



UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO
EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL



INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN LA
PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL SAN ROMÁN –
JULIACA, 2023

Zaida Yudith Chuquiya Suca

Tesis para optar el título de:
Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social

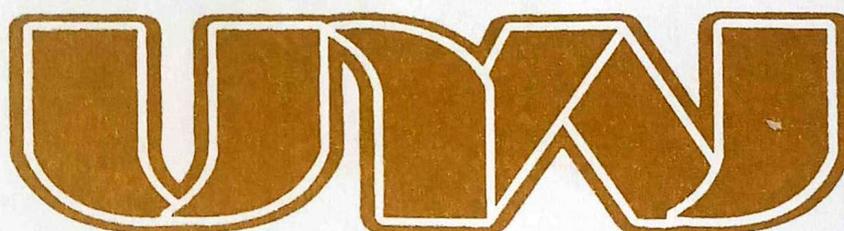
Asesor: Dr. José Oscar Huanca Frías



Juliaca - Perú, 2024



UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO
EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL



INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN LA
PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL SAN ROMÁN –
JULIACA, 2023

Zaida Yudith Chuquiya Suca

Tesis para optar el título de:
Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social

Asesor: Dr. José Oscar Huanca Frías



Juliaca - Perú, 2024

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO
EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL



INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN LA
PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL SAN ROMÁN –
JULIACA, 2023

Zaida Yudith Chuquiya Suca

Tesis para optar el título de:
Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social

Asesor: Dr. José Oscar Huanca Frías

Juliaca - Perú, 2024

Chuquiya-Suca, Z. Y. (2024). *Influencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de San Román – Juliaca, 2023*. [Tesis de licenciatura]. Universidad Nacional de Juliaca. Juliaca.

AUTOR: Chuquiya Suca, Zaida Yudith

TÍTULO: Influencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de San Román – Juliaca, 2023.

PUBLICACIÓN: Juliaca, 2024.

DESCRIPCIÓN: Cantidad de páginas (136 pp.)

NOTA: Tesis de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social – Universidad Nacional de Juliaca.

CÓDIGO: 05-000112-05/CH578

NOTA: Incluye bibliografía

ASESOR: Dr. José Oscar Huanca Frías

PALABRAS CLAVE:

Eficiencia, eficacia, efectividad, habilidades blandas, productividad laboral.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA

FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL

ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

“INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN LA PRODUCTIVIDAD
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA
LOCAL SAN ROMÁN – JULIACA, 2023”

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL

Presentada por:

Zaida Yudith Chuquija Suca

Sustentada y aprobada ante el siguiente jurado:

Dr. Enrique Gualberto Parillo Sosa
PRESIDENTE DE JURADO



Firma del presidente

Mg. Jhon Mamani Martinez
JURADO



Firma del 2do miembro

Mg. Celia Soledad Machaca Tito
JURADO



Firma del 3er miembro

Dr. José Oscar Huanca Frías
ASESOR



Firma del asesor

NOMBRE DEL TRABAJO

**INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLAN
DAS EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL D
E LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD D
E GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL SAN RO
MÁN – JULIACA, 2023**

AUTOR

Zaida Yudith Chuquija Suca

RECUENTO DE PALABRAS

28784 Words

RECUENTO DE CARACTERES

163011 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

136 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

16.6MB

FECHA DE ENTREGA

Sep 28, 2024 11:33 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Sep 28, 2024 11:36 PM GMT-5

● **9% de similitud general**

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

- 8% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% 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 10 palabras)



MSc. Gustavo Luis Vilca Colquehuanca
Responsable de la Unidad de Investigación
Facultad de Gestión y Emprendimiento Empresarial
U.N.A.J.

DEDICATORIA

A mis padres Elisban Chuquija y Silveria Suca, por ser mi mayor motivación de superación, por estar siempre presente conmigo en cada decisión y paso que doy, aconsejándome, apoyándome, alentándome y dándome las fuerzas para continuar, brindándome la confianza sin dudar y creer que podía lograr un objetivo más en mi vida.

A mis hermanas Yuliza, Silvia, Ruth, Lizbeth y mi hermano Ivan, por estar siempre conmigo en las buenas y en las malas, aconsejándome para hacer de mí una mejor persona, por su comprensión y su apoyo en todo momento.

En especial a Yuliza y Ronald, por todo el apoyo que me han brindado durante mi estudio universitario. Su presencia constante, sus palabras de aliento y su comprensión me han ayudado a superar momentos difíciles y alcanzar mis metas.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Juliaca – UNAJ, a los docentes de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social, por compartirnos sus conocimientos y guiarnos durante nuestra formación profesional.

Al Dr. José Oscar Huanca Frías, docente universitario de la Universidad Nacional de Juliaca, por asesorarme y orientarme desde la elaboración de mi proyecto de investigación, la ejecución, el análisis, la redacción y revisión mí informe de tesis.

A la UGEL San Román - Juliaca, por hacer posible la realización de mí trabajo de tesis. Espero que los resultados de mi estudio puedan ser de gran utilidad, contribuir a su crecimiento y mejora.

A mi familia, por su comprensión, paciencia, tolerancia y aliento continuo, fueron mi motivación para terminar mis estudios.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria	4
Agradecimiento	5
Índice de tablas	8
Índice de figuras	10
Índice de anexos	11
Resumen	12
Abstract	13
Introducción	14
Capítulo I	
Planteamiento del problema	16
1.1. Problema de investigación	16
1.2. Preguntas de investigación	18
1.2.1. Problema general	18
1.2.2. Problemas específicos	18
1.3. Objetivos de investigación	18
1.3.1. Objetivo general	18
1.3.2. Objetivos específicos	18
1.4. Justificación	19
Capítulo II	
Revisión de literatura	21
2.1. Antecedentes	21
2.1.1. Antecedentes a nivel internacional	21
2.1.2. Antecedentes a nivel nacional	24
2.1.3. Antecedentes a nivel local	28
2.2. Marco teórico	32
2.3. Marco conceptual	47
2.4. Hipótesis de investigación	52
2.4.1. Hipótesis general	52
2.4.2. Hipótesis específica	53

2.5.	Variables e indicadores	53
2.5.1.	Establecimiento de variables	53
2.5.2.	Definición operativa de las variables	53
Capítulo III		
Materiales y métodos		55
5.1.	Metodología	55
5.1.1.	Enfoque de investigación	55
5.1.2.	Alcance de investigación	55
5.1.3.	Diseño de investigación	55
5.2.	Ámbito de estudio	56
5.3.	Población y muestra	56
5.3.1.	Población	56
5.3.2.	Muestra	56
5.4.	Recolección de datos	57
5.4.1.	Técnica	57
5.4.2.	Instrumento	58
5.4.3.	Validez del instrumento	58
5.4.4.	Fiabilidad del instrumento	59
5.5.	Análisis de datos	60
Capítulo IV		
Resultados y discusión		62
4.1.	Resultados	62
4.2.	Discusión	81
Conclusiones		86
Recomendaciones		88
Referencias		90
Anexos		99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Baremo para medir la variable habilidades blandas	38
Tabla 2	Baremo para medir la variable productividad laboral	46
Tabla 3	Baremo para la validación del instrumento	58
Tabla 4	Validación de instrumento a juicio de experto	58
Tabla 5	Escala de análisis del coeficiente de Cronbach	59
Tabla 6	Análisis de fiabilidad para la variable habilidades blandas	59
Tabla 7	Análisis de fiabilidad para la variable productividad laboral	60
Tabla 8	Formulas del análisis de varianza	61
Tabla 9	Género de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	62
Tabla 10	Edad de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	62
Tabla 11	Condición conyugal de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	63
Tabla 12	Grado de instrucción de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	63
Tabla 13	Área donde laboran los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	64
Tabla 14	Régimen laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	64
Tabla 15	Tiempo de servicio de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	65
Tabla 16	Personal a su cargo de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	65
Tabla 17	Nivel de autoconciencia de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	66
Tabla 18	Nivel de conciencia social de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	66
Tabla 19	Nivel de autorregulación de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	67
Tabla 20	Nivel de gestión de relaciones de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	67
Tabla 21	Nivel de habilidades blandas de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	68
Tabla 22	Nivel de eficiencia de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	68
Tabla 23	Nivel de efectividad de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	69
Tabla 24	Nivel de eficacia de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	69
Tabla 25	Nivel de eficacia de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca	70

Tabla 26	Análisis de varianza de las habilidades blandas y la productividad laboral	71
Tabla 27	Resumen del modelo de las habilidades blandas y la productividad laboral	71
Tabla 28	Coeficiente de regresión de las habilidades blandas y la productividad laboral	72
Tabla 29	Análisis de varianza de la autoconciencia y la productividad laboral	73
Tabla 30	Resumen del modelo de la autoconciencia y la productividad laboral	73
Tabla 31	Coeficiente de regresión de la autoconciencia y la productividad laboral	74
Tabla 32	Análisis de varianza de la conciencia social y la productividad laboral	75
Tabla 33	Resumen del modelo de la conciencia social y la productividad laboral	75
Tabla 34	Coeficiente de regresión de la conciencia social y la productividad laboral	76
Tabla 35	Análisis de varianza de la autorregulación y la productividad laboral	77
Tabla 36	Resumen del modelo de la autorregulación y la productividad laboral	77
Tabla 37	Coeficiente de regresión de la autorregulación y la productividad laboral	78
Tabla 38	Análisis de varianza de la gestión de relaciones y la productividad laboral	79
Tabla 39	Resumen del modelo de la gestión de relaciones y la productividad laboral	79
Tabla 40	Coeficiente de regresión de la gestión de relaciones y la productividad laboral	80

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Competencia de la inteligencia emocional según Daniel Goleman	35
Figura 2	Estructura general de productividad	40
Figura 3	Elementos que afectan la productividad	41
Figura 4	Diagrama de dispersión de la productividad laboral por habilidades blandas	72
Figura 5	Diagrama de dispersión de la productividad laboral por autoconciencia	74
Figura 6	Diagrama de dispersión de la productividad laboral por la conciencia social	76
Figura 7	Diagrama de dispersión de la productividad laboral por la autorregulación	78
Figura 8	Diagrama de dispersión de la productividad laboral por la gestión de relaciones	80

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia	99
Anexo 2. Organigrama estructural de la UGEL San Román – Juliaca	100
Anexo 3. Fórmula para hallar la muestra del estudio	100
Anexo 4. Cuestionario para la obtención de información	101
Anexo 5. Validación de instrumento a juicio de experto	103
Anexo 6. Sabana de datos	116
Anexo 7. Imágenes de la aplicación del cuestionario	118
Anexo 8. Propuesta de plan de capacitación	119

RESUMEN

Actualmente vivimos en un mundo globalizado donde se generan grandes desafíos para las organizaciones las cuales buscan ser competitivos y productivos para lograr grandes beneficios, hoy en día las competencias blandas son destrezas fundamentales que logran el éxito en la formación académica y en la vida laboral de las personas. El estudio realizado tiene como propósito principal determinar la influencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román. El presente estudio corresponde al método cuantitativo, de tipo descriptivo - explicativo, y orientada al diseño no experimental; la población estuvo constituida por 120 trabajadores, y una muestra de 53 trabajadores; a quienes mediante una encuesta se les distribuyó el cuestionario con una serie de ítems relacionadas con las variables, para validar el instrumento se recurrió a juicio de 3 expertos y mediante el alfa de Cronbach se evaluó la fiabilidad del instrumento en donde se obtuvo una cifra de 0.956 para las habilidades blandas y una cifra de 0.953 para la productividad laboral. Los resultados sobre las habilidades blandas demuestran que, el 81.1% muestran un grado bueno y el 18.9% muestran un grado regular; en relación a la productividad laboral, el 83.0% presentan un grado bueno, el 15.1% presenta un grado regular y el 1.9% presentan un grado bajo. En conclusión, utilizando un nivel de confianza del 95% y contrastado mediante el análisis de varianza obtuvimos un valor de Sig.=0.000, lo que demuestra que las habilidades blandas influyen de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores; demostrando que la productividad laboral es influenciada por las habilidades blandas en un 72.2% y el 27.8% restante es influenciada por otros factores como la infraestructura, los equipos, la tecnología, los materiales de trabajo, adecuada organización y coordinación entre cada uno de los procesos.

Palabras clave: eficiencia, efectividad, eficacia, habilidades blandas, productividad laboral.

ABSTRACT

We currently live in a globalized world where great challenges are generated for organizations that seek to be competitive and productive to achieve great benefits. Nowadays, soft skills are fundamental skills that achieve success in academic training and in people's working life. The main purpose of the study is to determine the influence of soft skills on the labor productivity of workers at the UGEL San Román. The present study corresponds to the quantitative method, descriptive - explanatory, and oriented to non-experimental design; the population consisted of 120 workers, and a sample of 53 workers; to whom through a survey the questionnaire was distributed with a series of items related to the variables, to validate the instrument, the judgment of 3 experts was used and through Cronbach's alpha the reliability of the instrument was evaluated where a figure of 0.956 was obtained for soft skills and a figure of 0.953 for labor productivity. The results on soft skills show that 81.1% show a good level and 18.9% show a regular level; in relation to labor productivity, 83.0% show a good level, 15.1% show a regular level and 1.9% show a low level. In conclusion, using a confidence level of 95% and contrasted by means of the analysis of variance we obtained a value of Sig.=0.000, which shows that soft skills significantly influence the labor productivity of workers; demonstrating that labor productivity is influenced by soft skills in 72.2% and the remaining 27.8% is influenced by other factors such as infrastructure, equipment, technology, work materials, adequate organization and coordination between each of the processes.

Keywords: efficiency, effectiveness, effectiveness, soft skills, labor productivity.

INTRODUCCIÓN

Las competencias blandas son conocidas además como competencias socioemocionales, competencias sociales o como destrezas no cognitivas, son competencias esenciales que tiene una persona para poder interactuar y relacionarse con los demás de forma efectiva contribuyendo al crecimiento tanto a nivel personal como profesional, nos facilitan poder adaptarnos y desenvolvemos en distintos escenarios. Actualmente, nos encontramos en un mundo donde el mercado laboral es más competitivo, generando nuevos retos para las organizaciones, es así que actualmente el mercado laboral ya no requiere solamente que sus trabajadores poseen habilidades técnicas y académicas, sino que además nos impulsa a desarrollar las habilidades blandas ya que nos permitirá interactuar con nuestro entorno de forma más efectiva y eficiente.

Hoy en día, las entidades públicas presentan dificultades en la prestación de servicios, en la atención que brindan y las demoras en los trámites que realizan, esto se puede ver reflejado en las quejas y reclamos que presentan los usuarios, afectando al prestigio de la entidad; este problema posiblemente sea debido a una reducida práctica de las habilidades blandas disminuyendo de esa manera la productividad de los funcionarios y por ende al cumplimiento de metas de la institución. Por lo tanto, surge la necesidad de investigar ¿De qué manera influyen las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023?, teniendo como objetivo de estudio “Determinar la influencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023”. El esquema del presente estudio se presenta en base a cinco secciones.

En el apartado I, se muestra la formulación del problema, en el que se realiza una breve descripción del problema identificado, abordándolo mediante el método del embudo, también se formula las interrogantes de investigación, los objetivos de investigación, y en el que además se realiza la justificación del estudio desde los aspectos teórico, práctico, metodológico y social.

Dentro del apartado II, se muestra el análisis de la literatura científica, presentando la teoría bajo la cual se sustenta el presente estudio, en donde se muestra estudios previos a la investigación

desarrollados en el ámbito internacional, nacional y local; también, se presenta las bases teóricas abordando las teorías de distintos autores relacionadas con el problema de estudio; además, está el marco conceptual la que deriva de la teoría abordada, y en el que también está incluido la operacionalización de variables.

En el apartado III, se presenta los materiales y métodos aplicados durante el desarrollo del presente estudio, en donde se plantea las hipótesis de estudio, se aborda el enfoque, tipo y diseño bajo la cual se desarrolla el estudio; también, muestra el lugar donde se llevó a cabo el estudio, la población y la muestra con la que se trabajó; y además se presenta el procedimiento a seguir para la recolección, el procesamiento y la revisión de los datos.

Dentro del apartado IV, se muestran los hallazgos y la discusión, en donde se presentan los resultados según los objetivos y las hipótesis planteadas, donde se analiza la información que se obtuvo contrastando las hipótesis planteadas mediante métodos estadísticos y discutiendo los resultados obtenidos con otros estudios.

Del mismo modo, se muestran las conclusiones y recomendaciones, las conclusiones se desarrolló en función de los objetivos definidos, la formulación de recomendaciones se realizó en base a los resultados que se obtuvo, en esta sección también se presenta la bibliografía y los anexos en los que se adjunta el vaciado de datos y las evidencias con los que se sustenta el presente estudio.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Las habilidades blandas también son conocidas como habilidades socioemocionales o habilidades no cognitivas (soft skills), las cuales son consideradas como habilidades que nos permiten relacionarnos e interactuar con los demás de manera efectiva (Goleman, 2001). Mientras que la productividad laboral es el nivel de análisis más elevado en el comportamiento organizacional, una entidad es productiva si cumple con los objetivos y metas establecidas (Koontz et al., 2022)

El mercado laboral del siglo XXI, ya no requiere solamente de habilidades académicas y técnicas en los trabajadores, hoy en día las habilidades blandas son competencias esenciales que nos permiten relacionarnos de manera fluida tanto dentro como fuera de las organizaciones y que además logran el éxito en la formación académica y en la vida laboral de las personas; es por ello que muchas de las organizaciones demandan personas que desarrollen su creatividad para la generación de propuestas de valor e iniciar el proceso de emprendimiento e innovación, que sean flexibles a los cambios y además que respondan de manera proactiva a los problemas que se puedan presentar en la sociedad.

Según el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), en un estudio sobre el “Empleo en América latina” señala que las habilidades socioemocionales son las más valoradas por los empleadores y a la vez son las más escasas de encontrar, debido a que el 90% de los empleadores manifiestan presentar dificultades para encontrar las destrezas que su empresa requiere al momento de seleccionar a su personal (Vargas & Carzoglio, 2017).

En el Perú, el 69% de las instituciones presentan dificultades para encontrar empleados con las competencias cognitivas, socioemocionales y técnicas que necesitan (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2016). Asimismo, según la “Encuesta de Habilidades al Trabajo (ENHAT)” realizada a los empleadores sobre las principales dificultades para ocupar vacantes,

se identificó que más del 80% de profesionales carecen de habilidades socioemocionales en su perfil (Gontero & Novella, 2021).

La región de Puno se enfrenta a grandes desafíos y cambios que se dan en el mercado laboral competitivo producto del avance de la tecnología y la globalización, por lo tanto, las instituciones deben poner más interés en el personal que labora en ella, resaltando un factor muy importante como las habilidades blandas, ya que estas permiten desenvolverse y desempeñar sus funciones de manera eficiente cumpliendo un rol muy importante en todos los procedimientos y actividades que realiza la institución con el propósito de lograr los objetivos propuestos.

La Unidad de Gestión Educativa Local San Román – Juliaca, es un órgano descentralizado del Ministerio de Educación, que como principal función es gestionar la atención de las necesidades y requerimientos de las instituciones educativas (II.EE.) (Ministerio de Educación, 2021), y que además está al servicio de los usuarios y el público en general, por tal motivo se requiere que los trabajadores desarrollen habilidades blandas, la cual es un aspecto fundamental que debe tomar en cuenta la Oficina de Recursos Humanos en un proceso de convocatoria para contratar al personal idóneo que cumpla sus funciones de acuerdo a las necesidades de la institución. En consecuencia, las II.EE. de la UGEL San Román presentan inconvenientes en la gestión escolar, puesto que un 50% de los directivos no brindan apoyo pedagógico para la planificación curricular; también se evidencia que un 54.5% de los directivos no implemento acciones de monitoreo y no sistematizan los resultados para la toma de decisiones de mejora sobre las actividades pedagógicas de los docentes; mientras que el 78% de los directivos descuidan de sus funciones (Jara, 2022). Además, se debe tener en cuenta que existen diversos conflictos, quejas y reclamos en cuanto al retraso de documentos y un ineficiente desempeño de sus funciones por parte de los trabajadores, perjudicando a logro de objetivos trazados por la entidad.

Es posible que esta situación suceda a consecuencia de que los trabajadores no desenvuelven sus competencias blandas para la toma de decisiones, el trabajo colaborativo, la proactividad, el liderazgo, la orientación al cliente y demás factores que puedan influir en la baja productividad

como pésimos servicios perjudicando a los usuarios. Por tal motivo se ha visto por conveniente investigar sobre la influencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román – Juliaca.

1.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.2.1. Problema general

¿De qué manera influyen las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿De qué manera influye la autoconciencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023?
- ¿De qué manera influye la conciencia social de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023?
- ¿De qué manera influye la autorregulación de las habilidades blandas la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023?
- ¿De qué manera influye la gestión de relaciones de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023?

1.3. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo general

Determinar la influencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023

1.3.2. Objetivos específicos

- Determinar la influencia de la autoconciencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023
- Determinar la influencia de la conciencia social de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023
- Determinar la influencia de la autorregulación de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023
- Determinar la influencia de la gestión de relaciones de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023

1.4. JUSTIFICACIÓN

Hoy en día para lograr la productividad laboral se requiere de personas que desarrollen distintas habilidades, pero principalmente las habilidades blandas las cuales nos permitirán poder interactuar con los demás, generando más motivación y entusiasmo para lograr buenos resultados en beneficio de la institución y de la sociedad; es por ello, que la contribución significativa del presente estudio se realiza en base a los siguientes aspectos:

Justificación teórica

La investigación a realizarse contribuirá con nuevas teorías acerca de las habilidades blandas, indagando más sobre su conceptualización desde el punto de vista de distintos autores y resaltando aquellas que tienen influencia con la productividad laboral, siendo su estudio una necesidad urgente en la actualidad para las organizaciones modernas, aportara con conocimientos básicos y fundamentos teóricos como antecedentes, y a la vez servirá como fuente de información para otras investigaciones que estén vinculadas al tema.

Justificación practica

Aportara con elementos muy importantes como la evidencia empírica, resultados descriptivos e inferenciales que serán de gran ayuda para la Oficina de Recursos Humanos en la toma de decisiones en lo referente a la selección del personal, y además se trabajara conjuntamente con

esta oficina para poder plantear capacitaciones para fortalecer y fomentar la práctica de las competencias socioemocionales en los trabajadores que laboran en la UGEL San Román, favoreciendo a las instituciones públicas para que puedan lograr una alta productividad laboral, brindando un servicio de atención óptimo en beneficio de los usuarios.

Justificación metodológica

Contribuirá con el fortalecimiento de los procedimientos metodológicos de los instrumentos para estimar la influencia de las variables de estudio de manera adecuada y sistemática con una probabilidad satisfactoria, una vez comprobada su confiabilidad y validez de los instrumentos, estos servirán de gran ayuda para otros investigadores que pretenden realizar investigaciones similares a esta investigación, a la vez será de gran utilidad para que las instituciones públicas puedan proponer estrategias adecuadas para mejorar la productividad, competitividad e innovación mediante la aplicación de las habilidades del personal.

Justificación social

Será de gran utilidad los conocimientos y datos relevantes para los trabajadores administrativos, jefes de áreas, estudiantes de la UNAJ y en especial para la Oficina de Recursos Humanos de distintas instituciones ya que contribuirá en la toma de decisiones, debido a que esta área es la más cercana a los trabajadores, considerando que la práctica de las competencias socioemocionales en los funcionarios adentro de las instituciones es la clave para lograr los objetivos, alcanzar el éxito y tener una alta productividad laboral brindando una atención de calidad y de forma eficiente a los usuarios.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES

2.1.1. Antecedentes a nivel internacional

Laines (2023) en su investigación sobre la “Influencia de las habilidades gerenciales en el clima organizacional de la administración pública municipal en Nuevo León, México” en el que tiene como propósito general determinar el impacto de las habilidades gerenciales en el clima organizacional en la administración pública municipal en Nuevo León –México. La metodología del estudio pertenece a un método medible y sistemático, de tipo descriptivo – explicativo, y corresponde al modelo no experimental la que se aplicó de manera transversal; en este estudio la unidad de análisis estaba compuesta por 3715 funcionarios, en el que determinó una muestra representativa de 348 funcionarios a quienes mediante una encuesta se les distribuyó el cuestionario con una serie de ítems relacionadas a las variables de estudio. Los resultados evidencian que solamente se halló un efecto directo significativo de la proactividad adaptativa sobre el clima organizacional ($\beta= 0.623$, $p = <0.001$); mientras que la comunicación efectiva no presenta un efecto directo significativo sobre el clima organizacional ($\beta=0.044$, $p=0.221$). En relación a los hallazgos se concluye que las habilidades gerenciales de proactividad adaptativa influyen de forma directa sobre el clima organizacional de la administración pública municipal, esto a través del trabajo en equipo.

León (2023) en su trabajo de investigación sobre “El docente como promotor del desarrollo de destrezas blandas para el cumplimiento del proyecto de vida en los estudiantes de Educación General Básica Preparatoria y Elemental de la Unidad Educativa Sicalpa, Cantón Colta, durante el año lectivo 2022 – 2023” en el que tiene como objetivo general analizar el grado de participación del docente como promotor del desarrollo de destrezas blandas para el cumplimiento del proyecto de vida en los estudiantes de EGB preparatoria y elemental de la Unidad Educativa Sicalpa. El método del estudio fue cuantitativo, con un nivel exploratorio – descriptivo, y orientado bajo un modelo no experimental la que se aplicó de manera transversal;

la unidad de análisis del estudio estuvo constituida por 20 docentes a quienes mediante una encuesta se les distribuyó el cuestionario con distintas preguntas las que permitieron conocer las perspectivas de ambas variables sometidas a estudio. En el resultado de la encuesta aplicada pre talleres realizados en la Unidad Educativa Sicalpa, en referencia al grado de conocimiento sobre las destrezas blandas se observó con un mayor porcentaje de docentes que cuentan con un alto grado de conocimiento del tema y están totalmente de acuerdo en que promover el desarrollo de destrezas blandas orientadas a la comunicación asertiva y resiliencia facilitan el desarrollo integral de los estudiantes; mientras, la encuesta aplicada post talleres realizados en la Unidad Educativa Sicalpa, se pudo evidenciar que aún existe un mínimo pero no menos importante porcentaje que manifiestan que están algo de acuerdo, es decir que aún existe desconocimiento del docente sobre estas habilidades lo cual es preocupante ya que si no conoce sobre los temas que se ha expuesto en los talleres no podrá brindar una adecuada orientación al estudiante. En conclusión se identificó el grado de conocimiento de las destrezas blandas del docente en el quehacer educativo con los estudiantes de los niveles preparatoria y elemental, observando que existe una cantidad considerable de docentes con un nivel bajo de conocimiento de estas destrezas lo cual resulta preocupante ya que el docente es quien trabaja estas destrezas no cognitivas en su aula, sin embargo la mayoría está totalmente de acuerdo en que promover estas habilidades es indispensable y contribuyen a complementar la formación del estudiante y crear un ambiente escolar interactivo.

Vargas del Río (2020) en su tesis sobre “Las habilidades blandas en los directivos de las empresas del sector turístico de Manizales”, el cual se plantea como propósito principal identificar las habilidades blandas que componen el rendimiento de los directivos de las compañías del área de turismo de Manizales. El enfoque del presente estudio corresponde a un diseño metodológico de naturaleza descriptivo y cualitativo, la unidad de análisis del estudio estaba constituida por 102 personas entre directivos y docentes, a quienes mediante una encuesta se les distribuyó el cuestionario con distintos ítems relacionadas a las variables de estudio. A partir de los resultados se puede concluir que según la opinión de los directivos y docentes se evidencia una similitud en la clasificación en relación de las competencias blandas que involucran el rendimiento de los directivos del área de turismo de Manizales, por lo que se determina que las habilidades con mayor incidencia en la rendimiento y gerencia de los

directivos es de la siguiente manera: en lo referente a las habilidades de trabajo en equipo, en un 37% en los directivos y en un 33% en los profesores; en lo referente a las habilidades de liderazgo, en un 56% en los directivos y en un 33% en los profesores; y con referencia a las habilidades de comunicación, en un 40% en los directivos y en un 44% en los docentes, son estas categorías que se estiman con un alto grado de influencia en el rendimiento y gerencia de los directivos y docentes. Por lo tanto, por medio de los hallazgos obtenidos y en base a las opiniones de los directivos y docentes, se ratifica la relevancia de todas las competencias y cómo estas pueden comprometer el rendimiento y la gerencia de los directivos teniendo en cuenta la complejidad del sector.

Ochoa (2019) en su tesis de sobre la “Motivación y la productividad laboral, estudio realizado en la Empresa Municipal Aguas de Xelaju EMAX”, en el que tiene como propósito principal determinar la influencia de la motivación en la productividad laboral. El presente estudio corresponde al método cuantitativo, con un nivel descriptivo; los población de estudio fueron un total de 103 trabajadores, a quienes mediante una encuesta se les distribuyo el cuestionario con una serie de preguntas relacionadas a ambas variables de estudio y con una valoración de escala de Likert. Los hallazgos a los que arribo fue que la variable motivación tiene un impacto significativo en la productividad laboral de los trabajadores, en el que se evidencia que la motivación que se experimenta en el entorno familiar incluso en el entorno laboral en la interacción con sus colegas de trabajo son aspectos esenciales que determinan el desarrollo pleno de los trabajadores. En conclusión, se muestra un impacto significativo de la motivación sobre la productividad laboral, lo que se demuestra con los resultados estadísticos, en el que la empresa presenta un valor de 75% de motivación, este es un elemento esencial con la que cuenta la empresa para contribuir en la productividad laboral de manera más eficiente, eficaz y con un nivel elevado.

Pereda (2018) en su estudio sobre “Las competencias directivas - estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba (España)”, la cual tiene como propósito principal identificar las competencias directivas más valoradas por los empleados públicos. Este estudio está orientado bajo un método medible y sistemático, de tipo exploratorio – descriptivo; se trabajó con una muestra de 1363 funcionarios públicos a quienes mediante una encuesta se les

distribuyo el cuestionario con una serie de preguntas las que nos permitió medir la variable de estudio. Los hallazgos revelan que las cinco opciones de preferencia de las competencias más relevantes se clasifica de la siguiente forma; primero, con un 65.2% se encuentra la habilidad de trabajo en equipo y colaboración; segundo, con un 58.4% se ubica la motivación; tercero, con un 53% se encuentra el manejo de conflictos y la selección de estrategias; cuarto, con un 49.8% se ubica la capacidad de comunicación efectiva; y quinto, con un 41.4% se encuentra el liderazgo. Finalmente se evidencia la influencia de las competencias directivas en las entidades públicas de la provincia de Córdova, en el que revela que los funcionarios públicos reconocen la presencia de una alta influencia de las habilidades directivas sobre determinadas variables organizacionales.

2.1.2. Antecedentes a nivel nacional

Gamarra (2023) en su tesis sobre la “Influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores del INPE – Oficina Regional Centro, Huancayo – 2020”, el cual tiene como propósito principal examinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores del INPE. La metodología está orientada bajo el enfoque cuantitativo, de alcance explicativo, y orientada a un modelo cuasi – experimental; la unidad de análisis del estudio estaba conformada por 22 colaboradores del INPE, a quienes mediante una encuesta se les distribuyo el cuestionario con una serie preguntas relacionadas con las variables de estudio y con una valoración de la escala de Likert. Los hallazgos obtenidos demuestran que las habilidades blandas influyen de forma significativa en el desempeño laboral de los colaboradores del INPE, sustentada con un valor de Sig. de 0.000 y con un valor de R cuadrado de 0.678, lo que implica que la variable desempeño laboral es influenciada por las habilidades blandas de los colaboradores en un 67.8%. Finalmente, se determinó que las habilidades blandas tienen influencia significativa en el desempeño laboral de los colaboradores, evidenciada con los resultados obtenidos, dicho de otra manera que cuanto más se ponga en práctica las competencias blandas se obtendrá un mayor rendimiento laboral de los colaboradores de INPE.

Aroni y Peña (2022) en su estudio sobre las “Habilidades blandas y su influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la Red de Salud Abancay, 2022”, la cual se tiene como objetivo principal determinar la influencia de las habilidades blandas en el rendimiento laboral de los trabajadores de la Red de Salud de Abancay. El presente estudio se caracteriza por un método medible y sistemático, de tipo explicativo, y orientada a un modelo no experimental la que se aplicó de manera transversal; la unidad de análisis estuvo constituida por 120 trabajadores, y se determinó como muestra de estudio a 92 trabajadores, a quienes mediante una encuesta se les distribuyó el cuestionario con una serie de ítems planteadas de acuerdo a las variables de estudio con una valoración de escala de Likert. Los hallazgos afirman la influencia significativa de las habilidades blandas sobre el rendimiento laboral de los trabajadores, lo que se demuestra con un p -valor de $0.001 < 0.05$, mostrando un valor de R cuadrado de 11.8% y el 88.2% que viene explicado por otras variables que no fueron incluidas en el modelo. Finalmente se concluye que las competencias blandas determinan que el desempeño laboral de los trabajadores de la Red de Salud Abancay se manifiesta en el transcurso de la atención que brindan a los usuarios.

Valencia (2022) en su estudio sobre “Las habilidades blandas: su influencia en la productividad de la empresa logística de comercio exterior, 2019”, el cual plantea como objetivo principal determinar de qué manera las habilidades interpersonales o blandas influyen en la productividad de los trabajadores. El presente estudio se caracteriza por ser de un método medible y sistemático, de tipo explicativo, y orientada a un modelo no experimental la que se aplicó de forma transversal; la unidad de análisis del estudio estuvo constituida por 884 trabajadores, y se trabajó con una muestra representativa compuesta por 268 trabajadores, a quienes mediante una encuesta se les distribuyó el cuestionario en el que se establece los ítems para cada una de las variables. Los resultados que se obtuvo fue mediante la prueba hipótesis de Chi – Cuadrado en el que obtuvimos un valor de 71.961 con un nivel de significación $\alpha = 0.000 < 0.05$ resultado que nos permite interpretar que las habilidades blandas tiene una influencia significativa en el rendimiento del personal de la empresa logística de comercio exterior; también, obtuvimos un valor de coeficiente de Spearman de 0.387 evidenciando de esta forma una asociación positiva moderada entre las variables de estudio. Finalmente, concluimos que la variable habilidades blandas tiene una influencia significativa sobre el rendimiento del personal de la empresa

logística de comercio exterior, es decir, que cuanto mejor se practique las habilidades blandas se obtendrá una mayor productividad, evidenciando una relación positiva proporcional entre ambas variables.

Chaca y Contreras (2022) en su estudio sobre las “Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo - 2021”, el cual tuvo como objetivo principal analizar la influencia de las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto de la Escuela de Posgrado Huancayo. El método que se empleó para el presente estudio es cuantitativo, en el que se desarrolló la descripción y el análisis de asociación, y está orientada a un modelo no experimental de tipo transversal; la unidad de análisis estaba compuesta por 45 trabajadores, a quienes mediante una encuesta se les distribuyó el cuestionario con distintas preguntas las que permitieron conocer las perspectivas de ambas variables sometidas a estudio. Los hallazgos evidencian que las competencias blandas inciden significativamente sobre el desempeño laboral de los trabajadores administrativos, resultado que se puede evidenciar con la correlación r de Pearson con un valor $r= 0.761$, y con un valor significativo de $p= 0.000$ lo que se comprueba que existe una correlación positiva y buena, es decir, que cuanto mejor se ponga en práctica las competencias blandas aumentara de forma significativa el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos.

Gutierrez (2021) en su estudio sobre las “Habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los docentes de una institución educativa de Lambayeque”, teniendo como objetivo analizar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los docentes. El método que se aplicó pertenece al enfoque cuantitativo, con un alcance explicativo dado que lo que se pretende es medir en nivel de influencia entre ambas variables, y corresponde a un modelo no experimental ya que no se manipulo ninguna de las variables; la unidad de análisis estuvo constituida por 45 docentes, a quienes mediante una encuesta se les distribuyó el cuestionario en el que se plantea una serie de ítems las que permitieron conocer las perspectivas de ambas variables de estudio. Los hallazgos evidencian que las competencias blandas influyen de forma significativa en el rendimiento laboral de los docentes, lo que se demuestra con un p -valor de $0.000 < 0.05$; además se obtuvo un valor de R cuadrado de 0.807 , lo que significa que

el rendimiento laboral es influenciado por las habilidades blandas en un 80.7% y el 19.3% restante que viene explicado por otros factores que no fueron consideradas en el modelo. En conclusión, se determinó que las competencias blandas influyen de forma significativa en el rendimiento laboral de los docentes, es decir, que cuanto mejor se ponga en práctica las competencias blandas se obtendrá un elevado rendimiento laboral de los docentes.

Hidalgo (2020) en su estudio sobre “La influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios – RBU”, el cual tuvo como objetivo general determinar de qué manera influye las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores. El presente estudio corresponde a un método medible y sistemático, con un nivel descriptivo, y está orientada a un modelo no experimental la que se aplicó de forma transversal; se trabajó con una muestra de 24 trabajadores, a quienes a través de la encuesta se les proporciono el cuestionario con un conjunto de ítems planteados en base a las variables estudio. Los hallazgos evidencian que las competencias blandas influyen de forma significativa en el rendimiento laboral de los trabajadores, evidenciada con un valor de Chi-cuadrado de 11.940 y un valor significativo de $0.018 < 0.05$ lo que significa que aceptamos la hipótesis planteada. En conclusión, se muestra una influencia significativa de las competencias blandas sobre el rendimiento laboral de los trabajadores, en vista de ello, se puede afirmar que cuanto mayor se ponga en práctica las competencias blandas se obtendrá un mayor rendimiento laboral de los trabajadores.

Vallejos (2019) en su estudio sobre las “Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta Interamericana Norte SAC filial Chiclayo”, en la que plantea como objetivo principal determinar la influencia que tienen las habilidades blandas sobre el desempeño del personal post venta de Interamericana norte SAC Filial Chiclayo. El presente estudio corresponde al método cuantitativo, de tipo explicativo, y está orientado a un modelo no experimental; en el estudio la unidad de análisis estaba constituida por 39 colaboradores, a quienes mediante una encuesta se les distribuyo un cuestionario con una serie de interrogantes para evaluar las variables de estudio. Los hallazgos a los que se arribó a través de la prueba estadística de análisis de varianza en el que se obtuvo un valor R cuadrado de 0.632, lo que

implica que el rendimiento laboral es influenciada por las competencias blandas de los colaboradores en un 63.2% y el 36.8% restante es influenciada por otros factores. En conclusión, se pudo evidenciar que las competencias blandas influyen de forma significativa sobre el rendimiento laboral de los colaboradores, pero solamente en la dimensión de gestión de relaciones, mientras que los componentes autoconciencia, conciencia social, autorregulación y motivación no evidenciaron influencia significativa sobre el desempeño laboral.

Ollague (2018) en su estudio sobre la “Motivación laboral y productividad de los trabajadores del Área de Rentas de la Municipalidad de Villa María del Triunfo”, la cual tiene como propósito determinar la relación entre la motivación laboral y la productividad de los trabajadores. El presente estudio se caracteriza por ser de un método medible y sistemático, en el que se desarrolló la descripción y el análisis de asociación, y pertenece a un modelo no experimental la que se aplicó de manera transversal, en el que se analiza las variables tal y como se muestran; en el que se tuvo como muestra de estudio a 20 colaboradores, a quienes mediante una encuesta se les distribuyó el cuestionario para evaluar cada una de las variables. En base a los resultados, se determinó una asociación positiva alta entre la motivación laboral y la productividad laboral de los trabajadores, evidenciada con la correlación R de Pearson con un valor de 0.877 y con un valor de Sig. = 0.000 < 0.05. En conclusión, se evidencia que la variable motivación laboral presenta una asociación altamente significativa con la variable productividad laboral de los trabajadores.

2.1.3. Antecedentes a nivel local

Quispe (2023) en su estudio sobre el “Análisis de habilidades blandas y su relación con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración en el periodo 2018 -2020”, en el que tiene como propósito principal establecer la asociación entre las habilidades blandas y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración. La metodología con la que se trabajó corresponde al método medible y sistemático, con un nivel descriptivo – correlacional, y corresponde a un modelo no experimental en el que no se realizó la manipulación de ninguna de las variables; la unidad de análisis del estudio estuvo conformada por 314 egresados y la muestra con la que se trabajó es de 174 egresados; el procedimiento que

se empleó en el recojo de la información se hizo mediante una encuesta, y la herramienta para evaluar las variables de estudio fue el cuestionario. En conclusión, se determinó una correlación positiva débil entre las variables competencias blandas y la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración, evidenciada según el Rho de Spearman en el que obtuvimos una cifra de 0.248, resultado que nos permite inferir que las habilidades blandas que tienen los egresados no son adecuadamente desarrollados en la etapa universitaria, por lo tanto estos aspectos deben ser reforzadas según un análisis más riguroso para mejorar la empleabilidad.

Coaquira (2023) en su estudio sobre la “Relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia de Administración en la Municipalidad Provincial de Puno, 2021” el cual tiene como objetivo general determinar la relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores de la Gerencia de Administración en la Municipalidad Provincial de Puno. La metodología del presente estudio está orientada a un método medible y sistemático, con un alcance correlacional, y corresponde a un modelo no experimental; la unidad de análisis del estudio estaba constituida por 41 trabajadores; a quienes por medio de una encuesta se les proporciono un cuestionario con una serie de ítems planteados en base las variables de estudio. Los hallazgos a los que arribo evidencian una correlación positiva moderada entre las competencias blandas y el rendimiento laboral de los trabajadores, esto evidenciada con la correlación de Rho de Spearman con una cifra de 0.541 y un valor de Sig. = 0.000 < 0.05. Finalmente, concluimos que las variables presentan una correlación positiva moderada, es decir, cuanto mayor sea la práctica de las competencias blandas se obtendrá un mayor rendimiento laboral los trabajadores, de las cuales las habilidades que más destacan son el manejo de conflictos, el liderazgo, la empatía y el trabajo colaborativo.

Vilca (2022) en su tesis sobre el “Análisis de la inteligencia emocional y la productividad laboral en el empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca, 2021”, en el que se plantea como objetivo general analizar el nivel de inteligencia emocional y productividad laboral en los trabajadores de la empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca. La metodología que se aplicó corresponde al método medible y sistemático, con un nivel descriptivo, y corresponde a un modelo no experimental; la población de estudio estaba compuesta por 45 trabajadores, a los que a través

de una encuesta se les distribuyo un cuestionario con un conjunto de interrogantes planteadas en base a las variables de estudio. En el que obtuvo como resultados, en referencia a la inteligencia emocional: se logró determinar que en promedio un 67.6% de los empleados presentan un nivel regular de atención a las emociones, un 59.25% de los empleados muestran un nivel bajo de comprensión de sus emociones y un 48.15% de los empleados presentan un nivel bajo de regulación de sus emociones, datos que nos permite interpretar que los trabajadores presentan dificultades para manejar adecuadamente sus emociones, también para guiar sus pensamientos y acciones; y en relación a la productividad laboral: se ha logrado determinar que el 95.5% de los empleados presentan un nivel bajo de eficiencia, y un 88.9% de los empleados muestran un nivel regular de efectividad, en base a los resultados podemos inferir que este es un aspecto que se debe mejorar, no sólo se trata de lograr las metas planteadas, sino que además saber cómo realizarlos, y de esa manera emplear los recursos y medios de forma más eficiente. Finalmente, se puede evidenciar las categorías baja y regular que existen en ambas variables de estudio, lo cual genera una consecuencia desfavorable en la productividad de la empresa.

Poma (2021) en su tesis de maestría sobre la “Relación de habilidades blandas y rendimiento académico en estudiantes de la carrera profesional de Psicología de la Universidad Tecnológica del Perú – Arequipa”, se plantea como objetivo principal determinar la relación de las habilidades blandas con el rendimiento académico de los estudiantes de la Carrera Profesional de Psicología. El presente estudio se caracteriza por ser de un método medible y sistemático, con un nivel descriptivo - correlacional, y corresponde a un modelo no experimental, dado que no se hizo la manipulación de ninguna de las variables; teniendo como muestra de estudio a 230 estudiantes, a quienes a través de la encuesta se les proporciono el cuestionario con una lista de interrogantes planteadas en relación a las variables de estudio. Los resultados a los que se llegó determinan una asociación positiva alta entre las variables competencias blandas y el rendimiento académico de los estudiantes, evidenciado mediante la correlación de Rho de Spearman en el que se obtuvo una cifra de 0.89, estas destrezas son desarrolladas por el mismo estudiante como una serie de competencias que contribuyen a interactuar y relacionarse mejor consigo mismo y con su entorno. Por otro lado, las habilidades con mayor desarrollo en los estudiantes son: con un 41% las competencias de liderazgo, seguida con un 40% la habilidad de

selección de estrategias, con un 31% mantiene métodos de aprendizaje, y finalmente con un 21% la comunicación efectiva; finalmente, podemos concluir que es complejo analizar cada una de las habilidades y relacionarla con el rendimiento académico, es decir, no podemos afirmar que las competencias de liderazgo o la selección de estrategias son las que más se resaltan en el presente estudio.

Quispe (2020) en su trabajo de investigación denominada “Personalidad y competencias en los trabajadores del Gobierno Regional de Puno”, la cual se plantea como objetivo principal determinar la relación entre la personalidad y las competencias blandas en los trabajadores del Gobierno Regional de Puno – 2019. El presente estudio corresponde al método cuantitativo, con un alcance correlacional, y orientada a un diseño no experimental la que se aplicó de manera transversal; la unidad de análisis estaba compuesta por 128 trabajadores. En concordancia con los hallazgos obtenidos concluimos que existen relaciones estadísticamente significativas entre las variables de personalidad y las competencias blandas de los trabajadores, la que se encuentra en un nivel medio. Siendo así que un mayor neuroticismo está asociado con un menor autoconocimiento ($r = -.340$), autogestión ($r = -.376$) y gestión de las relaciones ($r = -.218$). Por otro lado, una mayor extraversión se asocia a un mayor autoconocimiento ($r = .290$), autogestión ($r = .383$), conciencia social ($r = .458$) y gestión de las relaciones ($r = .547$). Además, una mayor apertura a la experiencia se asocia a un mayor autoconocimiento ($r = .225$), autogestión ($r = .311$), conciencia social ($r = .513$) y gestión de las relaciones ($r = .472$). Asimismo, una mayor amabilidad se asocia a una mayor conciencia social ($r = .394$) y gestión de las relaciones ($r = .388$). Finalmente hallamos que una mayor responsabilidad se asocia a un mayor autoconocimiento ($r = .562$), autogestión ($r = .450$), conciencia social ($r = .316$) y gestión de las relaciones ($r = .241$).

Huisa (2020) en su estudio sobre “El impacto de los sistemas de información en la productividad laboral de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos – Oficina Registral Puno”, la cual tiene como finalidad determinar el impacto de los sistemas de información en la productividad laboral. Este estudio se desarrolló en base al método medible y sistemático, de tipo descriptivo causal, y corresponde al modelo no experimental la que se aplicó de forma transversal; la unidad de análisis del estudio estaba compuesta por 14 trabajadores de la

SUNARP – Puno. Los hallazgos determinan que los sistemas de información tienen impacto positivo y significativo en el rendimiento laboral de los trabajadores de la SUNARP – Puno, esto evidenciado con la prueba estadística de análisis de varianza con un valor Sig. de $0.002 < 0.05$; además, se obtuvo un valor de R cuadrado de 0.579, lo que se interpreta que el rendimiento laboral es influenciado por los sistemas de información en un 57.9% y el 42.1% restante es influenciado por otros factores; por lo tanto, de los resultados podemos inferir que a mayor aplicación de los sistemas de información se obtendrá una mayor productividad de los trabajadores de la SUNARP – Puno.

2.2. MARCO TEÓRICO

Diversos estudios concluyen que nos encontramos frente al inicio de una nueva revolución industrial algunos la denominan la “4° revolución industrial”, debido principalmente a la adaptación de nuevos perfiles competitivos en el mercado laboral, generada por el avance de la tecnología, la inteligencia artificial y la globalización, las que significan nuevos retos para las organizaciones y para los trabajadores; por lo tanto, para enfrentar los cambios tecnológicos, las competencias en las que se debe poner más énfasis son las habilidades blandas porque son estas habilidades las que hacen diferentes a los profesionales y las que serán más valoradas en el mercado laboral, ya que el activo más importante de las organizaciones son las personas que lo integran (Arroyo Herrería, 2019).

Una administración pública no puede alcanzar niveles de servicios públicos eficientes y de calidad, si el personal que labora en ella no esté involucrado y comprometido con los objetivos de la organización; por el contrario, si los trabajadores son competentes y sobre todo desarrollan sus habilidades blandas, las cuales son aspectos esenciales y apropiadas para obtener un desempeño eficiente, de modo que contribuirán a lograr niveles altos de productividad; dichas habilidades son componentes necesarios para la mejora continua de las organizaciones públicas (Pereda, 2018). Esto significa que las habilidades blandas de los empleados públicos están directamente relacionados con el rendimiento laboral, en consecuencia, la carencia de estas habilidades producirá conflictos laborales, servicios ineficientes, desmotivación, desconfianza,

bajo rendimiento e incumplimiento de los objetivos afectando directamente a la productividad (Gómez, 2021).

2.2.1. Habilidades blandas

Las habilidades blandas usualmente son consideradas como las habilidades socioemocionales o habilidades no-cognitivas las cuales se refieren a la capacidad que tienen un individuo para poder relacionarse con su entorno y consigo mismo, comprender y manejar sus emociones, establecer y lograr objetivos, toma de decisiones autónomas y enfrentar situaciones adversas de manera creativa y constructiva (Ortega, 2016).

López (2021), define las habilidades blandas como la combinación entre las habilidades sociales, de comunicación, de personalidad, interacción con el entorno, y otros aspectos, que contribuyen en el desarrollo de un individuo para que pueda relacionarse y comunicarse de manera efectiva con los demás.

Las habilidades blandas de una persona se enfocan en la actividad mental que le permite ser consciente sobre el estado emocional de otras persona o incluso de sus propias emociones, lo que les permite ser capaces de poder identificar y percibir interacciones de las demás personas; además, saber manejar nuestras propias emociones en distintos escenarios promoverá relaciones sociales saludables enfocadas en el trabajo en equipo, resolución de problemas, gestión efectiva del tiempo, gestión del cambio, liderazgo, comunicación efectiva (Cordero-Clavijo et al., 2020).

Aplicación de las habilidades blandas

La aplicación de dichas habilidades significa poner en práctica la aptitud, rasgos de personalidad y valores adquiridos que permitan al individuo trabajar en equipo, adaptarse a los cambios, ser proactivos, autocríticos empáticos, felices y sobre todo exitosos aplicándolos de manera transversal, es decir, en todos los contextos y situaciones de la vida (Ortega, 2016).

La aplicación de las habilidades blandas tuvo una gran relevancia durante la pandemia ocasionada por la covid 19, pues porque a nivel mundial tuvimos que enfrentarnos a nuevos cambios y en distintos escenarios destacando las habilidades de adaptabilidad, autorregulación, pensamiento crítico, habilidades comunicativas, creatividad, responsabilidad, honestidad, proactividad, resiliencia, trabajo en equipo y empatía, teniendo en cuenta que estas habilidades favorecen la interacción con nuestro entorno, fortaleciendo el trato, y mejorando las relaciones y el control emocional en el contexto en el que nos encontremos (Vasquez et al., 2020).

Importancia de las habilidades blandas

El desarrollo de las habilidades blandas se han convertido una herramienta fundamental y de gran importancia tanto para los colaboradores y para las organización, puesto que permitirá tener un mejor desarrollo en las actividades que realizan y a la vez generar resultados óptimos; asimismo, se evidencia que los trabajadores que poseen estas habilidades generan mayor logro para las organizaciones, lo que hace que los empleadores contraten personas integra que desarrollen habilidades blandas con el propósito generar valor en la organización, por ende se debe fomentar la aplicación de las habilidades blandas en los diferentes contextos en los que nos desenvolvamos, debido que a futuro le ayudara a la persona mantener un bienestar propio, tener oferta laboral, tener buenos empleos y por ende buenas retribuciones (González et al., 2021).

Profesionales de distintas especialidades concuerdan que las habilidades blandas son la fórmula para alcanzar el éxito, tanto personal como laboral y que además estas influyen en la cultura organizacional y por ende en el crecimiento organizacional (Sánchez Sifuentes, 2019).

Tipos de habilidades

- Habilidades blandas: esta se refiere a las características de personalidad, que le permite interactuar con los demás de manera efectiva, complejos que nos permite poder desarrollarnos ya sea en el trabajo o en distintos contextos de la vida diaria (Gamarra, 2023).

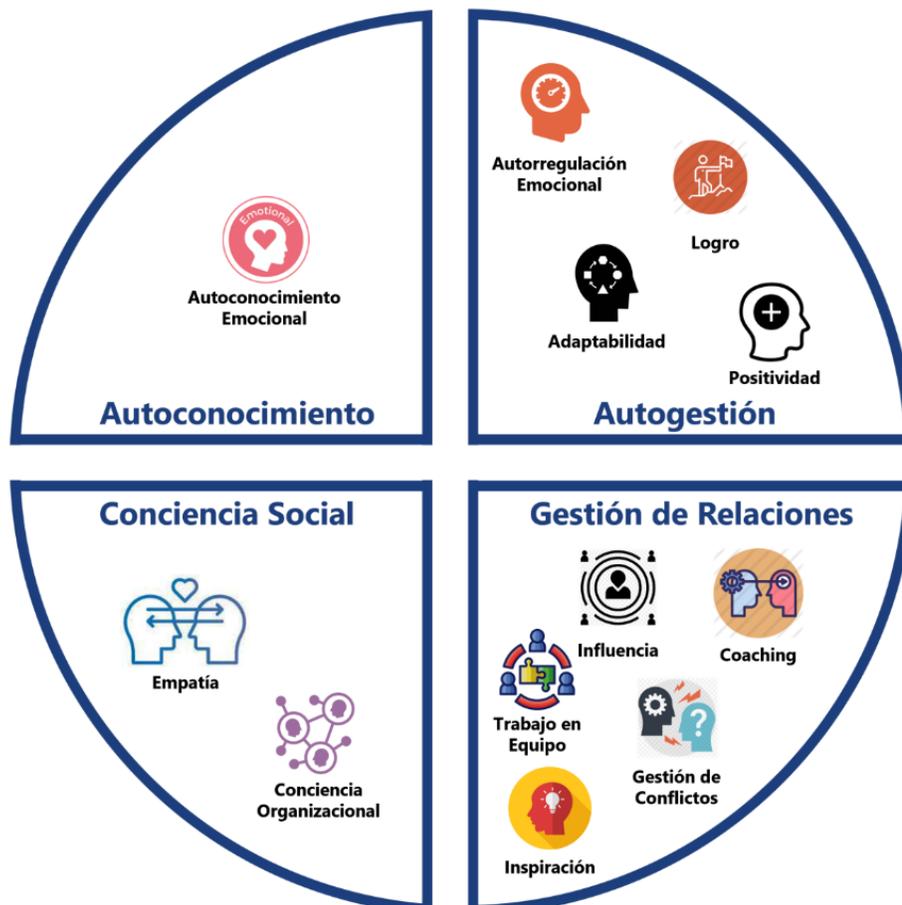
- **Habilidades duras:** se refiere a los conocimientos técnicos, prácticos, mecánicos o específicos que se adquieren para ejecutar determinadas actividades o tareas y que se obtienen mediante la formación, capacitación y entrenamiento (Gamarra, 2023).

Dimensiones de las habilidades blandas

La teoría de Goleman (2001) sobre el rendimiento en las organizaciones basado en un modelo de Inteligencia Emocional, modelo que fue elaborado y adaptado para asegurar la eficacia y los resultados personales en un empleo teniendo como base diversas investigaciones realizadas en organizaciones. Este modelo presenta cuatro dimensiones fundamentales que se subdividen en 20 habilidades:

Figura 1

Competencia de la inteligencia emocional según Daniel Goleman



Nota. El lugar de trabajo emocionalmente inteligente: cómo seleccionar, medir y mejorar la inteligencia emocional en individuos, grupos y organizaciones (Goleman, 2001).

a) La autoconciencia: “conócete a ti mismo”, lo que implica conocer de manera profunda nuestras propias emociones, pensamientos, necesidades e impulsos. Dentro de la autoconciencia se encuentran tres (3) subaptitudes:

- Autoconciencia emocional, es la capacidad de reconocer nuestras propias emociones, lo que nos está pasando y lo que estamos sintiendo.
- Autoevaluación, es un proceso de introspección en el que uno mismo evalúa una serie de acciones de su propio comportamiento, percepciones y conocimientos para trabajar sobre ellos y mejorar.
- Autoconfianza, es la confianza en uno mismo en sus capacidades para poder desempeñar una serie de actividades y en distintas circunstancias de la vida.

b) La conciencia social: es la destreza que nos ayuda a percibir y entender los sentimientos, pensamientos y preocupaciones de nuestro entorno, y además nos permite poder relacionarnos de manera adecuada con la sociedad. Dentro de la conciencia social se encuentran tres (3) subaptitudes:

- Comprensión, es una habilidad que nos permite identificar y entender los emociones y preocupaciones de los demás.
- Orientación al cliente, se refiere una cultura organizacional que valora y prioriza la satisfacción del cliente en cada decisión que tome la organización.
- Conciencia organizacional, es la capacidad de percibir las emociones y las relaciones de poder de un grupo, identificando las personas influyentes, el modo de organización y las dinámicas para la resolución de conflictos.

c) La autorregulación: es la destreza que nos permite saber manejar de manera apropiada nuestras propias emociones, sentimientos y estados de ánimo; el saber manejar nuestras emociones nos ayudara a permanecer calmados para poder afrontar los sentimientos de

miedo y las situaciones tensas, y a la vez poder superar rápidamente los sentimientos negativos. Dentro de la autorregulación existen seis (6) subaptitudes:

- Autocontrol emocional, es una aptitud que contribuye a regular y manejar nuestros sentimientos, pensamientos y comportamientos de manera efectiva.
- Integridad, asumir la responsabilidad de nuestras acciones, basada en nuestros valores y tomar decisiones positivas.
- Responsabilidad, es el arte de manejar cuidadosamente nuestras emociones y las de quien nos rodea.
- Adaptabilidad, flexibilidad para afrontar los cambios y desafíos que se puedan presentar.
- Motivación al logro, es la motivación personal que nos impulsa a alcanzar o superar un estándar de excelencia, enfrentado desafíos, asumiendo riesgos y buscando hacer las cosas de la mejor forma.
- Iniciativa, impulso que te empuja a ir más allá de lo que la situación requiere, a tener curiosidad, deseos de saber, de mejorar, de cambiar, de investigar.

d) La gestión de relaciones: es la capacidad de poder entendernos y relacionarnos con los demás, también se refiere al manejo adecuado de las emociones en una relación, es decir, saber lidiar con emociones y sentimientos que no sean suyos y poder interpretar correctamente las situaciones y ser colaborativos. Dentro de la gestión de relaciones existen ocho (8) subaptitudes:

- Desarrollo de los demás, es estar al pendiente de las necesidades de los demás y contribuir a fortalecer sus competencias, destrezas y habilidades.
- Influencia, es la capacidad de generar un impacto positivo y significativo en los demás.
- Comunicación, es la habilidad de saber escuchar abiertamente al resto y elaborar mensajes claros y convincentes.
- Manejo de conflictos, es la habilidad de saber negociar y solucionar los desacuerdos que se presentan dentro del equipo de trabajo, comprender diversas ideas y buscar puntos en común para obtener soluciones que las personas puedan aceptar.

- Liderazgo, capacidad de inspirar, dirigir, acompañar y guiar a las personas y al grupo en su conjunto.
- Catalizador de cambio, es la capacidad de iniciar o dirigir los nuevos cambios y ser un aliado en el proceso.
- Construcción de alianzas, busca alimentar y reforzar las relaciones interpersonales dentro del grupo u organización para contribuir en el cumplimiento de metas.
- Trabajo colaborativo, es la capacidad de trabajar con otros hacia un objetivo compartido.

La aplicación de cada una de estas dimensiones contribuye a las bases para el desarrollo de otras habilidades necesarias para poder interactuar y relacionarnos en los distintos contextos laborales; asimismo, es esencial para el desarrollo profesional, la inserción laboral, la empleabilidad y también para lograr los objetivos de manera eficiente (Raciti, 2015).

Tabla 1

Baremo para medir la variable habilidades blandas

Variable	Escala	Valores
Habilidades blandas	Bajo	26 – 60.5
	Regular	60.6 – 95.2
	Bueno	95.3 – 130
Dimensiones	Escala	Valores
La autoconciencia	Bajo	6 – 13
	Regular	14 – 21
	Bueno	22 – 30
La conciencia social	Bajo	6 – 13
	Regular	14 – 21
	Bueno	22 – 30
La autorregulación	Bajo	6 – 13
	Regular	14 – 21
	Bueno	22 – 30

La gestión de relaciones	Bajo	8 – 18.5
	Regular	18.6 – 29.2
	Bueno	29.3 – 40

Nota. Autoría propia del investigador, 2024.

2.2.2. Productividad laboral

La productividad según Chiavenato (2009) es cuando una organización alcanza sus objetivos al transformar sus insumos o entradas en productos cada vez mejores pero al menor costo posible; también, se refiere a la productividad como una medida de desempeño mediante la eficiencia (el uso adecuado de los recursos disponibles, poniendo énfasis en los medios y procesos) y la eficacia (el cumplimiento de metas y objetivos trazados, dándole importancia a los fines y resultados), una organización es eficaz cuando alcanza saciar las exigencias del consumidor y es eficiente cuando lo hace con un menor costo posible. Desde el punto de vista de Cabrera (2023) define la productividad laboral como una medida de rendimiento y eficiencia del trabajo.

Los individuos son quienes conforman y crean las organizaciones intencionalmente para alcanzar determinados objetivos. Para lograr los objetivos planteados los individuos se organizan como sistemas de transformación con la finalidad de transformar los medios o recursos en bienes o servicios; por lo tanto, los individuos requieren de las organizaciones para satisfacer sus necesidades y las organizaciones requieren de los individuos para funcionar y lograr resultados óptimos (Cequea et al., 2011).

Céspedes et al. (2020) define la productividad como una medida de la eficiencia en el uso de los factores en el proceso productivo, si una economía se basa en un solo factor productivo como el trabajo, la productividad puede entenderse como la cantidad de producto por unidad de trabajo, es decir, el valor agregado por trabajador, frecuentemente la denominan “productividad laboral”.

Figura 2

Estructura general de productividad



Nota. La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional (Fontalvo Herrera et al., 2017)

Importancia de la productividad laboral

La importancia de la productividad laboral se centra en los resultados de un sistema inteligente la cual permite a los trabajadores, optimizar todos los recursos materiales, financieros y tecnológicos que se encuentra en la organización, con el propósito de generar bienes y servicios para fomentarla competitividad, aumentar la sustentabilidad de las organizaciones, como también de mantener, ampliar la productividad a nivel nacional e incrementar las remuneraciones de los trabajadores (Rivilla & Tuyapanda, 2014).

Elementos que influyen en la productividad

El rendimiento en las organizaciones puede ser intervenida por varios factores, en las que algunos pueden ser manejables y son conocidos como factores internos, otros que son muy complejos de manejar y son conocidos como factores externos.

Figura 3

Elementos que inciden en la productividad



Nota. La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional (Fontalvo Herrera et al., 2017)

La influencia de la infraestructura y de los equipos de producción sobre la productividad se da mediante el adecuado funcionamiento y mantenimiento, las cuales son funciones operativas que deben llevarse a cabo en todo momento con la finalidad de lograr los objetivos de la organización, dentro de los cuales debe estar involucrados todo el personal de la organización (Fontalvo Herrera et al., 2017).

La tecnología es un factor que en un alto grado determina la productividad de una organización, a través de ellas se automatizan los procesos con los que se alcanzan niveles elevados de producción y en los que también ha generado grandes procesos de transformación en las economías de las organizaciones (Fontalvo Herrera et al., 2017).

El aporte de los materiales en la productividad, se da mediante una selección adecuada de los mismos, también depende de un adecuado control de los procesos donde este sufre transformaciones, además se debe contar con un inventario en el que refleje la existencia de los mismos y de esa manera evitar incurrir en costos y gastos innecesarios (Fontalvo Herrera et al., 2017).

Las formas de trabajo y de producción introducidas por las organizaciones también son las determinantes en el grado de productividad que se pueda lograr, estas tienen en cuenta el talento

humano, las herramientas que se utilizan, los instrumentos de trabajo, los materiales que se transforman y los equipos empleados, la productividad por este factor se fortalece mediante la optimización del trabajo, produciendo de forma eficiente, incidiendo en el esfuerzo, en el costo y en el menor tiempo posible (Fontalvo Herrera et al., 2017). Asimismo, la adecuada organización permite la división de trabajo y la coordinación entre cada uno de los procesos, la cual permite actuar con dinamismo y tener la capacidad de reorganizarse para lograr los objetivos (Fontalvo Herrera et al., 2017).

Los cambios estructurales de la sociedad y de la economía influyen a menudo en la productividad de las organizaciones sin tomar en cuenta los objetivos que estas se hayan propuesto, el cambio estructural no solo está orientada a los cambios en la elaboración del producto sino que además en los patrones comerciales, el avance tecnológico y a la naturaleza del consumo y de la demanda del mercado (Fontalvo Herrera et al., 2017).

Influencia del talento humano sobre la productividad

Según Fontalvo Herrera et al. (2017), el talento humano es considerado como uno de los determinantes para evaluar la productividad de una organización, puesto que este está presente en todas las etapas del proceso en donde se necesita la intervención de grupos de personas y de una permanente relación laboral entre estas. En base al conocimiento y la experiencia de los trabajadores las organizaciones diseñan nuevos procesos que proporcionen a las personas la capacidad para innovar y mejorar los métodos de trabajo; por lo que podemos deducir que, el conocimiento produce mejoras en la calidad y en la productividad, en el servicio al cliente, la cultura organizacional, etc.

Además de la relación de cantidad producida por recursos utilizados, en la productividad pueden influir otros aspectos esenciales como (Smart Group, s. f.):

- La cohesión social: son los vínculos de amistad, es decir, que el trabajador tenga una relación amigable con su entorno, y que su entorno se sienta encantado de compartir sus conocimientos e ideas en beneficio del equipo y la organización.

- La percepción del apoyo de la organización: se refiere al apoyo que reciben los empleados por parte de su jefes superiores, un jefe debe apoyarlos positivamente, elogiarlos por el trabajo bien hecho, reconocer el esfuerzo extra que realizan y animarlos en cada logro que obtienen.
- El intercambio de información: es una especie de memoria colectiva o cambio de información, es el procedimiento a través del cual los equipos intercambian sus conocimientos, ideas y experiencias que cada integrante del equipo tiene, las cuales contribuirá de manera positivamente en las decisiones que se tome, en la forma de actuar y pensar del equipo.
- Visión y claridad de los objetivos: hace referencia al grado en que los integrantes del equipo comprenden y muestran compromiso con los objetivos, los integrantes del equipo deben involucrarse emocionalmente con el trabajo que realizan con la finalidad de estar preparados para desarrollar toda su inteligencia y estar dispuesto para hacer un esfuerzo extra para realizar las tareas, así de esa forma demostrar el compromiso con la organización.
- La comunicación externa: es la capacidad del equipo para enfrentar los límites con la finalidad recolectar información, dicho de otra manera, este factor se refiere a recabar opiniones y experiencias de diferentes grupos de personas externas al equipo y a la organización con el fin de obtener nuevas ideas y puntos de vista hacia la organización y de esa manera poder innovar.
- La confianza: se refiere a la firme creencia en la fiabilidad y la sinceridad de las personas, las personas necesitan saber que los demás actuaran en su interés, que los aportes con los que contribuye serán aplicados de forma responsable y pensando en sus intereses.

Mejora de la productividad

Según Mertens (1999) para poder aumentar la productividad se debe innovar en algunos aspectos de la organización como: tecnología, organización, gestión de recursos humanos, relaciones laborales, condiciones laborales y la calidad, puesto que son aspectos fundamentales que contribuyen a mejorar la productividad laboral.

Medición de la productividad laboral

La medición de la productividad se refiere al comportamiento y desempeño que ha alcanzado una organización y la utilización de los recursos para lograr los objetivos, los indicadores más comunes que suelen utilizarse son los financieros y los productivos con el objetivo de poder evaluar el comportamiento de una organización conforme a las metas que se han definido (Fontalvo Herrera et al., 2017).

Carro y González (2012) definen la productividad como el proceso de mejora, la cual se refiere a una comparación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de bienes o servicios producidos; por lo tanto, la productividad es el índice de medición que relaciona lo que se ha producido por un sistema (salida o producto) y los recursos utilizados para producirlo (entradas o insumos).

Morales y Masis (2014) definen la productividad laboral como la productividad de los trabajadores que se tiene en la organización, lo que dependerá de otros factores como la motivación, el ambiente de trabajo, y otros, para desempeñar sus funciones de forma eficaz y eficiente.

Dimensiones de la productividad laboral

Rodríguez y Gómez (1991) definen tres aspectos que generalmente son empleados para medir el rendimiento de una organización, estos aspectos están relacionados con la eficiencia, la efectividad y la eficacia las que están muy asociados con la calidad y la productividad. Asimismo, según (Koontz et al., 2022) los aspectos esenciales mediante las cuales se puede evaluar la productividad de una organización son la efectividad y eficiencia, y la suma de los dos para lograr la eficacia. Sin embargo, muchas veces estos términos son mal utilizados o mal interpretados, hasta incluso son considerados como sinónimos; por ello, creemos conveniente precisar los conceptos de cada uno de los términos, así como también su vínculo con productividad y calidad.

a) **Eficiencia:** es la capacidad de alcanzar los resultados con el limitado uso de los recursos, como tiempo, dinero, esfuerzo, materiales y entre otros. Es decir, la eficiencia implica realizar las actividades o tareas de forma más efectiva y productiva posible, reduciendo los costos y maximizando los resultados. Estas definiciones están muy relacionadas con la productividad: en del uso de los recursos; sin embargo, no da cuenta sobre la cantidad y calidad del producto o servicio, expresando solo el significado de productividad.

- Optimización de recursos, es el proceso mediante el cual se asigna y utiliza los recursos de forma más eficiente y efectiva para conseguir los resultados deseados.
- Manejo de las Tics, es un conjunto de recursos, herramientas, programas, redes y medios informáticos que nos permite registrar, almacenar, procesar y difundir contenidos informáticos.
- Competencias para el puesto, son aquellas habilidades, conocimientos, actitudes y aptitudes que tiene un individuo para poder desenvolverse de forma eficiente en su empleo.
- Trabajo eficiente, es la capacidad de realizar las actividades encomendadas y cumplir las metas de forma eficiente, empleando los materiales disponibles de la mejor manera posible, minimizando los costos y maximizando la productividad.

b) **Efectividad:** se refiere al grado de concordancia de los objetivos alcanzados y los objetivos planteados, dando cuenta el cumplimiento de las metas que se había planificado. La efectividad está relacionada con la productividad mediante el impacto en alcanzar mayores y mejores productos (conforme a los objetivos planteados). Implica alcanzar los objetivos y metas establecidas, utilizando los recursos disponibles de manera óptima.

- Trabajo bajo presión, es la capacidad de efectuar determinadas actividades bajo condiciones adversas tanto de tiempo o sobre carga de tareas.
- Evaluación continúa, permite analizar el progreso y necesidades de los empleados de forma más detallada, de esta forma las organizaciones pueden detectar áreas de mejora, plantear nuevas estrategias y tomar decisiones sin improvisar.

- Participación activa, hace referencia a la conexión que el equipo tiene con su trabajo y el entusiasmo que demuestra para contribuir en la mejora de la organización.
- Desempeño laboral, es el rendimiento que un individuo tiene en función a las actividades, tareas y responsabilidades que desarrolla en su trabajo.

c) **Eficacia:** es la facultad de alcanzar los objetivos y metas planteadas de forma satisfactoria. No es suficiente con elaborar con 100% de efectividad los bienes y servicios que se produce, sino que es imprescindible que lo que se produce sea el adecuado y que logre satisfacer las necesidades del cliente. La eficacia es un criterio muy vinculado con la calidad (adecuado uso, satisfacción del cliente), por ende esta dimensión debe ser aplicada conjuntamente con las dos dimensiones anteriores.

- Logro de objetivos, en un enfoque en el que los trabajadores se centran en lograr metas establecidas contribuyendo en el éxito general de la organización.
- Trabajo responsable, asegurar que los trabajadores tengan los recursos suficientes para que puedan efectuar sus tareas de manera eficiente.
- Cambios estratégicos, tienen como finalidad modificar la forma en la que los trabajadores desempeñan su trabajo transformando los procesos y metodologías de trabajo.
- Satisfacción de logros, es un sentimiento motivador, una sensación de orgullo que nos incita a seguir adelante.

Tabla 2

Baremo para medir la variable productividad laboral

Variable	Escala	Valores
Productividad laboral	Bajo	20 – 46.5
	Regular	46.6 – 73.2
	Bueno	73.3 – 100
Dimensiones	Escala	Valores

Eficiencia	Bajo	7 – 16.2
	Regular	16.3 – 25.5
	Bueno	25.6 – 35
Efectividad	Bajo	6 – 13
	Regular	14 – 21
	Bueno	22 – 30
Eficacia	Bajo	7 – 16.2
	Regular	16.3 – 25.5
	Bueno	25.6 – 35

Nota. Autoría propia del investigador, 2024.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Adaptabilidad

Es la habilidad para poder adaptarse a los cambios y mantener actualizada a la organización, con flexibilidad y salida de la zona de confort para superar los problemas, cambios u obstáculos que se puedan presentar en la sociedad; puesto que las organizaciones se enfrentan a constantes cambios (Vasquez et al., 2020).

Autoconciencia

Es la capacidad de reconocer nuestras propias emociones, sentimientos, pensamientos y comportamientos, nos permite percibir nuestro interior de esa manera conocer nuestras fortalezas y debilidades, ya que nos permitirá actuar con mayor seguridad, más confianza y autoestima (Bueno Torrens, 2016).

Autorregulación

Es la capacidad de saber manejar y controlar nuestras propias emociones, pensamientos y acciones, la que nos permitirán ser capaces de identificar aquello que causa un desequilibrio mental y afectivo (Sánchez Lunavictoria et al., 2023).

Calidad

Se refiere a la capacidad que tiene un objeto para satisfacer las necesidades implícitas o explícitas según un parámetro, cumpliendo los requisitos y expectativas del cliente (Wolfman & Sachs, 2013).

Competencias

Se define como las características de personalidad reflejadas en comportamientos que generan un buen desempeño en el ámbito laboral (Tito Maya & Serrano Orellana, 2016).

Conciencia social

Es la capacidad de comprender las emociones, sentimientos y pensamientos de los demás en distintos contextos, nos permite ser empáticos con los demás (Álamo & Falla, 2023).

Contexto laboral

También denominada como ambiente laboral se refiere al espacio o ambiente en donde las personas desarrollan distintas labores, un ambiente adecuado contribuye a que la persona pueda desempeñar sus funciones de forma eficiente (Peralta, 2012).

Desarrollo profesional

Se refiere al crecimiento como personas, la acción de desarrollar sus capacidades y por ende mejorar su desempeño, a través del crecimiento individual, la aplicación de estrategias de

superación y la competitividad laboral, con el propósito de lograr mejores resultados en el ejercicio profesional con vista a maximizar el éxito de la organización (Miranda et al., 2015).

Eficiencia

Es la capacidad de lograr los resultados deseados con el mínimo posible de recursos (Rojas et al., 2018).

Eficacia

Es la capacidad de conseguir lo que se propone en el tiempo planeado o alcanzar los objetivos establecidos (Rojas et al., 2018).

Efectividad

Es la combinación de eficiencia y eficacia, busca lograr un efecto deseado en el menor tiempo posible y con la menor cantidad de recursos (George Quintero et al., 2021).

Gestión de relaciones

Es la capacidad de generar un impacto positivo en los demás y de involucrar a las personas de manera significativa y asertiva para lograr su aceptación o su apoyo, esta habilidad se basa en la popularidad, el liderazgo y la eficiencia interpersonal (Alvariez & Perez, 2009).

Globalización

Es un proceso mediante el cual las economías del mundo se integran de forma creciente, principalmente a través del comercio y los flujos financieros, pero además de movimientos de personas, conocimientos e ideas (Fanjul, 2021).

Habilidad

Se refiere a la capacidad de desempeñar una determinada actividad física o mental (Tito Maya & Serrano Orellana, 2016)

Habilidades blandas

Son cualidades, rasgos de personalidad o conjunto de destrezas de carácter emocional que poseen la particularidad de regular el estado emocional del ser humano, son habilidades que ayudan a fomentar, mantener y procurar relaciones sociales positivas (De la Ossa, 2022).

Optimización de los recursos

Es buscar la mejor forma para realizar el manejo adecuado de los recursos de una organización para que se pueda obtener mejores resultados logrando ser eficaces y eficientes en la realización de las actividades (Herrera, 2017).

Organización

Es un sistema social conformado por un grupo de personas que se relacionan e interactúan entre sí enfocadas en un objetivo en común, con diversos roles, responsabilidades o cargos, quienes utilizan distintos recursos con la finalidad de lograr determinados objetivos (Olózaga, 2019).

Personalidad

Es un conjunto de características como pensamientos, sentimientos, actitudes, hábitos y la conducta que cada individuo posee, que de manera particular definen al individuo como un ser único, original y distinto a los demás (Fundación Canfranc, 2012).

Pensamiento crítico

Es aquella habilidad que las personas desarrollan a lo largo de su crecimiento profesional, en conocimientos y experiencias personales, generando que la persona sea más analítica, aprenda a pensar y generar su propio juicio para resolver problemas, tomar decisiones y aprender nuevos conceptos (Mackay et al., 2018).

Proactividad

Ser proactivo significa tomar la iniciativa, anticiparse a los hechos, asumir la responsabilidad por lo que pueda suceder, ser capaces de tomar las riendas del problema y proponer alternativas para solucionar el problema (Vasquez et al., 2020).

Productividad

Es la relación existente entre el volumen total de producción y los recursos utilizados para alcanzar dicho nivel de producción, es decir, que se refiere al proceso por el cual intervienen elementos y actividades durante la elaboración de productos y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad (Fontalvo Herrera et al., 2017).

Productividad laboral

Se entiende por productividad laboral a la capacidad que tiene un trabajador para producir más en menos tiempo sin comprometer la calidad del trabajo (Ochoa, 2019).

Satisfacción de necesidades

Se refiere a llenar o cubrir esos vacíos, carencias o ausencia de elementos esenciales para la supervivencia mediante los bienes o servicios que consumen cada uno de ellos, generando una sensación de placer o felicidad en las personas por haber hecho realidad sus deseos o una necesidad que tenían (Razeto, 2009).

Talento humano

Se define como la inteligencia y aptitud de una persona para desarrollar una determinada actividad (Tito Maya & Serrano Orellana, 2016).

Tecnología

Es el conjunto de conocimientos científicos y empíricos que el ser humano utiliza con el propósito de desarrollar nuevas herramientas, nuevos materiales para comprender la realidad cambiante (Borromeo García, 2023).

Trabajo en equipo

Es la capacidad de participar activamente en el logro de una meta común subordinando los intereses personales a los objetivos de un equipo, por lo que permite tener un propósito común para todos, trabajar en una misma dirección lo que implica compromiso y comunicación durante todo el proceso (Ayoví, 2019).

Unidad de Gestión educativa Local – UGEL

Es una unidad desconcentrada, dependiente de la DRE del GORE, es la responsable de garantizar la adecuada prestación del servicio educativo; atender los requerimientos de las instituciones educativas y de la comunidad educativa, en el ámbito de su jurisdicción y en el marco de las disposiciones técnico normativas establecidas por el MINEDU (Ministerio de Educación, 2021).

2.4. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

2.4.1. Hipótesis general

Las habilidades blandas influyen de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023

2.4.2. Hipótesis específica

- La autoconciencia de las habilidades blandas influye de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023
- La conciencia social de las habilidades blandas influye de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023
- La autorregulación de las habilidades blandas influye de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023
- La gestión de relaciones de las habilidades blandas influye de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023

2.5. Variables e indicadores

2.5.1. Establecimiento de variables

- Variable causa: Habilidades blandas
- Variable efecto: Productividad laboral

2.5.2. Definición operativa de las variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Habilidades blandas	Las habilidades blandas usualmente son consideradas como las habilidades socioemocionales o habilidades sociales las cuales hacen referencia a la capacidad que un individuo tiene para poder relacionarse consigo mismo y con su entorno, comprender y controlar sus emociones, establecer y lograr objetivos, toma de decisiones y enfrentar situaciones adversas de manera creativa y constructiva (Ortega, 2016).	La teoría de Goleman (2001) sobre el rendimiento en las organizaciones basado en un modelo de Inteligencia Emocional, modelo que fue elaborado y adaptado para asegurar la eficacia y los resultados personales en un empleo. Este modelo presenta cuatro dimensiones fundamentales: la autoconciencia, la conciencia social, la autorregulación y la gestión de relaciones.	1. Autoconciencia 2. Conciencia social 3. Autorregulación 4. Gestión de relaciones	1.1. Autoconciencia emocional 1.2. Autoevaluación 1.3. Autoconfianza 2.1. Comprensión 2.2. Orientación al cliente. 2.3 Conciencia organizacional 3.1. Autocontrol emocional 3.2. Integridad 3.3. Responsabilidad 3.4 Adaptabilidad 3.5. Motivación al logro 3.6. Iniciativa 4.1. Desarrollo de los demás 4.2. Influencia 4.3. Comunicación 4.4. Manejo de conflictos 4.5. Liderazgo 4.6. Catalizando el cambio 4.7. Construcción de alianzas 4.8. Trabajo colaborativo
Productividad Laboral	La productividad según Chiavenato (2009) es cuando una organización alcanza sus objetivos al transformar sus insumos o entradas en productos cada vez mejores pero al menor costo posible; también, se refiere a la productividad como una mediada de desempeño.	Según Koontz et al. (2022) los aspectos esenciales mediante las cuales se puede evaluar la productividad de una organización son la efectividad y eficiencia, y la suma de los dos para lograr la eficacia.	3. Eficiencia 4. Efectividad 5. Eficacia	1.1 Optimización los recursos 1.2. Manejo de las Tics 1.3. Competencias para el puesto 1.4. Trabajo eficiente 2.1. Trabajo bajo presión 2.2. Evaluación continua 2.3. Participación activa 2.4. Desempeño laboral 3.1. Logro de los objetivos 3.2. Trabajo responsable 3.3. Cambios estratégicos 3.4. Satisfacción de logros

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

5.1. METODOLOGÍA

5.1.1. Enfoque de investigación

El presente estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, ya que según Hernández y Mendoza (2018) este método es progresivo y demostrativo, se utiliza para recolectar y el analizar información cuantitativa aplicando métodos estadísticos las que nos permitió describir, explicar y predecir los fenómenos de estudio, para posteriormente contrastarlas con las hipótesis predeterminadas, y la vez extraer una serie de conclusiones.

5.1.2. Alcance de investigación

El alcance del presente estudio fue descriptivo - explicativo, puesto que se según Hernández y Mendoza (2018) el alcance descriptivo investiga detalladamente las propiedades, componentes, y aspectos fundamentales de cualquier acontecimiento que se estudie, además permite medir y recolectar datos de forma independiente o conjunta sobre las variables de estudio; y explicativo se enfoca en explicar porque ocurre un fenómeno, la que nos permitió estimar la influencia de las habilidades blandas en la productividad laboral.

5.1.3. Diseño de investigación

El diseño de investigación con el que se trabajo fue no experimental la que se aplicó de manera transversal, debido a que la recolección datos se realizó sin la manipulación deliberada de las variables y en los que se observó los fenómenos tal como se muestran en su contexto natural para seguidamente analizarlos, y transversal porque la recolección de datos se realizó en un solo momento (Hernández & Mendoza, 2018), con la finalidad de describir y analizar la influencia de las habilidades blandas en la productividad laboral.

5.2. ÁMBITO DE ESTUDIO

El estudio se realizó en las instalaciones de la UGEL San Román – Juliaca, ubicada en el Jr. María Parado de Bellido N° 337, Urb. La Capilla, del distrito de Juliaca, como bien se sabe la principal función de esta entidad es velar para que la educación sea adecuada y de calidad, en beneficio de los educandos; por ende, se trabaja de la mano con todas las áreas para poder coordinar, formular, dirigir, ejecutar, orientar, supervisar y evaluar los planes, programas y proyectos educativos, lo que conlleva a un trabajo colaborativo, una comunicación efectiva, la motivación y otros aspectos esenciales que contribuyan a lograr los objetivos establecidos por la entidad.

Georreferencia:

- ✓ Latitud: 15° 29' 27'' latitud sur
- ✓ Longitud: 70° 07' 37'' longitud oeste de Greenwich
- ✓ Altitud: 3825 m.s.n.m

5.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

5.3.1. Población

La población de estudio es el conjunto de casos, personas u objetos que coinciden con determinadas especificaciones a quienes se desea conocer en una investigación (Hernández & Mendoza, 2018). En la presente investigación el grupo de estudio estaba constituida por los 120 trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, conforme a la última lista del personal y distribuidos en las distintas áreas de acuerdo al organigrama general de la UGEL San Román. (Ver anexo 2)

5.3.2. Muestra

La muestra es un subgrupo representativo que se extrae de la población (Hernández & Mendoza, 2018). En nuestro estudio se aplicó el muestreo probabilístico de tipo aleatorio simple, el cual consiste en que los individuos son indistintamente probables para ser seleccionado como muestra representativa. Con la intención de establecer una muestra representativa del estudio, se aplicó la siguiente ecuación:

$$n_{\alpha} = \frac{NZ^2 \times p \times q}{(N - 1)e^2 + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

N = Tamaño de la población = 120

p = Posibilidad de logro = 0.5

q = Posibilidad de fracaso = 0.5

e = Porcentaje de error = 0.05

Z = Nivel de confianza = 1.96

n = Tamaño de la muestra

Por lo tanto, se trabajó con una muestra representativa que estuvo compuesta por 53 trabajadores de la UGEL San Román. (Ver anexo 3)

5.4. RECOLECCIÓN DE DATOS

5.4.1. Técnica

La técnica en una investigación se refiere al método o procedimiento aplicado para recopilar, analizar e interpretar los datos (Hernández & Mendoza, 2018). El procedimiento a través del cual se recolectó la información fue por medio de la encuesta, la cual nos facilitó obtener la información de forma directa de la muestra de estudio, se obtuvo la información mediante preguntas estructuradas relacionadas a las habilidades blandas y la productividad laboral.

5.4.2. Instrumento

Como instrumento para evaluar las variables de estudio se aplicó el cuestionario, la cual consistió en una serie de preguntas relacionadas a cada una de las variables (Hernández & Mendoza, 2018). Asimismo, para medir la precisión del instrumento se realizó la validación a juicio de experto y para evaluar la fiabilidad del instrumento se aplicó el coeficiente de Cronbach.

5.4.3. Validez del instrumento

Tabla 3

Baremo para la validación del instrumento

Criterios de aplicabilidad	Valoración
Invalidado, replantear	0 – 0.20
Invalidado, corregir	0.21 – 0.40
Valido, mejorar	0.41 – 0.60
Valido, precisar	0.61 – 0.80
Valido, aplicar	0.81 – 1.00

Nota. Validez de contenido por juicio de expertos de un instrumento para medir percepciones físico-emocionales (Bernal García et al., 2020)

La consulta para la validación del instrumento de investigación se realizó con tres (3) expertos, quienes revisaron de forma minuciosa dándole una valoración a cada ítem, a continuación se detalla los resultados de la validación:

Tabla 4

Validación de instrumento a juicio de experto

Nº	Experto	Variable: habilidades blandas	Variable: productividad laboral
1	Abog. Edwin Mattos Guerra	99.2%	95%

2	Abog. Jhony Medina Coila	94.6%	95%
3	CPC. Edgar Fernando Ticona Coila	92.3%	95%
	Promedio	95.4%	95%

Nota. Autoría propia del investigador, 2024.

De acuerdo a los parámetros establecidos en el baremo de validación, el instrumento se considera válido para aplicar, debido a que los expertos indican un valor porcentual del 95.4% para las habilidades blandas y un 95% para la productividad laboral.

5.4.4. Fiabilidad del instrumento

Con la finalidad de establecer la consistencia interna del instrumento se recurrió al coeficiente de Cronbach la que nos permitió evaluar la fiabilidad interna de los ítems del cuestionario, para lo cual se muestra valores que varían entre 0 y 1, en donde 0 significa la ausencia total de consistencia y 1 significa que se tiene una consistencia perfecta.

Tabla 5

Escala de análisis del coeficiente de Cronbach

Magnitud	Rango
Excelente	$\alpha \geq 0,90$
Buena	$0,80 \leq \alpha < 0,89$
Aceptable	$0,70 \leq \alpha < 0,79$
Cuestionable	$0,60 \leq \alpha < 0,69$
Pobre	$0,50 \leq \alpha < 0,59$
Inaceptable	$\alpha < 0,49$

Nota. Validez del material educativo (Gómez Mejías et al., 2018)

Tabla 6

Análisis de fiabilidad para la variable habilidades blandas

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos

Nota. Autoría propia del investigador, 2024.

Aplicando el método estadístico de Alfa de Cronbach para evaluar la fiabilidad del instrumento elaborado para la obtención de información relacionado a las habilidades blandas, se logró obtener una cifra de 0,956 (95.6%), según la escala de valoración este valor significa que la fiabilidad del instrumento es excelente, es decir, que los resultados que se obtuvo son consistentes y coherentes.

Tabla 7

Análisis de fiabilidad para la variable productividad laboral

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,953	20

Nota. Autoría propia del investigador, 2024.

Aplicando el método estadístico de Alfa de Cronbach para evaluar la fiabilidad del instrumento elaborado para la obtención de información relacionado a la productividad laboral, se logró obtener una cifra de 0,953 (95.3%), según la escala de valoración este valor significa que la fiabilidad del instrumento es excelente, es decir, que los resultados que se obtuvo son consistentes y coherentes.

5.5. ANÁLISIS DE DATOS

Para el procesamiento y análisis de datos de la investigación se aplicaron las siguientes técnicas: tablas de frecuencia, en las que se reflejó la magnitud de los fenómenos de estudio; el análisis de regresión, la cual es una técnica de análisis que nos permitió medir la influencia estimada entre las habilidades blandas y la productividad laboral; el análisis de varianza, que es una prueba estadística para analizar si las habilidades blandas y la productividad laboral están influenciadas significativamente; y la R cuadrado este es un coeficiente que nos permite medir en que porcentaje están influenciada las habilidades blandas y la productividad laboral

(Hernández & Mendoza, 2018). Para sistematizar los hallazgos del presente estudio se empleó el análisis descriptivo e inferencial, donde se hizo uso del programa SPSS y el programa Microsoft Excel.

Tabla 8

Formulas del análisis de varianza

Fuente de variación	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Cuadrados medios	F
Regresión	$S_F = \sum_i^k n_i * (\bar{y}_{ti} - \bar{y})^2$	$V_F = k - 1$	$S_F^2 = \frac{S_F}{k - 1}$	$F = \frac{S_F^2}{S_E^2}$
Residuo	$S_E = \sum_i^k \sum_j^{n_i} (y_{ij} - \bar{y}_i)^2$	$V_E = n - k$	$S_E^2 = \frac{S_E}{n - k}$	
Total	$S_T = \sum_{i=1}^k \sum_{j=1}^{n_i} y_{ij}^2 - N\bar{y}^2$	$V_T = N - 1$	$S_T^2 = \frac{S_T}{N - 1}$	

Nota. Herramientas estadísticas-comparación de más de dos muestras (Ruiz-falcó, 2009)

Donde:

n_i = es el tamaño de la muestra i.

N = es el número total de observaciones.

k = es el número de grupos diferentes del análisis de la varianza.

y_{ij} = es el valor j del grupo i.

\bar{y}_i = es la media del grupo i.

\bar{y} = es la media de todos los datos analizados.

CAPÍTULO IV RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

Dentro de este apartado se desarrolla la revisión de la información obtenida mediante las encuestas efectuadas a los trabajadores de la UGEL San Román - Juliaca, con el propósito de dar a conocer y explicar detalladamente los resultados obtenidos para una mejor comprensión de este estudio. Para la realización de este análisis se empleó programas estadísticos los cuales facilitaron la obtención de los cálculos estadísticos descriptivos e inferenciales, los hallazgos se muestran en tablas y figuras acompañadas con sus propias interpretaciones.

4.1.1. Datos generales

Tabla 9

Género de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	31	58.5
Femenino	22	41.5
Total	53	100.0

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

De acuerdo con la tabla 9, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados en cuanto al género, el 58.5% de los trabajadores son del género masculino, y el 41.5% de los trabajadores son del género femenino.

Tabla 10

Edad de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
Adulto (26 a 50 años)	27	50.9
Joven (18 a 25 años)	15	28.3

Adulto mayor (>50 años)	11	20.8
Total	53	100.0

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

De acuerdo con la tabla 10, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados en cuanto a la edad, el 50.9% de los trabajadores son adultos quienes oscilan entre las edades de 26 a 50 años, el 28.3% de los trabajadores son jóvenes quienes oscilan entre las edades de 18 a 25 años, y finalmente el 20.8% de los trabajadores son adultos mayores quienes son considerados los que tienen 50 años a más.

Tabla 11

Condición conyugal de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	36	67.9
Casado	9	17.0
Conviviente	5	9.4
Viudo	2	3.8
Divorciado	1	1.9
Total	53	100.0

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

De acuerdo con la tabla 11, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados en cuanto a la condición conyugal, el 67.9% de los trabajadores son solteros, seguido de un 17.0% de los trabajadores son casados, otro 9.4% de los trabajadores son convivientes, el 3.8% de los trabajadores son viudos y finalmente un 1.9% de los trabajadores son divorciados.

Tabla 12

Grado de instrucción de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
Universitario titulado	29	54.7
Universitario bachiller	17	32.1

Técnico	7	13.2
Total	53	100.0

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

De acuerdo con la tabla 12, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados en cuanto al grado de instrucción, el 54.7% de los trabajadores tienen el grado de universitario titulado, el 32.1% de los trabajadores tienen el grado de universitario bachiller, y finalmente el 13.2% de los trabajadores tienen el grado de técnico.

Tabla 13

Área donde laboran los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
Área de Gestión Administrativa	22	41.5
Área de Gestión Pedagógica	17	32.1
Área de Gestión Institucional	7	13.2
Área de Asesoría Jurídica	5	9.4
Dirección	2	3.8
Total	53	100.0

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

En correspondencia con la tabla 13, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados en cuanto al área donde laboran, el 41.5% se desempeñan en el Área de Gestión Administrativa, el 32.1% se desempeñan en el Área de Gestión Pedagógica, el 13.2% se desempeñan en el Área de Gestión Institucional, el 9.4% se desempeñan en Área de Asesoría Jurídica y finalmente el 3.8% se desempeñan en la Oficina de Dirección.

Tabla 14

Régimen laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
Decreto Legislativo N° 276	19	35.8

Decreto Legislativo N° 1057	17	32.1
Decreto Legislativo N° 728	9	17.0
Locación de servicios	8	15.1
Total	53	100.0

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

En correspondencia con la tabla 14, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados en cuanto al régimen laboral, el 35.8% de los trabajadores se encuentran bajo el régimen del Decreto Legislativo N° 276, el 32.1% de los trabajadores se encuentran bajo el régimen del Decreto Legislativo N° 1057, seguido de un 17.0% de los trabajadores se encuentran bajo el régimen del Decreto Legislativo N° 728, y finalmente el 15.1% de los trabajadores se encuentran como locadores de servicios.

Tabla 15

Tiempo de servicio de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
De 1 año a 3 años	20	37.7
Más de 5 años	15	28.3
Menos de 1 año	14	26.4
De 3 años a 5 años	4	7.5
Total	53	100.0

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

En correspondencia con la tabla 15, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados en cuanto al tiempo de servicio, el 37.7% de los trabajadores vienen trabajando entre 1 año a 3 años, otro 28.3% de los trabajadores vienen trabajando más de 5 años, el 26.4% de los trabajadores vienen trabajando menos de 1 año y finalmente el 7.5% de los trabajadores vienen trabajando entre 3 años a 5 años.

Tabla 16

Personal a su cargo de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
No	31	58.5
Si	22	41.5
Total	53	100,0

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

En correspondencia con la tabla 16, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados en cuanto al personal a su cargo, el 58.5% de los trabajadores indican que no tienen personal a su cargo, y mientras que un 41.5% de los trabajadores indican que si tienen personal a su cargo,

4.1.2. Resultados descriptivos

Tablas de frecuencia

Tabla 17

Nivel de autoconciencia de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	44	83.0
Regular	9	17.0
Total	53	100.0

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

De acuerdo con la tabla 17, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados, el 83.0% presentan un nivel bueno de autoconciencia, es decir, que tienen un conocimiento profundo de la autoconciencia emocional, autoevaluación y autoconfianza; y el 17.0% presentan un nivel regular de autoconciencia, es decir, que ocasionalmente suelen ser conscientes de las emociones que sienten.

Tabla 18

Nivel de conciencia social de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
--	------------	------------

Bueno	44	83.0
Regular	9	17.0
Total	53	100.0

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

De acuerdo con la tabla 18, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados, el 83.0% presentan un nivel bueno de conciencia social, es decir, que son capaces de percibir y entender las emociones de los demás, ser empáticos, la orientación al cliente y la conciencia organizacional; y el 17.0% presentan un nivel regular de conciencia social, es decir, que ocasionalmente suelen ser empáticos y reconocer las preocupaciones de los demás.

Tabla 19

Nivel de autorregulación de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	41	77.4
Regular	12	22.6
Total	53	100.0

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

De acuerdo con la tabla 19, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados, el 77.4% presentan un nivel bueno de autorregulación, es decir, que tienen la capacidad de manejar de manera apropiada sus emociones, integridad, responsabilidad, adaptabilidad, motivación al logro e iniciativa; y el 22.6% presentan un nivel regular de autorregulación, es decir, que ocasionalmente manejan de manera apropiada sus emociones.

Tabla 20

Nivel de gestión de relaciones de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	36	67.9
Regular	16	30.2
Bajo	1	1.9

Total	53	100.0
-------	----	-------

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

De acuerdo con la tabla 20, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados, el 67.9% presentan un nivel bueno de gestión de relaciones, es decir, que tienen la capacidad de influencia, comunicación, liderazgo, trabajo en equipo, generar alianzas, relacionarse con los demás y saber sobre llevar adecuadamente los conflictos; seguido del 30.2% presentan un nivel regular de gestión de relaciones, es decir, que ocasionalmente saben cómo manejar conflictos; y finalmente un 1.9% presentan un nivel bajo de gestión de relaciones, es decir, que no tienen la capacidad de poder relacionarse con los demás y también no saben cómo manejar un conflicto.

Tabla 21

Nivel de habilidades blandas de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	43	81.1
Regular	10	18.9
Total	53	100.0

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

De acuerdo con la tabla 21, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados, el 81.1% presentan un grado bueno de habilidades blandas, es decir, que los trabajadores tienen un manejo adecuado de la autoconciencia, sensibilidad social, autorregulación y gestión de relaciones; y el 18.9% de los trabajadores presentan un grado regular de habilidades blandas, es decir, que los trabajadores desarrollan ocasionalmente las habilidades que poseen.

Tabla 22

Nivel de eficiencia de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	46	86.8
Regular	16	11.3
Bajo	1	1.9

Total	53	100.0
-------	----	-------

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

De acuerdo con la tabla 22, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados, el 86.8% presentan un nivel bueno de eficiencia, es decir, que logran la optimización de los recursos y el tiempo, manejo de la tecnología, cuentan con las competencias esenciales para el puesto, una actitud positiva, trabajo eficiente y generan valor para la entidad; mientras que el 11.3% presentan un nivel regular de eficiencia, es decir, que ocasionalmente tratan de ser eficientes; y finalmente el 1.9% presentan un nivel bajo de eficiencia, es decir, que no se desenvuelven de manera eficiente ya sea en sus funciones o en las tareas encomendadas.

Tabla 23

Nivel de efectividad de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	41	77.4
Regular	12	22.6
Total	53	100.0

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

De acuerdo con la tabla 23, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados, el 77.4% presentan un nivel bueno de efectividad, es decir, que los trabajadores se desempeñan de manera responsable, asumen responsabilidades, trabajan bajo presión, participan activamente, reciben una evaluación continua y tienen en claro las funciones a desempeñar; y el 22.6% presenta un nivel regular de efectividad, es decir, que ocasionalmente tratan de desempeñarse de manera efectiva en el cumplimiento de sus funciones.

Tabla 24

Nivel de eficacia de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	45	84.9
Regular	7	13.2

Bajo	1	1.9
Total	53	100.0

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

De acuerdo con la tabla 24, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados, el 84.9% presentan un nivel bueno de eficacia, es decir, que trabajan en el cumplimiento de metas y objetivos establecidos por la institución, brindan un buen servicio a los usuarios, trabajan de manera responsable, efectúan aportes en beneficio de la entidad, generan cambios estratégicos y la satisfacción de los logros; el 13.2% presentan un nivel regular de eficacia, es decir, que ocasionalmente tratan de desenvolverse de manera eficaz en el cumplimiento de las tareas encargadas; y finalmente un 1.9% presentan un nivel bajo de eficacia, es decir, que no se desenvuelven de forma eficaz en el desempeño de sus funciones.

Tabla 25

Nivel de productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca

	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	44	83.0
Regular	8	15.1
Bajo	1	1.9
Total	53	100.0

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

De acuerdo con la tabla 25, se percibe que del 100% de trabajadores encuestados, el 83.0% presentan un grado bueno de productividad laboral, es decir, que los trabajadores trabajan de forma eficiente, efectiva y eficaz desempeñándose de acuerdo a sus funciones, cumpliendo la tareas encomendadas y contribuyendo a cumplir los objetivos y metas de la UGEL San Román; el 15.1% presenta un grado regular de productividad laboral, es decir, que ocasionalmente los trabajadores trabajan de manera eficiente, efectiva y eficaz en cuanto al desarrollo de sus funciones; y finalmente el 1.9% presentan un grado bajo de productividad laboral, es decir, que no desarrollan sus funciones de manera eficiente, efectiva y eficaz afectando al prestigio de la entidad.

4.1.3. Resultados inferenciales

Contrastación de hipótesis general

Tabla 26

Análisis de varianza de las habilidades blandas y la productividad laboral

ANOVA		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	4843,469	1	4843,469	132,287	,000 ^b
	Residuo	1867,285	51	36,613		
	Total	6710,755	52			

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

Como $p=0,000 < \text{Sig.}=0,05$ entonces se acepta la H_a , lo cual quiere decir que, las habilidades blandas influyen de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca.

Tabla 27

Resumen del modelo de las habilidades blandas y la productividad laboral

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,850 ^a	,722	,716	6,051

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

Con referencia a la tabla 27, se percibe que las habilidades blandas influyen en un 72.2% sobre la productividad laboral y el 27.8% restante es influenciado por otros factores, según Fontalvo Herrera et al. (2017) estos factores pueden ser la infraestructura, los equipos, la tecnología, los materiales de trabajo, adecuada organización y coordinación entre cada uno de los procesos.

Tabla 28

Coefficiente de regresión de las habilidades blandas y la productividad laboral

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta			
1 (Constante)	7,747	6,657			1,164	,250
Habilidades blandas	,720	,063	,850		11,502	,000

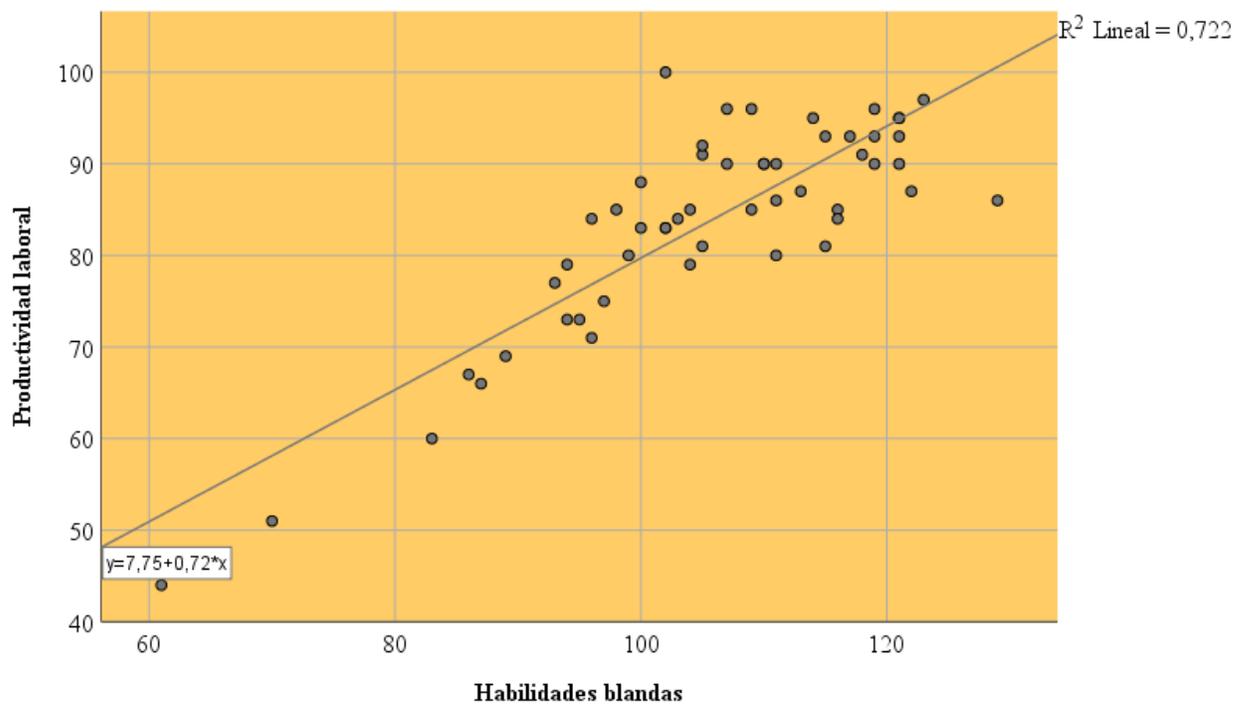
Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

$$Y=7,747+0,720(x)$$

Con referencia a la tabla 28, se percibe que por cada punto adicional en las habilidades blandas los trabajadores aumentarán 0,720 en la productividad laboral.

Figura 4

Diagrama de dispersión de la productividad laboral por habilidades blandas



Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

Según la figura 4, se percibe que cuanto más se ponga en práctica las habilidades blandas se obtendrá un incremento en la productividad laboral, y cuanto menos se practique las habilidades blandas se obtendrá una menor productividad laboral.

Contrastación de hipótesis específica 1

Tabla 29

Análisis de varianza de la autoconciencia y la productividad laboral

	ANOVA	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	3107,232	1	3107,232	43,976	,000 ^b
	Residuo	3603,523	51	70,657		
	Total	6710,755	52			

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

Como $p=0,000 < Sig.=0,05$ entonces se acepta la H_a , lo cual quiere decir que, la autoconciencia de las habilidades blandas influyen de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca.

Tabla 30

Resumen del modelo de la autoconciencia y la productividad laboral

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,680 ^a	,463	,452	8,406

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

Con referencia a la tabla 30, se percibe que la autoconciencia de las habilidades blandas influye en un 46.3% sobre la productividad laboral y el 53.7% restante es influenciado por otros factores, según Fontalvo Herrera et al. (2017) estos factores pueden ser la infraestructura, los equipos, la tecnología, los materiales de trabajo, adecuada organización y coordinación entre cada uno de los procesos.

Tabla 31

Coefficiente de regresión de la autoconciencia y la productividad laboral

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta			
1 (Constante)	30,005	8,181			3,667	,001
Autoconciencia	2,198	,331	,680		6,631	,000

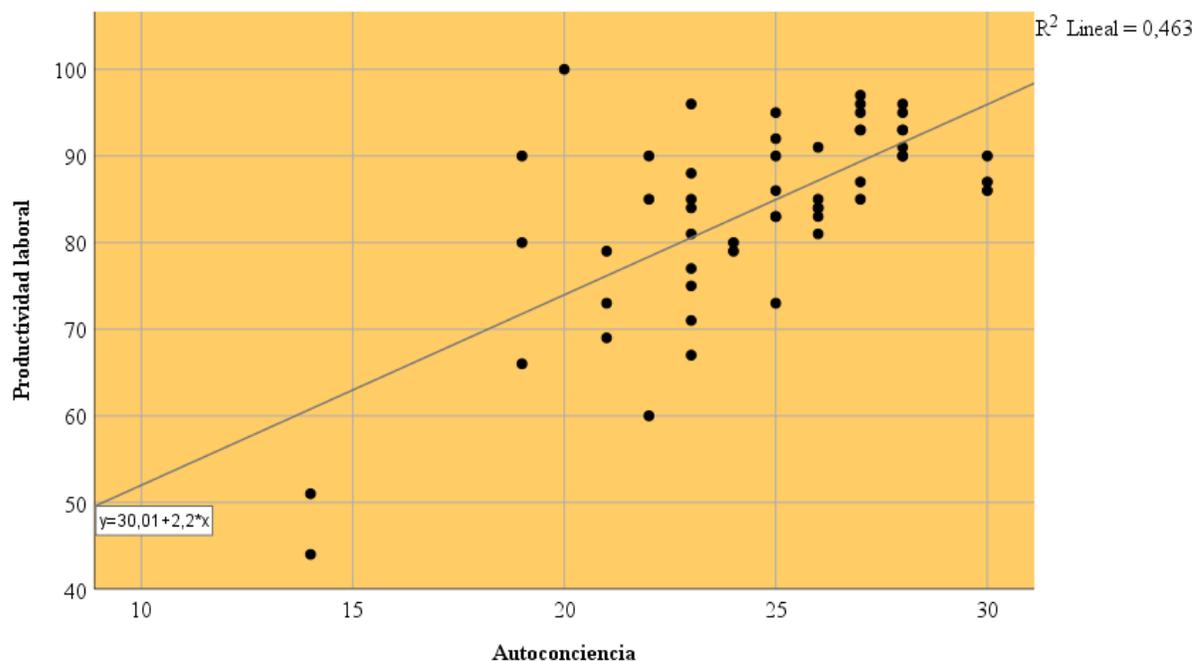
Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

$$Y=30,005+2,198 (x)$$

Con referencia a la tabla 31, se percibe que por cada punto adicional en la autoconciencia de las habilidades blandas los trabajadores aumentarán 2,198 en la productividad laboral.

Figura 5

Diagrama de dispersión de la productividad laboral por autoconciencia



Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta

Según la figura 5, se percibe que cuanto más se ponga en práctica la autoconciencia de las habilidades blandas se obtendrá una mayor productividad laboral, y cuanto menos se practique la autoconciencia de las habilidades blandas se obtendrá una menor productividad laboral.

Contrastación de hipótesis específica 2

Tabla 32

Análisis de varianza de la conciencia social y la productividad laboral

ANOVA		Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	3624,565	1	3624,565	59,897	,000 ^b
	Residuo	3086,190	51	60,514		
	Total	6710,755	52			

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

Como $p=0,000 < \text{Sig.}=0,05$ entonces se acepta la H_a , lo cual quiere decir que, la conciencia social de las habilidades blandas influyen de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca.

Tabla 33

Resumen del modelo de la conciencia social y la productividad laboral

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,735 ^a	,540	,531	7,779

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

Con referencia a la tabla 33, se percibe que la conciencia social de las habilidades blandas influyen en un 54.0% sobre la productividad laboral y el 46.0% restante es influenciado por otros factores, según Fontalvo Herrera et al. (2017) estos factores pueden ser la infraestructura, los equipos, la tecnología, los materiales de trabajo, adecuada organización y coordinación entre cada uno de los procesos.

Tabla 34

Coefficiente de regresión de la conciencia social y la productividad laboral

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta			
1	(Constante)	25,266	7,628		3,312	,002
	Conciencia Social	2,398	,310	,735	7,739	,000

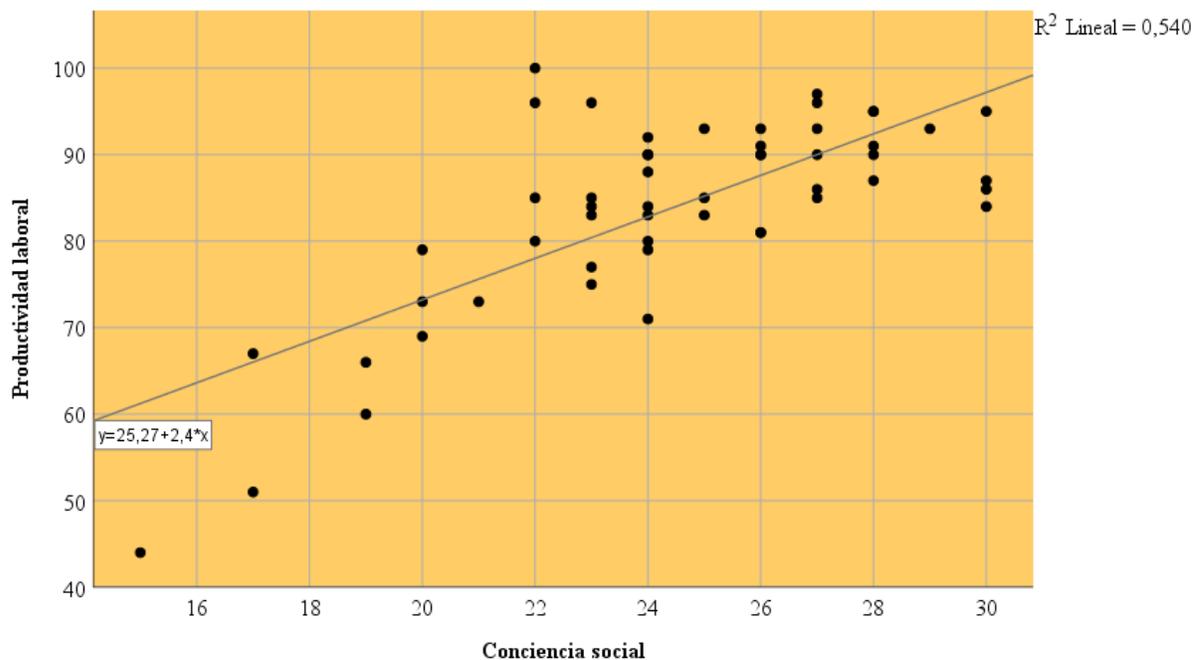
Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

$$Y=25,266+2,398 (x)$$

En la tabla 34, se percibe que por cada punto adicional en la conciencia social de las habilidades blandas los trabajadores aumentarán 2,398 en la productividad laboral.

Figura 6

Diagrama de dispersión de la productividad laboral por la conciencia social



Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

Según la figura 6, se percibe que cuanto más se ponga en práctica la conciencia social de las habilidades blandas se obtendrá una mayor productividad laboral, y cuanto menos se practique la conciencia social de las habilidades blandas se obtendrá una menor productividad laboral.

Contrastación de hipótesis específica 3

Tabla 35

Análisis de varianza de la autorregulación y la productividad laboral

	ANOVA	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	3942,845	1	3942,845	72,649	,000 ^b
	Residuo	2767,910	51	54,273		
	Total	6710,755	52			

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

Como $p=0,000 < Sig.=0,05$ entonces se acepta la H_a , lo cual quiere decir que, la autorregulación social de las habilidades blandas influyen de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca.

Tabla 36

Resumen del modelo de la autorregulación y la productividad laboral

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,767 ^a	,588	,579	7,367

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

Con referencia a la tabla 36, se percibe que la autorregulación de las habilidades blandas influye en un 58.8% sobre la productividad laboral y el 41.2% restante es influenciado por otros factores, según Fontalvo Herrera et al. (2017) estos factores pueden ser la infraestructura, los equipos, la tecnología, los materiales de trabajo, adecuada organización y coordinación entre cada uno de los procesos.

Tabla 37

Coefficiente de regresión de la autorregulación y la productividad laboral

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	T	Sig.
	B	Desv. Error	Beta		
1 (Constante)	24,703	6,997		3,530	,001
Autorregulación	2,417	,284	,767	8,523	,000

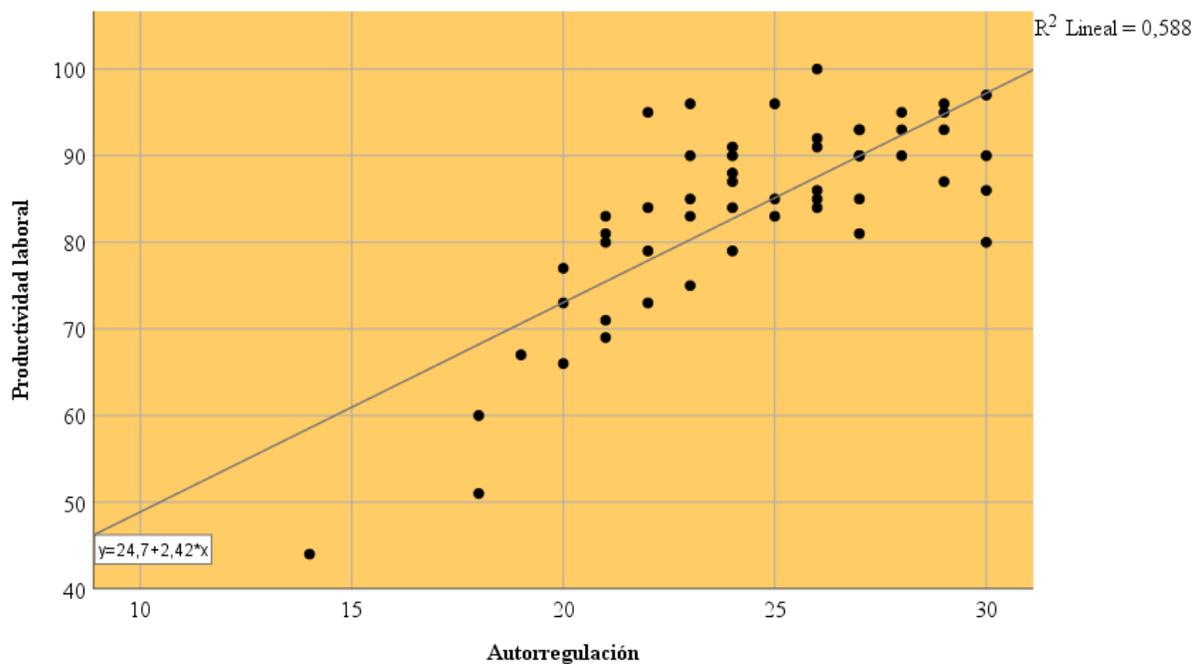
Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

$$Y=24,703+2,417 (x)$$

Con referencia a la tabla 37, se percibe que por cada punto adicional en la autorregulación de las habilidades blandas los trabajadores aumentarán 2,417 en la productividad laboral.

Figura 7

Diagrama de dispersión de la productividad laboral por la autorregulación



Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

Según la figura 7, se percibe que cuanto más se ponga en práctica la autorregulación de las habilidades blandas se obtendrá una mayor productividad laboral, y cuanto menos se practique la autorregulación de las habilidades blandas se obtendrá una menor productividad laboral.

Contrastación de hipótesis específica 4

Tabla 38

Análisis de varianza de la gestión de relaciones y la productividad laboral

	ANOVA	Suma de cuadrados	Gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	3968,829	1	3968,829	73,820	,000 ^b
	Residuo	2741,926	51	53,763		
	Total	6710,755	52			

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

Como $p=0,000 < Sig.=0,05$ entonces se acepta la H_a , lo cual quiere decir que, la gestión de relaciones de las habilidades blandas influyen de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca.

Tabla 39

Resumen del modelo de la gestión de relaciones y la productividad laboral

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,769 ^a	,591	,583	7,332

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

Con referencia a la tabla 39, se percibe que la gestión de relaciones de las habilidades blandas influye en un 59,1% sobre la productividad laboral y el 40,9% restante es influenciado por otros factores, según Fontalvo Herrera et al. (2017) estos factores pueden ser la infraestructura, los equipos, la tecnología, los materiales de trabajo, adecuada organización y coordinación entre cada uno de los procesos.

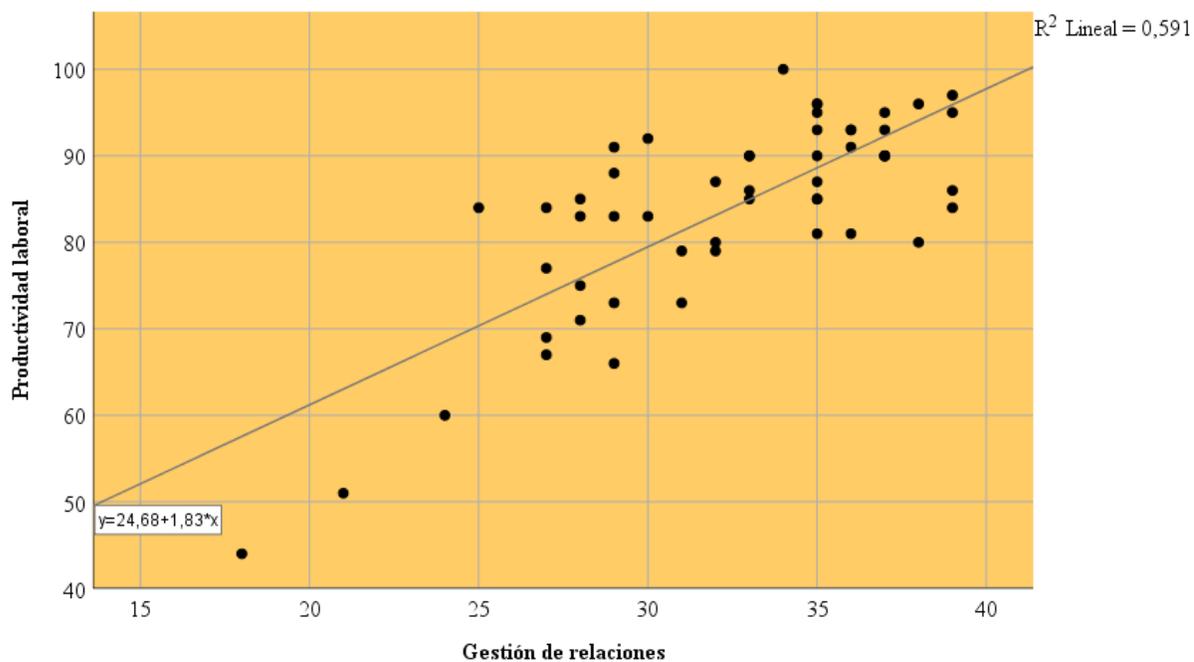
Tabla 40*Coefficiente de regresión de la gestión de relaciones y la productividad laboral*

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		t	Sig.
	B	Desv. Error	Beta			
1 (Constante)	24,680	6,945			3,554	,001
Gestión de Relaciones	1,827	,213	,769		8,592	,000

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

$$Y=24,680+1,827 (x)$$

Con referencia a la tabla 40, se percibe que por cada punto adicional en la autorregulación de las habilidades blandas los trabajadores aumentarán 1,827 en la productividad laboral.

Figura 8*Diagrama de dispersión de la productividad laboral por la gestión de relaciones*

Nota. Autoría propia, desarrollado a partir de la encuesta, 2024.

En la figura 8, se percibe que cuanto más se ponga en práctica la gestión de relaciones de las habilidades blandas se obtendrá una mayor productividad laboral, y cuanto menos se practique la gestión de relaciones de las habilidades blandas se obtendrá una menor productividad laboral.

4.2. DISCUSIÓN

Una vez obtenido los hallazgos, se muestra el desarrollo comparativo de los resultados logrados y los resultados de estudios previos a la investigación, brindando el soporte teórico en la argumentación científica, en el que se procuró contestar al planteamiento del problema por intermedio de la siguiente cuestión: ¿De qué manera influyen las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023?, en tal sentido con la hipótesis estudio se pretendió probar que: “Las habilidades blandas influyen de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023”; por lo tanto, mediante el análisis de varianza con un valor de Sig. de 0,000 se afirma la hipótesis general, y con el valor de R cuadrado de 0,722 se determina que la productividad laboral es influenciada por las habilidades blandas en un 72.2% y el 27.8% es influenciada por otros factores. Algo similar ocurre con los resultados de Gamarra (2023) en su estudio sobre “Influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores del INPE – Oficina Regional Centro, Huancayo – 2020”, en donde se evidencia una influencia significativa de las competencias blandas sobre el rendimiento laboral de los colaboradores del INPE esto evidenciada con un valor de Sig. de 0,000 y con un valor de R cuadrado de 0,678, lo cual quiere decir que el rendimiento laboral de los colaboradores es influenciada por las competencias blandas en un 67.8%; por ende, se puede deducir que ambas investigaciones tienen resultados similares, con una diferencia mínima en los valores de R cuadrado, dicha diferencia puede darse debido a que se trabajó con distintos tamaños de muestras, 22 colaboradores del INPE y 53 trabajadores de la UGEL San Román.

En cambio Aroni y Peña (2022) en su estudio sobre las “Habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Red de Salud Abancay, 2022”, donde concluyo que las competencias blandas tiene influencia significativa en el rendimiento laboral de los trabajadores, evidenciada con un valor de $p=0,001<0,05$ y mostrando un valor de R cuadrado

de 0,118, lo que significa que el rendimiento laboral es influenciada por las competencias blandas en un 11.8% y el 88.2% restante viene explicado por otras variables que no fueron incluidas en el modelo; por lo tanto, ambas investigaciones poseen resultados similares, con la diferencia en el valor de R cuadrado, puesto que el análisis efectuado en la Red de Salud fue menor que en el análisis efectuado en la UGEL San Román. La diferencia se puede deber a la variación en las muestras de los estudios, ya que se trabajó con 92 personas de la Red de Salud y 53 personas de la UGEL San Román.

De la misma manera Gutierrez (2021) en su estudio sobre las “Habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los docentes de una institución educativa de Lambayeque” en el que concluye que las competencias blandas tiene influencia significativa en el rendimiento laboral de los docentes, lo que se demuestra con un valor de $p=0,000<0,05$ y mostrando un valor de R cuadrado de 0,807, lo que se interpreta que el rendimiento laboral es influenciada por las competencias blandas en un 80.7% y el 19.3% restante viene explicado por otras variables que no fueron consideradas en el modelo; se puede inferir que ambas investigaciones poseen resultados similares, con una diferencia mínima en el valor de R cuadrado, debido a que en el estudio de los docentes el valor es mayor al que obtuvimos en nuestro estudio. La diferencia en los resultados de los estudios se debe a que se trabajó con muestras distintas, ya que se trabajó con 45 docentes de Lambayeque y 53 trabajadores de la UGEL San Román.

Es fundamental destacar que los resultados que obtuvimos son parecidos a los resultados de otras investigaciones. Sin embargo, en la investigación de Valencia (2022) sobre las “Las habilidades blandas: su influencia en la productividad de una empresa logística de comercio exterior, 2019”, en el que concluye que las habilidades blandas influyen en la productividad de los trabajadores de la empresa, contrastado mediante la prueba de hipótesis Chi-cuadrado de 71.961 con una nivel de significancia de $p=0,000<0.05$, en ambas investigaciones se determinó que las habilidades blandas influyen sobre la productividad laboral, sin embargo, estas investigaciones se diferencian en el método para el análisis de datos con el que han sido trabajadas, motivo por el cual en el estudio de Valencia (2022) no se determinó en que porcentaje es influenciada las variable productividad.

Algo similar ocurre con el estudio de Hidalgo (2020), en su trabajo “La influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65”, donde concluye que las habilidades blandas influye de manera positiva y efectiva en el desempeño laboral de los trabajadores, lo que se demuestra con una prueba de hipótesis Chi-cuadrado de 11.940 y un valor de significancia de $p=0,018 < 0,05$, evidenciando de esta manera que las habilidades blandas influyen en la productividad laboral, en consecuencia, estas investigaciones se diferencian en el método para el análisis de datos con el que han sido trabajadas, motivo por el cual en el estudio de Hidalgo (2020) no se determinó en que porcentaje es influenciada la variable productividad.

En función al objetivo específico 1, en el que se establece “Determinar la influencia de la autoconciencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023”, teniendo como hipótesis que “La autoconciencia de las habilidades blandas influye de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023”; según los hallazgos obtenidos, mediante el análisis de varianza con un valor de Sig. de 0,000 aceptamos la hipótesis planteada y con un valor de R cuadrado de 0,463, se determina que la productividad laboral es influenciada por la autoconciencia en un 46.3%. Mientras que, Gamarra (2023) en su estudio sobre la “Influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores del INPE – Oficina Regional Centro, Huancayo – 2020”, donde obtuvo como resultado que el autoconocimiento influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores, lo que se sustenta con un valor de Sig. = $0,000 < 0,05$, mostrando un valor de R cuadrado de 0,767, lo que significa que el rendimiento laboral es influenciado por la autoconciencia en un 76.7%; por consiguiente, ambos estudios tienen resultados similares, con una diferencia en el valor de R cuadrado, puesto que en el estudio realizado en el INPE fue mayor que el estudio realizado en la UGEL San Román. La diferencia puede darse debido a la variación en las muestras de estudio, puesto que solo se tuvo 22 colaboradores del INPE y mientras que en la UGEL San Román se tuvo 53 trabajadores. A diferencia de Vallejos (2019) en su estudio sobre “Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta Interamericana Norte SAC filial Chiclayo”, donde tuvo como resultado que el autoconocimiento no influye en el desempeño laboral del

personal, lo que se puede evidenciar con un valor de Sig. de 0,994; por lo tanto, se deduce que las investigaciones tienen resultado diferentes.

En función al objetivo específico 2, en el que se plantea “Determinar la influencia de la conciencia social de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023”, teniendo como hipótesis que “La conciencia social de las habilidades blandas influye de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023”; según los hallazgos obtenidos, mediante el análisis de varianza con un valor de Sig. = 0,000 aceptamos la hipótesis planteada y con un valor de R cuadrado de 0,540, se determina que la productividad laboral es influenciada por la conciencia social en un 54.0%. En cambio Vallejos (2019) en su estudio sobre “Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta Interamericana Norte SAC filial Chiclayo”, donde obtuvo como resultado que la dimensión conciencia social no influye en el rendimiento laboral del personal, lo que se puede evidenciar con un valor de Sig. = 0,760, por lo tanto ambas investigaciones tienen resultado diferentes.

En función al objetivo específico 3, en el que se establece “Determinar la influencia de la autorregulación de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023”, teniendo como hipótesis que “La autorregulación de las habilidades blandas influye de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023”; según los hallazgos obtenidos, mediante el análisis de varianza con un valor de Sig. de 0,000 aceptamos la hipótesis planteada y con un valor de R cuadrado de 0,588, se determina que la productividad laboral es influenciada por la autorregulación en un 58.8%. Asimismo, Gamarra (2023) en su estudio sobre la “Influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores del INPE – Oficina Regional Centro, Huancayo – 2020”, donde obtuvo como resultado que la autorregulación influye significativamente en el desempeño laboral de los colaboradores, lo que se sustenta con un valor de Sig. = 0,000 < 0,05, mostrando un valor de R cuadrado de 0,353, lo que significa que el rendimiento laboral es influenciado por la autorregulación en un 35.3%; por consiguiente, ambos estudios tienen resultados similares, con la diferencia en el valor de R cuadrado, puesto que el estudio realizado en el INPE es menor que en el estudio realizado en la UGEL San Román.

La diferencia puede darse debido a la variación en las muestras de estudio, puesto que solo se tuvo como muestra a 22 colaboradores del INPE y mientras que en la UGEL San Román se tuvo a 53 trabajadores. Resultados distintos a los que obtuvo Vallejos (2019) en su estudio sobre “Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta Interamericana Norte SAC filial Chiclayo”, donde obtuvo como resultado que la dimensión autorregulación no influye en el rendimiento laboral del personal, lo que se puede evidenciar con un valor de Sig. = 0,562; por lo tanto, en comparación con las otras investigaciones se tienen resultado diferentes.

En función al objetivo específico 4, en el que se plantea “Determinar la influencia de la gestión de relaciones de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023”, teniendo como hipótesis que “La gestión de relaciones de las habilidades blandas influye de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023”; según los hallazgos obtenidos, mediante el análisis de varianza con un valor de Sig. de 0,000 aceptamos la hipótesis planteada y con un valor de R cuadrado de 0,591, se determina que la productividad laboral es influenciada por la autorregulación en un 59.1%. De igual manera Gamarra (2023) en su estudio sobre la “Influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores del INPE – Oficina Regional Centro, Huancayo – 2020”, donde logro obtener como resultado que la gestión de relaciones influye significativamente en el rendimiento laboral de los colaboradores, lo que se sustenta con un valor de Sig. = 0,001 < 0,05, mostrando un valor de R cuadrado de 0,455; lo que se interpreta que el rendimiento laboral es influenciada por la gestión de relaciones en un 45.5%; por consiguiente, ambos estudios tienen resultados similares, con la diferencia en el valor de R cuadrado, debido a que el estudio realizado en el INPE es menor que en el estudio realizado en la UGEL San Román. La diferencia puede darse debido a la variación en las muestras de estudio, puesto que solo se tuvo 22 colaboradores del INPE y mientras que en la UGEL San Román se tuvo 53 trabajadores. Algo similar ocurre con los resultados que obtuvo Vallejos (2019) en su estudio sobre “Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta Interamericana Norte SAC filial Chiclayo”, donde tuvo como resultado que la dimensión gestión de relaciones influye de forma significativa en el rendimiento laboral de los trabajadores, lo que se puede evidenciar con un valor de Sig. = 0,001; por lo tanto, en comparación con las otras investigaciones se tienen resultado similares.

CONCLUSIONES

Primera: Utilizando un nivel de confianza del 95% y contrastado mediante el análisis de varianza de la regresión con un p-valor de 0.000, se demuestra que las habilidades blandas influyen de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023. Evidenciando de esta manera que el rendimiento laboral de los trabajadores es influenciada por las habilidades blandas en un 72.2% y el 27.8% restante es influenciada por otros factores como la infraestructura, los equipos, la tecnología, los materiales de trabajo, adecuada organización y coordinación entre cada uno de los procesos.

Segunda: Utilizando un nivel de confianza del 95% y contrastado mediante el análisis de varianza de la regresión con un p-valor de 0.000, se demuestra que la autoconciencia de las habilidades blandas influye de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023. Evidenciando de esta manera que el rendimiento laboral de los trabajadores es influenciada por la autoconciencia de las habilidades blandas en un 46.3% y el 53.7% restante es influenciada por otros factores como la infraestructura, los equipos, la tecnología, los materiales de trabajo, adecuada organización y coordinación entre cada uno de los procesos.

Tercera: Utilizando un nivel de confianza del 95% y contrastado mediante el análisis de varianza de la regresión con un p-valor de 0.000, se demuestra que la conciencia social de las habilidades blandas influye de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023. Evidenciando de esta manera que el rendimiento laboral de los trabajadores es influenciada por la conciencia social de las habilidades blandas en un 54.0% y el 46.0% restante es influenciada por otros factores como la infraestructura, los equipos, la tecnología, los materiales de trabajo, adecuada organización y coordinación entre cada uno de los procesos.

Cuarta: Utilizando un nivel de confianza del 95% y contrastado mediante el análisis de varianza de la regresión con un p-valor de 0.000, se demuestra que la autorregulación de las habilidades blandas influye de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la

UGEL San Román – Juliaca, 2023. Evidenciando de esta manera que el rendimiento laboral de los trabajadores es influenciada por la autorregulación de las habilidades blandas en un 58.8% y el 41.2% restante es influenciada por otros factores como la infraestructura, los equipos, la tecnología, los materiales de trabajo, adecuada organización y coordinación entre cada uno de los procesos.

Quinta: Utilizando nivel de confianza del 95% y contrastado mediante el análisis de varianza de la regresión con un p-valor de 0.000, se demuestra que la gestión de relaciones de las habilidades blandas influye de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023. Evidenciando de esta manera que el rendimiento laboral de los trabajadores es influenciada por la gestión de relaciones de las habilidades blandas en un 59.1% y el 40.9% restante es influenciada por otros factores como la infraestructura, los equipos, la tecnología, los materiales de trabajo, adecuada organización y coordinación entre cada uno de los procesos.

RECOMENDACIONES

Primera: Al titular de la UGEL San Román – Juliaca, poder desarrollar de forma permanente cursos, seminarios, talleres y charlas de capacitación con la intención de fomentar y ampliar las competencias blandas de los trabajadores, las que deben ser planificadas sin afectar la atención, los deberes y las responsabilidades de los trabajadores, ya que esta entidad brinda servicios públicos por ende no debe interrumpirse el horario de atención al público.

Segunda: A la Unidad de Recursos Humanos, que en los procedimientos de contratación se deba tener en cuenta como exigencia indispensable para el perfil profesional, que el postulante muestre un adecuado nivel de desarrollo de sus competencias blandas para que se tenga una mayor productividad laboral y por consiguiente contribuir en el cumplimiento de las metas de la UGEL San Román, también para cerrar brechas en cuanto a la atención de calidad, brindado una atención que satisfaga la expectativas de los usuarios.

Tercera: A los jefes de Área, que puedan organizar ejercicios de motivación y generar estímulos que incentiven la motivación del personal con la intención de incrementar el desempeño laboral de los funcionarios, estos incentivos no necesariamente tiene que ser dinero sino ver otras maneras u otros recursos para motivarlos.

Cuarta: Al personal de la UGEL San Román – Juliaca, desarrollar de forma adecuada las habilidades y competencias que les permita crear un ambiente de interacción sólido y saludable, tanto dentro como fuera de la entidad, ya sea con sus colegas y como también con los usuarios, generando una satisfacción en los usuarios en cuanto a la atención brindada.

Quinta: A mis compañeros de la Universidad Nacional de Juliaca, como futuros profesionales que se insertaran en el campo laboral de distintas instituciones, podamos desarrollar, fortalecer y ampliar nuestras competencias, fomentando un ambiente laboral saludable, contribuyendo a alcanzar las metas establecidas por la institución y superando las expectativas de la población.

Sexta: A la Oficina de Personal, elaborar el plan de capacitación enfocada a los funcionarios de la UGEL San Román, como estrategia para reforzar y ampliar las competencias blandas, en el que se propongan los métodos y herramientas que permitan aumentar la productividad laboral en todas sus dimensiones, evidenciándose tanto en el crecimiento personal como profesional de los trabajadores y en el cumplimiento de metas de la UGEL.

REFERENCIAS

- Álamo, M., & Falla, D. (2023). El liderazgo transformacional y su relación con las competencias socioemocionales y morales en futuros docentes. *Psychology, Society and Education*, 15(1), 48-56. <https://scielo.isciii.es/pdf/pse/v15n1/1989-709X-pse-15-01-48.pdf>
- Alvariez, L., & Perez, M. (2009). Inteligencia emocional en las relaciones académicas profesor-estudiante en el escenario universitario. *Laurus*, 15, 94-117. <https://www.redalyc.org/pdf/761/76120651005.pdf>
- Aroni, M. M., & Peña, X. H. (2022). *Habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Red de Salud Abancay, 2022* [Universidad Nacional del Callao]. [http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/7704/TESIS ARONI - PEÑA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/7704/TESIS_ARONI - PEÑA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Arroyo Herrería, F. (2019). Revolución tecnológica: la era de las competencias blandas. *Universidad de Cantabria*, 1-26. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/652420/Sifuentes_SM.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Ayoví, J. C. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación en Ciencias Administrativas, Económicas y Contables)*. ISSN : 2588-090X . *Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(10), 58-76. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39>
- Bernal García, M. I., Salamanca Jiménez, D. R., Perez Gutiérrez, N., & Quemba Mesa, M. P. (2020). Validez de contenido por juicio de expertos de un instrumento para medir percepciones físico-emocionales en la práctica de disección anatómica. *Elsevier*, 21(6), 349-356. <https://www.elsevier.es/es-revista-educacion-medica-71-articulo-validez-contenido-por-juicio-expertos-S1575181318302584>
- Borromeo García, C. A. (2023). ¿Qué es la tecnología? *Azcatl*, December, 1-4. <https://doi.org/10.24275/AZC2023B001>
- Bueno Torrens, D. (2016). La autoconciencia del ser para ser autoconscientes. *Aula de Innovación Educativa*, 17-21. <https://psicologiainvestigacion.com/autoconciencia-emocional->

trastornos-aprendizaje/#:~:text=La autoconciencia emocional es la, personas
(Goleman%2C 1998).

Cabrera, F. (2023). *Productividad laboral y jornadas de trabajo Factores*. 1-15.

https://obtienearchivo.bcn.cl/obtienearchivo?id=repositorio/10221/34461/1/Informe_BC_N_2023_Productividad_y_jornada_laboral_Factores_y_estadisticas_FINAL.pdf

Carro, R., & González, D. (2012). *Administración de las Operaciones - Productividad y competitividad*. http://nulan.mdp.edu.ar/1607/1/02_productividad_competitividad.pdf

Cequea, M., Rodríguez, C., & Nuñez, M. (2011). *Diseño de un instrumento para evaluar la productividad laboral en empresas del sector eléctrico venezolano*.

https://oa.upm.es/9440/1/pag_41-50.pdf

Céspedes, N., Lavado, P., & Ramírez Roldan, N. (2020). *Productividad en el Perú: medición, determinantes e implicancias* (1.^a ed.). Universidad del Pacífico.

<https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/1083/CéspedesNikita2016.pdf>

Chaca, A. E., & Contreras, L. A. (2022). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad Continental]. Repositorio Institucional.

https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10572/1/IV_PG_MRHGO_TE_Chaca_Contreras_2022.pdf

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional - La dinámica del éxito en las organizaciones : Vol. Segunda Ed* (M. Á. Toledo, R. A. Del Bosque, M. Rocha, J. Mares, & Z. García (eds.)). MCGRAW-HILL.

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional_La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf

Coaquira, Y. A. (2023). Relación entre las habilidades blandas y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de administración en la Municipalidad Provincial de Puno, 2021 [Universidad Nacional del Altiplano]. En *Repositorio UNAP*.

<https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/20418>

Cordero-Clavijo, A. M., Córdova-Tobar, N. J., Moreira-Sarmiento, M. C., & Quevedo-Jumbo, J. M. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. *Polo del Conocimiento*, 5(05), 41-63. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i5.1399>

De la Ossa, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. *Rev Colombiana Cienc Anim. Recia.*,

- 14(1), 1-8. <https://doi.org/10.24188/recia.v14.n1.2022.945>
- Fanjul, E. (2021). Qué es la globalización. *iberglobal*, 1-18.
http://www.iberglobal.com/files/2021/que_es_la_globalizacion_B.pdf
- Fontalvo Herrera, T., De La Hoz Granadillo, E., & Morelo Gómez, J. (2017). *La productividad y sus factores: incidencia en el mejoramiento organizacional*. C, 47-60.
<http://dx.doi.org/10.15665/rde.v15i2.1375>
- Fundación Canfranc. (2012). *La personalidad*. <https://fundacioncanfranc.org/wp-content/uploads/2012/03/PDF-TEMA-2-La-Personalidad.pdf>
- Gamarra, A. T. L. (2023). *Influencia de las Habilidades Blandas en el Desempeño Laboral de los Colaboradores del INPE – Oficina Regional Centro, Huancayo - 2020* [Universidad Peruana Los Andes].
https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/5657/T037_47554852_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- George Quintero, S. R., Gámez Toirac, Y., Matos Laffita, D., González Rodríguez, I., Labori Ruiz, R., & Guevara Silveira, S. A. (2021). Eficacia, efectividad, eficiencia y equidad en relación con la calidad en los servicios de salud. *Revista de Información científica para la Dirección en Salud*, 35, 1-15.
<http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/445/4452032014/4452032014.pdf>
- Goleman, D. (2001). *The Emotionally Intelligent Workplace: How to Select For, Measure, and Improve Emotional Intelligence in Individuals, Groups, and Organizations* (C. Cherniss & D. Goleman (eds.)). Jossey-Bass.
<https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=rnfFFRH6oOsC&oi=fnd&pg=PA27&dq=EI-Based+Theory+of+Performance&ots=cK7toux1sa&sig=zuiou5LyTQaU9ianr-2x0qFQHcY#v=onepage&q=EI-Based Theory of Performance&f=false>
- Gómez Mejías, A. E., Cerrada Valero, R., & Vasque Rzangel, R. E. (2018). Validez del material educativo de un programa de educación ambiental - sanitario no formal. *Redalyc*, 22, 131-152. <https://www.redalyc.org/journal/356/35656002011/html/>
- Gómez, T. L. (2021). *Habilidades blandas, el desafío para el rendimiento laboral de los empleados públicos*. 1-29.
https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/39156/GómezWagnerLeidyTatiana2021_pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Gontero, S., & Novella, R. (2021). El futuro del trabajo y los desajustes de habilidades en América Latina. *CEPAL*, 5-46. www.cepal.org/apps
- González, M. G. M., Enciso, B. V. G., Arciniegas, L. F. H., Tovar, P. A. A., Bonza, P. I. F., & Arévalo, L. P. Y. P. (2021). Importancia de las habilidades blandas para la empleabilidad y sostenibilidad del personal en las organizaciones. *Encuentros con semilleros*, 2(2). <https://doi.org/10.15765/es.v2i2.2646>
- Gutierrez, A. A. S. (2021). *Habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los docentes de una institución educativa de Lambayeque* [Universidad Católica Santo Toribio de Mongrovejo]. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4213/1/TL_GutierrezSernaqueAdriana.pdf
- Hernández, R., & Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGRAW-HIL. http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf
- Hernández, R. S., & Mendoza, T. C. P. (2018). *Metodología de la investigación : las rutas cuantitativa , cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill Education. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1292/1/Hernández- Metodología de la investigación.pdf>
- Herrera, M. P. (2017). Propuesta de un modelo de optimización de recursos para mejorar la eficiencia en el proceso de transformación del plástico. *Manajemen Asuhan Kebidanan Pada Bayi Dengan Caput Succedaneum Di Rsud Syekh Yusuf Gowa Tahun*, 4, 9-15. <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/15631/1/propuesta de un modelo de optimización de recursos para mejorar la eficiencia en el proceso de transformación del plástico.pdf>
- Hidalgo, N. D. (2020). *Influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional De Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral De Usuarios – RBU* [[Tesis para optar el Título Profesional, Universidad Ricardo Palma]. Repositorio Institucional]. https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/3967/ADM-T030_10065343_T_hidalgo_davila_norma.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Huisa, R. L. (2020). *El impacto de los sistemas de información en la productividad laboral de la Superintendencia Nacional de los Registros Públicos – Oficina Registral Puno*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Institucional.
http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/14606/Huisa_Tisnado_Rolando_Laynes.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Jara, P. E. (2022). *Competencias digitales y gestión escolar en directivos de instituciones educativas primarias públicas de la UGEL San Román, Juliaca, Puno, 2022*.
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/96133/Jara_PE-SD.pdf?sequence=4
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2022). *Administración - una perspectiva global y empresarial* (14.ª ed.). McGRAW-HILL.
https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresarial_Koontz.pdf
- Laines, C. I. A. (2023). *Influencia de las habilidades blandas gerenciales en el clima organizacional de la administración pública municipal en Nuevo León, México* [Universidad de San Martín de Porres].
https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/667127/De_la_Torre_DE.pdf?sequence=17&isAllowed=y
- León, L. F. M. (2023). *El docente como promotor del desarrollo de destrezas blandas para el cumplimiento del proyecto de vida en los estudiantes de Educación General Básica Preparatoria y Elemental de la Unidad Educativa Sicalpa, Cantón Colta, durante el año lectivo 2022 - 2023* [Universidad Nacional de Chimborazo].
<http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/7685>
- López, L. (2021). Las habilidades blandas y su influencia en la construcción del aprendizaje significativo. *Revista Multidisciplinar*, 5 (6), 10828-10837.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1129/1523>
- Mackay, C. R., Franco, C. D. E., & Villacis, P. P. W. (2018). El pensamiento crítico aplicado a la investigación. *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos*, 10(1), 336-342.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v10n1/2218-3620-rus-10-01-336.pdf>
- Mertens, L. (1999). *La medición de la productividad. Como referente con el aprendizaje organizacional: una propuesta metodológica*. 24.

- https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/edit/docref/medicion_capacitacion.pdf
- Ministerio de Educación. (2021). *Resolución Ministerial N° 176-2021-MINEDU*. 17. [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1857767/RM N° 176-2021-MINEDU.pdf.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1857767/RM_N°_176-2021-MINEDU.pdf.pdf)
- Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. (2016). Estrategia de competencias de la OCDE Reporte diagnóstico: Perú 2016. En *OCDE* (Vol. 23). <https://www.oecd.org/skills/nationalskillsstrategies/Estrategia-de-Competencias-de-la-OCDE-Reporte-Diagnostico-Peru.pdf>
- Miranda, M. A., Hernández, M. A., & Hernández, E. (2015). El desarrollo profesional: una categoría necesaria al hablar de calidad de la formación y la introducción de resultados. *Revista Cubana de Ciencias Informáticas*, 9. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=378343680009>
- Morales, C., & Masis, A. (2014). La Medición de la Productividad del Valor Agregado: una aplicación empírica en una cooperativa agroalimentaria de Costa Rica. *TEC Empresarial*, 8(2), 41. <https://doi.org/10.18845/te.v8i2.1988>
- Ochoa, K. A. (2019). *Motivación y productividad laboral*. [Tesis de Grado, Universidad Rafael Landívar]. Repositorio Institucional. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Ochoa-Katleen.pdf>
- Ollague, J. L. (2018). *Motivación laboral y productividad de los trabajadores del Área de Rentas de la Municipalidad de Villa María del Triunfo* [[Tesis de Pregrado, Universidad Autónoma del Perú], Repositorio Institucional]. [https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/861/Ollague Alvarez%2C Javier Luis.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/861/OllagueAlvarez%2C%20Javier%20Luis.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Olózaga, H. E. (2019). La Organización. *Economía básica*, 14-15. <https://doi.org/10.2307/j.ctvc5pc23.7>
- Ortega, T. (2016). *Desenredando la conversación sobre habilidades blandas*. [http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/4844/Desenredando la conversación sobre habilidades blandas.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/4844/Desenredando%20la%20conversacion%20sobre%20habilidades%20blandas.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Peralta, M. C. G. (2012). Significados, cambios y contexto actual de trabajo. Estudio interpretativo. *Diversitas*, 8(1), 165-182. <https://doi.org/10.15332/s1794-9998.2012.0001.11>

- Pereda, F. J. (2018). *Análisis de habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba (España)* [[Tesis de Doctorado, Universidad de Cordova]. Repositorio Institucional]. <https://core.ac.uk/download/pdf/60903131.pdf>
- Poma, D. D. (2021). *Relación de habilidades blandas y rendimiento académico en estudiantes de la carrera profesional de Psicología de la Universidad Tecnológica Del Perú – Arequipa*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Altiplano]. Repositorio Institucional. http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/16154/Delmy_Doris_Poma_Bonifaz.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Quispe, M. (2020). *Personalidad y competencias en los trabajadores del Gobierno Regional de Puno-2020*. [Tesis de de Maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/13829/UPqumam.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quispe, R. M. B. (2023). *Análisis de habilidades blandas y su relación con la empleabilidad de los egresados de la Escuela Profesional de Administración en el periodo 2018 -2020* [Universidad Nacional del Altiplano]. En *Repositorio UNAP*. https://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/20418/Quispe_Barrantes_Reyna_Maritza.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Raciti, P. (2015). *La medición de las competencias transversales en Colombia: una propuesta metodológica*. <http://sia.eurosocial-ii.eu/files/docs/1444897404-DT34.pdf>
- Razeto, L. M. (2009). *El debate sobre las necesidades, y la cuestión de la «naturaleza humana»*. 8, 139-167. <https://www.scielo.cl/pdf/polis/v8n23/art07.pdf>
- Rivilla, C. K., & Tuyapanda, J. E. (2014). *Análisis de factores que inciden en la productividad laboral de empresas dedicadas a la producción y distribución de productos de consumo masivo en el Distrito Metropolitano de Quito*. [Tesis de Pregrado, Universidad Pilitécnica Salesiana]. Sede Quito. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/6581/1/UPS-QT04480.pdf>
- Rodriguez, francisco J., & Gomez, L. (1991). *Indicadores de calidad y Productividad En la empresa* (Primera). Venezuela/Printed in. <https://books.google.com/books?id=Sqw91Sn9NksC&pgis=1>

- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Espacios*, 39(6), 11. <https://www.redalyc.org/pdf/761/76120651005.pdf>
- Ruiz-falcó, A. R. (2009). *Herramientas estadísticas-comparación de más de dos muestras: ANOVA (PARTE I). Parte I*, 1-22. <https://web.cortland.edu/matresearch/ANOVA-I.pdf>
- Sánchez Lunavictoria, J. C., Sánchez Lunavictoria, D. M., Falconi Tello, M. A., & Carrasco Ruano, Y. T. (2023). Autorregulación del aprendizaje en la asignatura contabilidad general en la formación del administrador de empresas. *Revista Universidad y Sociedad*, 1, 285-296. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v15n2/2218-3620-rus-15-02-285.pdf>
- Sánchez Sifuentes, M. A. (2019). *El potencial de la musicoterapia para desarrollar habilidades blandas a nivel organizacional en Lima , Perú*. 0-24. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/652420/Sifuentes_SM.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Smart Group. (s. f.). *Los 6 factores de productividad de los trabajadores del conocimiento* (F. Vázquez & A. Bustelo (eds.)). Recuperado 22 de septiembre de 2022, de http://www.3goffice.com/publicaciones/6 factores_3goffice-2.pdf
- Tito Maya, M. d., & Serrano Orellana, B. (2016). *Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano*. 1(10), 49-65. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5920579>
- Valencia, R. Á. F. (2022). Las habilidades blandas: su influencia en la productividad de una empresa de comercio exterior, 2019. En *Gestión en el Tercer Milenio* (Vol. 25, Número 50, pp. 101-106). <https://doi.org/10.15381/gtm.v25i50.24286>
- Vallejos, C. A. M. (2019). *Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal Post Venta Interamericana Norte SAC Filial Chiclayo*. [Tesis de Pregrado, Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo]. Repositorio Institucional. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2082/1/TL_VallejosCarrascoAndrea.pdf
- Vargas del Río, A. de J. (2020). *Las habilidades blandas en los directivos de las empresas del sector turístico de Manizales*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Colombia]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/78513/75091056.2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vargas, F., & Carzoglio, L. (2017). La brecha de habilidades para el trabajo en América

Latina: Revisión y análisis en la región. *Oficina Internacional del Trabajo*.

http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/brechahabilidades_cinterfor2017_seg_0.pdf

Vasquez, L. P., Tuesta, J. A. V., & Vila, D. A. G. (2020). Habilidades blandas y el impacto de la covid-19 en la educación superior. *Review of Global Management*, 01-09.

<https://revistas.upc.edu.pe/index.php/rgm/article/download/1488/1193/>

Vilca, S. J. P. (2022). Análisis de la inteligencia emocional y la productividad laboral en el empresa Ricos Pan de la ciudad de Juliaca periodo 2021 [Universidad Nacional del Altiplano]. En *Repositorio UNAP*.

http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/7104/Molleapaza_Mamani_Joel_Neftali.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Wolfman & Sachs. (2013). 2.1 Calidad. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689-1699.

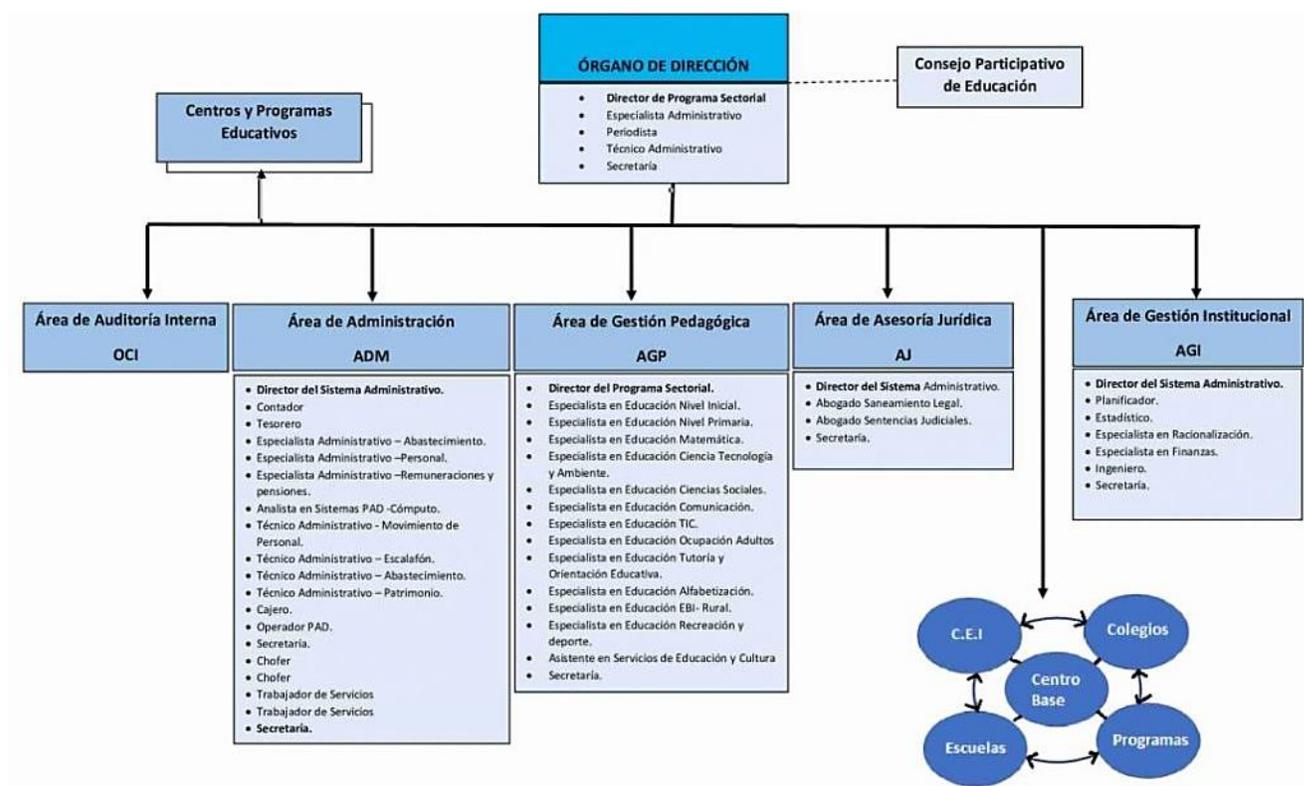
http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lhr/mendez_s_g/capitulo2.pdf

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL SAN ROMÁN – JULIACA, 2023				
PREGUNTAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
<p>Pregunta general PG: ¿De qué manera influyen las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023?</p>	<p>Objetivo General OG: Determinar la influencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023</p>	<p>Hipótesis general HG: Las habilidades blandas influyen de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023</p>	<p>Variable Independiente: Habilidades blandas</p>	<p>Enfoque: Cuantitativo</p>
<p>Preguntas específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • PE1: ¿De qué manera influye la autoconciencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023? • PE2: ¿De qué manera influye la conciencia social de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023? • PE3: ¿De qué manera influye la autorregulación de las habilidades blandas la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023? • PE4: ¿De qué manera influye la gestión de relaciones de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023? 	<p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • OE1: Determinar la influencia de la autoconciencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023 • OE2: Determinar la influencia de la conciencia social de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023 • OE3: Determinar la influencia de la autorregulación de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023 • OE4: Determinar la influencia de la gestión de relaciones de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023 	<p>Hipótesis específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • HE1: La autoconciencia de las habilidades blandas influye de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023 • HE2: La conciencia social de las habilidades blandas influye de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023 • HE3: La autorregulación de las habilidades blandas influye de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023 • HE4: La gestión de relaciones de las habilidades blandas influye de manera significativa en la productividad laboral de los trabajadores de la UGEL San Román – Juliaca, 2023 	<p>Variable dependiente: Productividad Laboral</p>	<p>Alcance: Descriptivo - Explicativo</p> <p>Diseño: Experimental – transversal</p> <p>Población: 120 trabajadores</p> <p>Muestra: 53 trabajadores</p>

Anexo 2. Organigrama estructural de la UGEL San Román – Juliaca



Anexo 3. Fórmula para hallar la muestra del estudio

$$n\alpha = \frac{120 \times 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}{(120 - 1)0.05^2 + 1.96^2 \times 0.5 \times 0.5}$$

$$n\alpha = 91.62$$

$$n\alpha = 92$$

Para calcular el tamaño adecuado de la muestra se aplicó la siguiente formula:

$$n = \frac{92}{1 + \frac{92}{120}} = 52.08$$

$$n = 53$$

Anexo 4. Cuestionario para la recolección de datos

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

Estimado colaborador, el presente cuestionario es de carácter confidencial, cuyo objetivo es recabar información necesaria que servirá de soporte al trabajo de investigación sobre las habilidades blandas y la productividad laboral de los trabajadores, la que se realizara netamente con fines académicos y donde su opinión es muy importante para el desarrollo de la misma.

INSTRUCCIONES: Para responder lea detenidamente cada una de las siguientes enunciados, luego marque con una “X” una de las cinco opciones para cada enunciado. Recuerde que la encuesta es totalmente anónima y no hay respuesta buenas ni malas solo responda con sinceridad lo que piensa. Agradecemos anticipadamente su valiosa participación.

DATOS PERSONALES

Genero:

- a) Femenino
- b) Masculino

Edad: _____ años

Área donde labora:

Estado civil:

- a) Soltero (a)
- b) Casado (a)
- c) Conviviente
- d) Divorciado (a)
- e) Viudo (a)

Régimen laboral:

- a) D.L. 1057.
- b) D.L. 276.
- c) D.L. 728.
- d) Locación de servicios.

Tiempo de servicio:

- a) Menos de 1 año.
- b) De 1 año a 3 años
- c) De 3 años a 5 años
- d) Más de 5 años

Grado de instrucción:

- a) Primaria
- b) Secundaria
- c) Técnico
- d) Universitario bachiller
- e) Universitario titulado

Tiene personal a su cargo:

- a) Si
- b) No

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

Variable 1: HABILIDADES BLANDAS						
Nº	DIMENSION 1: AUTOCONCIENCIA	1	2	3	4	5
1	Maneja bien sus emociones (enojada, triste, feliz) a lo largo de la jornada laboral					
2	Puede controlar sus emociones cuando se siente decaído o cansado a la hora de trabajar					

3	Eres consciente de tus fortalezas y debilidades					
4	Aprendes con facilidad de tus errores					
5	Consideras que eres capaz de lograr todo lo que te propones					
6	Los obstáculos y los problemas que se presentan son desafíos que debes superar y a la vez reflexionar sobre ellas					
N°	DIMENSION 2: CONCIENCIA SOCIAL	1	2	3	4	5
7	Permanece atento a las emociones de los demás y los escucha atentamente lo que dice					
8	Ayuda a los demás basándose en la comprensión de sus necesidades y sentimientos					
9	Busca satisfacer las necesidades de los usuarios con los servicios que ofrece					
10	Brinda desinteresadamente ayuda necesaria a los usuarios					
11	Se involucra de manera personal y profunda en las acciones acordadas para que la UGEL sobresalga					
12	Esta dispuesto a sacrificarse para lograr los objetivos planteados por la UGEL					
N°	DIMENSION 3: AUTORREGULACIÓN	1	2	3	4	5
13	Expresa sus sentimientos y emociones adecuadamente ante los demás					
14	Consideras que eres lo suficientemente honesto, ético y correcto en tu trabajo					
15	Consideras que el fallar en algún aspecto del trabajo puede perjudicar en gran medida a la UGEL, y por ende a los usuarios					
16	Adopta continuamente nuevas y mejores formas de llevar a cabo nuevas estrategias para realizar las actividades del área de trabajo					
17	Trata de mejorar su desempeño para cumplir con los objetivos y las exigencias que se tiene en la UGEL					
18	Comunica y propone mejoras de trabajo a tu jefe para ser más productivos y eficientes					
N°	DIMENSION 4: GESTIÓN DE RELACIONES	1	2	3	4	5
19	Tiene la mejor predisposición para ayudar a los demás					
20	Utiliza estrategias indirectas para lograr el consenso y el apoyo de los demás					
21	Existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales					
22	Busca alternativas para llegar a soluciones que satisfagan plenamente a todos los implicados					
23	Eres capaz de guiar el desempeño de los demás					
24	Reconoce la necesidad de cambiar y eliminar las barreras					
25	Busca y alienta las oportunidades de colaboración					
26	Considera que ha mejorado su desempeño laboral con la ayuda de sus compañeros de área de trabajo					

Variable 2: PRODUCTIVIDAD LABORAL						
N°	DIMENSION 1: EFICIENCIA	1	2	3	4	5
1	Maneja de manera eficientemente los recursos (equipos y materiales de trabajo) que se le asigna					
2	Busca alcanzar las metas propuestas en el menor tiempo posible					
3	Cree que una mayor aplicación de herramientas tecnológicas mejorara su desempeño					
4	Considera que cumple con las competencias necesarias requeridas para el puesto en el que se desempeña					
5	Mantiene una actitud positiva frente los cambios					
6	Cumple de manera eficiente con sus tareas asignadas					
7	Busca generar valor agregado a los servicios que ofrece					
N°	DIMENSION 2: EFECTIVIDAD	1	2	3	4	5
8	Considera que su trabajo implica mucha responsabilidad					
9	Considera que puede realizar sus labores bajo presión					
10	Se realizan reuniones para evaluar el avance en el cumplimiento de metas y objetivos en tu área					
11	Participa activamente y con mucho entusiasmo en las reuniones de trabajo					
12	Considera que su desempeño laboral contribuye a los logros de la UGEL					
13	Tiene conocimiento sobre las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo					
N°	DIMENSION 3: EFICACIA	1	2	3	4	5
14	Usted cumple a cabalidad con los objetivos propuestos					
15	Brinda un buen servicio a los usuarios y/o otros trabajadores que requieren de su ayuda					
16	Cumple debidamente con las tareas encargadas con prontitud, sin retrasos o demoras que afecten la operatividad de la UGEL					
17	Efectúa aportes de carácter académico o técnico en beneficio de la UGEL					
18	Genera cambios estratégicos que permita que los usuarios se lleven una buena impresión con respecto a los servicios que brinda la UGEL					
19	Considera que la comunicación de su equipo de trabajo es el correcto					
20	Se encuentra satisfecho con los logros obtenidos					

Muchas gracias por su colaboración.

Anexo 5. Validación de instrumento a juicio de experto

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO: JUICIO DE EXPERTO
"INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL SAN ROMÁN – JULIACA, 2023"

INDIACIONES: Señor(a) especialista se le agradece por el apoyo en la validación del cuestionario cuyo objetivo es de determinar la influencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román – Juliaca. Se le solicita que efectué un riguroso análisis de los ítems y marque con una equis (X) según la valoración que se le dé, según la escala.

ESCALA				
1=Muy Malo	2=Malo	3=Regular	4=Bueno	5=Muy Bueno

I. REFERENCIAS

1. EXPERTO: Edwin Matos Guerra
2. PROFESIÓN: Abogado
3. CARGO ACTUAL: Jefe de Recursos Humanos
4. GRADO ACADÉMICO: Superior Universitario

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

HABILIDADES BLLANDAS						
N°	DIMENSION 1: AUTOCONCIENCIA	1	2	3	4	5
1	Maneja bien sus emociones (enojada, triste, feliz) a lo largo de la jornada laboral					X
2	Puede controlar sus emociones cuando se siente decaído o cansado a la hora de trabajar					X
3	Eres consciente de tus fortalezas y debilidades					X
4	Aprendes con facilidad de tus errores					X
5	Consideras que eres capaz de lograr todo lo que te propones					X
6	Los obstáculos y los problemas que se presentan son desafíos que debes superar y a la vez reflexionar sobre ellos				X	
N°	DIMENSION 2: CONCIENCIA SOCIAL	1	2	3	4	5
7	Permanece atento a las emociones de los demás y los escucha atentamente lo que dice					X
8	Ayuda a los demás basándose en la comprensión de sus necesidades y sentimientos					X
9	Busca satisfacer las necesidades de los usuarios con los servicios que ofrece					X
10	Brinda desinteresadamente ayuda necesaria a los usuarios					X
11	Se involucra de manera personal y profunda en las acciones acordadas para que la UGEL sobresalga					X
12	Esta dispuesto a sacrificarse para lograr los objetivos planteados por la UGEL					X
N°	DIMENSION 3: AUTORREGULACIÓN	1	2	3	4	5
13	Expresa sus sentimientos y emociones adecuadamente ante los demás					X
14	Consideras que eres lo suficientemente honesto, ético y correcto en tu trabajo					X

15	Consideras que el fallar en algún aspecto del trabajo puede perjudicar en gran medida a la UGEL, y por ende a los usuarios					X
16	Adopta continuamente nuevas y mejores formas de llevar a cabo nuevas estrategias para realizar las actividades del área de trabajo					X
17	Trata de mejorar su desempeño para cumplir con los objetivos y las exigencias que se tiene en la UGEL					X
18	Comunica y propone mejoras de trabajo a tu jefe para ser más productivos y eficientes					X
N°	DIMENSION 4: GESTIÓN DE RELACIONES	1	2	3	4	5
19	Tiene la mejor predisposición para ayudar a los demás					X
20	Utiliza estrategias indirectas para lograr el consenso y el apoyo de los demás					X
21	Existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales					X
22	Busca alternativas para llegar a soluciones que satisfagan plenamente a todos los implicados					X
23	Eres capaz de guiar el desempeño de los demás					X
24	Reconoce la necesidad de cambiar y eliminar las barreras					X
25	Busca y alienta las oportunidades de colaboración					X
26	Considera que ha mejorado su desempeño laboral con la ayuda de sus compañeros de área de trabajo					X
	Sub total				4	125
	Total					129

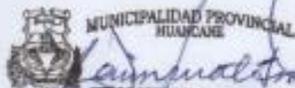
Coefficiente de valorización porcentual, $C = (129/130) * 100 = 99,23$

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

- a) Aprobado ($C \geq 75\%$)
- b) Desaprobado ($C < 75\%$)

Lugar y fecha: Huanacani, 10 de octubre 2023



Edwin Muttos Guerra
 Sello y firma del experto

DNI N° 01989923

N° celular 981776378

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO: JUICIO DE EXPERTO

"INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL SAN ROMÁN – JULIACA, 2023"

INDIACIONES: Señor(a) especialista se le agradece por el apoyo en la validación del cuestionario cuyo objetivo es de determinar la influencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román – Juliaca. Se le solicita que efectúe un riguroso análisis de los ítems y marque con una equis (X) según la valoración que se le dé, según la escala.

ESCALA				
1=Muy Malo	2=Malo	3=Regular	4=Bueno	5=Muy Bueno

I. REFERENCIAS

1. EXPERTO: Edwin Mattos Guerra
2. PROFESIÓN: Abogado
3. CARGO ACTUAL: Jefe de Recursos Humanos
4. GRADO ACADÉMICO: Superior Universitario

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

PRODUCTIVIDAD LABORAL						
N°	DIMENSION 1: EFICIENCIA	1	2	3	4	5
1	Maneja de manera eficientemente los recursos (equipos y materiales de trabajo) que se le asigna				X	
2	Busca alcanzar las metas propuestas en el menor tiempo posible					X
3	Cree que una mayor aplicación de herramientas tecnológicas mejorara su desempeño				X	
4	Considera que cumple con las competencias necesarias requeridas para el puesto en el que se desempeña					X
5	Mantiene una actitud positiva frente los cambios					X
6	Cumple de manera eficiente con sus tareas asignadas					X
7	Busca generar valor agregado a los servicios que ofrece					X
N°	DIMENSION 2: EFECTIVIDAD	1	2	3	4	5
8	Considera que su trabajo implica mucha responsabilidad					X
9	Considera que puede realizar sus labores bajo presión					X
10	Se realizan reuniones para evaluar el avance en el cumplimiento de metas y objetivos en tu área				X	
11	Participa activamente y con mucho entusiasmo en las reuniones de trabajo					X
12	Considera que su desempeño laboral contribuye a los logros de la UGEL					X
13	Tiene conocimiento sobre las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo					X
N°	DIMENSION 3: EFICACIA	1	2	3	4	5

14	Usted cumple a cabalidad con los objetivos propuestos					X	
15	Brinda un buen servicio a los usuarios y/o otros trabajadores que requieren de su ayuda					X	
16	Cumple debidamente con las tareas encargadas con prontitud, sin retrasos o demoras que afecten la operatividad de la UGEL					X	
17	Efectúa aportes de carácter académico o técnico en beneficio de la UGEL				X		
18	Genera cambios estratégicos que permita que los usuarios se lleven una buena impresión con respecto a los servicios que brinda la UGEL				X		
19	Considera que la comunicación de su equipo de trabajo es el correcto					X	
20	Se encuentra satisfecho con los logros obtenidos					X	
Sub total						20	75
Total							95

Coefficiente de valorización porcentual, $C = (95 / 100) * 100 = 95$

I. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

II. RESOLUCIÓN

- a) Aprobado ($C \geq 75\%$) (X)
- b) Desaprobado ($C < 75\%$) ()

Lugar y fecha: Huancañé, 10 de octubre 2023

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
HUANCAÑÉ



Abog. Edwin Mejías Guerra
JEFE DE OFICINA DE REGISTRO DE MARCOS

Sello y firma del experto

DNI N° 01989923

N° celular 931776378

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO: JUICIO DE EXPERTO
"INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL SAN ROMÁN – JULIACA, 2023"

INDICACIONES: Señor(a) especialista se le agradece por el apoyo en la validación del cuestionario cuyo objetivo es de determinar la influencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román – Juliaca. Se le solicita que efectúe un riguroso análisis de los ítems y marque con una equis (X) según la valoración que se le dé, según la escala.

ESCALA				
1=Muy Malo	2=Malo	3=Regular	4=Bueno	5=Muy Bueno

I. REFERENCIAS

1. EXPERTO: JHONY MEDINA COCCA
2. PROFESIÓN: ABOGADO
3. CARGO ACTUAL: ASESOR LEGAL - M.P.H
4. GRADO ACADÉMICO: ABOGADO

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

HABILIDADES BLANDAS						
N°	DIMENSION 1: AUTOCONCIENCIA	1	2	3	4	5
1	Maneja bien sus emociones (enojada, triste, feliz) a lo largo de la jornada laboral					X
2	Puede controlar sus emociones cuando se siente decaído o cansado a la hora de trabajar					X
3	Eres consciente de tus fortalezas y debilidades					X
4	Aprendes con facilidad de tus errores				X	
5	Consideras que eres capaz de lograr todo lo que te propones					X
6	Los obstáculos y los problemas que se presentan son desafíos que debes superar y a la vez reflexionar sobre ellas				X	
N°	DIMENSION 2: CONCIENCIA SOCIAL	1	2	3	4	5
7	Permanece atento a las emociones de los demás y los escucha atentamente lo que dice					X
8	Ayuda a los demás basándose en la comprensión de sus necesidades y sentimientos					X
9	Busca satisfacer las necesidades de los usuarios con los servicios que ofrece					X
10	Brinda desinteresadamente ayuda necesaria a los usuarios					X
11	Se involucra de manera personal y profunda en las acciones acordadas para que la UGEL sobresalga				X	
12	Esta dispuesto a sacrificarse para lograr los objetivos planteados por la UGEL				X	
N°	DIMENSION 3: AUTORREGULACIÓN	1	2	3	4	5
13	Expresa sus sentimientos y emociones adecuadamente ante los demás					X
14	Consideras que eres lo suficientemente honesto, ético y correcto en tu trabajo					X

15	Consideras que el fallar en algún aspecto del trabajo puede perjudicar en gran medida a la UGEL, y por ende a los usuarios					0	
16	Adopta continuamente nuevas y mejores formas de llevar a cabo nuevas estrategias para realizar las actividades del área de trabajo						0
17	Trata de mejorar su desempeño para cumplir con los objetivos y las exigencias que se tiene en la UGEL						0
18	Comunica y propone mejoras de trabajo a tu jefe para ser más productivos y eficientes						0
N°	DIMENSION 4: GESTIÓN DE RELACIONES	1	2	3	4	5	
19	Tiene la mejor predisposición para ayudar a los demás						0
20	Utiliza estrategias indirectas para lograr el consenso y el apoyo de los demás				0		
21	Existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales						0
22	Busca alternativas para llegar a soluciones que satisfagan plenamente a todos los implicados						0
23	Eres capaz de guiar el desempeño de los demás						0
24	Reconoce la necesidad de cambiar y eliminar las barreras				0		
25	Busca y alienta las oportunidades de colaboración						0
26	Considera que ha mejorado su desempeño laboral con la ayuda de sus compañeros de área de trabajo						0
	Sub total					28	95
	Total						123

Coefficiente de valorización porcentual, $C = (123 / 130) * 100 = 94.6$

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

- a) Aprobado ($C \geq 75\%$) ()
b) Desaprobado ($C < 75\%$) ()

Lugar y fecha: HUANCAÑE, 10 DE OCTUBRE 2023



Sello y firma del experto
DNI N° 45213615
N° celular 963009669

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO: JUICIO DE EXPERTO
"INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL SAN ROMÁN – JULIACA, 2023"

INDICACIONES: Señor(a) especialista se le agradece por el apoyo en la validación del cuestionario cuyo objetivo es de determinar la influencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román – Juliaca. Se le solicita que efectúe un riguroso análisis de los ítems y marque con una equis (X) según la valoración que se le dé, según la escala.

ESCALA				
1=Muy Malo	2=Malo	3=Regular	4=Bueno	5=Muy Bueno

I. REFERENCIAS

1. EXPERTO: JHONY MERINA COELA
2. PROFESIÓN: ABOGADO
3. CARGO ACTUAL: ASESOR LEGAL – MPH
4. GRADO ACADÉMICO: ABOGADO

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

PRODUCTIVIDAD LABORAL						
N°	DIMENSION 1: EFICIENCIA	1	2	3	4	5
1	Maneja de manera eficientemente los recursos (equipos y materiales de trabajo) que se le asigna					X
2	Busca alcanzar las metas propuestas en el menor tiempo posible					X
3	Cree que una mayor aplicación de herramientas tecnológicas mejorara su desempeño					X
4	Considera que cumple con las competencias necesarias requeridas para el puesto en el que se desempeña					X
5	Mantiene una actitud positiva frente los cambios					X
6	Cumple de manera eficiente con sus tareas asignadas					X
7	Busca generar valor agregado a los servicios que ofrece				X	
N°	DIMENSION 2: EFECTIVIDAD	1	2	3	4	5
8	Considera que su trabajo implica mucha responsabilidad					X
9	Considera que puede realizar sus labores bajo presión					X
10	Se realizan reuniones para evaluar el avance en el cumplimiento de metas y objetivos en tu área					X
11	Participa activamente y con mucho entusiasmo en las reuniones de trabajo				X	
12	Considera que su desempeño laboral contribuye a los logros de la UGEL					X
13	Tiene conocimiento sobre las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo					X
N°	DIMENSION 3: EFICACIA	1	2	3	4	5

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO: JUICIO DE EXPERTO
"INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL SAN ROMÁN – JULIACA, 2023"

INDICACIONES: Señor(a) especialista se le agradece por el apoyo en la validación del cuestionario cuyo objetivo es de determinar la influencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román – Juliaca. Se le solicita que efectúe un riguroso análisis de los ítems y marque con una equis (X) según la valoración que se le dé, según la escala.

ESCALA				
1=Muy Malo	2=Malos	3=Regular	4=Bueno	5=Muy Bueno

I. REFERENCIAS

1. EXPERTO: EDGAR FERNANDO TICOLA COLLA
2. PROFESIÓN: CONTADOR PÚBLICO
3. CARGO ACTUAL: CONTADOR DE LA U.P. HUANCANE
4. GRADO ACADÉMICO: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

HABILIDADES BLANDAS						
N°	DIMENSION 1: AUTOCONCIENCIA	1	2	3	4	5
1	Maneja bien sus emociones (enojada, triste, feliz) a lo largo de la jornada laboral					X
2	Puede controlar sus emociones cuando se siente decaído o cansado a la hora de trabajar					X
3	Eres consciente de tus fortalezas y debilidades					X
4	Aprendes con facilidad de tus errores					X
5	Consideras que eres capaz de lograr todo lo que te propones				X	
6	Los obstáculos y los problemas que se presentan son desafíos que debes superar y a la vez reflexionar sobre ellas				X	
N°	DIMENSION 2: CONCIENCIA SOCIAL	1	2	3	4	5
7	Permanece atento a las emociones de los demás y los escucha atentamente lo que dice					X
8	Ayuda a los demás basándose en la comprensión de sus necesidades y sentimientos					X
9	Busca satisfacer las necesidades de los usuarios con los servicios que ofrece				X	
10	Brinda desinteresadamente ayuda necesaria a los usuarios					X
11	Se involucra de manera personal y profunda en las acciones acordadas para que la UGEL sobresalga				X	
12	Esta dispuesto a sacrificarse para lograr los objetivos planteados por la UGEL				X	
N°	DIMENSION 3: AUTORREGULACIÓN	1	2	3	4	5
13	Expresa sus sentimientos y emociones adecuadamente ante los demás					X
14	Consideras que eres lo suficientemente honesto, ético y correcto en tu trabajo					X

15	Consideras que el fallar en algún aspecto del trabajo puede perjudicar en gran medida a la UGEL, y por ende a los usuarios				X	
16	Adopta continuamente nuevas y mejores formas de llevar a cabo nuevas estrategias para realizar las actividades del área de trabajo					X
17	Trata de mejorar su desempeño para cumplir con los objetivos y las exigencias que se tiene en la UGEL				X	
18	Comunica y propone mejoras de trabajo a tu jefe para ser más productivos y eficientes					X
N°	DIMENSION 4: GESTIÓN DE RELACIONES	1	2	3	4	5
19	Tiene la mejor predisposición para ayudar a los demás					X
20	Utiliza estrategias indirectas para lograr el consenso y el apoyo de los demás				X	
21	Existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales					X
22	Busca alternativas para llegar a soluciones que satisfagan plenamente a todos los implicados				X	
23	Eres capaz de guiar el desempeño de los demás				X	
24	Reconoce la necesidad de cambiar y eliminar las barreras					X
25	Busca y alienta las oportunidades de colaboración					X
26	Considera que ha mejorado su desempeño laboral con la ayuda de sus compañeros de área de trabajo					X
	Sub total				40	80
	Total					

Coeficiente de valorización porcentual, $C = (120 / 130) * 100 = 92,3$

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

- a) Aprobado ($C \geq 75\%$) (X)
 b) Desaprobado ($C < 75\%$) ()

Lugar y fecha: Huanané, 11 de octubre 2023


 CPC Edgar F. Ticona Calla
 N° MATRÍCULA: 1529
 CONTADOR

Sello y firma del experto
 DNI N° 44091432
 N° celular 94244023

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

VALIDACIÓN DE CUESTIONARIO: JUICIO DE EXPERTO
"INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL DE LOS
TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL SAN ROMÁN – JULIACA, 2023"

INDICACIONES: Señor(a) especialista se le agradece por el apoyo en la validación del cuestionario cuyo objetivo es de determinar la influencia de las habilidades blandas en la productividad laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román – Juliaca. Se le solicita que efectúe un riguroso análisis de los ítems y marque con una equis (X) según la valoración que se le dé, según la escala.

ESCALA				
1=Muy Malo	2=Malo	3=Regular	4=Bueno	5=Muy Bueno

I. REFERENCIAS

1. EXPERTO: EDLOR FERNANDO TICUNA COLLA
2. PROFESIÓN: CONTADOR PÚBLICO
3. CARGO ACTUAL: CONTADOR DE LA M. P. HUANCANE
4. GRADO ACADÉMICO: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

PRODUCTIVIDAD LABORAL						
N°	DIMENSION 1: EFICIENCIA	1	2	3	4	5
1	Maneja de manera eficientemente los recursos (equipos y materiales de trabajo) que se le asigna					X
2	Busca alcanzar las metas propuestas en el menor tiempo posible					X
3	Cree que una mayor aplicación de herramientas tecnológicas mejorara su desempeño					X
4	Considera que cumple con las competencias necesarias requeridas para el puesto en el que se desempeña					X
5	Mantiene una actitud positiva frente los cambios					X
6	Cumple de manera eficiente con sus tareas asignadas					X
7	Busca generar valor agregado a los servicios que ofrece				X	
N°	DIMENSION 2: EFECTIVIDAD	1	2	3	4	5
8	Considera que su trabajo implica mucha responsabilidad					X
9	Considera que puede realizar sus labores bajo presión				X	
10	Se realizan reuniones para evaluar el avance en el cumplimiento de metas y objetivos en tu área					X
11	Participa activamente y con mucho entusiasmo en las reuniones de trabajo					X
12	Considera que su desempeño laboral contribuye a los logros de la UGEL				X	
13	Tiene conocimiento sobre las funciones que debe desempeñar en su puesto de trabajo					X
N°	DIMENSION 3: EFICACIA	1	2	3	4	5

14	Usted cumple a cabalidad con los objetivos propuestos				X	
15	Brinda un buen servicio a los usuarios y/o otros trabajadores que requieren de su ayuda					X
16	Cumple debidamente con las tareas encargadas con prontitud, sin retrasos o demoras que afecten la operatividad de la UGEL					X
17	Efectúa aportes de carácter académico o técnico en beneficio de la UGEL					X
18	Genera cambios estratégicos que permita que los usuarios se lleven una buena impresión con respecto a los servicios que brinda la UGEL				X	
19	Considera que la comunicación de su equipo de trabajo es el correcto					X
20	Se encuentra satisfecho con los logros obtenidos					X
Sub total					20	75
Total						

Coefficiente de valorización porcentual, $C = (95 / 100) * 100 = 95$

I. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

II. RESOLUCIÓN

- a) Aprobado ($C \geq 75\%$)
b) Desaprobado ($C < 75\%$)

(X)
()

Lugar y fecha: Huanané, 11 de octubre 2023



CIP Edgar F. Tierno Cella
N° MATRICULA VESU
CONTADOR

Sello y firma del experto
DNI N° 44091432
N° celular 942414023

Anexo 6. Sabana de datos

	GENE	DAD	ÁDL	DO	C	RL	TS	GI	PAC	HABILIDADES BLANDAS																									
										AUTOCONCIENCIA						CONCIENCIA SOCIAL						AUTORREGULACION						GESTION DE RELACIONES							
										H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21	H22	H23	H24	H25	H26
Encuesta 1	1	25	1	1	4	2	4	1	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5
Encuesta 2	1	24	1	1	2	2	4	1	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	
Encuesta 3	1	30	1	1	1	3	5	2	3	3	5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	5	2	3	5	4	5	4	5	4	4	3	3	4	5	5
Encuesta 4	2	42	1	2	1	2	5	1	3	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	5	3	4	3	4	4	5	4	4	3	3	5	3	4	3	
Encuesta 5	2	29	1	1	2	1	5	1	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	3	2	4	5	1	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	
Encuesta 6	1	28	1	1	1	4	5	2	4	3	3	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	
Encuesta 7	2	47	1	1	2	4	4	2	4	3	3	5	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3		
Encuesta 8	2	68	1	2	2	4	5	2	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	2	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	
Encuesta 9	2	34	1	1	4	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Encuesta 10	2	35	1	1	2	4	5	1	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	
Encuesta 11	1	47	2	1	3	4	5	2	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	3	3	5	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	
Encuesta 12	2	50	2	1	3	4	5	2	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
Encuesta 13	1	28	4	1	1	2	5	2	4	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2
Encuesta 14	2	52	2	2	3	4	5	2	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4
Encuesta 15	2	29	1	1	4	4	5	2	4	3	5	4	5	4	2	3	4	4	5	5	4	5	4	3	5	4	5	4	3	3	4	4	4	2	
Encuesta 16	1	53	2	2	1	2	3	2	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	
Encuesta 17	1	32	1	3	1	3	3	2	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4
Encuesta 18	2	28	2	1	1	1	5	1	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	
Encuesta 19	1	36	2	3	1	4	5	1	5	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	3	3
Encuesta 20	1	27	1	3	1	1	3	2	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	
Encuesta 21	2	29	1	1	2	4	4	1	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	5	4	4	5	
Encuesta 22	2	62	1	4	4	4	5	1	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	5
Encuesta 23	2	55	1	3	3	4	5	1	5	5	4	4	4	5	3	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	
Encuesta 24	2	65	1	2	3	2	5	2	4	3	3	4	4	4	4	5	5	4	5	3	3	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	3	5	4	5
Encuesta 25	1	32	4	1	1	2	3	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
Encuesta 26	2	55	3	2	4	1	5	2	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	3	3	4	4	4	3	3	
Encuesta 27	2	51	3	2	4	4	5	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	
Encuesta 28	2	38	1	1	1	1	5	1	4	5	5	4	3	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	1	5	4	
Encuesta 29	2	44	5	2	2	2	5	2	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	
Encuesta 30	2	62	1	2	2	4	5	2	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
Encuesta 31	2	68	4	5	2	4	5	2	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	4	3	3	5	3	4	3	4	4	5	5	3	2	
Encuesta 32	1	24	5	1	2	1	4	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	
Encuesta 33	1	23	5	1	4	2	4	2	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	
Encuesta 34	1	23	5	1	4	1	3	2	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4
Encuesta 35	1	22	5	1	2	2	4	1	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5

									PRODUCTIVIDAD LABORAL																				
									EFICIENCIA							EFECTIVIDAD						EFICACIA							
ENCUESTA	GENERA	DAD	ÁDL	DO	CR	TS	GI	PAC	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	
Encuesta 1	1	25	1	1	4	2	4	1	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	
Encuesta 2	1	24	1	1	2	2	4	1	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	
Encuesta 3	1	30	1	1	1	3	5	2	5	4	5	5	5	5	5	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	
Encuesta 4	2	42	1	2	1	2	5	1	4	5	5	4	4	5	5	5	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	
Encuesta 5	2	29	1	1	2	1	5	1	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	
Encuesta 6	1	28	1	1	1	4	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Encuesta 7	2	47	1	1	2	4	4	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Encuesta 8	2	68	1	2	2	4	5	2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	
Encuesta 9	2	34	1	1	4	2	5	2	5	5	5	5	5	5	5	2	3	4	3	5	4	4	5	5	4	4	4	4	
Encuesta 10	2	35	1	1	2	4	5	1	5	5	5	4	5	4	3	5	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	3	
Encuesta 11	1	47	2	1	3	4	5	2	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
Encuesta 12	2	50	2	1	3	4	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	
Encuesta 13	1	28	4	1	1	2	5	2	5	4	5	5	4	5	4	5	4	2	4	5	5	4	4	4	3	3	5	4	
Encuesta 14	2	52	2	2	3	4	5	2	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4
Encuesta 15	2	29	1	1	4	4	5	2	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	3	3	4	4	2	
Encuesta 16	1	53	2	2	1	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	
Encuesta 17	1	32	1	3	1	3	3	2	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	
Encuesta 18	2	28	2	1	1	1	5	1	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
Encuesta 19	1	36	2	3	1	4	5	1	4	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Encuesta 20	1	27	1	3	1	1	3	2	5	5	5	5	5	5	5	2	4	4	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	
Encuesta 21	2	29	1	1	2	4	4	1	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	
Encuesta 22	2	62	1	4	4	4	5	1	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	
Encuesta 23	2	55	1	3	3	4	5	1	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	
Encuesta 24	2	65	1	2	3	2	5	2	5	5	4	5	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	
Encuesta 25	1	32	4	1	1	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Encuesta 26	2	55	3	2	4	1	5	2	4	3	5	5	4	4	3	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	
Encuesta 27	2	51	3	2	4	4	5	2	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	
Encuesta 28	2	38	1	1	1	1	5	1	4	3	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
Encuesta 29	2	44	5	2	2	2	5	2	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	
Encuesta 30	2	62	1	2	2	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
Encuesta 31	2	68	4	5	2	4	5	2	4	5	5	5	5	4	4	5	3	2	4	5	5	4	4	4	3	4	5	3	
Encuesta 32	1	24	5	1	2	1	4	2	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	
Encuesta 33	1	23	5	1	4	2	4	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
Encuesta 34	1	23	5	1	4	1	3	2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
Encuesta 35	1	22	5	1	2	2	4	1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	

Anexo 7. Imágenes de la aplicación del cuestionario



Anexo 8. Propuesta de plan de capacitación



PLAN DE CAPACITACIÓN

**“DESARROLLANDO HABILIDADES
BLANDAS PARA LOGRAR EL ÉXITO DE
LA UGEL SAN ROMÁN – JULIACA”**

OFICINA DE RECURSOS HUMANOS



2024



PERÚ

Ministerio
de Educación



“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

PLAN DE CAPACITACIÓN

“DESARROLLANDO HABILIDADES BLANDAS PARA LOGRAR EL ÉXITO DE LA UGEL SAN ROMÁN – JULIACA”

I. PRESENTACIÓN

El Plan de Capacitación a cargo de la Oficina de Recursos Humanos para el año 2024 es una herramienta valiosa para el crecimiento personal y profesional de los trabajadores, la que generara un impacto positivo en la productividad y el éxito de la institución, en el que se determina las prioridades de capacitación del personal de la Unidad de Gestión Educativa Local de San Román – Juliaca.

La capacitación, es un proceso de adquisición de conocimientos de carácter estratégico que se aplica de manera organizada y sistémica, a través del cual el personal adquiere o desarrolla conocimientos y habilidades específicas relativas al trabajo y transforma sus actitudes para mejorar el desempeño de sus funciones de manera más efectiva y eficiente.

En la actualidad, el éxito en el ámbito laboral no solo depende de las habilidades técnicas y profesionales, sino también de las habilidades blandas que permiten a los trabajadores interactuar efectivamente con sus colegas, liderar equipos, resolver conflictos y brindar un excelente servicio a los usuarios.

La UGEL San Román reconoce la importancia de desarrollar estas habilidades en sus trabajadores para mejorar la productividad, la eficiencia y la efectividad en el desempeño de sus funciones. Por lo tanto, se ha diseñado este Plan de Capacitación en habilidades blandas con el objetivo de fortalecer las competencias de nuestros trabajadores y contribuir al logro de nuestros objetivos institucionales.



PERÚ

Ministerio
de Educación



“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

A través de este Plan de Capacitación, buscamos proporcionar a nuestros trabajadores las herramientas y estrategias necesarias para desarrollar habilidades como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos, el liderazgo y la motivación, la gestión del tiempo y la priorización, la adaptabilidad y la flexibilidad, y la atención adecuada a los usuarios.

Estamos seguros de que este plan de capacitación tendrá un impacto positivo en el desempeño de nuestros trabajadores y en la calidad de los servicios que brindamos a la comunidad.

II. MARCO LEGAL

El Plan de Capacitación de la Unidad de Gestión Educativa Local San Román se ha formulado en el marco de la siguiente normativa vigente:

- Ley N° 28175, Ley Marco del Empleo Público.
- Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.
- Ley N° 31953, Ley de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2024.
- Decreto Legislativo N° 1025, que aprueba Normas de Capacitación y Rendimiento para el Sector Público.
- Decreto Legislativo N° 1057, que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios.
- Decreto Supremo N° 003-97-TR, que aprueba el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral.
- Decreto Supremo N° 075-2008-PCM, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N°1057, que regula el Régimen Especial de Contratación Administrativa de Servicios.
- Decreto Supremo N° 009-2010-PCM que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1025, sobre Normas de Capacitación y Rendimiento para el Sector Público.
- Decreto Supremo N° 040-2014-PCM, que aprueba el Reglamento General de la Ley N° 30057, Ley del Servicio Civil.

“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 141-2016-SERVIR-PE, que aprueba la Directiva “Normas para la Gestión del Proceso de Capacitación en las entidades públicas”. Las referidas normas incluyen sus respectivas disposiciones ampliatorias y modificatorias, de ser el caso.
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 170-2023-SERVIR-PE, que aprueba el "Plan de implementación progresivo para la capacitación obligatoria en enfoque de género 2023-2030".
- Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 029-2024-SERVIR-PE, que aprueba las materias de capacitación prioritarias para el desarrollo del Servicio Civil, correspondientes al ciclo 2024-2026.
- Decreto Supremo N° 004-2013, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública

III. MISIÓN INSTITUCIONAL DE LA UGEL SAN ROMÁN

La UGEL, las instituciones educativas y la sociedad organizada de la provincia de San Román, están al servicio de la formación integral de los estudiantes, en tal sentido:

- Asumen la formación de estudiantes líderes, competitivos, investigadores, transformadores, con valores andinos y de alta calidad humana.
- Contribuye al fomento y realización de investigaciones científicas, tecnológicas y humanistas.
- Dentro de los procesos de asesoramiento, capacitación y formación docente, prioriza el ejemplo y la demostración teórico-práctica en el aula, por resultados.
- Promociona el desarrollo humano con identidad cultural andina para la interculturalidad, como protagonista del desarrollo social y económico de la región.
- Exige y garantiza una sociedad educadora en valores, especialmente en la familia y de los medios de comunicación local.

“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

- Garantiza y fortalece la verdad, la confianza, la transparencia y eficiencia en la administración y en la gestión.
- Contribuir a la formación de una ciudadanía plena y saludable con énfasis en la seguridad y urbanidad.

IV. VISION INSTITUCIONAL DE LA UGEL SAN ROMÁN

Al año 2024, la UGEL, las instituciones educativas y la sociedad de la Provincia de San Román serán actores principales de una educación prospectiva, emprendedora, transformadora basada en la investigación científica, tecnológica y productiva en valores, formando ciudadanos plenos y saludables desde la identidad cultural andina para la vida intercultural, con respecto al ambiente urbano y rural. Con procesos de gestión de calidad y administración transparente, eficiente y eficaz.

V. FUNCIONES GENERALES DE LA UGEL SAN ROMÁN

La Unidad de Gestión Educativa Local de San Román en su jurisdicción territorial comprende cinco (5) Distritos: San Miguel, Caracoto, Cabana, Cabanillas, San Román. Cumple con las siguientes funciones:

- Contribuir a la formulación de la política educativa local, regional y nacional.
- Diseñar, ejecutar y evaluar el Proyecto Educativo de su jurisdicción en concordancia con los Proyectos Educativos Regionales y Nacionales y con el aporte, en lo que corresponda, de los gobiernos locales.
- Regular y supervisar las actividades y servicios que brindan las instituciones educativas, preservando su autonomía institucional.
- Asesorar la gestión pedagógica, institucional y administrativa de las instituciones educativas bajo su jurisdicción, fortaleciendo su autonomía institucional.



PERÚ

Ministerio
de Educación

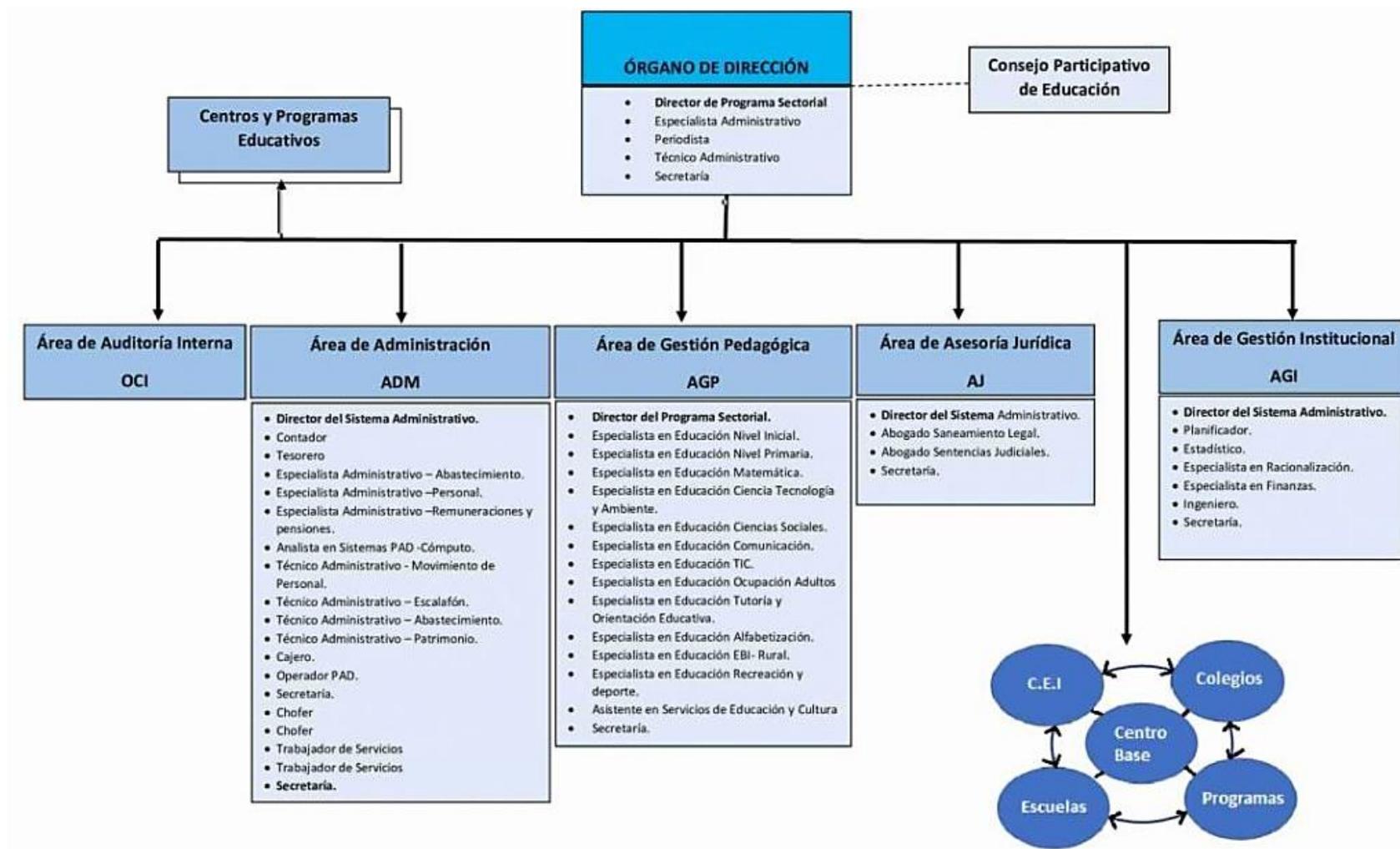


“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

- Prestar apoyo administrativo y logístico a las instituciones educativas públicas de su jurisdicción.
- Asesorar en la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto anual de las instituciones educativas.
- Conducir el proceso de evaluación y de ingreso del personal docente y administrativo y desarrollar acciones de personal, atendiendo los requerimientos de la Institución Educativa, en coordinación con la Dirección Regional de Educación.
- Promover la formación y funcionamiento de redes educativas como forma de cooperación entre instituciones educativas de su jurisdicción, las cuales establecen alianzas estratégicas con instituciones especializadas de la comunidad.
- Apoyar el desarrollo y la adaptación de nuevas tecnologías de la comunicación y de la información para conseguir el mejoramiento del sistema educativo con una orientación intersectorial.

“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

VI. ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA UGEL SAN ROMÁN





PERÚ

Ministerio
de Educación



“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

VII. JUSTIFICACIÓN DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

El activo más importante en cualquier institución lo conforma el personal implicado en las actividades laborales. Es importante que en una institución que presta servicios similares a los de la UGEL San Román, en la que las habilidades blandas de los trabajadores influyen de manera significativa en la productividad laboral, por ende, se debe trabajar en aspectos que puedan mejorar el desarrollo de estas habilidades para mejorar el desempeño de los trabajadores y contribuir en el cumplimiento de metas de la UGEL de manera eficiente. La capacitación en las habilidades blandas contribuirá en aspectos como:

- Mejorar el clima laboral: El personal motivado y trabajando en equipo, son aspectos fundamentales en el que las instituciones exitosas sustentan sus logros, la comunicación efectiva y el liderazgo permitirá mejorar el clima laboral y fomentar un ambiente de trabajo positivo.
- Mejorar la productividad y eficiencia: La esencia del desempeño laboral está en la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la resolución de conflictos que son criterios fundamentales para mejorar la productividad y eficiencia en el trabajo.
- Desarrollo de competencias: Posibilitará a los trabajadores desarrollar competencias claves para el desempeño de sus funciones, rescatando los aportes de los trabajadores y por consiguiente obtener mejores resultados institucionales.
- Mejorar la atención al usuario: Mediante la empatía, la comunicación efectiva y la resolución de conflictos permitirá a los trabajadores brindar un mejor servicio a los usuarios.
- Reducción del estrés y la rotación de personal: El manejo adecuado del tiempo, la priorización y la adaptabilidad permitirá a los trabajadores controlar mejor el estrés y reducir la rotación de personal.
- Desarrollo de liderazgo: El liderazgo, la motivación y la toma de decisiones permitirá a los trabajadores desarrollar habilidades de liderazgo y tomar decisiones efectivas.
-



PERÚ

Ministerio
de Educación



“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

Estas premisas nos dirigen a enfocar el tema de capacitación como uno de los elementos esenciales para mantener, modificar o cambiar las actitudes y comportamientos de los trabajadores, direccionando su desempeño a una mayor eficiencia en la prestación de servicios. Por lo tanto se plantea el Plan de Capacitación en el área del desarrollo del talento humano, habilidades blandas y temáticas vinculadas al desarrollo personal y profesional de los trabajadores para un mejor desenvolvimiento eficiente en sus funciones, aplicando las más actuales herramientas y métodos de capacitación a distancia que permita compartir enseñanzas vinculadas directamente con los objetivos estratégicos de la UGEL San Román, en tiempo real y al mayor número de trabajadores.

VIII. DIAGNÓSTICO DE NECESIDADES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Existen distintas necesidades de capacitación, sin embargo es necesario priorizar las habilidades que nos permite interactuar y relacionarnos con nuestro entorno de manera efectiva, mantener un ambiente saludable, que nos permita fortalecer nuestras cualidades y desenvolvernos de forma eficiente en el cumplimiento de nuestras funciones.

Ante esta necesidad la UGEL San Román se ha propuesto el Plan de Capacitación denominado “Desarrollando habilidades blandas para el éxito en la UGEL San Román – Juliaca” en el que se pueda compartir los conocimientos de los especialistas en el tema, aplicando instrumentos que minimicen el costo y tiempo de desplazamiento de los trabajadores, masificando la participación de los trabajadores, sin afectar el horario de atención, las obligaciones y responsabilidades de los trabajadores.

Por lo tanto, el Plan de Capacitación se priorizara la capacitación a distancia – modalidad virtual, mediante plataformas de videoconferencia (Zoom, Google Meet, Microsoft Teams) en el que se podrá interactuar en tiempo real con todos los participantes, la capacitación se realizara a todos los trabajadores de la UGEL.



PERÚ

Ministerio
de Educación



“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

Los temas a capacitar serán referente a las necesidades de la institución, principalmente al desarrollo personal y profesional de los trabajadores, entre las que daremos prioridad al desarrollo de habilidades blandas en temas como comunicación efectiva, trabajo en equipo, resolución de conflictos, gestión del tiempo, atención al cliente, entre otros relacionados con el desempeño laboral con la finalidad de incrementar la productividad de los trabajadores.

IX. ALCANCE / BENEFICIARIOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

El presente Plan de Capacitación se ejecutara en beneficio de los trabajadores de la UGEL San Román, incluyendo a los trabajadores de órganos de línea como a los de órganos de apoyo, procurando que la capacitación sea extendida al mayor número de trabajadores.

X. OBJETIVOS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Objetivo general

Brindar capacitación a los trabajadores de la UGEL San Román para potenciar las capacidades de los trabajadores, específicamente en el desarrollo personal y profesional en el cumplimiento de sus funciones y responsabilidades, a fin de contribuir de manera eficiente y eficaz con el logro de los objetivos estratégicos de la institución.

Objetivo específico

- Fortalecer la cultura organizacional basada en los valores contenidos en el PEI institucional, definidos en servicio, respeto, integridad, excelencia y compromiso para contribuir a crear un clima de trabajo satisfactorio, incrementando la motivación del trabajador.
- Desarrollar el sentido de responsabilidad hacia la entidad a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados.

“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

- Proveer de conocimientos y contribuir en el desarrollo de habilidades según la especialidad del trabajo y el servicio que brindan.
- Contribuir a través de la capacitación en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

XI. METAS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

- Fortalecer a la UGEL San Román con recursos humanos idóneos en cada uno de los puestos de trabajo.
- Cubrir al 100% las expectativas del personal para las actividades de capacitación a desarrollarse.

XII. ESTRATEGIAS DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

Las estrategias que se aplicaran son:

Programar y desarrollar cursos, seminarios, talleres y charlas de forma presencial y virtual que permita a los trabajadores desarrollar, fortalecer y ampliar las habilidades blandas para mejorar el desempeño de sus funciones.

XIII. FINES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

El propósito general del Plan de Capacitación es impulsar la eficiencia y eficacia institucional, contribuyendo a mejorar los siguientes aspectos:

- Elevar el rendimiento de los trabajadores de la UGEL San Román incrementando la productividad y mejorando la calidad de atención de la institución a favor de los usuarios.
- Mejorar la interacción y relación entre los trabajadores de la UGEL San Román y de esta manera incentivar su compromiso e identificación con la institución.

“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

- Generar conductas positivas y mejoras en el clima laboral, la productividad y la calidad de atención, motivando a los trabajadores para contribuir en el logro de objetivos.
- Satisfacer de forma idónea los requerimientos de los trabajadores de la UGEL San Román, procurando priorizar la atención en las habilidades y competencias relacionadas a la gestión institucional.

XIV. TIPOS DE CAPACITACIÓN

Los tipos de capacitación a implementar son:

- Capacitación virtual, a través plataformas de videoconferencia (Zoom, Google Meet, Microsoft Teams).
- Capacitación presencial, donde los participantes y el especialista interactúan físicamente.

XV. ACCIONES A DESARROLLAR

En el Plan de Capacitación los temas estarán relacionados a las habilidades blandas para el desarrollo personal y profesional de los trabajadores, con el propósito de mejorar la productividad de la UGEL San Román. El éxito de un plan de capacitación requiere de una estrategia definida para planificar, ejecutar y evaluar de manera adecuada los distintos procesos, con la finalidad de garantizar los resultados esperados. La estrategia de capacitación se conforma en base a 3 etapas en las que desarrolla acciones específicas como:

Etapas 1: Diseño y Organización

Esta etapa se caracteriza por ser exploratoria e identificar los temas de interés a las que se dará prioridad y de esa forma adecuar a la necesidad de capacitación; por lo que se debe recolectar temas relacionados con las habilidades blandas; en el que se incluye tres (3) criterios:

“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

- a) **Necesidades de capacitación:** En un primer momento se requerirá recabar información de estudios realizados en la institución sobre las habilidades blandas y también en relación a las expectativas y necesidades de capacitación de todos los órganos, las unidades orgánicas y oficinas de la UGEL San Román. La información se puede obtener a través de reuniones de trabajo, entrevistas, observación o mediante un cuestionario.
- b) **Selección de especialistas:** Se contacta a los profesionales y expertos en el tema, asegurando su participación formal (invitación) para definir el contenido, la estrategia metodológica y los materiales a entregar (presentaciones, bibliografía, evaluación y CV personal).
- c) **Elaboración de contenido:** Una vez recabada la información de estudios vinculados al tema de habilidades blandas y la propuesta de todos los órganos, las unidades orgánicas y oficinas de la UGEL San Román, se realizará una lista de los temas propuestos, se ordenará priorizando aquellos temas que resulten recurrente entre las oficinas y en los que urge una capacitación.

Etapa 2: Implementación o Ejecución

Esta etapa es clave dentro del Plan de Capacitación, puesto que implica la comunicación, inducción y la ejecución de las sesiones de capacitación, para desplegar las acciones enfocadas a los trabajadores de la UGEL San Román con el apoyo del soporte tecnológico. En esta etapa se debe considerar si la capacitación es presencial o virtual, también contar los formularios respectivos: registro de asistencia, encuestas de satisfacción; en el que se considera tres (3) criterios:

- a) **Comunicación:** se comunica al público objetivo aplicando distintos canales: WhatsApp, correo electrónico, telegram y llamadas telefónicas.
- b) **Inducción:** La Oficina de Recursos Humanos realiza la inducción a los especialistas con el propósito de sugerir estrategias metodológicas que faciliten el logro de los objetivos.

“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

- c) **Ejecución:** se llevan a cabo las sesiones de capacitación según el contenido programado, manteniendo el orden del contenido permitiendo orientar a los trabajadores con recordatorio de fechas y hora de las sesiones, evaluaciones, materiales disponibles y otros.

Etapa 3: Evaluación, control y seguimiento

Es fundamental el seguimiento de los avances, pues de esta manera se puede observar el logro de las acciones que permitan cumplir el objetivo general del Plan de Capacitación.

- a) **Evaluación:** Proceso permanente y transversal que nos permite controlar los criterios de cada una de las etapas para llegar al final de la capacitación y verificar el logro del Plan de capacitación.
- b) **Control:** Este criterio está relacionado con la ejecución de la capacitación, ya que nos permite identificar posibles inconvenientes con la finalidad de proponer inmediatamente propuestas de solución para mantener adecuadamente la capacitación.
- c) **Seguimiento:** Además de contar con los primeros resultados del proceso de capacitación obtenidos mediante la encuesta de satisfacción (nivel de reacción) y los logros de aprendizaje (evaluaciones de módulos) se debe tener en cuenta el impacto y las mejoras que genera la capacitación en el desempeño de los trabajadores.

Para el seguimiento y evaluación de los resultados esperados del Plan de Capacitación, se aplicara, según se requiera, los siguientes indicadores de evaluación a las diferentes acciones de capacitación:

- **Nivel de Satisfacción de la Capacitación**, la misma que permitirá verificar la calidad del servicio brindado por los especialistas.
- **Nivel de Aprendizaje**, permitirá medir los conocimientos adquiridos por los trabajadores de la UGEL San Román.



PERÚ

Ministerio
de Educación



“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

Finalmente, las acciones a desarrollar para el Plan de Capacitación, permitirá a la UGEL San Román retroalimentar una nueva planeación y acciones para futuras capacitaciones para un eficiente cumplimiento de sus funciones y responsabilidades de los trabajadores de la institución

XVI. FINANCIAMIENTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

El monto de inversión del presente Plan de Capacitación, será financiado con recursos ordinarios de la UGEL San Román debidamente aprobados según Plan Operativo Institucional 2024.

XVII. CRONOGRAMA DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

El cronograma del Plan de Capacitación se organiza en base a las actividades y los módulos de capacitación que se desarrollara durante el periodo mencionado, estos aspectos se puntualizan en el Anexo 1 y Anexo 2.

XVIII. PRESUPUESTO DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

El presupuesto institucional para la ejecución del Plan de Capacitación se encuentra debidamente incluidos en el POI, debiendo ejecutarse dentro del año calendario 2024.

Se estima un presupuesto estimado de S/ 42,000.00 (cuarenta y dos mil con 00/100 soles)

Ver detalles en el Anexo 3.

XIX. ANEXOS



PERÚ

Ministerio de Educación



“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

Anexo 1. Cronograma de actividades

Actividades	Responsable	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Elaboración del Plan de Capacitación	Oficina de Recursos Humanos												
Aprobación del Plan de Capacitación	Oficina de Dirección												
Difusión del Plan de Capacitación	Oficina de Recursos Humanos												
Elaboración de los instrumentos de seguimiento y control para la capacitación	Oficina de Recursos Humanos												
Habilitación de plataforma para videoconferencia	Oficina de Informática												
Ejecución de las capacitaciones	Oficina de Recursos Humanos												
Aplicación de las encuesta para evaluar los resultados	Oficina de Informática												
Elaboración del informe final del Plan de Capacitación	Oficina de Recursos Humanos												



PERÚ

Ministerio de Educación



“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

Anexo 2. Cronograma de capacitaciones

Tema de la capacitación	Alcance / beneficiarios	Tipo de capacitación	Responsable	Monto estimado	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Set	Oct	Nov	Dic
Módulo 1: Habilidades blandas	Trabajadores de la UGEL	Modulo virtual	Oficina de RR.HH.	S/ 4,000.00												
Módulo 2: inteligencia emocional	Trabajadores de la UGEL	Modulo virtual	Oficina de RR.HH.	S/ 4,000.00												
Módulo 3: Comunicación efectiva	Trabajadores de la UGEL	Modulo presencial	Oficina de RR.HH.	S/ 7,000.00												
Módulo 4: Trabajo en equipo y colaboración	Trabajadores de la UGEL	Modulo presencial	Oficina de RR.HH.	S/ 7,000.00												
Módulo 5: Resolución de conflictos y negociación	Trabajadores de la UGEL	Modulo virtual	Oficina de RR.HH.	S/ 4,000.00												
Módulo 6: Liderazgo y motivación	Trabajadores de la UGEL	Modulo virtual	Oficina de RR.HH.	S/ 4,000.00												
Módulo 7. Gestión del tiempo y priorización	Trabajadores de la UGEL	Modulo virtual	Oficina de RR.HH.	S/ 4,000.00												
Módulo 8: Trabajo bajo presión y manejo del estrés	Trabajadores de la UGEL	Modulo virtual	Oficina de RR.HH.	S/ 4,000.00												
Módulo 9: Atención de calidad a los usuarios	Trabajadores de la UGEL	Modulo virtual	Oficina de RR.HH.	S/ 4,000.00												



PERÚ

Ministerio de Educación



“Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

Anexo 3. Presupuesto del Plan de Capacitación

Etapas	Actividades	Presupuesto S/
Planificación	Elaboración del Plan de Capacitación	-
	Aprobación del Plan de Capacitación	-
	Difusión del Plan de Capacitación	-
Organización	Elaboración de los procedimientos para la capacitación	-
	Habilitación de plataforma para videoconferencia	-
	Elaboración de instrumentos para evaluar los resultados de la capacitación	-
	Provisión de materiales	-
	Selección de especialistas	-
Ejecución	Módulo 1: Habilidades blandas	4,000.00
	Módulo 2: inteligencia emocional	4,000.00
	Módulo 3: Comunicación efectiva	7,000.00
	Módulo 4: Trabajo en equipo y colaboración	7,000.00
	Módulo 5: Resolución de conflictos y negociación	4,000.00
	Módulo 6: Liderazgo y motivación	4,000.00
	Módulo 7. Gestión del tiempo y priorización	4,000.00
	Módulo 8: Trabajo bajo presión y manejo del estrés	4,000.00
	Módulo 9: Atención de calidad a los usuarios	4,000.00
Seguimiento y control	Aplicación de las encuesta para evaluar los resultados	-
	Procesamiento y análisis de los resultados	-
	Elaboración del informe final del Plan de Capacitación	-
Total de presupuesto		S/ 42,000.00

