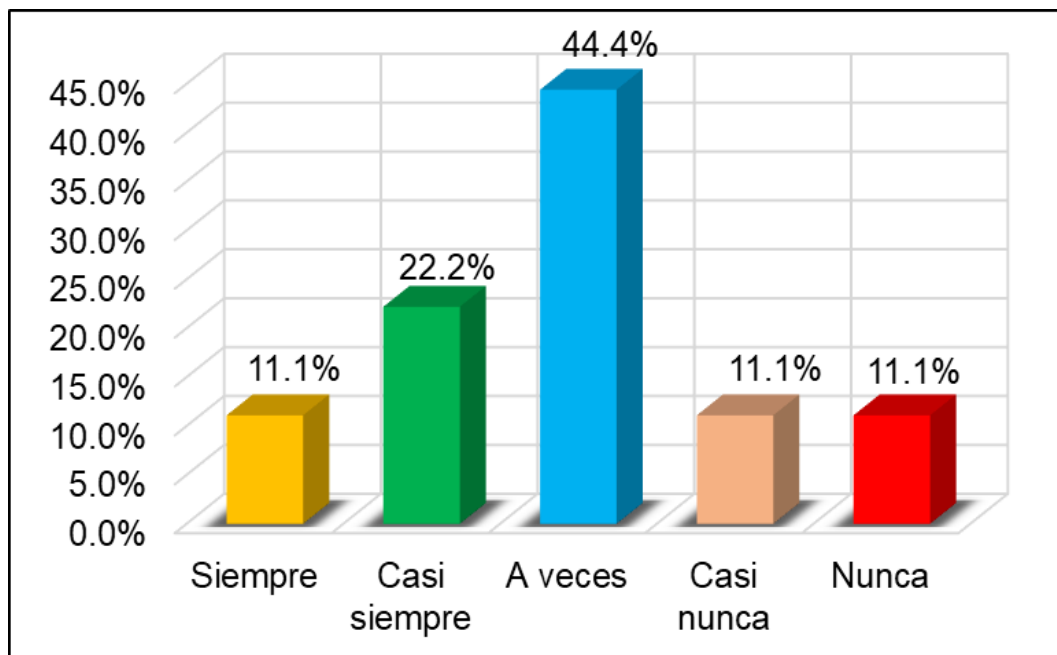
En la Tabla 19, respecto al nivel de aptitudes sociales de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco, un 45% (4) manifestaron que es bueno y un 33.3% (3) en regular.

**Tabla 20. Los trabajadores comunican adecuadamente sus ideas y escuchan activamente a los demás.**

Comunicación asertiva	N = 9	
	N	%
Siempre	1	11.1%
Casi siempre	2	22.2%
A veces	4	44.4%
Casi nunca	1	11.1%
Nunca	1	11.1%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 20. Los trabajadores comunican adecuadamente sus ideas y escuchan activamente a los demás.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

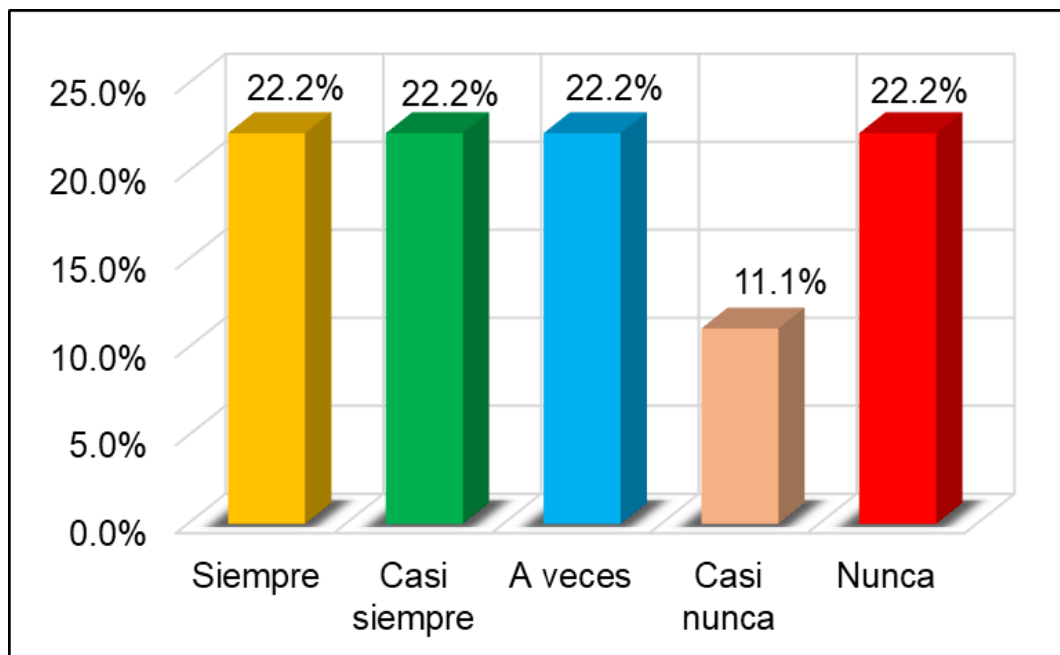
En la Tabla 20, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco comunican adecuadamente sus ideas y escuchan activamente a los demás, un 44.4% (4) manifestaron en a veces y un 22.2% (2) en casi siempre.

**Tabla 21. Los trabajadores comparten sus experiencias laborales para el mejor aprendizaje de sus compañeros.**

Experiencias laborales	N = 9	
	N	%
Siempre	2	22.2%
Casi siempre	2	22.2%
A veces	2	22.2%
Casi nunca	1	11.1%
Nunca	2	22.2%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 21. Los trabajadores comparten sus experiencias laborales para el mejor aprendizaje de sus compañeros.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

En la Tabla 21, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco comparten sus experiencias laborales para el mejor aprendizaje de sus compañeros, en igual proporción de 22.2% manifestaron en siempre, casi siempre y a veces.

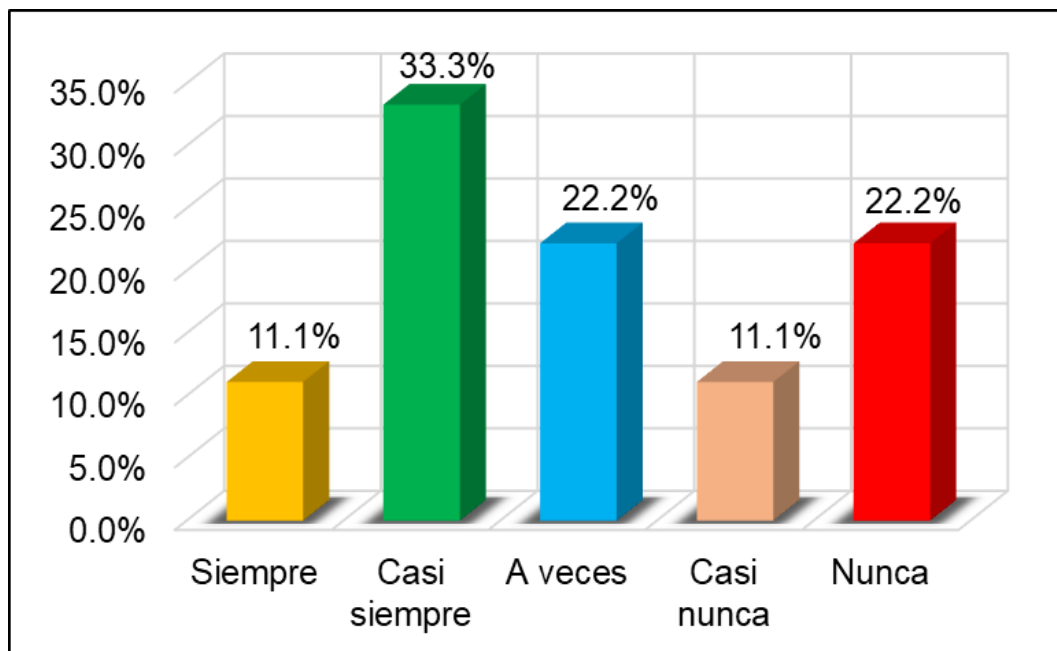


**Tabla 22. Los trabajadores apoyan voluntariamente en actividades de la institución.**

Apoyo en actividades de la institución	N = 9	
	N	%
Siempre	1	11.1%
Casi siempre	3	33.3%
A veces	2	22.2%
Casi nunca	1	11.1%
Nunca	2	22.2%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 22. Los trabajadores apoyan voluntariamente en actividades de la institución.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

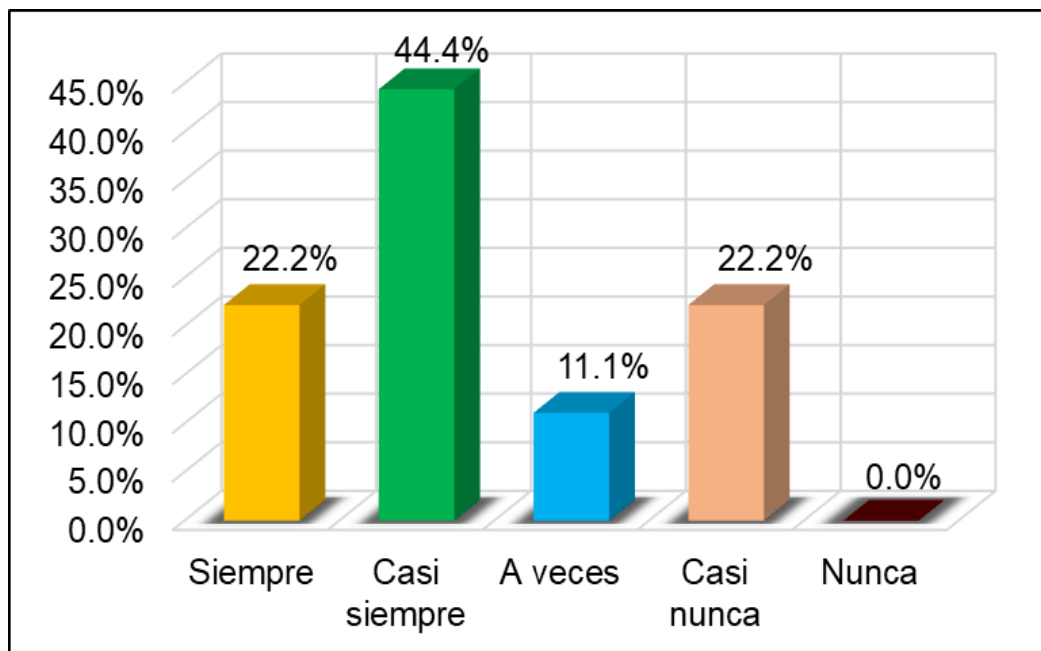
En la Tabla 22, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco apoyan voluntariamente en actividades de la institución, un 33.3% (3) manifestaron en casi siempre y un 22.2% (2) en a veces.

**Tabla 23. Los trabajadores trabajan en equipo a pesar de no compartir las mismas opiniones.**

Trabajo en equipo	N = 9	
	N	%
Siempre	2	22.2%
Casi siempre	4	44.4%
A veces	1	11.1%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

**Figura 23. Los trabajadores trabajan en equipo a pesar de no compartir las mismas opiniones.**



**Fuente:** Cuestionario sobre habilidades blandas (Anexo 03)

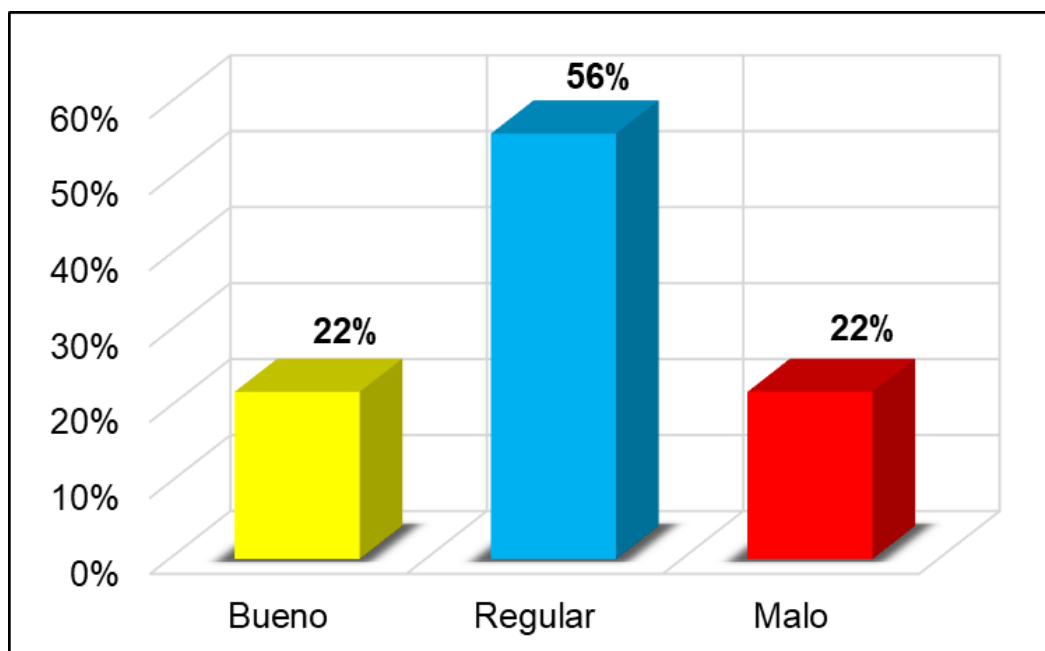
En la Tabla 23, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco trabajan en equipo a pesar de no compartir las mismas opiniones, un 44.4% (4) manifestaron en casi siempre y un 22.2% (2) en siempre.

**Tabla 24. Nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**

Nivel de desempeño laboral	N = 9	
	N	%
Bueno	2	22%
Regular	5	56%
Deficiente	2	22%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 24. Nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

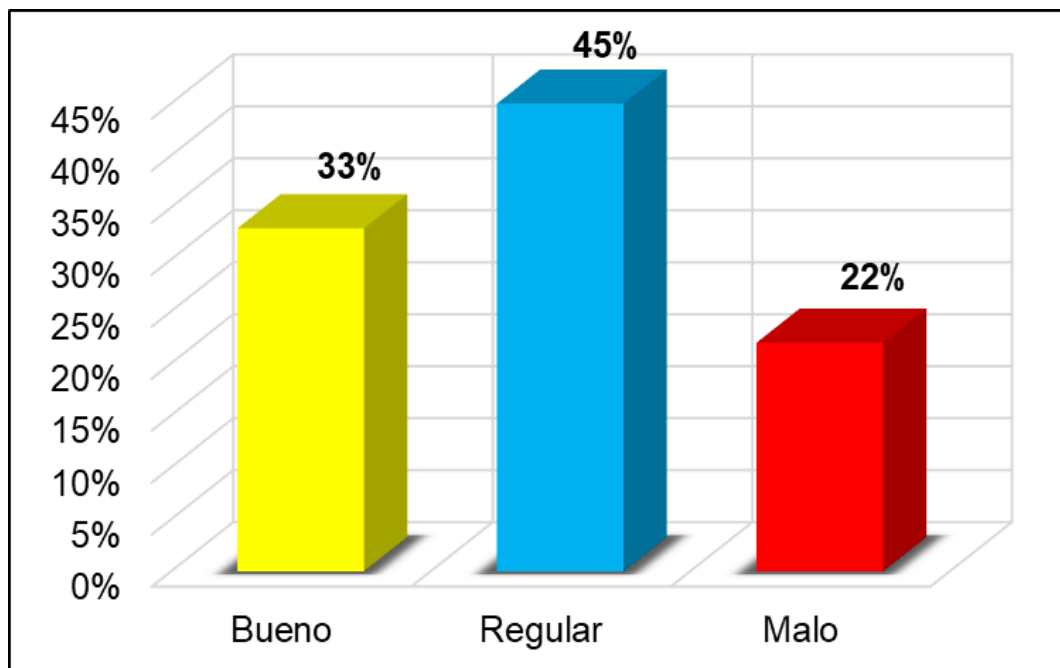
En la Tabla 24, respecto al nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco, un 56% (5) manifestaron que es regular.

**Tabla 25. Nivel de desempeño en la tarea de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**

Nivel de desempeño en la tarea	N = 9	
	N	%
Bueno	3	33%
Regular	4	45%
Deficiente	2	22%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 25. Nivel de desempeño en la tarea de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**



*Fuente:* Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

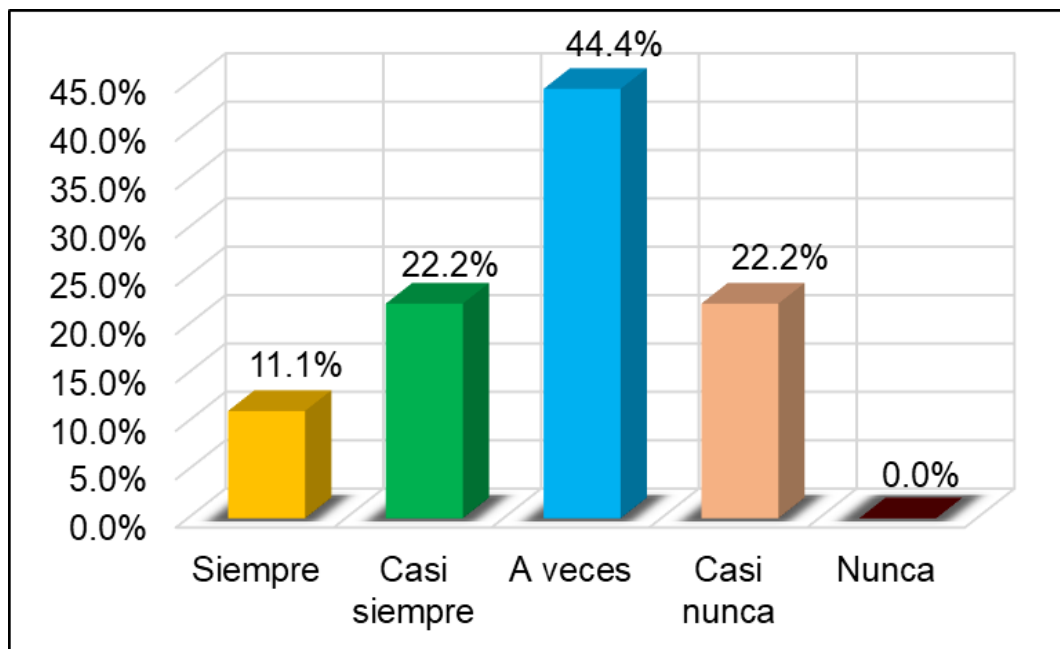
En la Tabla 25, respecto al nivel de desempeño en la tarea de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco, un 45% (4) manifestaron que es regular y un 33% (3) en bueno.

**Tabla 26. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco desarrollan satisfactoriamente su trabajo.**

Desarrollo satisfactorio del trabajo	N = 9	
	N	%
Siempre	1	11.1%
Casi siempre	2	22.2%
A veces	4	44.4%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 26. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco desarrollan satisfactoriamente su trabajo.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

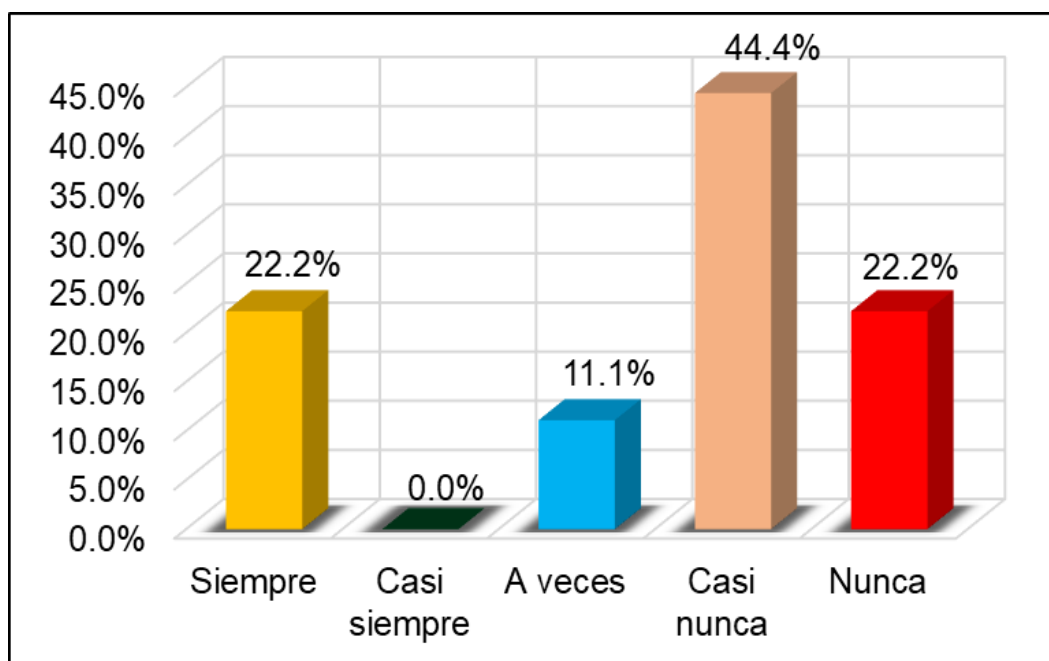
En la Tabla 26, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco desarrollan satisfactoriamente su trabajo, un 44.4% (4) manifestaron en a veces y en igual proporción de un 22.2% en casi siempre y casi nunca.

**Tabla 27. Los trabajadores plantean soluciones creativas frente a los problemas que surgen en la institución.**

Creatividad para solucionar problemas.	N = 9	
	N	%
Siempre	2	22.2%
Casi siempre	0	0.0%
A veces	1	11.1%
Casi nunca	4	44.4%
Nunca	2	22.2%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 27. Los trabajadores plantean soluciones creativas frente a los problemas que surgen en la institución.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

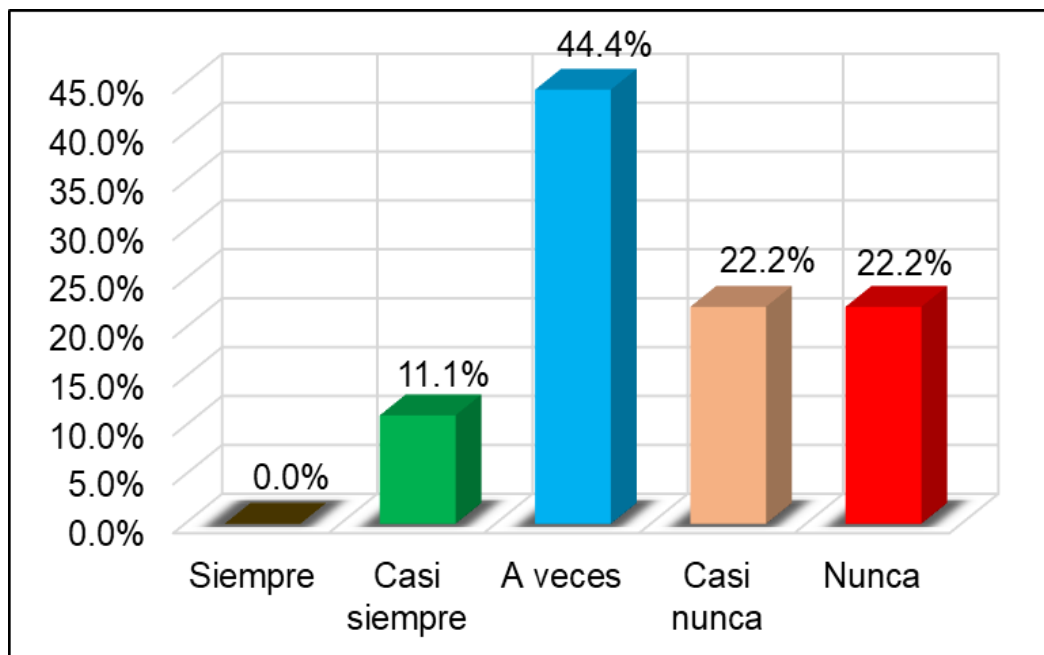
En la Tabla 27, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco plantean soluciones creativas frente a los problemas que surgen en la institución, un 44.4% (4) manifestaron en casi nunca y en igual proporción de 22.2% en siempre y nunca.

**Tabla 28. Los trabajadores tienen iniciativa por nuevas tareas desarrollan cuando concluyen el trabajo asignado.**

Iniciativa por nuevas tareas	N = 9	
	N	%
Siempre	0	0.0%
Casi siempre	1	11.1%
A veces	4	44.4%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	2	22.2%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 28. Los trabajadores tienen iniciativa por nuevas tareas desarrollan cuando concluyen el trabajo asignado.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

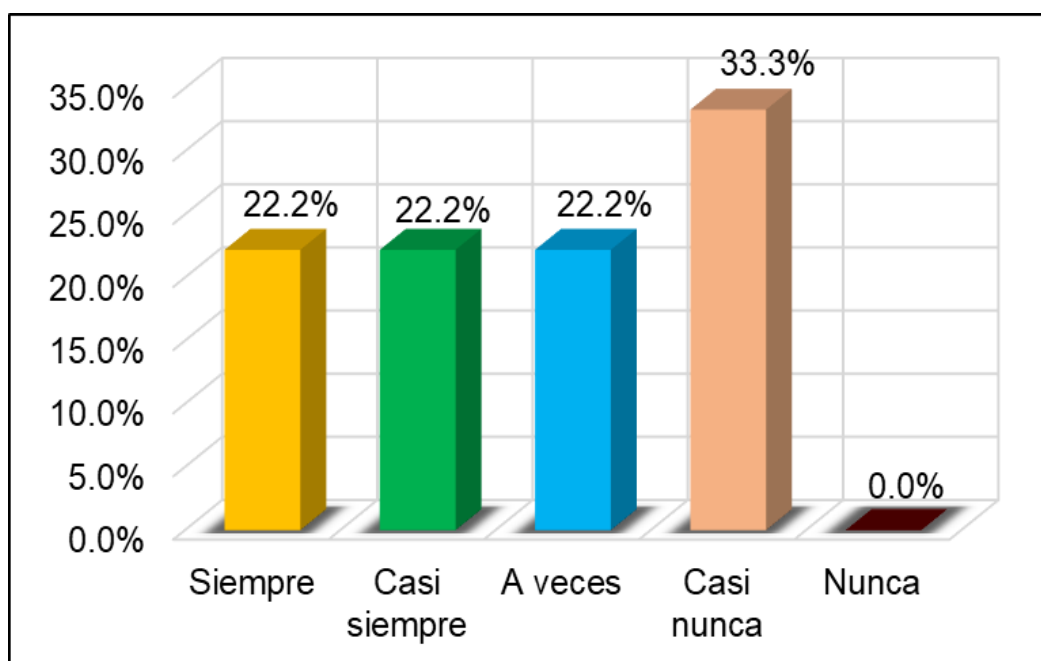
En la Tabla 28, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco tienen iniciativa por nuevas tareas desarrollan cuando concluyen el trabajo asignado, un 44.4% (4) manifestaron en a veces y un 11.1% (1) en casi siempre.

**Tabla 29. Los trabajadores cumplen con las metas y actividades planificadas en el tiempo oportuno.**

Trabajo basado en resultados.	N = 9	
	N	%
Siempre	2	22.2%
Casi siempre	2	22.2%
A veces	2	22.2%
Casi nunca	3	33.3%
Nunca	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 29. Los trabajadores cumplen con las metas y actividades planificadas en el tiempo oportuno.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

En la Tabla 29, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco cumplen con las metas y actividades planificadas en el tiempo oportuno, en igual proporción de 22.2% manifestaron en siempre, casi siempre y a veces mientras que un 33.3% (3) en casi nunca.

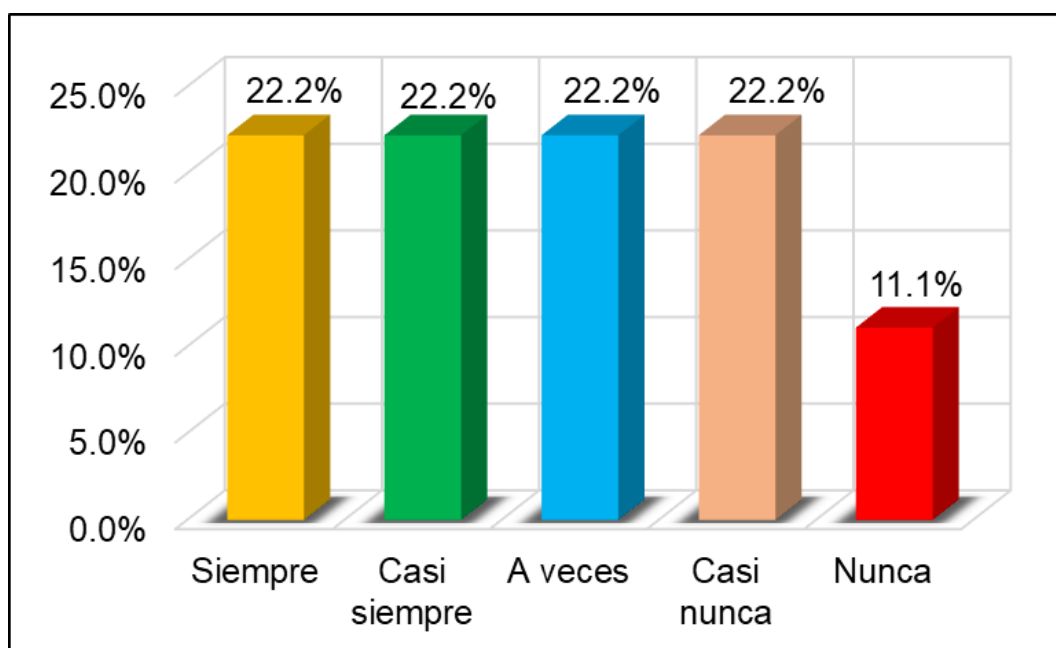


**Tabla 30. Los trabajadores Dirección Regional de Archivo Huánuco buscan nuevos desafíos en su trabajo.**

Nuevos desafíos en su trabajo	N = 9	
	N	%
Siempre	2	22.2%
Casi siempre	2	22.2%
A veces	2	22.2%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	1	11.1%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 30. Los trabajadores Dirección Regional de Archivo Huánuco buscan nuevos desafíos en su trabajo.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

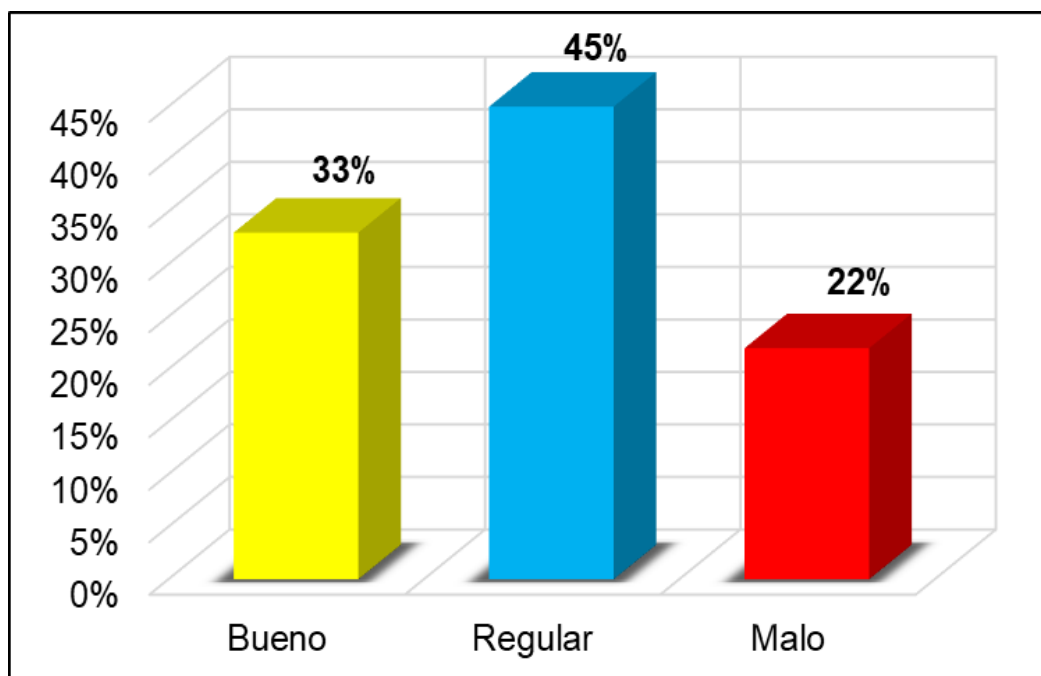
En la Tabla 30, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco buscan nuevos desafíos en su trabajo, en igual proporción de 22.2% manifestaron en siempre, casi siempre, a veces y casi nunca.

**Tabla 31. Nivel de desempeño en el contexto de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**

Nivel de desempeño en el contexto	N = 9	
	N	%
Bueno	3	33%
Regular	4	45%
Deficiente	2	22%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

*Fuente:* Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 31. Nivel de desempeño en el contexto de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**



*Fuente:* Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

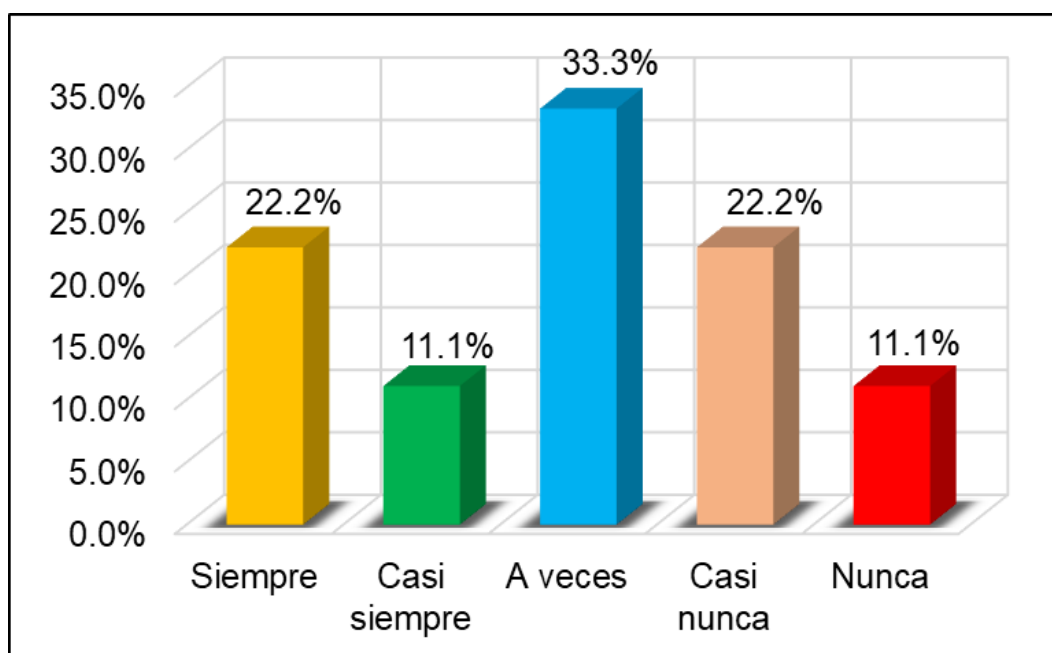
En la Tabla 31, respecto al nivel de desempeño en el contexto de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco buscan nuevos desafíos en su trabajo, un 45% (4) manifestaron que es regular y un 33% (3) en bueno.

**Tabla 32. Los trabajadores planifican sus actividades con anticipación y los llevan a cabo en tiempo oportuno.**

Actividades planificadas	N = 9	
	N	%
Siempre	2	22.2%
Casi siempre	1	11.1%
A veces	3	33.3%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	1	11.1%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 32. Los trabajadores planifican sus actividades con anticipación y los llevan a cabo en tiempo oportuno.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

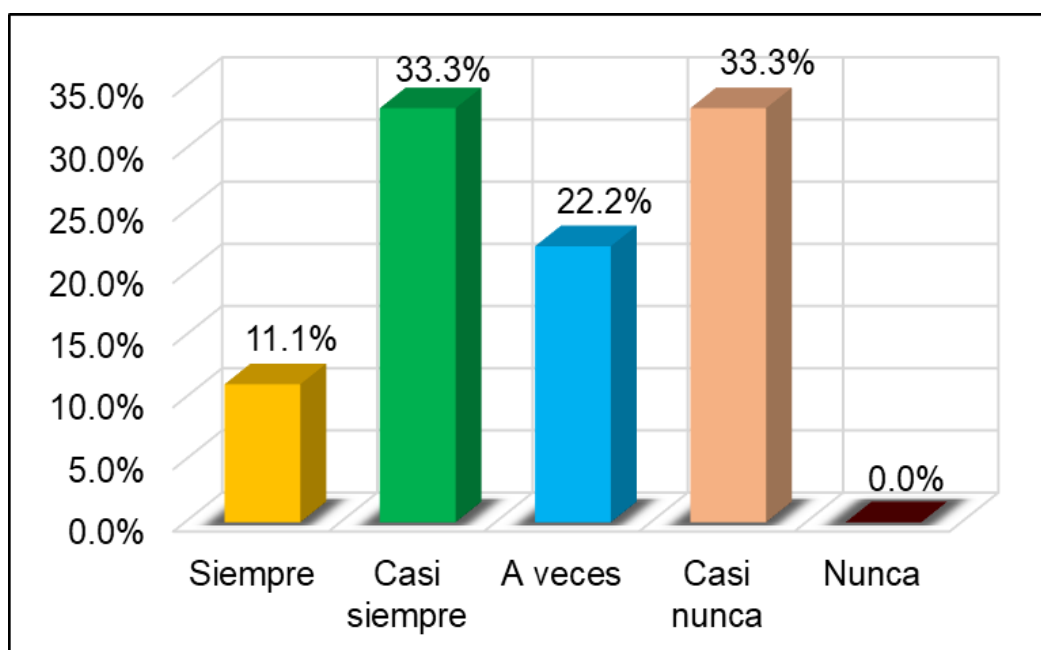
En la Tabla 32, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco planifican sus actividades con anticipación y los llevan a cabo en tiempo oportuno, en igual proporción de 33.3% (3) manifestaron en a veces y un 22.2% en siempre y casi nunca.

**Tabla 33. Los trabajadores desempeñan sus labores para mantener actualizadas sus habilidades laborales.**

Desempeño de labores	N = 9	
	N	%
Siempre	1	11.1%
Casi siempre	3	33.3%
A veces	2	22.2%
Casi nunca	3	33.3%
Nunca	0	0.0%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 33. Los trabajadores desempeñan sus labores para mantener actualizadas sus habilidades laborales.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

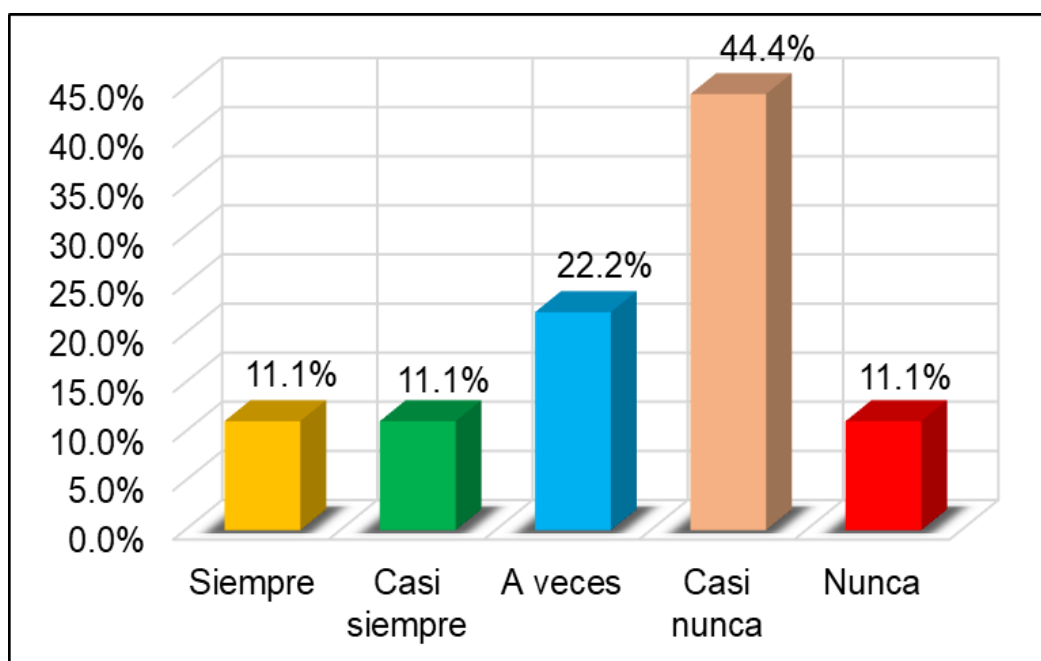
En la Tabla 33, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco desempeñan sus labores para mantener actualizadas sus habilidades laborales, un 33.3% (3) manifestaron en casi siempre y un 22.2% (2) en a veces.

**Tabla 34. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco participan activamente en las reuniones laborales.**

Participación activa	N = 9	
	N	%
Siempre	1	11.1%
Casi siempre	1	11.1%
A veces	2	22.2%
Casi nunca	4	44.4%
Nunca	1	11.1%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 34. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco participan activamente en las reuniones laborales.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

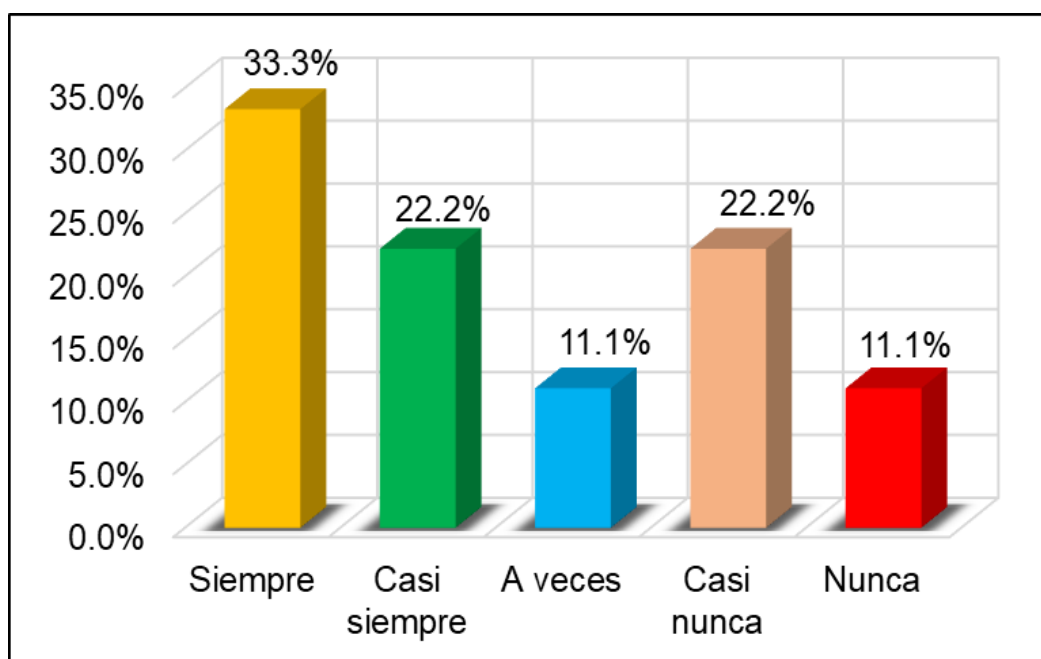
En la Tabla 34, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco participan activamente en las reuniones laborales, un 44.4% (4) manifestaron en casi nunca y un 22.2% (2) en a veces.

**Tabla 35. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco demuestran compañerismo y trabajo en equipo.**

Compañerismo	N = 9	
	N	%
Siempre	3	33.3%
Casi siempre	2	22.2%
A veces	1	11.1%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	1	11.1%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 35. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco demuestran compañerismo y trabajo en equipo.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

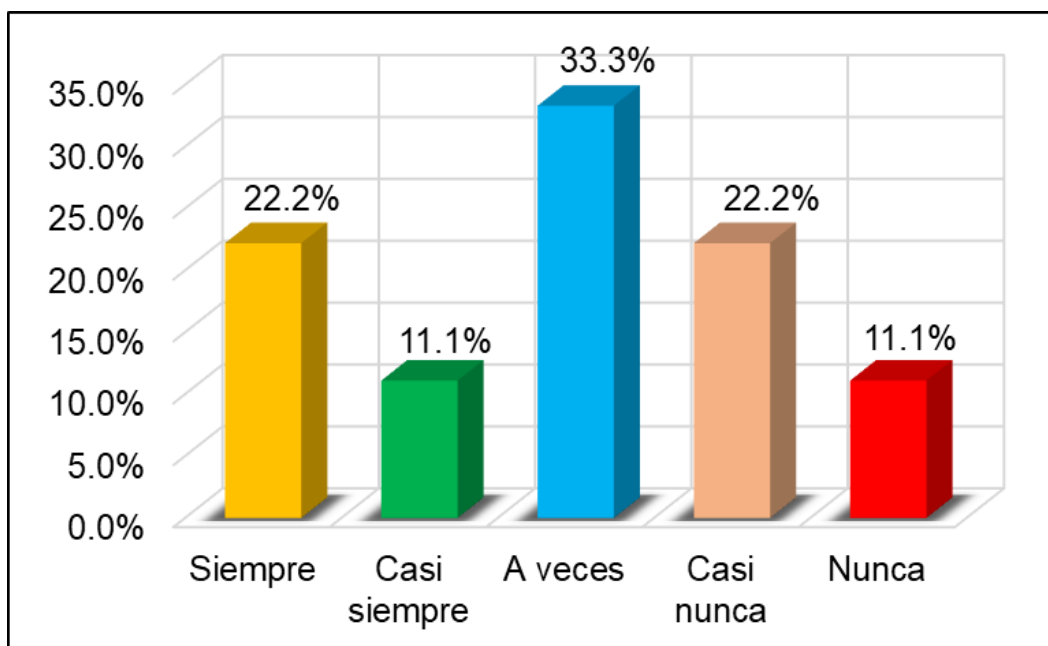
En la Tabla 35, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco demuestran compañerismo y trabajo en equipo, un 33.3% (3) manifestaron en siempre y un 22.2% (2) en casi siempre.

**Tabla 36. Los trabajadores se adaptan en forma empática a los cambios que se generan en el sistema de trabajo.**

Adaptación empática al trabajo	N = 9	
	N	%
Siempre	2	22.2%
Casi siempre	1	11.1%
A veces	3	33.3%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	1	11.1%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 36. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco desarrollan satisfactoriamente su trabajo.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

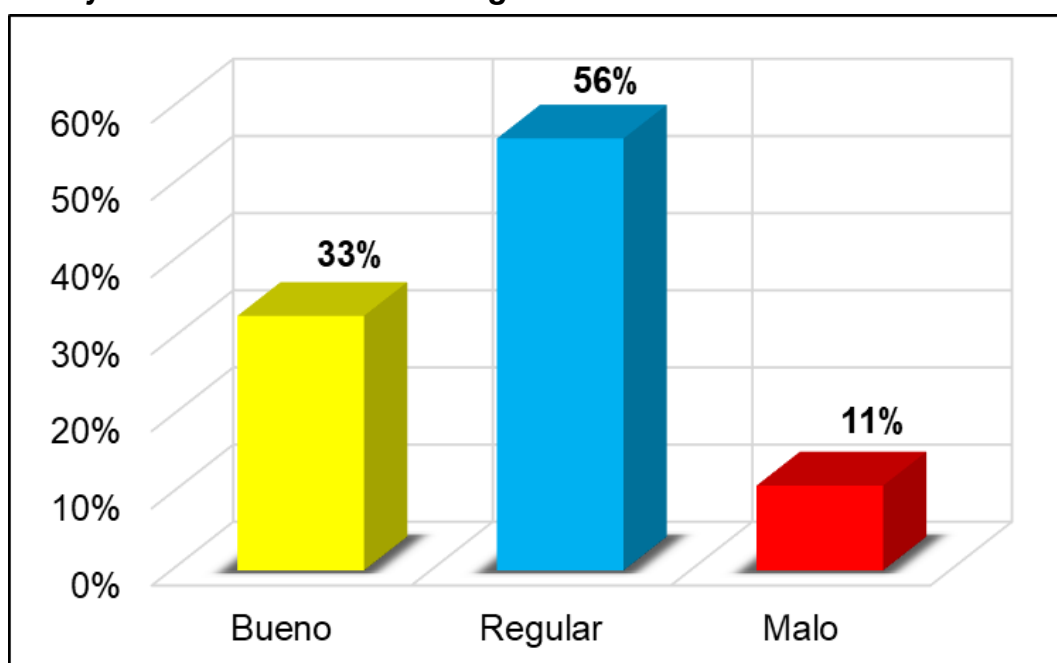
En la Tabla 36, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco se adaptan en forma empática a los cambios que se generan en el sistema de trabajo, un 33.3% (3) manifestaron en a veces y un 22.2% (2) en siempre.

**Tabla 37. Nivel de comportamientos contraproducentes de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**

Nivel de comportamientos contraproducentes	N = 9	
	N	%
Bueno	3	33%
Regular	5	56%
Deficiente	1	11%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 37. Nivel de comportamientos contraproducentes de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

En la Tabla 37, respecto al nivel de comportamientos contraproducentes de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco, un 56% (5) manifestaron en regular y un 33% (3) en bueno.

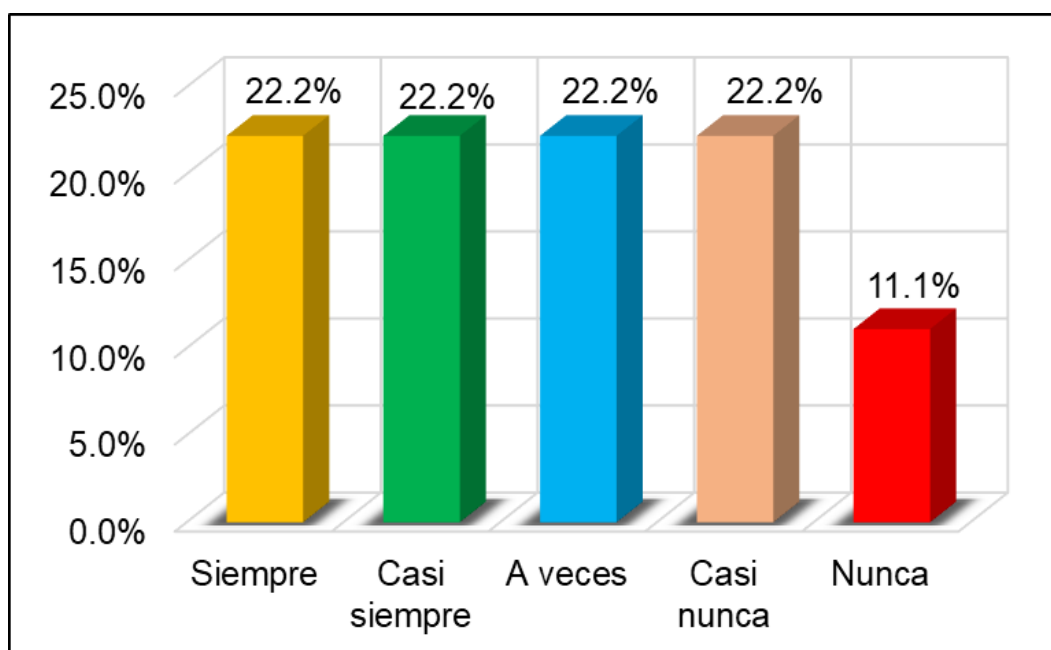


**Tabla 38. Los trabajadores evitan realizar quejas de asuntos sin importancia y tratan de solucionarlo.**

Evitar quejas	N = 9	
	N	%
Siempre	2	22.2%
Casi siempre	2	22.2%
A veces	2	22.2%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	1	11.1%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 38. Los trabajadores evitan realizar quejas de asuntos sin importancia y tratan de solucionarlo.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

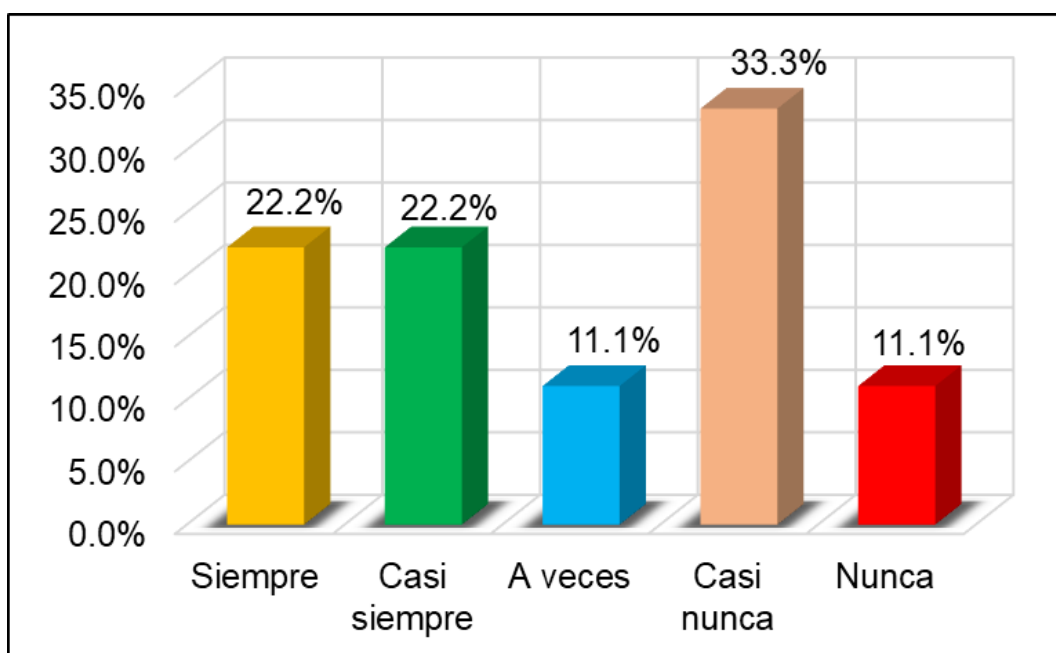
En la Tabla 38, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco evitan realizar quejas de asuntos sin importancia y tratan de solucionarlo, en igual proporción de 22.2% manifestaron en siempre, casi siempre y a veces.

**Tabla 39. Los trabajadores evitan realizar comentarios negativos de sus compañeros.**

Evitar comentarios negativos.	N = 9	
	N	%
Siempre	2	22.2%
Casi siempre	2	22.2%
A veces	1	11.1%
Casi nunca	3	33.3%
Nunca	1	11.1%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 39. Los trabajadores evitan realizar comentarios negativos de sus compañeros.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

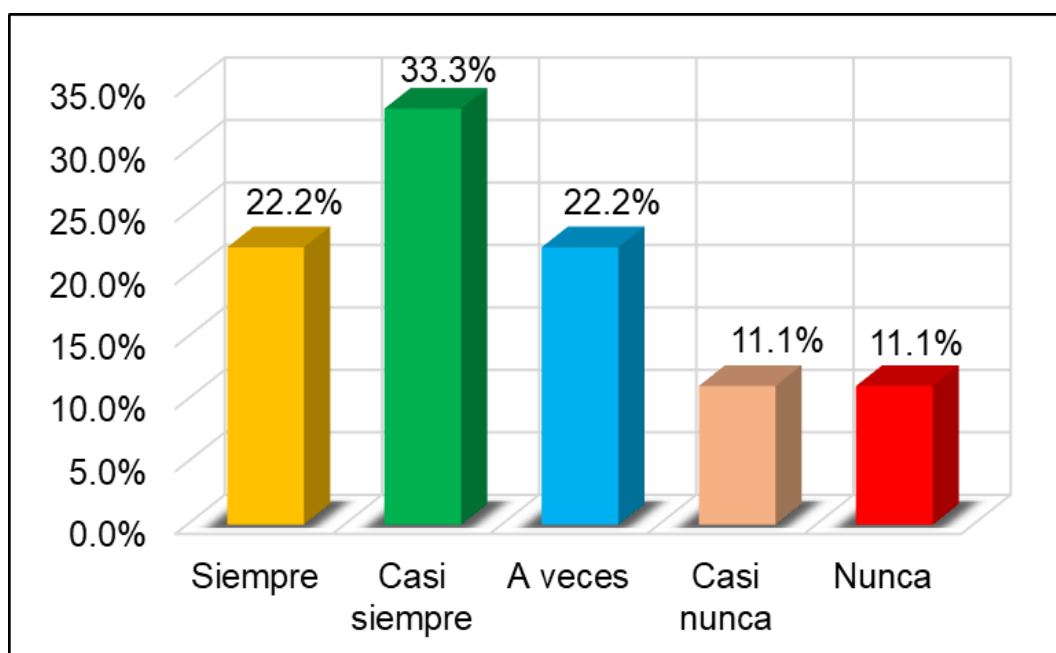
En la Tabla 39, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco evitan realizar comentarios negativos de sus compañeros, en igual proporción de 22.2% manifestaron en siempre y casi siempre mientras que un 33.3% (3) manifestaron en casi nunca.

**Tabla 40. Los trabajadores se concentran en las cosas positivas del trabajo en lugar de cosas negativas.**

Concentración en aspectos positivos que negativos.	N = 9	
	N	%
Siempre	2	22.2%
Casi siempre	3	33.3%
A veces	2	22.2%
Casi nunca	1	11.1%
Nunca	1	11.1%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 40. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco desarrollan satisfactoriamente su trabajo.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

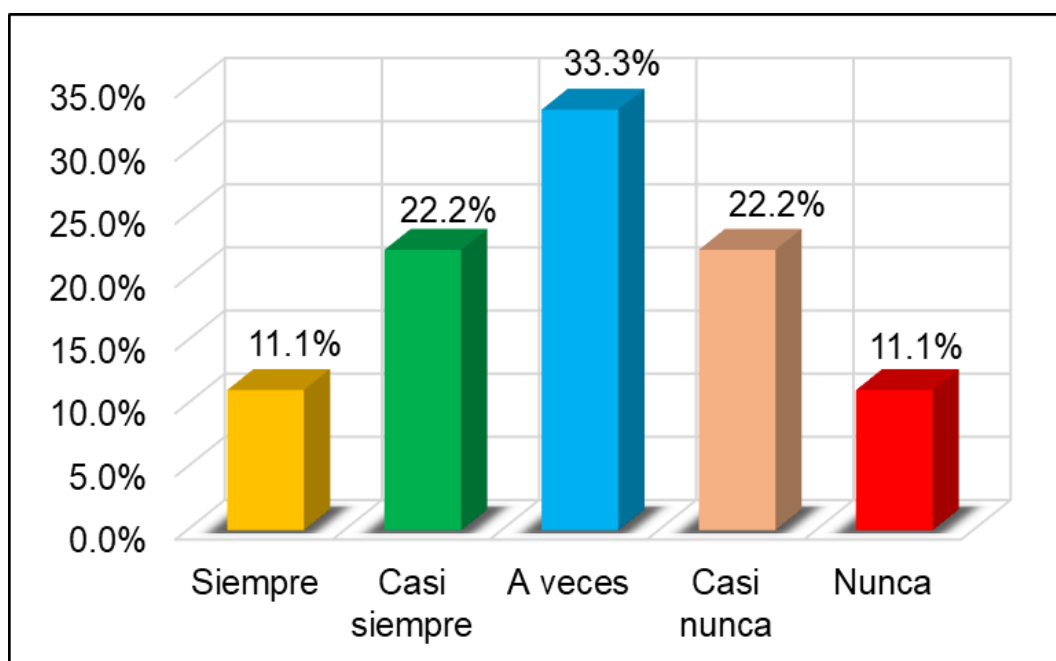
En la Tabla 40, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco se concentran en las cosas positivas del trabajo en lugar de cosas negativas, un 33.3% (3) manifestaron casi siempre y en igual proporción de 22.2% en siempre y a veces.

**Tabla 41. Los trabajadores refieren comentarios positivos de la institución en lugar de negativos a personas externas de la entidad.**

Comentarios positivos de la institución	N = 9	
	N	%
Siempre	1	11.1%
Casi siempre	2	22.2%
A veces	3	33.3%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	1	11.1%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 41. Los trabajadores refieren comentarios positivos de la institución en lugar de negativos a personas externas de la entidad.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

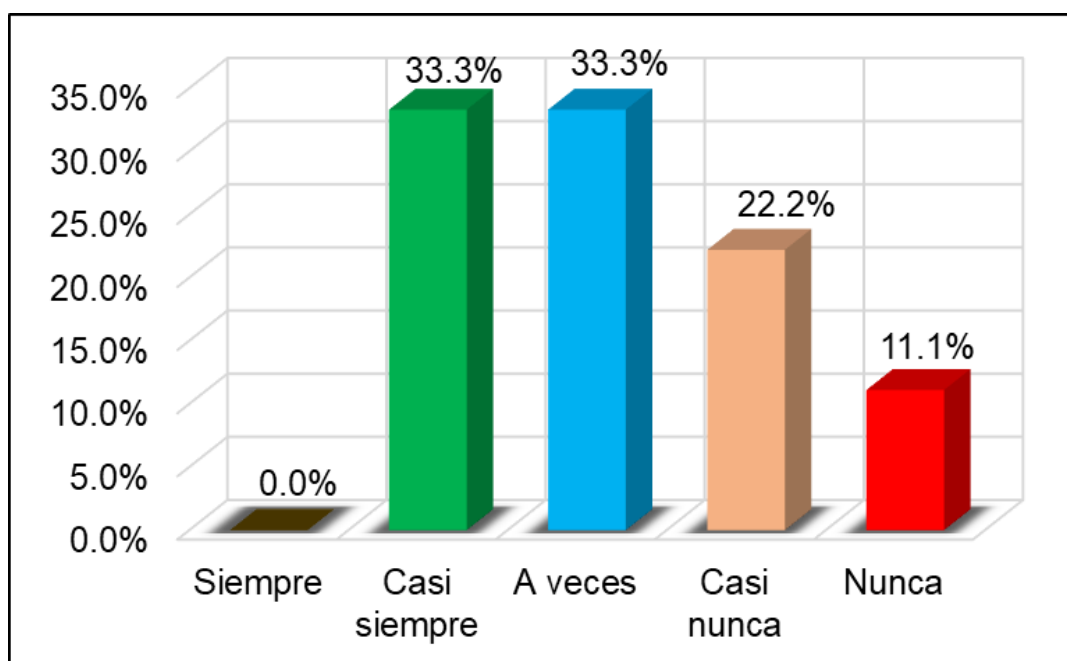
En la Tabla 41, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco refieren comentarios positivos de la institución en lugar de negativos a personas externas de la entidad, un 33.3% (3) manifestaron a veces y en igual proporción de 22.2% en casi siempre y casi nunca.

**Tabla 42. Los trabajadores evitan incurrir en faltas administrativas y disciplinarias en la entidad.**

Evitar incurrir faltas administrativas y disciplinarias	N = 9	
	N	%
Siempre	0	0.0%
Casi siempre	3	33.3%
A veces	3	33.3%
Casi nunca	2	22.2%
Nunca	1	11.1%
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

**Figura 42. Los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco desarrollan satisfactoriamente su trabajo.**



**Fuente:** Cuestionario sobre el desempeño laboral (Anexo 04)

En la Tabla 42, respecto sí los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco evitan incurrir en faltas administrativas y disciplinarias en la entidad, en igual proporción de 33.3% manifestaron en casi siempre y a veces mientras que un 22.2% (2) en casi nunca.

## 4.2 Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis

**Tabla 43. Grado de correlación entre las habilidades blandas con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**

Correlaciones		Habilidades blandas	Desempeño laboral
<b>Habilidades blandas</b>	Correlación de Pearson	1	0,952**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	9	9
<b>Desempeño laboral</b>	Correlación de Pearson	0,952**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	9	9

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

Fuente: Encuesta, 2022 (Spss V.25)

En la Tabla 43, los resultados de correlación mediante el coeficiente de Pearson entre las variables de estudio demuestran que existe relación, siendo  $r= 0.952$  con un valor de significancia de  $p=0.000$  menor a 0.05; en ese sentido se rechaza la hipótesis nula y se admite que, las habilidades blandas tienen relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

**Tabla 44. Grado de correlación entre el liderazgo con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**

Correlaciones		Liderazgo	Desempeño laboral
<b>Liderazgo</b>	Correlación de Pearson	1	0,675**
	Sig. (bilateral)		0,046
	N	9	9
<b>Desempeño laboral</b>	Correlación de Pearson	0,675**	1
	Sig. (bilateral)	0,046	
	N	9	9

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

Fuente: Encuesta, 2022 (Spss V.25)

En la Tabla 44, los resultados de correlación mediante el coeficiente de Pearson entre el liderazgo con el desempeño laboral demuestran que existe relación, siendo  $r = 0.675$  con un valor de significancia de  $p = 0.046$  menor a 0.05; en ese sentido se rechaza la hipótesis nula y se admite que, el liderazgo tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

**Tabla 45. Grado de correlación entre la negociación con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**

Correlaciones		Negociación	Desempeño laboral
<b>Negociación</b>	Correlación de Pearson	1	0,800**
	Sig. (bilateral)		0,010
	N	9	9
<b>Desempeño laboral</b>	Correlación de Pearson	0,800**	1
	Sig. (bilateral)	0,010	
	N	9	9

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

Fuente: Encuesta, 2022 (Spss. V.25)

En la Tabla 45, los resultados de correlación mediante el coeficiente de Pearson entre la negociación con el desempeño laboral demuestran que existe relación, siendo  $r = 0.800$  con un valor de significancia de  $p = 0.010$  menor a 0.05; en ese sentido se rechaza la hipótesis nula y se admite que, la negociación tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.



**Tabla 46. Grado de correlación entre las aptitudes personales con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**

Correlaciones		Aptitudes personales	Desempeño laboral
<b>Aptitudes personales</b>	Correlación de Pearson	1	0,679**
	Sig. (bilateral)		0,044
	N	9	9
<b>Desempeño laboral</b>	Correlación de Pearson	0,679**	1
	Sig. (bilateral)	0,044	
	N	9	9

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

Fuente: Encuesta, 2022 (Spss. V.25)

En la Tabla 46, los resultados de correlación mediante el coeficiente de Pearson entre las aptitudes personales con el desempeño laboral demuestran que existe relación, siendo  $r = 0.679$  con un valor de significancia de  $p = 0.044$  menor a 0.05; en ese sentido se rechaza la hipótesis nula y se admite que, las aptitudes personales tienen relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

**Tabla 47. Grado de correlación entre las aptitudes sociales con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.**

Correlaciones		Aptitudes sociales	Desempeño laboral
<b>Aptitudes sociales</b>	Correlación de Pearson	1	0,758**
	Sig. (bilateral)		0,018
	N	9	9
<b>Desempeño laboral</b>	Correlación de Pearson	0,758**	1
	Sig. (bilateral)	0,018	
	N	9	9

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

Fuente: Encuesta, 2022 (Spss. V.25)

En la Tabla 47, los resultados de correlación mediante el coeficiente de Pearson entre las aptitudes sociales con el desempeño laboral demuestran que existe relación, siendo  $r = 0.758$  con un valor de significancia de  $p = 0.018$  menor a 0.05; en ese sentido se rechaza la hipótesis nula y se admite que, las aptitudes sociales tienen relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

## CAPÍTULO V. DISCUSIÓN

Los resultados de la investigación evidencian en la Tabla 1 que el nivel de desarrollo de habilidades blandas de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco es regular 56% (5) y un 22% menciona que es bueno. mientras que en la Tabla 2, sobre el nivel de liderazgo un 45% (4) mencionaron que es regular, un 33% (3) en malo y un 22% (2) en bueno. Al respecto Quesada (2019) en su estudio concluyó que el tipo de liderazgo que se ejerce en la E.S.E Hospital Santa Matilde de Madrid es un liderazgo idealista, juicioso y flexible capaz de afrontar los cambios que pueda requerir la entidad prestadora de salud a partir de valores y expectativas compartidas; asimismo, las habilidades blandas de mayor impacto en el recurso humano son flexibilidad y creatividad. finalmente, las habilidades blandas en las cuales se debe trabajar como prioridad son delegar funciones y empoderamiento al personal.

El estudio desarrollado por Cornejo & García (2020), concluyó que existe correlación positiva baja entre ambas variables, es decir, que a pesar de que los estudiantes puedan tener en su mayoría un nivel adecuado de habilidades blandas, de igual modo pueden presentar un grado promedio de estrés académico. Al respecto los resultados de la investigación evidencian que tanto el nivel de desarrollo de habilidades blandas como del desempeño laboral es regular un 56% (5).

En el estudio realizado por Barreto & Izquierdo (2017), se identificó que los indicadores que afectan al coaching de la empresa son: el 68% corresponde si las personas son adaptables a los cambios, un 72% si tienen facilidad de comunicación, por otro lado, el 83% si les resulta fácil asignar tareas a los demás,

a su vez el 85% si saben trabajar en equipo correspondiente. Al respecto los resultados de las dimensiones de habilidades blandas los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco manifestaron en regular el nivel de: Liderazgo y negociación 45% y aptitudes personales 89% (8); mientras que en bueno las aptitudes sociales 45% (4).

Finalmente, los resultados de la presente investigación demuestran que las variables de estudio tienen un grado de relación de  $r=0,952$  y un valor de significancia de  $p=0,000$  menor a  $0.005$ ; en ese sentido se rechazó la hipótesis nula y se admite que, las habilidades blandas tienen relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021; sobre las dimensiones de desempeño laboral los trabajadores manifestaron en regular el nivel de: Desempeño en la tarea 45% (4), desempeño en el contexto 45% (4) y comportamientos contraproducentes 56% (5). En esa misma línea el estudio de Castillo (2019) concluyó que las habilidades blandas y el desempeño laboral en la municipalidad de Pomahuaca, provincia de Jaén se encuentran en estrecha relación, con lo cual queda demostrado que existe una incidencia entra ambas variables de estudio. Del mismo modo el estudio de Fernández (2021), los resultados determinaron que las habilidades blandas se relación con el desempeño laboral, siendo  $r=0,756$  y el valor del nivel de significancia ( $p= 0,000$ ). Sin embargo, en el estudio de Zanabria & Sedano (2019) concluyó que no existe relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores del Municipio Distrital de Amarilis.

## CONCLUSIONES

1. Los resultados demuestran que las variables de estudio tienen un grado de relación de  $r=0,952$  y un valor de significancia de  $p=0,000$  menor a  $0.005$ ; en ese sentido se rechazó la hipótesis nula y se admite que, las habilidades blandas tienen relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.
2. Los resultados demuestran que el liderazgo y el desempeño laboral tienen un grado de relación de  $r=0,675$  y un valor de significancia de  $p=0,046$  menor a  $0.005$ ; en ese sentido se rechazó la hipótesis nula y se admite que, el liderazgo tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.
3. Los resultados demuestran que la negociación y el desempeño laboral tienen un grado de relación de  $r=0,800$  y un valor de significancia de  $p=0,010$  menor a  $0.005$ ; en ese sentido se rechazó la hipótesis nula y se admite que, la negociación tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.
4. Los resultados demuestran que las aptitudes personales y el desempeño laboral tienen un grado de relación de  $r=0,679$  y un valor de significancia de  $p=0,044$  menor a  $0.005$ ; en ese sentido se rechazó la hipótesis nula y se admite que, las aptitudes personales tienen relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.
5. Los resultados demuestran que las aptitudes sociales y el desempeño laboral tienen un grado de relación de  $r=0,758$  y un valor de significancia de

$p=0,018$  menor a  $0.005$ ; en ese sentido se rechazó la hipótesis nula y se admite que, las aptitudes sociales tienen relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

## **SUGERENCIAS**

1. El nivel directivo debe fortalecer sus conocimientos, habilidades y destrezas para el buen desempeño laboral e influir en el desarrollo de estas en su personal; para ello debe asumir con liderazgo, motivación y empatía el desarrollo de sus funciones y el cumplimiento de los objetivos institucionales.
2. A los directivos fortalecer las habilidades y destrezas del personal para un mejor desempeño de labores mediante el desarrollo de cursos de capacitación acorde a las necesidades institucionales y personales.
3. Frente a cualquier situación conflictiva los directivos y el personal priorizar el diálogo para la solución de problemas y evitar generar conflictos que afecten el clima organizacional y el desempeño laboral.
4. A todo el personal actuar con empatía y apoyar a los demás si tuviera inconvenientes para adaptarse a los cambios que hubiera y tener la capacidad de comprensión antes sucesos que afecten a un trabajador para evitar inconvenientes en el desempeño laboral y logro de metas y objetivos.
5. Fortalecer las relaciones sociales con todo el personal de la Dirección Regional de Archivo Huánuco mediante sesiones de coaching, promover el trabajo en equipo, comunicación asertiva e involucrar a todo el personal en el desarrollo de las actividades institucionales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arellano, C. M. H. (2021). *Habilidades blandas y gestión administrativa de la municipalidad distrital de Ignacio Escudero, Piura, 2021* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/66215>
- Barreto, C. J. P., & Izquierdo, H. C. A. (2017). *La importancia del coaching en el desarrollo de las habilidades blandas del personal de la empresa Marcimex en la ciudad de Trujillo año 2016* [Tesis de pregrado, Universidad Privada Antenor Orrego]. <https://repositorio.upao.edu.pe/handle/20.500.12759/3460>
- Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R., & Aguilar Panduro, E. J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica: Desarrollo y revisión. Origen. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), 109-121. [https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri\\_va/article/view/1417/1788&ved=2ahUKEwja\\_5uDnYP7AhUqpUCHaxjBZIQFnoECAoQAQ&usg=AOvVaw36G5Rx5ttTjFgQiuKCrfDX](https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&url=https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/1417/1788&ved=2ahUKEwja_5uDnYP7AhUqpUCHaxjBZIQFnoECAoQAQ&usg=AOvVaw36G5Rx5ttTjFgQiuKCrfDX)
- Brenis, D. R. M. (2020). *Habilidades blandas y la calidad del servicio en los trabajadores del INABIF – Chiclayo* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/54169>
- Castillo, L. L. J. (2019). *Habilidades blandas y desempeño laboral en la Municipalidad de Pomahuaca, Jaén* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/46170>
- Cornejo, V. A. B., & García, A. F. D. M. (2020). *Habilidades blandas y estrés académico en estudiantes de una universidad privada de Arequipa 2019* [Tesis de pregrado, Universidad Católica San Pablo]. <http://repositorio.ucsp.edu.pe/handle/20.500.12590/16399>
- Escobedo, G. C. L., & Quiñones, F. M. M. (2020). *Relación entre la Satisfacción Laboral y Desempeño Laboral de los colaboradores de las mypes operadores logísticos—Agentes de carga marítimo internacional del*



Callao, 2019. [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú].

[https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16601/ESCOBEDO\\_GARC%C3%8DA\\_QUI%C3%91ONES\\_FLORIN\\_2021-01-10.pdf?sequence=1](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/16601/ESCOBEDO_GARC%C3%8DA_QUI%C3%91ONES_FLORIN_2021-01-10.pdf?sequence=1)

Fernández, C. J. L. (2021). *Habilidades blandas y desempeño laboral en la municipalidad distrital de Independencia, Huaraz—Ancash-2020* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo]. <http://repositorio.unasam.edu.pe/handle/UNASAM/4544>

Guerra, B. S. P. (2019). *Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios*. *Psicología Escolar e Educativa*, 23. <https://www.redalyc.org/journal/2823/282362941009/html/#B59>

Guzmán, C. B. A. (2017). *Desempeño laboral y dimensiones de personalidad en los trabajadores de la municipalidad provincial del Santa, Chimbote—2017* [Tesis de pregrado, Universidad San Pedro]. [http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/4571/Tesis\\_56450.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Chiavenato%20\(2000\)%20expone%20que%20el,presentaci%C3%B3n%20personal%2C%20inter%C3%A9s%2C%20creatividad.](http://repositorio.usanpedro.edu.pe/bitstream/handle/USANPEDRO/4571/Tesis_56450.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Chiavenato%20(2000)%20expone%20que%20el,presentaci%C3%B3n%20personal%2C%20inter%C3%A9s%2C%20creatividad.)

IBERDROLA. (2022). *IBERDROLA*. Obtenido de <https://www.iberdrola.com/talento/habilidades-blandas>

Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.

Klinger, D. E., & Nalbandian, J. (2001). *La administración del personal en el sector público*. McGraw-Hill Interamericana. <https://dspace.scz.ucb.edu.bo/dspace/bitstream/123456789/3069/1/3783.pdf>

Medina, S. (2017). *Desempeño Laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial de Santa Chimbote 2027*. Obtenido de

[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12001/medina\\_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12001/medina_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Orderique, C. L. A. (2021). *Estrategias en habilidades blandas para la satisfacción laboral en una universidad del departamento de Lambayeque* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/61568>

Pedraza E., Amaya, G., & Conde M. (2010). *Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia*. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 493-505. Recuperado en 30 de agosto de 2022, de [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182010000300010&lng=es&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010&lng=es&tlng=es).

Quesada, V. D. C. (2019). *Habilidades blandas para mejorar la interrelación de los líderes gerenciales en su recurso humano en la E.S.E Hospital Santa Matilde de Madrid* [Tesis de Maestría, Universidad EAN]. <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9772/QuesadaDeisy2019?sequence=1&isAllowed=y>

Quispe, V. E. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en la municipalidad distrital de pacucha, Andahuaylas, 2015* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas]. <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/230>

Vásquez P.L., Vila G. D. A., & Tuesta V. J. A. (2020). *Habilidades blandas y el impacto de la covid-19 en la educación superior*. *Review of Global Management*, 6(1), 41-49.

Veliz, L. W. de F. (2021). *Habilidades blandas y calidad del servicio en el Centro Emergencia Mujer, Piura* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/61608>

Zanabria, R. G. A., & Sedano, R. S. W. (2019). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores del Municipio de Amarilis—Huánuco, 2019*

[Tesis de pregrado, Universidad Nacional Hermilio Valdizán].

<http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/UNHEVAL/5428>

# **ANEXOS**



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**ANEXO 01  
MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN.** Las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

<b>PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLE / DIMENSIONES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	<b>V. Independiente</b>	<b>Nivel de estudio</b>	<b>Técnica</b>
¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021?	Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.	<b>Ha:</b> Las habilidades blandas tienen relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.	<b>HABILIDADES BLANDAS</b>	Nivel relacional	Encuesta
<b>Problemas específico</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	<b>Dimensiones:</b>	<b>Tipo de investigación</b>	<b>Instrumento</b>
¿Qué relación existe entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de	Analizar la relación que existe entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores de	<b>Hi<sub>1</sub>:</b> El liderazgo tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo</li> <li>• Negociación</li> <li>• Aptitudes personales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aplicada</li> <li>• Cuantitativa</li> </ul>	<b>Cuestionario.</b>

Archivo Huánuco 2021?	la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.	Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.	• Aptitudes sociales	<b>Diseño de investigación</b>	
¿Qué relación existe entre la negociación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021?	Analizar la relación que existe entre la negociación y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.	<b>Hi<sub>2</sub>:</b> La negociación tiene relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.	<b>Variable Dependiente</b>	En cuanto al diseño de investigación es no experimental.	Consentimiento o informado (Anexo 01).
			<b>DESEMPEÑO LABORAL</b>		
¿Qué relación existe entre las aptitudes personales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021?	Analizar la relación que existe entre las aptitudes personales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.	<b>Hi<sub>3</sub>:</b> Las aptitudes personales tienen relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.	<b>Dimensiones:</b> • Desempeño en la tarea • Desempeño en el contexto • Comportamientos contraproducentes	<b>Donde:</b> <b>n</b> = Muestra <b>V1</b> = Habilidades blandas <b>V2</b> = Desempeño laboral <b>r</b> = Relación	Cuestionario sobre Habilidades blandas (Anexo 03).
¿Qué relación existe entre las aptitudes sociales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021?	Analizar la relación que existe entre las aptitudes sociales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.	<b>Hi<sub>4</sub>:</b> Las aptitudes sociales tienen relación significativa con el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.		<b>Población y muestra:</b> 9 trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco.	Cuestionario sobre desempeño laboral (Anexo 04).



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**



**ANEXO 02  
CONSENTIMIENTO INFORMADO**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN.** Las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

El presente es un trabajo de investigación es realizado por Jhon Hemerson Carbajal Verastegui, Humberto Nieto Sierra y Angel Jhony Salgado Rivera, para obtener el título profesional de Licenciado en Administración.

Para llevar a cabo este trabajo necesitamos la colaboración del personal administrativo para el desarrollo de los cuestionarios que forman parte de la investigación. Su participación será anónima y sus respuestas confidenciales, la información que usted nos proporcione se utilizaran solamente para fines del presente trabajo, sin repercutir negativamente en su persona.

**Certificado de consentimiento**

“Yo he leído la información de esta página y de manera voluntariamente doy mi consentimiento para participar en el estudio y con pleno conocimiento de retirarme en cualquier momento sin que esto implique riesgo a mi persona”.

**PARTICIPANTE:** .....

**DNI.** .....

**FIRMA** .....

**FECHA** ...../...../.....



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS**  
**ADMINISTRATIVAS**



**ANEXO 03**  
**CUESTIONARIO SOBRE LAS HABILIDADES BLANDAS**

Fecha: / /

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN.** Las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

**INSTRUCCIONES.** El Presente cuestionario se presenta un conjunto de preguntas sobre habilidades blandas, cada pregunta tiene cinco alternativas de respuestas que debes calificar. Por favor. Responde marcando con una "X" la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

**INDICACIONES:** Marque la frecuencia que más se ajuste a su realidad, teniendo en cuenta la siguiente ponderación.

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

**Gracias**

ÍTEM	Puntaje				
	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Liderazgo</b> <b>¿Cómo califica Usted?</b>					
1. Las opiniones planteadas en las reuniones influyen para la toma de decisiones de otros.					
2. Busco el bienestar común y las buenas relaciones interpersonales.					
3. Promuevo conversaciones de equipo para lograr un objetivo.					
4. Impulso a otros para el cumplimiento de metas.					
5. Permito que otros desarrollen sus habilidades y destrezas.					
<b>Dimensión: Negociación.</b> <b>¿Cómo califica?</b>					
6. Manifiesto disposición, voluntad y confianza para resolver el conflicto mediante el diálogo.					
7. Considero que es importante la intervención de otra persona para llegar a un acuerdo y resolver el conflicto.					
8. Utilizo el diálogo sincero y respetuoso en mis relaciones personales.					
9. Escucho y valoro las opiniones de los demás.					
<b>Dimensión: Aptitudes personales.</b>					



<b>¿Qué opinión le merece?</b>					
10. Me adecuo a los objetivos de la Institución.					
11. Demuestro mis habilidades comunicativas en el equipo de trabajo					
12. Manifiesto a los demás cuando siento que un compañero(a) no ha sido tratado de manera justa					
13. Me adapto con facilidad a los cambios laborales y al contexto.					
14. Tengo la capacidad de comprender los sentimientos y puntos de vista de los demás					
<b>Dimensión: Aptitudes sociales.</b>					
<b>¿Qué opinión le merece?</b>					
15. Comunico adecuadamente mis ideas y escucho activamente a los demás.					
16. Comparto mis experiencias laborales para el mejor aprendizaje de mis compañeros.					
17. Apoyo voluntariamente en actividades de la institución.					
18. Trabajo en equipo a pesar de no compartir las mismas opiniones.					

### VALORACIÓN FINAL: NIVEL DE DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS

<b>Bueno</b>	<b>61 - 90</b>
<b>Regular</b>	<b>31 - 60</b>
<b>Deficiente</b>	<b>&lt;=30</b>

### NIVEL DE PERCEPCIÓN RESPECTO A LAS DIMENSIONES:

<b>Liderazgo</b>	
<b>Bueno</b>	18 – 25
<b>Regular</b>	9 – 17
<b>Deficiente</b>	<=8

<b>Negociación</b>	
<b>Bueno</b>	15 - 20
<b>Regular</b>	8 – 14
<b>Deficiente</b>	<=7

<b>Aptitudes personales</b>	
<b>Bueno</b>	18 – 25
<b>Regular</b>	9 – 17
<b>Deficiente</b>	<=8

<b>Aptitudes sociales</b>	
<b>Bueno</b>	15 - 20
<b>Regular</b>	8 – 14
<b>Deficiente</b>	<=7



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS**  
**ADMINISTRATIVAS**



**ANEXO 04**  
**CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL**

Fecha: / /

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN.** Las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Archivo Huánuco 2021.

**INSTRUCCIONES.** El Presente cuestionario se presenta un conjunto de preguntas sobre el desempeño laboral, cada pregunta tiene cinco alternativas de respuestas que debes calificar. Por favor. Responde marcando con una "X" la alternativa elegida, teniendo en cuenta los siguientes criterios.

**INDICACIONES:** Marque la frecuencia que más se ajuste a su realidad, teniendo en cuenta la siguiente ponderación.

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

**Gracias**

ÍTEM	Puntaje				
	1	2	3	4	5
<b>Dimensión: Desempeño en la tarea</b>					
<b>¿Qué opina respecto a:</b>					
1. Soy capaz de realizar satisfactoriamente mi trabajo porque dedico el tiempo y el esfuerzo necesario.					
2. Planteó soluciones creativas frente a los problemas que surgen en la institución.					
3. Desarrollo nuevas tareas cuando concluyó el trabajo asignado sin que me lo pidan.					
4. Cumpló con las metas y actividades planificadas en el tiempo oportuno.					
5. Busco nuevos desafíos en mi trabajo para ello actualizo mis conocimientos.					
<b>Dimensión: Desempeño en el contexto</b>					
<b>¿Qué opina respecto a:</b>					
6. Planifico mis actividades con anticipación y los llevo a cabo en tiempo oportuno.					
7. Desempeño las labores para mantener mis habilidades laborales actualizadas.					
8. Participo activamente de las reuniones laborales					
9. Ayudo a otros mostrando cooperación, cortesía y motivación; lealtad y compromiso; con conocimiento, destreza, hábito y personalidad					

10. Me adapto en forma empática a los cambios que se generan en el sistema de trabajo					
<b>Dimensión: Comportamientos contraproducentes</b> <b>¿Qué opina respecto a:</b>					
11. Evito realizar quejas de asuntos sin importancia y trato de solucionarlo.					
12. Evito realizar comentarios negativos de mi trabajo con mis compañeros.					
13. Me concentro en las cosas positivas del trabajo en lugar de cosas negativas.					
14. Refiero comentarios positivos de mi institución en lugar de negativos a personas externas de la entidad					
15. Evito incurrir en demasiados y largos descansos, ausentismo, quejas tardanzas, accidentes, insultos y chismes sobre compañeros de trabajo, peleas y discusiones con compañeros de labores, descuido en la seguridad, mal uso de privilegios y excesiva negatividad					

### VALORACIÓN FINAL: NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL

<b>Bueno</b>	<b>51 - 75</b>
<b>Regular</b>	<b>26 – 50</b>
<b>Deficiente</b>	<b>&lt;=25</b>

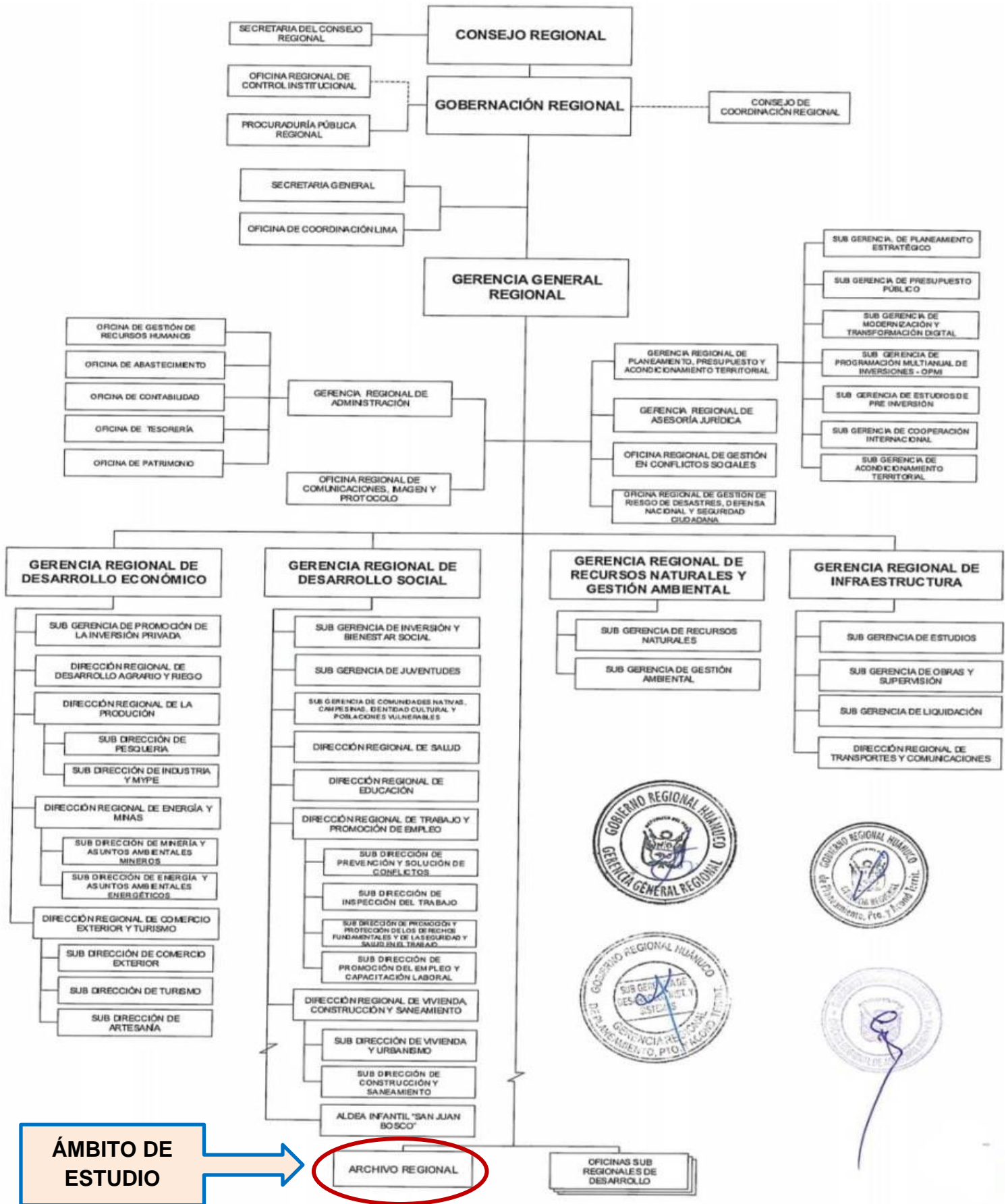
### NIVEL DE PERCEPCIÓN RESPECTO A LAS DIMENSIONES:

<b>Desempeño en la tarea</b>	
<b>Bueno</b>	18 – 25
<b>Regular</b>	9 – 17
<b>Deficiente</b>	<=8

<b>Desempeño en el contexto</b>	
<b>Bueno</b>	18 - 25
<b>Regular</b>	9 – 17
<b>Deficiente</b>	<=8

<b>Comportamientos contraproducentes</b>	
<b>Bueno</b>	18 – 25
<b>Regular</b>	9 – 17
<b>Deficiente</b>	<=8

### ANEXO 05 ORGANIGRAMA DEL GOBIERNO REGIONAL HUÁNUCO



ANEXO 06

**VALIDACIÓN DE LOS  
INSTRUMENTOS POR  
JUECES**











**VALIDACION DE INSTRUMENTO DE MEDICION DOCUMENTAL  
(JUICIO DE EXPERTO)**

NOMBRE DEL INSTRUMENTO : \_\_\_\_\_  
 NOMBRE DEL EXPERTO : Ivan T. Marcilla Chamorro  
 ESPECIALIDAD DEL EXPERTO : Gestión Pública

**TABLA DE EVALUACIÓN DE INSTRUMENTO**

N°	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	DEFICIENTE				BAJO				REGULAR				BUENO				MUY BUENO				PTJE.
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1	Los ítems son claros y está redactados en lenguaje apropiado al grupo de estudio																80					
2	Los ítems ayudan a describir conductas																	85				
3	Los ítems presentan consistencia con el marco teórico																			95		
4	Los ítems tienen coherencia con la estructura de dimensiones e indicadores																	85				
5	La cantidad de ítems es suficiente para cada indicador																		90			
6	La organización de los ítems tiene una secuencia lógica																		90			
7	El instrumento es útil para la investigación propuesta																80					
<b>PUNTAJE PROMEDIO</b>																				<b>86</b>		

**OPINION GLOBAL:**

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_



**FIRMA DEL EXPERTO**

DNI	N° CELULAR	E-MAIL
42330643	962679084	imarcilla@unheval.edu.pe





*"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"*

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**

**RESOLUCIÓN DE DECANO N° 0346-2021-UNHEVAL/FCAT.**

Cayhuayna 29 de octubre de 2021.

Vistos los documentos que se adjuntan un (01) archivo virtual;

**CONSIDERANDO:**

Que con solicitud virtual presentado por los ex alumnos **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Escuela Profesional de **Ciencias Administrativas** de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; solicitan designación de Asesor de Tesis Colectiva y proponen al profesor, **Dr. EDWARD LUIS ZEVALLOS CHOY** para seguir con el trámite correspondiente al desarrollo de la tesis;

Que con Resolución de Consejo Universitario N° 3098-2019-UNHEVAL se aprobó las líneas de investigación alineadas a las áreas y sub áreas definidas por la OCDE y CONCYTEC, recomendadas por la SUNEDU;

Que en el Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución Consejo Universitario N° 1538-2020-UNHEVAL, el 14.SET.2020, en el Capítulo III De la Modalidad de Tesis, en el Art. 37° señala: *"El alumno que va a obtener el Título Profesional por esta modalidad, debe presentar en el último año de estudios de su carrera profesional, el Proyecto de Tesis.... solicitando al Decano de la Facultad el nombramiento de un Asesor de Tesis, con el informe del Asesor de Tesis, será remitido a una Comisión Revisora Ad- Hoc integrado por dos docentes, uno de ellos debe ser especialista en metodología de la investigación científica (o estadística) y otro en el aspecto temático. Asimismo, en el Capítulo V Del Asesor de Tesis, en el Artículo 27° señala "El profesor Asesor de Tesis deberá ser profesor ordinario y tener experiencia en el tema de investigación..."*;

Estando a las atribuciones conferidas a la Decana por la nueva Ley Universitaria N°30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Asamblea Universitaria N°001-2018-UNHEVAL de fecha 29.ENE.2018; por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N°2547-2018-UNHEVAL, de fecha 10.JUL.2018; por la Resolución de del Comité Electoral Universitario N°077-2020-UNHEVAL-CEU, de fecha 11 de diciembre de 2020, que proclama y acredita a la Dra. Mérida Sara Rivero Lazo como Decana titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo a partir del 14 de diciembre de 2020,

**SE RESUELVE:**

- 1° **DESIGNAR** al profesor, **Dr. EDWARD LUIS ZEVALLOS CHOY**, como Asesor de Tesis de los ex alumnos **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Escuela Profesional de **Ciencias Administrativas** de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° **DISPONER** a los tesistas y al docente asesor que los trabajos de tesis estén debidamente alineados de acuerdo a las líneas de investigación de la UNHEVAL y de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas, asimismo a las áreas y sub áreas definidas por la OCDE y CONCYTEC, recomendadas por la SUNEDU.
- 3° **DISPONER** al docente Asesor de tesis designado para que apoye en la elaboración del Proyecto, desarrollo de tesis e informe final (borrador) de la tesis colectiva de los ex alumnos precedentes.
- 4° **DAR A CONOCER** la presente Resolución al docente Asesor, interesada y a quienes corresponda.

Regístrese, comuníquese y archívese.

Dra. Mérida Sara Rivero Lazo  
**DECANA**

**Distribución:**

**UIFCAT/Asesor de**

**Tesis(1)/Interesados(1)/Archivo.**



Visto los documentos que se acompañan en dos (02) folios, más el proyecto de tesis;

**CONSIDERANDO:**

Que con Resolución de Decano N°0346-2021-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 29.OCT.2021, se designó al profesor **Dr. EDWARD LUIS ZEVALLOS CHOY**, como docente Asesor de Tesis Colectiva de los ex alumnos **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas** de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que, con solicitud vía correo electrónico dirigida a la Decana de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, Dra. Mérida Sara Rivero Lazo, presentado por los ex alumnos **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas** de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, solicitan designación de los miembros del Jurado Ad Hoc para la revisión y dictamen sobre su Proyecto de Tesis Colectiva **“LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO - HUÁNUCO 2021”** adjuntan copia de la Resolución de designación de Asesor de tesis y el ejemplar del proyecto de Tesis;

Que con Resolución de Consejo Universitario N° 1538-2020-UNHEVAL, de fecha 14.SET.2020, se aprobó el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – Huánuco, instrumento legal en el cual, en el Artículo 41° señala:...”**el tesista solicitará al Decano, mediante solicitud, la revisión por el Jurado de Tesis designado, adjuntando la copia de la resolución que aprueba el Proyecto de Tesis, adjuntando la copia de la resolución que aprueba el Proyecto de Tesis y cuatro (4) ejemplares del Borrador de Tesis, un ejemplar para cada miembro del Jurado**” Así mismo el Art. 39° señala: ...”El Jurado estará compuesto de: Presidente, Secretario y Vocal; presidido por el docente de mayor categoría y antigüedad; Jurado de Tesis que emitirá un informe colegiado al Decano, en un plazo no mayor de quince (15) días calendario, acerca del Proyecto de Tesis, **Si el Trabajo fuera declarado insuficiente, lo devolverá para que el tesista lo corrija en un plazo que no exceda los treinta (30) días hábiles**”;

Estando a las atribuciones conferidas a la Decana por la nueva Ley Universitaria N°30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Asamblea Universitaria N°003-2021-UNHEVAL de fecha 25.ENE.2021; por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N°2547-2018-UNHEVAL, de fecha 10.JUL.2018; por la Resolución del Comité Electoral Universitario N°077-2020-UNHEVAL-CEU, de fecha 11 de diciembre de 2020, que proclama y acredita a la Dra. Mérida Sara Rivero Lazo como Decana titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo a partir del 14 de diciembre de 2020;

**SE RESUELVE:**

1° **DESIGNAR** a los miembros del **Jurado Adhoc** para la revisión y dictamen del Proyecto Tesis Colectiva **“LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO - HUÁNUCO 2021”** presentado por los ex alumnos **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de **Ciencias Administrativas** de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, por los considerandos expuestos en la presente Resolución, conformados por los profesores siguientes:

**Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA**      **Metodólogo**  
**Dr. ROGER CÉSPEDES REVELO**                              **Especialista**

2° **DISPONER** para que, en un plazo máximo de 15 días hábiles, sea revisado y dictaminado por los miembros del Jurado Adhoc. Caso contrario serán reemplazados automáticamente.

3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a los miembros del Jurado, Asesor de tesis e interesado.

Regístrese, comuníquese y archívese.

Dra. Mérida Sara Rivero Lazo  
**DECANA**

**Distribución:**

Jurado Adhoc (2)/Docente Asesor



**RESOLUCIÓN DE CANO N° 0307-2022-UNHEVAL/FCAT.**

Cayhuayna, 30 de junio de 2022

Visto los documentos que se acompaña en un archivo virtual, más el ejemplar del proyecto de tesis;

**CONSIDERANDO:**

Que con Resolución de Decano N°0346-2021-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 29.OCT.2021, se designó al profesor Dr. EDWARD LUIS ZEVALLOS CHOY, como docente Asesor de Tesis Colectiva de los ex alumnos **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que, con RESOLUCIÓN DE DECANO 0394-2021-UNHEVAL/FCAT., de fecha 24.DIC.2021, se designó a los miembros del Jurado Adhoc para la revisión y dictamen del Proyecto de Tesis Colectiva **"LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO - HUÁNUCO 2021"**; presentado por las exestudiantes, **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, conformados por las docentes, Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA, Metodólogo y Dr. ROGER CÉSPEDES REVELO, Especialista;

Que, mediante INFORME N°00-2022-ARVE, con fecha 01.JUN.2022 emitido por el Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA, Metodólogo, e INFORME DE CONFORMIDAD DE PROYECTO DE TESIS emitido por el Dr. ROGER CÉSPEDES REVELO, Especialista, en condiciones de miembros del Jurado AdHoc, habiendo revisado el proyecto Tesis **"Colectiva "LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO - HUÁNUCO 2021"**; presentado por las exestudiantes, **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, emiten informes con opinión FAVORABLE y sugieren su aprobación, por encontrarse de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL;

Que, en concordancia al Art. 26° Inciso a) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UNHEVAL, Aprobado con Resolución Consejo Universitario N°0734-2022-UNHEVAL, el 07. MAR.2022, que expone: *"El Jurado de Tesis será designado considerando el récord de participación de los docentes de cada Escuela Profesional. El Jurado de Tesis estará integrado por tres (3) docentes ordinarios como titulares y un docente ordinario como accesitario, de los cuales dos docentes titulares deben ser de la especialidad. El Jurado estará compuesto de: Presidente, Secretario y Vocal; presidido por el docente de mayor categoría y antigüedad; Jurado de Tesis que emitirá un informe colegiado al Decano, en un plazo no mayor de quince (15) días calendario, acerca del Proyecto de Tesis..."*. Asimismo, el Art. 25° inciso a) y b) señala: *"La tesis puede ser la continuación del Trabajo de Investigación que fue sustentado para la obtención del Grado Académico de Bachiller y la Presentación de solicitud y con el informe de conformidad del Asesor solicitando la designación de un Jurado Evaluador para su revisión; adjuntando cuatro (4) ejemplares del Borrador de Tesis, un ejemplar para cada miembro del Jurado, precisando además haber cumplido con el control antiplagio, cuya constancia de apto debe ser anexada por la Dirección Unidad de Investigación de la Facultad."*; y;

Estando a las atribuciones conferidas a la Decana por la nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Asamblea Universitaria N°001-2018-UNHEVAL de fecha 29.ENE.2018; por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N°2547-2018-UNHEVAL, de fecha 10.JUL.2018; por la Resolución de del Comité Electoral Universitario N°077-2020-UNHEVAL-CEU, de fecha 11 de diciembre de 2020, que proclama y acredita a la Dra. Mélida Sara Rivero Lazo como Decana titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo a partir del 14 de diciembre de 2020,

**SE RESUELVE:**

- 1° **APROBAR** el Proyecto de Tesis Colectiva **"LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO - HUÁNUCO 2021"**; presentado por las exestudiantes, **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución
- 2° **INSCRIBIR**, el presente Proyecto en el libro de Proyectos de Tesis de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo. Asimismo, debe registrarse la exclusividad del tema en la Unidad de Investigación de la Facultad.
- 3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a los interesados (as) y a quienes correspondan.  
Regístrese, comuníquese y archívese.

Dra. Mélida Sara Rivero Lazo  
DECANA



## **RESOLUCIÓN DE DECANO N° 0530-2022-UNHEVAL/FCAT.**

**Cayhuayna, 11 de noviembre de 2022**

Visto los documentos que se acompañan en un (1) folio más el Borrador de Tesis;

### **CONSIDERANDO:**

ZEVALLLOS CHOY, como docente Asesor de Tesis Colectiva de los ex alumnos **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que, con RESOLUCIÓN DE DECANO 0394-2021-UNHEVA L/FCA T., de fecha 24.DIC.2021, se designó a los miembros del Jurado Adhoc para la revisión y dictamen del Proyecto de Tesis Colectiva **“LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO - HUÁNUCO 2021”**; presentado por las exestudiantes, **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, conformados por las docentes, Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA, Metodólogo y Dr. ROGER CÉSPEDES REVELO, Especialista;

Que, con RESOLUCIÓN DE DECANO 0307-2022-UNHEVA L/FCAT., de fecha 30.JUN.2022, se aprobó el Proyecto de tesis Colectiva **“LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO - HUÁNUCO 2021”**; presentado por las exestudiantes, **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que, en concordancia al Art. 26° Inciso a) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UNHEVAL, Aprobado con Resolución Consejo Universitario N°0734-2022-UNHEVAL, el 07. MAR.2022, que expone: *“El Jurado de Tesis será designado considerando el récord de participación de los docentes de cada Escuela Profesional. El Jurado de Tesis estará integrado por tres (3) docentes ordinarios como titulares y un docente ordinario como accesitario, de los cuales dos docentes titulares deben ser de la especialidad. El Jurado estará compuesto de: Presidente, Secretario y Vocal; presidido por el docente de mayor categoría y antigüedad; Jurado de Tesis que emitirá un informe colegiado al Decano, en un plazo no mayor de quince (15) días calendario, acerca del Proyecto de Tesis...”*. Asimismo, el Art. 25° inciso a) y b) señala: *“La tesis puede ser la continuación del Trabajo de Investigación que fue sustentado para la obtención del Grado Académico de Bachiller y la Presentación de solicitud y con el informe de conformidad del Asesor solicitando la designación de un Jurado Evaluador para su revisión; adjuntando cuatro (4) ejemplares del Borrador de Tesis, un ejemplar para cada miembro del Jurado, precisando además haber cumplido con el **control antiplagio**, cuya constancia de apto debe ser anexada por la Dirección Unidad de Investigación de la Facultad.”*; y;

Estando a las atribuciones conferidas a la Decana por la nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Asamblea Universitaria N°001-2018 UNHEVAL de fecha 29.ENE.2018; por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N°2547-2018-UNHEVAL, de fecha 10.JUL.2018; por la Resolución de del Comité Electoral Universitario N°077-2020-UNHEVAL- CEU, de fecha 11 de diciembre de 2020, que proclama y acredita a la Dra. Mérida Sara Rivero Lazo como Decana titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo a partir del 14 de diciembre de 2020,



"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de libertad"

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**



**SE RESUELVE:**

- 1° **DESIGNAR** a los miembros del Jurado de Tesis, para la revisión y dictamen del Borrador "LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO - HUÁNUCO 2021"; presentado por los exestudiantes, **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo conformados por los profesores siguientes, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución:

<b>Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA</b>	<b>PRESIDENTE</b>
<b>Dr. ROGER CÉSPEDES REVELO</b>	<b>SECRETARIO</b>
<b>Mg. ROCÍO VERÓNICA RASMUZZEN SANTAMARÍA</b>	<b>VOCAL</b>
<b>Dr. JORGE LUIS JESÚS AQUINO</b>	<b>ACCESITARIO</b>

- 2° **DISPONER** para que, en un plazo máximo de 15 días hábiles, sea revisado y dictaminado por los miembros del Jurado de Tesis designados, caso contrario serán cambiados automáticamente.
- 3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a los miembros del Jurado de tesis, Docente Asesor de tesis, a las interesadas y a quienes correspondan.

Regístrese, comuníquese y archívese.

Dra. Mélida Sara Rivero Lazo  
**DECANA**

**Distribución:**

- Jurados de tesis (4)
- Asesor de tesis (1)
- Interesados (3)
- Archivo





## **RESOLUCIÓN DE DECANO N° 0555-2022- UNHEVAL/FCAT-D.**

Cayhuayna 09 de diciembre de 2022

Visto los documentos que se acompañan en tres (03) archivos virtuales mas el borrador de tesis;

### **CONSIDERANDO:**

Que con Resolución de Decano N°0346-2021-U NHEVAL/FCAT-D, de fecha 29.OCT.2021, se designó al docente **Dr. EDWARD LUIS ZEVALLOS CHOYC** como Docente Asesor de Tesis Colectiva de las exestudiantes **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas; de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que, con RESOLUCIÓN DE DECANO 0394-2021-UNHEVA L/FCA T., de fecha 24.DIC.2021, se designó a los miembros del Jurado Adhoc para la revisión y dictamen del Proyecto de Tesis Colectiva **“LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO - HUÁNUCO 2021”**; presentado por las exestudiantes, **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, conformados por las docentes, **Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA**, Metodólogo y **Dr. ROGER CÉSPEDES REVELO**, Especialista;

Que, con RESOLUCIÓN DE DECANO 0307-2022-UNHEVA L/FCAT., de fecha 30.JUN.2022, se aprobó el Proyecto de tesis Colectiva **“LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO - HUÁNUCO 2021”**; presentado por las exestudiantes, **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que, con RESOLUCIÓN DE DECANO N° 0530-2022-UNHEVAL/FCAT de fecha 11.NOV.2022 se designó a los Miembros del Jurado de Tesis para la revisión del Informe Final intitulado: , **“LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO - HUÁNUCO 2021”**; presentado por las exestudiantes, **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; conformado por los docentes: **Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA, PRESIDENTE**; **Dr. ROGER CÉSPEDES REVELO, SECRETARIO**; **Mg. ROCÍO VERÓNICA RASMUZZEN SANTAMARÍA VOCAL** Y **Dr. JORGE LUIS JESÚS AQUINO, ACCESITARIO**;

Que, el **Dr. ROGER CÉSPEDES REVELO**, miembro del Jurado calificador presentó una solicitud justificando su inasistencia al Acto de Sustentación por motivos de salud y con el se reestructura la Conformación de los Miembros del Jurado para la presente sustentación de tesis; siendo el **Dr. JORGE LUIS JESÚS AQUINO** quien ocupe el cargo de Secretario del Jurado calificador fijado para esta fecha;

Que, con INFORME N° 01-2022-ARVE-JURADO-FCAT-UNHEVAL emitido el 06.DIC.2022 por el **Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA, PRESIDENTE**; INFORME S/N emitido el 06.DIC.2022 por el **Dr. ROGER CÉSPEDES REVELO, SECRETARIO** e INFORME N°006-2022-RVRS-JURADO-FCAT-UNHEVAL emitido 17.DIC.2022 por la **Mg. ROCÍO VERÓNICA RASMUZZEN SANTAMARÍA, VOCAL** en sus condiciones de miembros titulares del jurado de tesis, habiendo revisado el borrador de tesis, han dictaminado acerca de la suficiencia del trabajo del Borrador de Tesis Colectiva, **“LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO - HUÁNUCO 2021”**; presentado por las exestudiantes, **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que, con solicitud vía correo electrónico dirigido a la Decana de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, **Dra. Mérida Sara Rivero Lazo**; por las ex estudiantes **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA**; de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; solicitan se fije hora, lugar y fecha para la sustentación en acto público de Tesis Colectiva **LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO - HUÁNUCO 2021”**, toda vez que los jurados han informado acerca de la suficiencia del trabajo de tesis; por lo que proponen que el acto público de sustentación sea el día **VIERNES 16 DE DICIEMBRE DE 2022 A LAS 8:00 horas; EN EL AUDITORIO DE USOS MÚLTIPLES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO DE LA UNHEVAL.**



“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de libertad”  
**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

Que, el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, aprobado con Resolución Consejo Universitario N°0734-2022 -UNHEVAL, de fecha 07.MAR.2022, Artículo 28° que señala: “El Decano emitirá la resolución fijando el lugar, fecha y hora para la sustentación del Trabajo de Investigación. Asimismo, el Artículo 29° señala: “Los miembros del Jurado Evaluador pueden formular observaciones durante el acto de la sustentación del Trabajo de Investigación, que no impliquen cambios de la estructura del informe, debiendo el egresado levantar dichas observaciones; de no existir observaciones, firmarán el Acta por cuadruplicado y por cada integrante...”;

Estando a las atribuciones conferidas a la Decana por la nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Asamblea Universitaria N°003-2021-UNHEVAL de fecha 25.ENE.2021; por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N°2547-2018-UNHEVAL, de fecha 10.JUL.2018; por la Resolución del Comité Electoral Universitario N° 077-2020-UNHEVAL-CEU, de fecha 11 de diciembre de 2020, que proclama y acredita a la Dra. Mélida Sara Rivero Lazo como Decana titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo a partir del 14 de diciembre de 2020;

**SE RESUELVE:**

- 1° **FIJAR** hora, lugar y fecha, para el acto de sustentación presencial en el auditorio de usos múltiples de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, de la Tesis Colectiva ” **“LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO - HUÁNUCO 2021”**; presentado por las exestudiantes, **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; para el día **VIERNES 16 DE DICIEMBRE DE 2022 A LAS 8:00 horas**; por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° **JUSTIFICAR** la inasistencia al acto de la sustentación fijado para el día previsto del Dr, **ROGER CÉSPEDES REVELO**, quien por motivos de salud sugiere que el accesitario tome su lugar, recayendo la designación en el Dr. **JORGE LUIS JESUS AQUINO**.
- 3° **RECOMENDAR** a los siguientes miembros del jurado calificador el cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL y de acuerdo a la solicitud precedente, el Jurado Calificador queda conformado de la siguiente manera:

<b>Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA</b>	<b>PRESIDENTE</b>
<b>Dr. JORGE LUIS JESÚS AQUINO</b>	<b>SECRETARIO</b>
<b>Mg. ROCÍO VERÓNICA RASMUZZEN SANTAMARÍA</b>	<b>VOCAL</b>
- 4° **DARA CONOCER** la presente Resolución a quienes correspondan y a los interesados.

Regístrese, comuníquese, archívese

**Dra. Mélida Sara Rivero Lazo**  
**DECANA FCAT**

**Distribución:** Jurados de tesis (4) Asesor de Tesis  
(2) Interesados (3)



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**  
**CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERIA**

**CONSTANCIA DE APTO DE SIMILITUD**  
**N°041-2022-FCAT-UNHEVAL-DUI**

De acuerdo al Reglamento General de Grados y Títulos modificado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N° 0734-2022 UNHEVAL de fecha 07 de marzo de 2022 y en atención a la 4ta. Disposición Complementaria, donde estipula que los trabajos de investigación y tesis de pregrado deberán de tener una similitud máxima del 35%.

El Director de la Unidad de Investigación de la FCAT-UNHEVAL, **hace CONSTAR** que después de aplicado el Software Turnitin, se evidencia una similitud del **19%** encontrándose bajo los parámetros reglamentarios, en consecuencia se considera **APTO**, adjuntando el reporte de similitud.

**Tesis para optar el título Profesional de Licenciado(a) en Administración**

**"LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL  
DE TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE  
ARCHIVO - HUÁNUCO 2021"**

**Tesista(s)**

Bach. CARBAJAL VERASTEGUI, Jhon Hemerson

Bach. NIETO SIERRA, Humberto

Bach. SALGADO RIVERA, Angel Jhony

**Asesor(a)**

Dr. Edward Luis Zevallos Choy

Se expide la presente constancia para fines pertinentes.

Huánuco, 16 de diciembre de 2022.



Dr. Edward L. Zevallos Choy  
Director de la Unidad de Investigación  
FCAT - UNHEVAL



NOMBRE DEL TRABAJO

**TESIS Jhonny Salgado.pdf**

AUTOR

**Jhony Salgado et all Jhony Salgado et all**

RECUENTO DE PALABRAS

**19855 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**114470 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**120 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**3.6MB**

FECHA DE ENTREGA

**Dec 16, 2022 11:30 AM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Dec 16, 2022 11:32 AM GMT-5****● 19% de similitud general**

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

- 18% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 8% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

**● Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)

## ● 19% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 18% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 8% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

### FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	<b>repositorio.unheval.edu.pe</b> Internet	6%
2	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Internet	5%
3	<b>repositorio.untumbes.edu.pe</b> Internet	2%
4	<b>Sandra Patricia Guerra-Báez. "Una revisión panorámica al entrenamien..."</b> Crossref	<1%
5	<b>Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurimac on 2022-03-25</b> Submitted works	<1%
6	<b>core.ac.uk</b> Internet	<1%
7	<b>repositorioacademico.usmp.edu.pe</b> Internet	<1%
8	<b>repositorio.continental.edu.pe</b> Internet	<1%

9	<b>Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion on 2022-05-19</b> Submitted works	<1%
10	<b>hdl.handle.net</b> Internet	<1%
11	<b>repositorio.unasam.edu.pe</b> Internet	<1%
12	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2016-09-23</b> Submitted works	<1%
13	<b>Universidad Continental on 2021-11-17</b> Submitted works	<1%
14	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2016-09-14</b> Submitted works	<1%
15	<b>repositorio.undac.edu.pe</b> Internet	<1%
16	<b>repositorio.unu.edu.pe</b> Internet	<1%
17	<b>Universidad Continental on 2021-11-16</b> Submitted works	<1%
18	<b>repositorio.ujcm.edu.pe</b> Internet	<1%
19	<b>Universidad Peruana de Las Americas on 2022-11-30</b> Submitted works	<1%
20	<b>Ana María Rodes Carbonell. "Dispositivos electrónicos impresos sobre..."</b> Crossref posted content	<1%

21	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2016-06-28</b>	<1%
	Submitted works	
22	<b>Universidad Cesar Vallejo on 2016-10-17</b>	<1%
	Submitted works	
23	<b>Flor Edith Paredes Diaz. "Servicio educativo, estilos de aprendizaje y fo...</b>	<1%
	Crossref	
24	<b>repositorio.unajma.edu.pe</b>	<1%
	Internet	



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN  
MODALIDAD DE TESIS**

En la ciudad universitaria de Cayhuayna, a los dieciséis días del mes de diciembre del año 2022, siendo las 08 horas en mérito a la Resolución de N° 0555-2022-UNHEVAL/FCAT., de fecha 09 de diciembre de 2022, con el cual se programó fijar hora, lugar y fecha, para el acto de sustentación de tesis colectiva, se reunieron en la sala de Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, los miembros integrantes del Jurado Examinador de Tesis Colectiva "LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO - HUÁNUCO 2021"; presentado por las exestudiantes, **JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI, HUMBERTO NIETO SIERRA Y ANGEL JHONY SALGADO RIVERA** de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, siendo Asesor de Tesis el docente **Dr. EDWARD LUIS ZEVALLOS CHOY** designado con Resolución de Decano N°0346-2021-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 29.OCT.2021. Procediendo a dar inicio al Acto de Sustentación de tesis para optar el Título Profesional en Administración; siendo los Miembros del Jurado de tesis, los siguientes Profesores, designados con RESOLUCIÓN DE DECANO N° 0530-2022-UNHEVAL/FCAT. del 11.NOV.2022.

NOTA: Por motivos de fuerza mayor; el Dr. ROGER CÉSPEDES REVELO (SECRETARIO) designado Jurado de Tesis mediante RESOLUCIÓN DE DECANO N°0530-2022-UNHEVAL/FCAT solicita, que el Dr. JORGE LUIS JESÚS AQUINO (Accesitario), también designado en la misma Resolución; asuma el cargo de Secretario de la referida conformación del Jurado para el Acto de sustentación de tesis de los estudiantes a cargo de la tesis. Quedando la conformación del Jurado examinador como sigue:

**Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA** PRESIDENTE  
**Dr. JORGE LUIS JESÚS AQUINO** SECRETARIO  
**Mg. ROCÍO VERÓNICA RASMUZZEN SANTAMARÍA** VOCAL

Finalizado el Acto de Sustentación de Tesis, se procedió a deliberar y verificar la calificación, habiendo obtenido la nota y resultados siguientes:

TESISTA	Presidente	Secretario	Vocal	PROMEDIO FINAL	PROMEDIO EN LETRAS
JHON HEMERSON CARBAJAL VERASTEGUI	17	17	17	17	Diecisiete
HUMBERTO NIETO SIERRA	17	17	17	17	Diecisiete
ANGEL JHONY SALGADO RIVERA	17	17	17	17	Diecisiete

*Dr. Amancio Rodolfo Valdivieso Echevarría*  
PRESIDENTE

*Dr. Jorge Luis Jesús Aquino*  
SECRETARIO

*Mg. Rocío Verónica Rasmuzzen Santamaría*  
VOCAL

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

### 1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

<b>Pregrado</b>	<b>X</b>	<b>Segunda Especialidad</b>		<b>Posgrado:</b>	Maestría		Doctorado	
-----------------	----------	-----------------------------	--	------------------	----------	--	-----------	--

Pregrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

<b>Facultad</b>	Ciencias Administrativas y Turismo
<b>Escuela Profesional</b>	Ciencias Administrativas
<b>Carrera Profesional</b>	Ciencias Administrativas
<b>Grado que otorga</b>	
<b>Título que otorga</b>	Licenciado en Administración

Segunda especialidad (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

<b>Facultad</b>	
<b>Nombre del programa</b>	
<b>Título que Otorga</b>	

Posgrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

<b>Nombre del Programa de estudio</b>	
<b>Grado que otorga</b>	

### 2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

<b>Apellidos y Nombres:</b>	CARBAJAL VERASTEGUI, JHON HEMERSON							
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de Celular:</b>	995540330
<b>Nro. de Documento:</b>	71645376					<b>Correo Electrónico:</b>	carbajalverasteguijhonehemerson@gmail.com	

<b>Apellidos y Nombres:</b>	NIETO SIERRA, HUMBERTO							
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de Celular:</b>	957559599
<b>Nro. de Documento:</b>	71456269					<b>Correo Electrónico:</b>	hnietosierra@gmail.com	

<b>Apellidos y Nombres:</b>	SALGADO RIVERA, ANGEL JHONY							
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>	C.E.	<input type="checkbox"/>	<b>Nro. de Celular:</b>	994754134
<b>Nro. de Documento:</b>	75958789					<b>Correo Electrónico:</b>	Jhony19s_@hotmail.com	

### 3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos** según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

<b>¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?:</b> (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)	SI	<input checked="" type="checkbox"/>	NO	<input type="checkbox"/>
<b>Apellidos y Nombres:</b>	Dr. Zevallos Choy, Edward Luis			
<b>Tipo de Documento:</b>	DNI	<input checked="" type="checkbox"/>	Pasaporte	<input type="checkbox"/>
<b>Nro. de documento:</b>	22513953			
<b>ORCID ID:</b>	0000-0003-0393-4311			

### 4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los **Apellidos y Nombres** completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

<b>Presidente:</b>	Dr. Valdivieso Echevarría, Amancio Rodolfo
<b>Secretario:</b>	Dr. Jesús Aquino, Jorge Luis
<b>Vocal:</b>	Mg. Rasmuzzen Santamaria, Roció Verónica
<b>Vocal:</b>	
<b>Vocal:</b>	
<b>Accesitario</b>	

**5. Declaración Jurada:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado: (Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)
LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE ARCHIVO – HUÁNUCO 2021.
b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de: (tal y como está registrado en SUNEDU)
<b>TITULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN</b>
c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizan (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

**6. Datos del Documento Digital a Publicar:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: (Verifique la Información en el Acta de Sustentación)			2022			
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)	Tesis	<input checked="" type="checkbox"/>	Tesis Formato Artículo	<input type="checkbox"/>	Tesis Formato Patente de Invención	<input type="checkbox"/>
	Trabajo de Investigación	<input type="checkbox"/>	Trabajo de Suficiencia Profesional	<input type="checkbox"/>	Tesis Formato Libro, revisado por Pares Externos	<input type="checkbox"/>
	Trabajo Académico	<input type="checkbox"/>	Otros (especifique modalidad)	<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>
Palabras Clave: (solo se requieren 3 palabras)	HABILIDADES BLANDAS	DESEMPEÑO LABORAL	LIDERAZGO			
Tipo de Acceso: (Marque con X según corresponda)	Acceso Abierto	<input checked="" type="checkbox"/>	Condición Cerrada (*)	<input type="checkbox"/>		
	Con Periodo de Embargo (*)	<input type="checkbox"/>	Fecha de Fin de Embargo:			
¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora? (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):			SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>
Información de la Agencia Patrocinadora:						

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.



**7. Autorización de Publicación Digital:**

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

Firma: 		
Apellidos y Nombres:	CARBAJAL VERASTEGUI, JHON HEMERSON	
DNI:	71645376	Huella Digital
Firma: 		
Apellidos y Nombres:	NIETO SIERRA, HUMBERTO	
DNI:	71456269	Huella Digital
Firma: 		
Apellidos y Nombres:	SALGADO RIVERA, ANGEL JHONY	
DNI:	75958789	Huella Digital
Fecha: 20/12/2022		