

UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA



TESIS

**“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”**

PRESENTADO POR LA BACHILLER

NORMA HIDALGO DÁVILA

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

LIMA, PERÚ

2020

DEDICATORIA

A mi papi, que ya no se encuentra con nosotros, pero estoy segura de que le habría hecho muy feliz este momento.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por su siempre cercana compañía y su apoyo total en mi vida, siendo mi guía cuando más lo necesito.

A mis padres, por siempre creer en mí y marcar mi vida con valores, ejemplo e inmenso amor.

A mis hermanas y sobrinos por ser constantemente mi fuente de inspiración.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación fue desarrollada de conformidad con las disposiciones establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Ricardo Palma, por lo que presento la tesis titulada, “Influencia de las Habilidades Blandas en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios – RBU”, con el propósito de obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración y Gerencia.

El contenido de la presente investigación está desarrollado según el Reglamento de Grados y Títulos bajo la aprobación del asesor y en base a los lineamientos que corresponde la realización de la investigación, el contenido de la investigación es el siguiente:

Capítulo I está compuesto por la formulación del problema, bajo una exhaustiva evaluación de los procesos operacionales que se da actualmente en la institución, además, se plantea el Objetivo General determinado básicamente del problema a resolver en la investigación, justificando plenamente que la investigación es importante realizar porque ayudara a verificar la causa y efecto de las variables.

Capítulo II está compuesto por las teorías y conceptos que son la base para el desarrollo de la investigación, adicionando los antecedentes, siendo estas los ejemplos de investigaciones de las variables en los diferentes ámbitos empresariales con resultados apropiados que se ajustan a la investigación realizada.

Capítulo III está compuesto por la definición de la hipótesis y la descripción de las variables, indicando el accionar de las dimensiones y los indicadores que comprende a cada variable.

Capítulo IV está compuesto por el método que se utilizó para realizar la investigación, el tipo y método de investigación, el diseño de investigación, la población de la presente investigación son los trabajadores de la unidad de operaciones, unidad de tecnología de la investigación, unidad de administración, unidad de presupuesto y modernización, unidad de asesoría jurídica del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, la muestra está conformado por 24 trabajadores y para este caso la muestra será no probabilística. Siendo el instrumento de recogida de datos el cuestionario, asimismo en la investigación se emplearon las siguientes técnicas de procesamiento y análisis de datos, Tabla de distribución de frecuencias, Gráfico de Barras o Histogramas, Tablas Bidimensionales, Prueba de Chi Cuadrado.

Capítulo V está compuesto por los resultados, los datos cuantitativos, el análisis de los resultados siendo muy importante para la investigación, determinando la incidencia de cada variable, finalizando con la discusión de los resultados.

Capítulo VI está compuesto por las conclusiones y recomendaciones, siendo la conclusión determinante que, los estilos comunicativos influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, siendo la recomendación en relación a los estilos comunicativos que se debe realizar el plan de capacitación anual, talleres sobre estilos comunicativos, especialmente en la elaboración de la relación bimestral de usuarios, para que la comunicación entre todos los trabajadores sea más fluida, y de esa manera lograr mantener en el entorno laboral un ambiente de cordialidad.

ÍNDICE

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
INTRODUCCIÓN	iv
ÍNDICE	vi
LISTA DE TABLAS.....	x
LISTA DE GRÁFICOS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
CAPÍTULO I.....	1
PLANTEAMIENTO DE ESTUDIO	1
1.1 Formulación del Problema.....	1
1.1.1 Problema General	3
1.1.2 Problema Específicos.....	3
1.2 Objetivos, General y Específicos	4
1.2.1 Objetivo General	4
1.2.2 Objetivos Específicos	4
1.3 Justificación o Importancia del Estudio	5
1.4 Alcances y Limitaciones	6
1.4.1 Alcances	6
1.4.2 Limitaciones	6

CAPÍTULO II	8
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	8
2.1 Antecedentes de la Investigación	8
2.1.1 Antecedentes Nacionales	8
2.2.2. Antecedentes Internacionales	11
2.2 Bases Teóricas	18
2.2.1 Habilidades Blandas	18
2.2.1.1 Tipos de Habilidades Blandas	21
2.2.2 Desempeño Laboral	31
2.2.2.1 Características del desempeño laboral	31
2.2.2.2 Factores que influyen en el desempeño laboral	31
2.2.2.3 Pasos para un desempeño laboral eficiente	35
2.3 Definición de Términos Básicos	40
 CAPÍTULO III	 41
HIPÓTESIS Y VARIABLES	41
3.1 Hipótesis y/o Supuestos Básicos	41
3.1.1 Hipótesis General	41
3.1.1 Hipótesis Específicos	41
3.2 Variables	43
3.2.1 Variable Independiente	43
3.2.2. Variable Dependiente	43

3.2.3. Operacionalización de las variables	43
3.3 Matriz de Consistencia	44
CAPÍTULO IV	45
MÉTODO	45
4.1 Tipo y Método de la Investigación.....	45
4.2 Diseño Específico de Investigación	45
4.3 Población, Muestra o Participantes.....	46
4.4 Instrumentos de Recogida de Datos	47
4.5 Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos	47
4.5.1 Tabla de distribución de frecuencias	47
4.5.2. Gráfico de Barras o Histogramas.....	48
4.5.3 Tablas Bidimensionales	48
4.5.4 Prueba de Chi Cuadrado	48
4.6 Procedimiento Para la Ejecución del Estudio	48
CAPÍTULO V	49
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	49
5.1 Datos Cuantitativos.....	49
5.2 Análisis de Resultados	67
5.3 Discusión de Resultados	81

CAPÍTULO VI.....	85
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	85
6.1 Conclusiones	85
6.2 Recomendaciones	87
REFERENCIAS.....	89
APÉNDICE.....	98

LISTA DE TABLAS

Tabla 1 Dimensión: Estilos Comunicativos.....	50
Tabla 2 Dimensión: Resolución de Conflictos.....	51
Tabla 3 Dimensión: Liderazgo.....	52
Tabla 4 Dimensión: Toma de Decisiones	54
Tabla 5 Dimensión: Empatía.....	55
Tabla 6 Dimensión: Influencia.....	56
Tabla 7 Variable: Habilidades Blandas.....	58
Tabla 8 Dimensión: Cultura Organizacional.....	59
Tabla 9 Dimensión: Satisfacción del trabajo.....	60
Tabla 10 Dimensión: Condición del Líder	62
Tabla 11 Dimensión: Autoestima	63
Tabla 12 Dimensión: Trabajo en Equipo	64
Tabla 13 Dimensión: Capacitación del trabajador	66
Tabla 14 Variable: Desempeño Laboral	67
Tabla 15 Tabla Cruzada: Habilidades Blandas Variable Desempeño Laboral	69
Tabla 16: Dimensión de Estilos Comunicativos & Desempeño Laboral.....	71
Tabla 17 Dimensión Resolución de Conflictos & Variable Desempeño Laboral.....	73
Tabla 18: Dimensión Liderazgo Variable: Desempeño Laboral.....	75
Tabla 19 Dimensión: Toma de Decisiones Variable: Desempeño Laboral	77
Tabla 20 Dimensión Empatía Variable Desempeño Laboral.....	79
Tabla 21 Dimensión: Influencia Variable: Desempeño Laboral.....	81

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Dimensión Estilos Comunicativos.....	51
Gráfico 2 Dimensión: Resolución de Conflictos	52
Gráfico 3 Dimensión: Liderazgo	53
Gráfico 4 Dimensión: Toma de Decisiones.....	55
Gráfico 5 Dimensión: Empatía.....	56
Gráfico 6 Dimensión: Influencia	57
Gráfico 7 Variable: Habilidades Blandas	59
Gráfico 8 Dimensión: Cultura Organizacional.....	60
Gráfico 9 Dimensión: Satisfacción del Trabajo.....	61
Gráfico 10 Dimensión Condición del Líder.....	63
Gráfico 11 Dimensión: Autoestima.....	64
Gráfico 12: Dimensión Trabajo en Equipo.....	65
Gráfico 13 Dimensión Capacitación del Trabajador	67
Gráfico 14 Variable: Desempeño Laboral.....	68
Gráfico 15 Las Habilidades Blandas y el Desempeño Laboral	70
Gráfico 16 Estilos Comunicativos y Variable Desempeño Laboral	72
Gráfico 17 Dimensión: Resolución de Conflictos y Variable Desempeño Laboral	74
Gráfico 18:Dimensión Liderazgo & Desempeño Laboral.....	76
Gráfico 19 Dimensión: Toma de Decisiones & Desempeño Laboral	78
Gráfico 20 Dimensión Empatía & Desempeño Laboral.....	80
Gráfico 21 Dimensión Influencia & Desempeño Laboral.....	82

RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad determinar de qué manera influyen las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65. El estudio tiene como variable independiente a las “habilidades blandas” y como variable dependiente al desempeño laboral.

Se utilizó el diseño transversal descriptivo porque se indagó la incidencia en dos variables en una población, empleando la técnica de la encuesta anónima para la recopilación de datos. El método fue no experimental. La población está conformada por 40 colaboradores, la muestra fue a 34 trabajadores.

Entre los resultados más relevantes se establece que el porcentaje en su mayoría los trabajadores manifiestan que las habilidades contribuyen al desempeño laboral. Los factores que determinan en las habilidades blandas son los estilos comunicativos, resolución de conflicto, la toma de decisiones, la empatía, la influencia y el liderazgo, por lo que se recomienda poner énfasis a cada una de estas dimensiones para lograr un buen y mejor desempeño laboral.

Palabras Claves: Habilidades blandas, desempeño laboral, relación bimestral de usuarios.

ABSTRACT

The purpose of this research is to determine how soft skills influence the work performance of workers in the “Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65”. This study has as an independent variable “soft skills” and as a dependent variable work performance.

A transverse design was used because of research on the incidence of two variables in a population, using the anonymous survey technique for data collection. This method was not experimental. The population consists of 40 collaborators; the sample was made of 34 workers.

Among the most relevant results is that the biggest percentage of workers say that skills contribute to job performance. The determining factors in soft skills are: communication styles, conflict resolution, decision making, empathy, influence and leadership, it is therefore recommended that emphasis be placed on each of these dimensions in order to achieve good and better work performance.

Keywords: Soft skills, job performance, bimonthly user relationship.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DE ESTUDIO

1.1 Formulación del Problema

El Programa Nacional de Asistencia Solidaria (PNAS) Pensión 65, ha sido implementado por el Estado peruano para otorgar una subvención económica a adultos mayores de 65 años que viven en extrema pobreza. El propósito es que los adultos mayores usuarios y usuarias accedan a una seguridad económica que ayude a optimizar su bienestar y calidad de vida.

El programa tiene como propósito que las personas adultas mayores usuarias, accedan a una seguridad económica que ayude a optimizar su bienestar y calidad de vida.

En el Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, trabajan para que la subvención económica de S/. 250 llegue de modo oportuno a los usuarios y usuarias que cumplen con los requisitos y normas, en todo el territorio del país. Asimismo, articulan con diferentes instituciones del estado con el objetivo de brindar servicios complementarios a los usuarios y usuarias, entre ellos acceso a la salud y redes de apoyo de otros programas sociales como Juntos y Contigo.

Para tal fin, el Programa Nacional de Asistencia Solidaria genera la relación bimestral de usuarios cada dos meses, la cual es presentado oficialmente a la Dirección Ejecutiva con un informe técnico emitido por la Unidad de Operaciones, en coordinación con otras áreas funcionales, que contiene los requerimientos solicitados (documentación sustentadora, validación de información con otras entidades del Estados) necesarios para establecer dicha nómina.

Sin embargo, la elaboración del informe técnico involucra actos administrativos de la Unidad de Operaciones con otras unidades orgánicas del Programa Nacional como la Coordinación Técnica, Unidad de Asesoría Jurídica, Unidad de Tecnología Informática, Unidad de Presupuesto, Planeamiento y Modernización, Unidad de Administración, que ocasionan retrasos. La gestión de procesos para la presentación del informe técnico a la Dirección Ejecutiva genera demora en la derivación a las unidades orgánicas involucradas y, por consiguiente, en la emisión de la Resolución Directoral que oficializa su respectiva aprobación.

El personal de la Unidad de Operaciones del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, consolida y elabora la relación bimestral de usuarios (RBU). En tal sentido, reconoce, desarrolla y potencia sus habilidades blandas (comunicación, trabajo en equipo, motivación, liderazgo, empatía). Por ello la importancia que representa para la institución establecer condiciones para la puesta de práctica de las habilidades blandas, de tal manera que se logre con eficiencia y eficacia el pago de la subvención económica a los usuarios y usuarias del programa.

Una situación recurrente encontrada en la elaboración de la relación bimestral de usuarios y usuarias es la demora en la realización del informe técnico para aprobar dicha nómina. Este hecho podría aplazar la emisión de la Resolución Directoral y, por lo tanto, pondría en riesgo el cobro de la subvención económica programada cada dos meses.

1.1.1 Problema General

¿De qué manera influye 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?

1.1.2 Problemas Específicos

¿De qué manera influye los estilos comunicativos 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?

¿De qué manera influye la resolución de conflictos en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración la Relación Bimestral de Usuarios - RBU?

¿De qué manera influye el liderazgo 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?

¿De qué manera influye la toma de decisiones en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios - RBU?

¿De qué manera influye la empatía 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?

¿De qué manera influye la influencia 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?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General

Determinar de qué manera influye 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.

1.2.2 Objetivos Específicos

Determinar de qué manera influye los estilos comunicativos 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.

Determinar de qué manera influye la resolución de conflictos 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.

Determinar de qué manera influye el liderazgo 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.

Determinar de qué manera influye la toma de decisiones 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.

Determinar de qué manera influye la empatía 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.

Determinar de qué manera influye la influencia 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.

1.3 Justificación o Importancia del Estudio

La presente investigación está orientada al Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, programa social que pertenece al Ministerio de Desarrollo e Inclusión Social, organismo encargado del desarrollo social en nuestro país, para lo cual se hace necesario determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores para la Elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios y cumplir con el pago a los usuarios y usuarias, que es la subvención económica cada dos meses.

1.4 Alcances y Limitaciones

1.4.1 Alcances

El estudio se realizó en el Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, programa que desarrolla una entidad del sector público en el año 2019, con la presente investigación se logró obtener que el Programa de Asistencia Solidaria Pensión 65 tenga los resultados para el uso de la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios – RBU, superando todos los desatinos que tiene el programa en la actualidad.

La presente investigación es de tipo descriptiva y correlacional. (Hernandez, R.; Fernández, C. & Baptista, P., 2014) Certifican que “los estudios descriptivos buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. (Pág. 92)

(Hernandez, R.; Fernández, C. & Baptista, P., 2014), Mencionan que el “estudio correlacional, asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población”. (Pág. 93)

1.4.2 Limitaciones

Entre las posibles limitaciones que existen es la sensibilidad de la información, debido a la actividad pertinente que realiza este organismo del estado; por ello se elaborará un instrumento (cuestionario) para aplicar una encuesta anónima.

Otra de las limitaciones es por las labores directas que realizo directamente con el Director Ejecutivo, generando rechazo al instrumento, debido a que los trabajadores pensarían que las encuestas son para medir su desempeño laboral, sin embargo, se solucionó desarrollando encuestas anónimas.

La presente investigación se realizó en las instalaciones del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, en el año 2019.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes de la Investigación

2.1.1 Antecedentes Nacionales

Los investigadores, (Manrique Manrique Sergio Danilo, Oyarzabal Loa Giancarlo, Herrera Córdova , 2018) en su tesis “Análisis de brechas entre las habilidades blandas en egresados de la Facultad de Gestión y Alta Dirección de la PUCP y los requerimientos del mercado laboral según el ámbito empresarial, público y social”, presentada para obtener el título profesional de Licenciado en Gestión con mención en Gestión Empresarial en la Pontificia Universidad Católica del Perú, tuvo por objetivo determinar cuáles son las habilidades blandas requeridas en los egresados de Gestión y Alta Dirección según el punto de vista de empleadores y egresados en los ámbitos empresarial, público y social para comparar con aquellas identificadas en el perfil del egresado de la FGAD de la PUCP.

El método exploratorio, y para el diseño de la misma se utilizó como referencia a Saunders, Lewis y Thornhill (2009), también realizaron procedimientos cuantitativos como cualitativos considerando el tipo de información obtenida y las herramientas más disponibles y adecuadas para el análisis. La población fue de 771 encuestados, 13 de sector empresarial, 04 de sector público, 04 de sector social y 750 egresados, emplearon la técnica basada en 03 cuestionarios. La presente investigación presenta la propuesta de la Facultad de Gestión y Alta Dirección (FGAD) y el conocimiento de las habilidades para conseguir un trabajo y desarrollarse dentro del mismo.

Asimismo, (Rivas Vásquez Laura Ivonne, Pozo Posadas Natalia Lisset, Paredes Vizcarra Enilda Elizabeth, 2018), en su tesis “Desarrollo de un Plan de Negocios de una Escuela de Formación de Habilidades Blandas y de oficios”, presentada para optar el Grado Académico de Maestro en Administración de Empresas de la Escuela de Post Grado Programa de Maestría en Administración de Empresas de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Sus objetivos son: desarrollar un negocio social, que permita trabajar la empleabilidad en los jóvenes y adultos del Perú, a través del desarrollo de habilidades técnicas y blandas que les faciliten el proceso de adaptación a las demandas del mercado laboral. También es permitir que las empresas peruanas cuenten con recursos humanos formados a medida de sus necesidades y demandas, reduciendo la rotación y brechas formativas. La estrategia definida para el proyecto fue de Enfoque en Diferenciación, debido a que esta segmentado en jóvenes y adultos del sector C, D y E del distrito de Villa El Salvador, y ofrece formación integral en habilidades blandas que complementan los estudios técnicos, siendo por ahora un servicio único ofertado en el mercado educativo. Se puede concluir que hoy en día, la sociedad requiere mayores habilidades blandas de las personas para poder desarrollarse de manera exitosa en diferentes roles; en ese sentido la mayor parte de la educación actual sigue enfocada en el desarrollo de habilidades duras

Del mismo modo (Cotrina, 2018) en su tesis “Habilidades blandas para mejorar la interacción en el aula en docentes de la institución educativa “Ricardo Palma” de Acopampa, Carhuaz - 2017”, presentada para optar el Grado Académico de Doctora en Administración de la Educación, en la Universidad César Vallejo, tuvo como objetivo determinar la influencia de las habilidades blandas en la interacción en el aula de docentes de la institución educativa “Ricardo Palma” de Acopampa, Carhuaz – 2017. La población en el estudio estuvo constituida por 60

docentes de la institución educativa “Ricardo Palma” de Acopampa, Carhuaz- 2017. El método usado fue el método hipotético deductivo, fue de tipo aplicada; el estudio se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, su nivel explicativo y el diseño cuasi experimental con pre y post test y grupo experimental y de control. Las habilidades blandas influyen significativamente en la mejora de la interacción en el aula de los docentes de la institución educativa “Ricardo Palma” de Acopampa, Carhuaz- 2017.

Otra investigación es la de (Hilario, 2019), que en su tesis "Las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la financiera Crediscotia de Trujillo 2017" para alcanzar el título de Licenciado en Administración, en la Universidad Nacional de Trujillo

El objetivo de la investigación fue determinar las habilidades blandas en el desempeño laboral de los colaboradores de la financiera Crediscotia de Trujillo 2017. Tuvo una población de 29 colaboradores de la financiera Crediscotia de Trujillo. Los métodos usados fueron deductivo, estadístico, analítico y sintético.

Concluyeron que las habilidades blandas influyen positivamente en el desempeño laboral de los colaboradores de la financiera Crediscotia de Trujillo 2017.

2.1.2 Antecedentes Internacionales

(Gallegos, 2017), menciona en su investigación “Construir el perfil basado en las competencias blandas y duras de la emprendedora de DMQ a partir de la experiencia Coworking” plan de trabajo de titulación previa a la obtención del título de Ingeniería Comercial de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

La investigación está enfocada en las mujeres del distrito metropolitano de Quito Ecuador en lo que respecta a los espacios de Coworking según muestran sus habilidades blandas y duras.

El objetivo de la investigación tiene por finalidad de brindar una guía a las mujeres que desean iniciar actividades empresariales, ayudándolas a determinar cambios de innovación en sus negocios, mencionando al Coworking como el método adecuado para trabajar, el éxito de la investigación radica en demostrar que los conocimientos que se adquieren en la investigación son fuente de ayuda en el éxito de los proyectos que cada mujer tiene.

Para la investigación fue necesario saber cuáles son las habilidades principales de las mujeres, habilidades blandas y duras con las que la emprendedora DMQ desarrollo el proyecto satisfactoriamente, en la actualidad el rol de la mujer para el desarrollo empresarial es muy importante, ya sea con productos o con servicios.

Para el desarrollo de los proyectos que las mujeres realizaron se activaron nuevas alternativas, y una de estas alternativas innovadoras fue el desarrollo con los espacios del Coworking

logrando minimizar barreras que se presentan al momento de iniciar un emprendimiento, en estos espacios las mujeres lograron hallar amistades, aliados estratégicos, nuevos espacios de trabajo y otras comodidades que no tienen en una propia oficina.

Es por ello que este proyecto se enfocó en estas mujeres que decidieron iniciar sus proyectos dentro de los espacios de coworking, se analizó a fondo las habilidades de cada una de ellas ya que se observó que no existe una guía para estas mujeres y para las futuras emprendedoras, Para esto se realizó un profundo estudio mediante encuestas para evaluar las habilidades tanto duras como blandas más fuertes de las emprendedoras del DMQ,

(Granda, 2018), en su tesis “Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos” para optar la Maestría de la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

En la investigación se menciona que las habilidades blandas permiten valorar el nivel de las relaciones existentes, entre los colaboradores de una organización, tanto a nivel interno como externo. Esta perspectiva pondera la capacidad de comprender las necesidades de otros mediante la empatía, una competencia emocional, que aplicada en el servicio al cliente, puede transformarse en un fuerte generador de ventaja competitiva.

La presente investigación desarrolla un marco teórico que explica, el uso de habilidades blandas en el servicio al cliente como generadoras de ventajas competitivas. Se utiliza el modelo

Servqual para validar la investigación de campo, además se aplica análisis del discurso, para contrastar los resultados cuantitativos, mediante actores calificados.

Las empresas que comercializan electrodomésticos en Ecuador son un sector con una dinámica muy particular, aportan de manera importante a la economía del país.

Esta investigación analiza el proceso de servicio de estas organizaciones, en cuanto a los aspectos tangibles e intangibles del mismo, hallándose discrepancias entre las expectativas y el servicio prestado que perciben los consumidores

(Sánchez & Núñez, 2016), realizaron su investigación el “Estudio de la perspectiva de las habilidades blandas y su importancia por parte de los profesores y los estudiantes del área de Informática Empresarial del Colegio Técnico Profesional de Cartagena” del Instituto Tecnológico de Costa Rica Escuela de Educación Técnica como Proyecto de Graduación para optar por el título de Máster en Educación Técnica con el grado académico de Maestría.

En la investigación las habilidades blandas o “soft skills”, se definen como aquellas vinculadas con la capacidad del profesional para relacionarse con otros, comunicar, compartir información, solucionar problemas, poseer iniciativa y creatividad, trabajar en equipo, liderar, motivar, empatizar, trabajar colaborativamente y en red, y para influir a los demás, entre otras, siendo necesarios para su desempeño efectivo en un puesto laboral como individuo.

El presente proyecto de investigación tuvo como principal objetivo analizar la perspectiva de las habilidades blandas y su importancia por parte de los profesores y los estudiantes del área de Informática Empresarial del Colegio Técnico Profesional de Cartagena, con el fin de diseñar una propuesta que las potencialice, mediante la evaluación de proyectos.

La investigación describe como propósitos específicos: indagar el concepto y perspectiva de los profesores y estudiantes sobre habilidades blandas, su importancia en la evaluación por proyectos; comprender las habilidades blandas que potencializan los profesores con la evaluación por proyectos; determinar las habilidades blandas requeridas según los empleadores y los egresados del área de Informática Empresarial para un futuro desempeño eficiente; determinar las necesidades teóricas y prácticas del personal docente en cuanto a la evaluación por proyectos y elaborar una guía didáctica para la implementación de la evaluación por proyectos dirigida a profesores del área de Informática Empresarial del Colegio Técnico Profesional de Cartagena.

El estudio desde un enfoque de tipo cualitativo de corte descriptivo, busca aprovechar la información recolectada por las investigadoras a través de: cuestionarios, entrevistas y grupo focal, dirigidas a los y las informantes integrados por: egresados, docentes y estudiantes de décimo año del área de informática empresarial del Colegio, sección nocturna y empleadores de la zona de Liberia, Carrillo, Santa Cruz y Nicoya.

Los resultados de este trabajo son descritos a partir de las siguientes categorías: -
Perspectiva de las habilidades blandas y su importancia, desde el criterio de los profesores y los

estudiantes de décimo del área de Informática Empresarial; explica como los actores involucrados consideran necesario el fomento de las habilidades blandas para un mejor desempeño laboral. -Perspectiva de las habilidades blandas y su importancia, desde el criterio de los egresados del área de Informática Empresarial y empleadores de la Zona; los estudiantes de educación técnica deben desarrollar habilidades blandas porque son elementos claves para ser más eficiente y eficaz. -Opinión de la evaluación por proyectos, desde el criterio de los profesores de décimo del área de Informática Empresarial; a partir de la cual se logra evidenciar la importancia que tiene la evaluación por proyectos en el fomento de habilidades blandas, aunque las docentes no precisan una definición coherente y pertinente, de la misma. - Requerimientos (necesidades teóricas y prácticas) en la evaluación por proyectos, según el criterio de los profesores de décimo del área de Informática Empresarial.

Esto permite sustentar una propuesta de guía didáctica fundamentada en dos elementos claves la metodología Design Thinking y el uso de software libre, con la finalidad de que el docente cuente con insumos de una orientación a la hora de aplicar la evaluación por proyectos.

(Vallejo, 2019), en su investigación titulada “Análisis de las Habilidades Blandas Necesarias Para el Éxito de Una Startup” para optar al grado de MBA, Magíster en Gestión Empresarial de la Universidad Técnica Federico Santa María, Escuela de Negocios Departamento de Ingeniería Comercial MBA, Chile.

En la presente investigación se menciona que más del 50% de las startup y emprendimientos mueren durante los primeros 5 años, en el país sureño de Chile no es la diferencia, donde el 90% de los emprendimientos fracasa, siendo uno de los principales problemas la planeación.

Desde 1995 gracias a Daniel Goleman y su publicación Inteligencia Emocional; se ha incrementado la importancia y la necesidad de desarrollar las habilidades blandas tanto a nivel personal como a nivel profesional. Esto ha llevado a realizar el siguiente estudio que sugiere la importancia de estas habilidades para el éxito de una startup o emprendimiento.

También se menciona que se realizó un estudio el cual constó de 3 fases: el levantamiento de la situación actual; diseño de un modelo de habilidades blandas; y su implementación.

Para la primera fase se realizó una encuesta online a 115 emprendimientos de todo el mundo, principalmente en fase temprana. La muestra abarcó emprendimientos de todo el mundo donde el principal país fue Chile con un 58% de la muestra, mientras tanto un 42% corresponde a otros países donde se destacan Panamá, USA, México e India.

Dentro de los emprendimientos encuestados la gran mayoría de estos se encuentran en etapas temprana de su emprendimiento no superando los 5 años (70%) ni los \$50K USD en ventas (77%), siendo este el grupo objetivo para poder comparar y entender las habilidades blandas necesarias para lograr el éxito.

Del total de encuestados, 7 startups alcanzaron el nivel de startup exitoso. Se define como startups exitosas las que han alcanzado al menos 2 de los 3 hitos de éxito, que son:

- 1) haber superado el valle de la muerte
- 2) haber alcanzado ventas por sobre los \$200K anuales
- 3) haber conseguido inversión privada.

De estos 5 emprendimientos son chilenos, 1 de México y 1 de Estados Unidos el cual adicionalmente es liderado por una mujer.

Las habilidades blandas principales detectadas en la investigación son: solucionador de problemas, coraje y adaptabilidad en el centro de inteligencia emocional; ventas, resiliencia y creatividad en el centro de inteligencia pensamiento; y liderazgo, persistencia y determinación en el centro de inteligencia instintivo.

Las 2 habilidades más importantes detectadas son solucionadoras de problemas y ventas. Es precisamente en estas donde se encuentra las mayores diferencias y oportunidades tanto para emprendimientos chilenos como del resto del mundo.

Por otro lado y de forma general, los emprendimientos internacionales tienden a sobrevalorar las habilidades blandas en comparación a la valoración determinada por las 7 startups exitosas, en contraste con los emprendimientos nacionales que sub-valoran este tipo de habilidad, presentando su mayor falencia en las habilidades de solucionador de problemas,

coraje, adaptabilidad (centro de inteligencia emocional) y ventas (centro de inteligencia pensamiento), representando una gran oportunidad en el desarrollo intelecto emocional de los emprendedores y que son habilidades críticas en las distintas etapas de la vida del emprendimiento desde el inicio de la idea, conformación de equipo, pasando por el valle de la muerte hasta conseguir el punto de equilibrio y consolidación del emprendimiento.

Finalmente se elaboró un modelo de autoevaluación que permite a los emprendedores en sólo pocos minutos conocer su nivel de habilidades blandas críticas y oportunidades de desarrollo, para aumentar las probabilidades de éxito del emprendimiento.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Habilidades blandas

Las habilidades blandas son aquellas condiciones o características que tiene una persona para interactuar con otros individuos de manera efectiva. Son habilidades normales que incluyen desde nuestras habilidades sociales hasta nuestros hábitos de trabajo.

Los estudios de Elton Mayo (1924-1927) ayudaron al desarrollo de las relaciones humanas, cuyo objetivo principal fue prevalecer la importancia que tienen los recursos humanos para la organización y reconocer que el colaborador no solo trabaja por la obtención de una compensación económica, sino que además lo hace para satisfacer sus necesidades psicológicas y sociales.

También se pone de manifiesto que cuando se da a conocer los objetivos de la organización, éste evalúa cómo su trabajo contribuye a conseguir los mismos y cambia su actitud hacia el trabajo, alcanzando su satisfacción laboral.

De igual forma, se reconoce la importancia de la comunicación organizacional para que el trabajador y la gerencia logren establecer una retroalimentación que potencie las habilidades y logre la consecución de los objetivos de la entidad.

Con la comunicación organizacional la gerencia pueda descubrir a tiempo las causas que producen la insatisfacción en los trabajadores y proponer soluciones. Por su parte, los trabajadores conocen su desempeño y sienten que su labor es importante al ser tomados en cuenta a la hora de evaluar sus esfuerzos.

(Goleman, 1999), realizó una profunda investigación sobre el concepto de inteligencia emocional, aplicado al trabajo y señala que aquellas personas que alcanzan altos niveles de la organización poseen un gran control de sus emociones, están motivadas y son generadoras de entusiasmo, saben trabajar en conjunto, tienen decisión y consiguen influir en los estados de ánimos de sus compañeros.

Además, Aborda tres grandes temas que se relacionan con el trabajo: las emociones individuales, las habilidades para trabajar en equipo y la nueva empresa organizada con inteligencia emocional. Indica la importancia de adaptarse a las nuevas situaciones en las empresas modernas, la necesidad del autocontrol en condiciones de estrés y la importancia de ser

honesto, íntegro y responsable. Los gestores más eficaces son emocionalmente inteligentes debido a su claridad de objetivos, su confianza en sí mismos, su poder de influir positivamente y de leer los sentimientos ajenos”.

La inteligencia emocional, se requiere en la organización, como instrumento para trabajar con sensibilidad y vigor, con sentimiento, calidad, aptitud, competitividad y eficacia.

(Heinig, 2016), asegura que “Difícilmente una persona puede lograr un gran desarrollo profesional sin contar con habilidades blandas”. Además, confirma que, “Estas capacidades son muy valiosas porque nos ayudan a movernos en la incertidumbre y crear, ante cada nuevo acontecimiento un repertorio de acciones que acortan la brecha entre nuestros deseos y los resultados que obtenemos”.

Es decir, admite establecer nuestras propias respuestas en situaciones opuestas para recortar el camino y adquirir excelentes suposiciones en el desempeño laboral.

Según refiere (Caballo, 1986) , “La conducta socialmente habilidosa es ese conjunto de conductas emitidas por un individuo en un contexto interpersonal que expresa los sentimientos, actitudes, deseos, opiniones o derechos de ese individuo de un modo adecuado a la situación, respetando esas conductas de los demás, y que generalmente resuelve los problemas inmediatos de la situación mientras minimiza la probabilidad de futuros problemas”.

En conclusión, los individuos expresan sus emociones de manera apropiada para resolver los inconvenientes que pudieran existir en el futuro, lo cual también se evidencia durante las actividades que desarrolla en su centro de labores.

Asimismo, las habilidades blandas son esas aptitudes, costumbres y conductas que nos diferencia como profesional y que marcan la distinción en el momento de emprender un proyecto, solucionar un conflicto o relacionarnos con los demás individuos.

2.2.1.1 Tipos de Habilidades Blandas

a). Estilos comunicativos

Para (Rebeca Escales Sánchez, Mireia Pujantell Obiols, 2014), “existen muchas situaciones en las que las habilidades de comunicación son de mucha importancia en nuestro día a día. Es primordial comunicar eficazmente y mantener la atención de los asistentes.

El estilo comunicativo es la forma en que un individuo se relaciona con los demás. Según el comportamiento que se muestra en el momento de comunicarse, se pueden definir tres estilos: el agresivo, el inhibido o pasivo y el asertivo.

- **Estilo Agresivo:**

El individuo se muestra riguroso y convencido de tener la razón, lo que le lleva a usar un tono de voz elevado, a no aceptar opiniones contrarias y a hablar de forma autoritaria. Quien adopta un estilo agresivo tiene tendencia a aproximarse mucho a su interlocutor, fijar la mirada e interrumpir el discurso.

- Estilo inhibido o pasivo

El individuo tiene a no expresar su opinión, sentimientos o necesidades por temor a lastimar a los demás o a causar un conflicto. Antepone los derechos de los demás a los suyos. En el estilo inhibido se muestra inseguridad, empleando generalmente, un tono de voz bajo, rigidez en los movimientos y poco contacto visual.

- Estilo asertivo

El individuo expresa opiniones propias y sentimientos con seguridad, sin agredir a nadie ni anulando los derechos propios. Las personas asertivas escuchan y valoran opiniones ajenas aun siendo contrarias a las suyas.

Es una habilidad blanda que consiste en expresar de manera educada entre las propias opiniones, emociones y creencias y en amparar los propios derechos, así como en aceptar los pensamientos y las críticas de los demás, sin experimentar sentimientos de culpabilidad.

Como reflexión, la comunicación verbal, es la capacidad y necesidad del ser humano con habilidades desarrolladas que mejoran nuestra vida. Una buena comunicación ayuda en el crecimiento personal y profesional en el entorno de las personas.

b). Resolución de conflictos en el equipo de trabajo

Los conflictos aparecen en todos los ambientes e interacciones de nuestra vida, de modo que aprender a resolverlos de manera positiva y será muy útil a nivel profesional.

En los equipos de trabajo hay muchas estrategias para resolver conflictos; para lograr un buen funcionamiento, es trascendental dar un rumbo positivo a los conflictos. Si en un grupo de trabajo se sabe manejar los conflictos, el desempeño laboral aumentará. Para (Rebeca Escales Sánchez, Mireia Pujantell Obiols, 2014), “las fases para resolver los conflictos son:

- Descripción del conflicto

Definir qué está pasando y cuál es el conflicto de la manera más objetiva posible, acogiendo una actitud positiva hacia la situación. Cada miembro deberá definir sus intereses.

- Analizar las causas

Identificar la situación porque se ocasionó el problema, analizar cómo y por qué afectan a un individuo y a uno mismo.

- Buscar y generar alternativas

Construir una lista de probables soluciones. En esta fase es importante diseñar un gran número de opciones.

- Escoger una alternativa

Elegir, entre las alternativas anteriores, la que se considere más adecuada. Las consecuencias de la opción escogida deberán ser positivas y debe tratarse de un procedimiento asequible.

- Ejecutar la solución escogida

Llevar a la práctica la solución escogida, en el momento y de la manera que se considere pertinente.

- Valorar el resultado

Analizar y comprobar si el conflicto se ha resuelto. En caso de no haber llevado a la solución recomendable o si continúa el conflicto, se vuelve a iniciar el proceso.

Se concluye que es la acumulación de técnicas y habilidades que se ponen en práctica para buscar la mejor solución a un problema que hay entre dos personas o grupo de personas. Es una tarea que se debe desarrollar e involucrar para reflexionar y aceptar comunicar de manera respetuosa las soluciones y mantener una postura calmada e íntegra, analizar el conflicto objetivamente y considerar lo positivo y negativo de la situación.

c). Liderazgo

Según (Rebeca Escales Sánchez, Mireia Pujantell Obiols, 2014), “el liderazgo es la influencia que se tiene en el grupo para ejercer de esta forma que lo conduce a conseguir sus objetivos. La persona que desempeña esta función es el líder. Del mismo modo que ocurría con los roles, la figura puede venir determinada por dos factores:

- La propia tarea o estructura organizativa (por ejemplo, la directora de un jardín de infancia).

- Ser elegido por el propio grupo en función de sus características personales (por ejemplo, en un aula de educación infantil hay un niño que es muy seguido y despierta simpatía entre la mayoría de sus compañeros).

Los líderes que surgen de forma espontánea poseen habilidades en el campo de la comunicación, la creatividad o la capacidad de causar entusiasmo. Sin embargo, los creados por la estructura organizativa pueden, o no, tener esas cualidades. Se definen tres tipos de Líder: autoritario, permisivo y democrático.

- Autoritario

Toma decisiones sin tener en cuenta lo que pueda opinar los demás integrantes del grupo, atribuye su voluntad y no cree en la decisión del grupo. Su condición puede llegar a ser autócrata, déspota y provoca apatía y malestar en el grupo.

- Permisivo

Ejerce poca influencia sobre el conjunto de individuos, no orienta, ya que espera a que el grupo encuentre soluciones espontáneamente. El grupo se siente desmotivado y desorientado y adopta una actitud colaborativa.

- Democrático

Ofrece al grupo herramientas para llegar a sus objetivos trazados y orienta el trabajo, cree y escucha lo que aporta el grupo y hace que sus miembros se sientan partícipes de sus logros. Ayuda la participación y el compromiso en los demás.

En conclusión, liderazgo es la capacidad de promover a un beneficio extraordinario en personas normales y corrientes. Es la capacidad de inspirar, inculcar a hombres y mujeres para ayudarlos para obtener la misión. Tiene un propósito central por encima de todo. Es una preocupación constante para las personas que necesitan motivar, guiar, e inspirar en el ejercicio de sus ocupaciones.

d). Toma de decisiones: Iniciar o manejar el cambio

Decidir no es fácil. La toma de decisiones en sí misma es una renuncia y el riesgo de equivocarse. Decidir bien no siempre significa acertar en la decisión.

Según (Rebeca Escales Sánchez, Mireia Pujantell Obiols, 2014), algunas decisiones pueden ser fáciles de tomar, pero, a veces, se requiere de un proceso de más sistemático para elegir la opción más adecuada. En la siguiente tabla se pueden ver los pasos a seguir en este proceso.

- Definición de la situación:

Antes de iniciar para tomar una decisión debe estar bien definida la situación, y hay que conocer cuáles son sus causas y aspectos más relevantes.

- Planeamiento de alternativas

Es muy importante la iniciativa y creatividad, ya que deben plantearse el mayor número posible de alternativas, así habrá mayor probabilidad de alcanzar la mejor que se acomode a la

necesidad. Para ello será necesario disponer de información, y así conocer las posibilidades reales de alternativas.

- Valoración

Valorar los aspectos positivos y negativos de todas las alternativas planteadas, considerando las consecuencias que se prevén en cada caso y los objetivos que se pretenda alcanzar.

- Elección

Elegir la opción que tenga más ventajas para lo que queremos conseguir.

- Realización de la acción

Poner en práctica la alternativa elegida mientras se evalúa y controla si la acción nos aproxima al resultado esperado o no.

- Evaluación de resultados

Luego de llevar a la práctica la acción, evaluar los resultados y el proceso, con la finalidad de mejorar en futuro la toma de decisiones.

Por lo tanto, toma de decisiones, es la consecuencia de un proceso perseverante y sistemático, que está compuesto de elementos claramente definidos y escalonado en una secuencia de etapas bien determinadas. La toma de decisión es transformar la decisión en una labor segura y efectiva.

e). Empatía

Según (Antuña, 2011), significa “percibir prontamente las emociones y sentimientos, es decir, ponerse en el lugar del otro. Debe haber empatía por los siguientes motivos.

- Para que el interlocutor se sienta comprendido y ganar su confianza.
- Para conseguir que el otro se mantenga abierto a soluciones alternativas.
- Para reducir la hostilidad y crear un clima más favorable para la comunicación lo cual ayuda a que la persona se sienta mejor.
- Para mostrar un modelo de habilidad interpersonal que va a ser observado-imitado.

La empatía debe desarrollarse teniendo en cuenta las siguientes directrices

- Observar cómo se siente y escuchar lo que dice

Con el cuerpo, la cara y los gestos, y no tanto con las palabras, es como se transmiten los sentimientos. Obsérvalos con mucho cuidado y atención

- Utilizar gestos y posturas corporales

Adoptar comportamientos no verbales semejantes al del interlocutor. Mantener contacto visual y adoptar una expresión facial apropiada a los sentimientos que transmite el interlocutor.

- Utilizar palabras

Pronunciar expresiones de empatía: “te entiendo”. Estos lineamientos deben ponerse en práctica siempre que:

- El interlocutor está expresando un problema por el que está afectado.
- El interlocutor muestra emociones positivas en los escenarios de comunicación

- Cuando se perciben expresiones que denotan oposición, escepticismo, ironía u hostilidad”.

En conclusión, es una habilidad que permite ingresar en el interior de la vida de otra persona, para prestar atención con exactitud sus sentimientos actuales, comprender sus sentimientos y pensamientos, no llevarnos su historia a nuestras propias vivencias y experiencias, sino que seremos capaz de entender lo que está sintiendo, lo que pasa por su cabeza sin juzgarla, preguntar si necesita de nuestra opinión.

f). Influencia: Aplicar tácticas efectivas para la persuasión

(Fermini, 2011), explica que es el deseo de producir un impacto o efecto sobre los demás, persuadirlos, convencerlos, influir en ellos o impresionarlos, a fin de lograr que realicen acciones. También está relacionada con poseer o tener las herramientas eficaces de persuasión.

- Estrategias para influir

Existen diferentes maneras o formas de las que cotidianamente se está tratando de obtener un efecto en los demás. Existen 07 maneras de influir en una organización:

- La razón, esta forma depende de la presentación de datos o información del que desea influir. La base del poder son sus conocimientos y la manera en que los comunica. Esta estrategia es muy empleada en las organizaciones.
- La Cordialidad, esta estrategia tiene un componente emocional y está relacionada con la percepción que tiene el influido del influyente, es decir, el influyente deberá generar una actitud de sensibilidad, cordialidad, confianza. Esta estrategia se emplea en mayor

medida entre los compañeros o colegas del trabajo, pero también entre superiores o personal o empleados de menor rango.

- La negociación, esta estrategia se ha explicado detalladamente en la competencia de manejo de conflicto y negociación, y se refiere a la influencia a través de negociaciones o intercambio de beneficios. Se trata de encontrar objetivos comunes y beneficios para ambas partes. Esta estrategia se emplea frecuentemente cuando se pretende obtener beneficios personales.
- La alianza, esta estrategia implica reunir a otras personas o grupos para influir a favor de una meta común. El que influye muestra a los influidos, que se pueden juntar porque tiene los mismos objetivos y que, si se unen, pueden obtener los beneficios que desean.
- La autoridad superior, esta estrategia es empleada por las fuentes de poder externas para poder influir en personas clave. Se recurre a la autoridad del superior con el poder sobre el influido. Cuando se utiliza esta estrategia en exceso se corre el riesgo que la autoridad perciba que el influyente no es capaz de resolver sus problemas y que el influido se sienta amenazado.
- La asertividad, esta estrategia está referida a la insistencia para poder obtener las metas que se desee. Implica realizar comentarios o establecer límites de tiempo. Esta estrategia aparenta que el influyente que está a cargo tiene la expectativa de que se realice lo que anhela. Finalmente es una estrategia empleada frecuentemente con empleados de nivel inferior.

- Las sanciones, esta estrategia se refiere tanto a sanciones positivas como negativas, es decir, se pueden aplicar recompensas, o bien castigos, sin embargo, se evidencia que es una de las estrategias que tiene poco efecto.

Consiste en la capacidad de avivar impresiones en los demás, ya sea en lo que respecta a nuestro interés por el cumplimiento de un objetivo, nuestro entusiasmo por superar a un competidor o el malestar que nos provoca una determinada injusticia.

2.2.2 Desempeño laboral

Según (Chiavenato, 2000), el desempeño se define “como aquellas acciones o comportamientos observados en los colaboradores que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel. El rendimiento y desempeño de los empleados de una organización tienen que ver con los conocimientos, destrezas, motivación, liderazgo, sentido de pertenencia y el reconocimiento sobre el trabajo realizado que permita contribuir con las metas empresariales”.

Del libro Administración de recursos humanos, Chiavenato se extrae: El desempeño laboral como “el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, lo cual constituye la estrategia individual para lograr los propósitos establecidos”. También dice que el desempeño de los trabajadores se mide mediante los siguientes factores actitudinales: disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad, capacidad de realización, factores operativos, conocimientos sobre el trabajo, calidad cantidad, exactitud, trabajo en equipo y liderazgo. El desempeño laboral es el

comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr dichos objetivo”.

Chiavenato, refiere que “cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son, generalmente el evaluador, el jefe, la empresa y la comunidad”.

(Esperanza Pedraza, Glenys Amaya, Mayrene Conde, 2010), menciona que Palacio (2005), plantea que: “el desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo de tiempo. Estas conductoras de un mismo o varios individuos en diferentes momentos temporales a la vez contribuirán a la eficiencia organizacional”.

(Robbins, 2009), explica que “el desempeño laboral se complementa al determinar cómo uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles que cuando las metas son fáciles.

El desempeño es el nivel de logros laborales que consigue un individuo únicamente después de realizar cierto grado de esfuerzo. Depende no sólo del monto de esfuerzo invertido, sino también de las aptitudes y percepciones de los roles del individuo. Un individuo que realiza un gran esfuerzo en su trabajo, pero posee una aptitud limitada o ha evaluado incorrectamente

que es necesario para tener éxito en la organización bien podría alcanzar un desempeño deficiente”.

2.2.2.1 Características del desempeño laboral

El desempeño laboral para (Flores, 2008), “corresponde a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre desarrollar su trabajo. Las características del desempeño laboral son: adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimiento, trabajo en equipo, estándares de trabajo, desarrollo de talentos, potencia el diseño del trabajo, moviliza el desempeño”.

2.2.2.2 Factores que influyen en el desempeño laboral

(Rodríguez, 2008), desarrolla aspectos sobre “cultura, organización, satisfacción del trabajo, condición del líder, autoestima, trabajo en equipo y capacitación del trabajador, con los que se debe considerar estos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores”.

- **Cultura organizacional**

Se define como una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera de interaccionar unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir. Los valores de la organización desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos

apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros.

- Satisfacción del trabajo

Es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con lo que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en determinadas actitudes laborales. Lo cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros.

- Condición del líder

Muchas han sido las definiciones acerca del concepto de liderazgo, algunas de estas se refieren al grado de cumplimiento de los roles prescritos en la estructura formal de la organización. Pero, aquí lo hemos entendido fundamentalmente en su aspecto psicosocial. Desde esta perspectiva lo hemos definido como: “la percepción grupal acerca de la capacidad de su jefe para influir espontáneamente en otros, inspirarlos y motivarlos de manera significativa para el logro de los objetivos, y, de modo simultáneo, aportar significativamente a la consecución de los propósitos compartidos.

- Autoestima

Es un indicador en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades. Está relacionado con el trabajo continuo, la autoestima es un elemento determinante para poder superar trastornos depresivos, con esto quiere decir que la gran vulnerabilidad tiende a ser relacionado con elevada exposición de verdades sentimientos.

- Trabajo en equipo

Es importante tomar en cuenta, que la labor elaborada por los trabajadores puede mejorar si el contacto es directo con los usuarios a quienes presta el servicio o si pertenece a un grupo de trabajo, en el cual se pueda evaluar su calidad. Cuando los colaboradores se congregan e integran en un conjunto de necesidades se produce una estructura que tiene un sistema estable de interacciones dando origen a lo denominado equipo de trabajo.

- Capacitación del trabajador

La capacitación del trabajo es un proceso de formación efectuado por el área de recursos humanos con el objetivo de que el trabajador desempeñe su papel lo más eficientemente posible. Los programas de capacitación producen resultados favorables en el 80% de los casos. El objetivo de la capacitación es aportar información y un contenido determinado al cargo o promover la imitación de modelos.

2.2.2.3 Pasos para un desempeño laboral eficiente

(Alvaron, 2010), considera que “los pasos para un buen desempeño laboral eficiente, comienza con la capacidad, requiere apoyo y esfuerzo personal para lograr las metas y objetivos empresariales.

- El desempeño comienza con la capacidad

La capacidad cuenta con soporte básico de las aptitudes y habilidades, la capacidad constituye la posibilidad de un individuo para desempeñarse en un alto nivel de logro. Este es el elemento central de la administración de los recursos humanos.

- El desempeño requiere apoyo

El factor apoyo en la igualdad de desempeño, puede descuidarse fácilmente en la práctica gerencial cotidiana. Pero ese descuido tiene un costo, hasta el trabajador más capaz y dedicado no alcanzará los niveles más elevados de desempeño, a no ser que cuente con el apoyo apropiado. El apoyo crea un ambiente de trabajo rico en oportunidades, para aplicar el propio talento y de este modo obtener la máxima ventaja. Para utilizar plenamente su capacidad, los trabajadores necesitan suficientes recursos, objetivos e instrucciones claras, estar libres de reglas, restricciones laborales innecesarias y tecnologías adecuadas.

- El desempeño implica esfuerzo

La voluntad o la disposición para trabajar arduamente en una tarea, es un componente irremplazable en el lugar de trabajo de alto desempeño. Hasta los trabajadores más capaces no lograrán un alto desempeño de manera consistente, a menos que estén dispuestos a rendir su máximo esfuerzo.

- Diagnóstico del desempeño

Los sistemas de evaluación del desempeño dan a conocer quien no está desempeñando bien su labor, por lo general no pueden revelar por qué. Por desgracia, las evidencias de las investigaciones insinúan que los gerentes a menudo atribuyen el desempeño deficiente a razones equivocadas. Lo irónico es que la evidencia de las investigaciones también sugiere que el desempeño propio tiene a atribuirse a las razones contrarias, cuando es nuestro desempeño el deficiente lo atribuimos a fuerza externas, como la mala suerte u otros factores fuera de nuestro

control, y si el problema es interno, entonces por lo general lo atribuimos a factores temporales como la falta de motivación o de energía.

- Identificación de las fuentes del desempeño ineficaz

El desempeño es una función de varios factores, pero tal vez pueda reducirse a tres asuntos: capacidad, motivación y ambiente. Cada persona tiene un patrón único de fortalezas y debilidades que influyen en el desempeño. Es probable que los empleados talentosos con poca motivación no tengan éxito. Además, otros factores del ambiente de trabajo (incluso del externo, incluye cuestiones personales, familiares y de comunidades) pueden afectar el desempeño de forma positiva o negativa (Bateman T, & Snell, S, 2008).

- Evaluación del desempeño

(Alles, 2009), afirma que la evaluación del desempeño es un proceso de gestión en el que los objetivos y competencias de la empresa son transmitidos y materializados en un plan de acción que a través de un seguimiento continuo y sistemático asegure el óptimo desempeño de las personas, garantice las expectativas de desarrollo y sirva de guía en el desarrollo profesional de cada una de las personas.

- Propósitos de la evaluación del desempeño

Las evaluaciones del desempeño se utilizan con un propósito muy limitado: evaluar quien hace un buen trabajo o quién no. En realidad, las evaluaciones de desempeño son una de las herramientas más versátiles de las que pueden disponer los gerentes. Pueden servir para muchos

propósitos que benefician a la organización como a los empleados cuyo desempeño se somete a evaluación (Bateman T, & Snell, S, 2008).

- Propósitos administrativos

Los programas de evaluación proporcionan aportes que se pueden utilizar en el rango de todas las actividades de recursos humanos. La evaluación del desempeño también se relaciona de forma directa con una serie de otras funciones importantes, decisiones de promoción, transferencia y despidos. Debido a las normas de igualdad en oportunidades de empleo y acción afirmativa, los empleadores deben mantener registros precisos y objetivos del desempeño de los empleados para poder defenderse en caso de posibles acusaciones de discriminación que se relacionen con acciones de administración, como promoción, determinación de salario, (Bateman T, & Snell, S, 2008).

- Propósitos de desarrollo

En el desarrollo individual, la evaluación proporciona la retroalimentación fundamental para analizar las fortalezas y debilidades, así como para mejorar el desempeño. Sin importar el nivel de desempeño del empleado, el proceso de evaluación proporciona una oportunidad para identificar los temas que se van a analizar, eliminar problemas potenciales y establecer nuevas metas para lograr un alto desempeño.

Los enfoques de evaluación de desempeño más recientes enfatizan la capacitación, los planes de desarrollo y crecimiento para los empleados. Un enfoque de desarrollo para la evaluación reconoce que el propósito del gerente es mejorar el comportamiento en el trabajo, no

solo evaluar el desempeño previo. Uno de los beneficios principales de un programa de evaluación es contar con una base sólida para mejorar el desempeño (Bateman T, & Snell, S, 2008).

- Escala de niveles de desempeño laboral

La escala valorativa está constituida por cuatro niveles que miden y definen el desempeño laboral como son: Muy bueno, Bueno, Regular, Deficiente (Flores, 2008).

- Motivación para el desempeño

Entender porque las personas hacen lo que hacen en su trabajo no es tarea fácil para el gerente. Predecir su respuesta al último programa de productividad de la administración resulta aún más difícil. Afortunadamente, se sabe lo suficiente sobre motivación para proporcionar al gerente cuidadoso técnicas prácticas y eficaces que aumenten el esfuerzo y el rendimiento de la gente. La motivación se refiere a las fuerzas que dan energía, dirigen y sostienen los esfuerzos de una persona. Todos los comportamientos, con excepción de los reflejos involuntarios como los parpadeos oculares (que tienen poca relación con la administración), son motivados (Bateman T, & Snell, S, 2008).

Finalmente, Desempeño laboral, son trabajos visibles dirigidos hacia un fin, donde el trabajador presenta su voluntad y capacidad de ejecutarla, siempre y cuando el contexto sea idóneo para conseguir y de esa manera efectuar con compromiso, para lograr el avance continuo y el logro de los niveles más altos incluyendo conocimientos, habilidades, cualidades y valores.

2.3 Definición de Términos Básicos

- Bimestral. - Que ocurre, se hace o se repite cada dos meses.
- Desempeño. - Es el acto y la consecuencia de desempeñar: cumplir una obligación, realizar una actividad, dedicarse a una tarea. Puede vincularse también a la representación de un papel
- Habilidad. - Capacidad y disposición para una cosa. Cada una de las cosas que una persona ejerce con destreza.
- Influencia. - Poder, autoridad de una persona para con otra.
- Líder. - Persona que encabeza y dirige un grupo o movimiento social, político, religioso, etc.
- Relación. - Trato o unión que existe entre dos o más personas o entidades.
- Subvención. - Cantidad de dinero que se concede a una persona desde un organismo público.
- Trabajador. - Persona que realiza un trabajo a cambio de un salario. Persona que trabaja mucho, con dedicación y aplicación.
- Usuarios. - Que usa habitualmente un servicio. Que tiene el derecho de usar una cosa ajena con limitaciones

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis y/o Supuestos Básicos

3.1.1 Hipótesis General

Las habilidades blandas influyen 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.

3.1.2 Hipótesis Específicos

Los estilos comunicativos influyen 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.

La resolución de conflictos influye 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 liderazgo influye 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.

La toma de decisiones influye 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.

La empatía influye 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.

La influencia influye 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.

3.2 Variables

3.2.1 Variable independiente

Habilidades Blandas

3.2.2. Variable Dependiente

Desempeño Laboral

3.2.3. Operacionalización de las variables

Variables	Concepto	Dimensiones
Habilidades Blandas	Son aquellos atributos o características de una persona que le permiten interactuar con otras personas de manera efectiva. Son habilidades transversales que incluyen desde nuestras habilidades sociales hasta nuestros hábitos de trabajo	Estilos Comunicativos Resolución de Conflictos Liderazgo Toma de decisiones. Empatía Influencia
Desempeño Laboral	Acciones o comportamiento observados en el trabajador que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la organización.	Cultura organizacional Satisfacción del trabajo. Condición de líder. Autoestima. Trabajo en equipo. Capacitación del trabajador

3.3. Matriz de Consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES				
<p>Problema General ¿De qué manera influye 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?</p> <p>Problemas Específicos ¿De qué manera influye los estilos comunicativos 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?.</p> <p>¿De qué manera influye la resolución de conflictos 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?.</p> <p>¿De qué manera influye el liderazgo 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?.</p> <p>¿De qué manera influye la toma de decisiones 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?.</p> <p>¿De qué manera influye la empatía 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?.</p> <p>¿De qué manera influye la</p>	<p>Objetivo General Determinar de qué manera influye 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.</p>	<p>Hipótesis General Las habilidades blandas influyen 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.</p>	<p>V1 Habilidades Blandas</p>	<p>D1 Estilos comunicativos</p>	I1 Facilidad de expresión.				
	<p>Objetivos Específicos Determinar de qué manera influye los estilos comunicativos 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.</p>	<p>Hipótesis Específicos Los estilos comunicativos influyen 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.</p>			<p>La resolución de conflictos influye 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.</p>	<p>D2 Resolución de Conflictos</p>	I2 Mantener la atención de los asistentes.		
							I3 Escuchar y valorar atención de manera asertiva.		
							I1 Descripción del conflicto		
							I2 Analizar las causas.		
							I3 Buscar y generar alternativas		
				I4 Escoger una alternativa					
	<p>Determinar de qué manera influye la resolución de conflictos 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.</p>	<p>Objetivos Específicos Determinar de qué manera influye el liderazgo 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.</p>		<p>El liderazgo influye 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.</p>	<p>D3 Liderazgo</p>	I5 Ejecutar a la solución escogida			
						Valorar el resultado			
						I1 Autoritario			
						I2 Permisivo			
						I3 Democrático			
			<p>Determinar de qué manera influye el liderazgo 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.</p>			<p>Objetivos Específicos Determinar de qué manera influye la toma de decisiones 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.</p>	<p>La toma de decisiones influye 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.</p>	<p>D4 Toma de Decisiones</p>	I1 Definición de la situación
	I2 Planeamiento de alternativas								
	I3 Valoración								
	I4 Elección								
	I5 Realización de la acción								
	I6 Evaluación de Resultados								
	<p>Determinar de qué manera influye la toma de decisiones 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?.</p>	<p>Objetivos Específicos Determinar de qué manera influye la empatía 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?.</p>	<p>La empatía influye 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.</p>	<p>D5 Empatía</p>	I1 Observar cómo se siente y escuchar lo que dice				
					I2 Utilizar gestos y posturas corporales				
					I3 Utilizar palabras				
					<p>Determinar de qué manera influye la empatía 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?.</p>	<p>Objetivos Específicos Determinar de qué manera influye la influencia 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?.</p>	<p>La influencia influye 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?.</p>	<p>D6 Influencia</p>	I1 La razón
									I2 La cordialidad
									I3 La negociación
I4 La alianza									
I5 La autoridad superior									
I6 La asertividad									
<p>Determinar de qué manera influye la influencia 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?.</p>	<p>Objetivos Específicos Determinar de qué manera influye la cultura organizacional 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?.</p>	<p>La cultura organizacional influye 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?.</p>	<p>V1 Cultura Organizacional</p>	I7 Las sanciones					
				I1 Suma determinada de valores					
				<p>V2 Satisfacción del trabajo</p>	I2 Normas que determinan los comportamientos de los trabajadores				
					I1 Sentimientos favorables o desfavorables del trabajador				
				<p>V3 Condición del Líder</p>	I2 Actitudes laborales				
					I1 Influir espontáneamente				
<p>V4 Autoestima</p>	I2 Aportar significativamente en la consecución de los propósitos compartidos.								
	I1 Oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades								
<p>V5 Trabajo en equipo</p>	I2 Factor determinante para superar trastornos depresivos.								
	I1 Labor realizada por los trabajadores puede mejorar el servicio								
	I2 Sistema estable de interacciones dando origen a lo denominado equipo de trabajo								
	I1 Proceso de formación implementado por el área de recursos humanos								

influencia 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?	influencia 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.	Bimestral de Usuarios - RBU.		V6 Capitación del trabajador I2 Desempeño del trabajador lo más eficientemente posible.
--	--	------------------------------	--	---

CAPÍTULO IV

MÉTODO

4.1 Tipo y Método de la Investigación

Esta investigación es de tipo aplicada. El método es hipotético deductivo, según (Sanchez C. Hugo, Reyes M. Carlos), es que “para arribar a conclusiones particulares a partir de la hipótesis y que después se pueden comprobar experimentalmente. La elaboración de inferencias lógicas deductivas se fundamenta en la aceptación de que en los objetos, procesos y fenómenos del mundo existen determinado ordenamiento que permite descubrir regularidades, tendencias y leyes, las cuales se adelantan en forma de hipótesis para extraer de ellas conclusiones particulares”.

4.2 Diseño Específico de Investigación

La presente investigación es de tipo no experimental, (Hernández, Sampieri Roberto, Fernández, Collado Carlos, Baptista, Lucio Pilar, 2014), explican que la investigación no experimental es el “estudio que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos”.

El diseño no experimental se divide en 02 características: Transversales y Longitudinales, en la presente investigación se trabajará con la primera característica.

Para (Hernández Sampieri, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar, 2014), el diseño transversal permite investigar recopilando datos en un momento único. Los diseños transversales se dividen en tres: explorativos, descriptivos y correlacional. En esta oportunidad se

trabajará con el diseño transversal descriptivo porque se “indagará la incidencia de las modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población, son estudios puramente descriptivos”.

4.3 Población, Muestra o Participantes

Para (Hernandez Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar, 2014), población es el “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”.

La población de esta investigación está definida por los trabajadores de la unidad de operaciones, unidad de tecnología de la investigación, unidad de administración, unidad de presupuesto y modernización, unidad de asesoría jurídica del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, conformado por 24 trabajadores.

Según (Hernandez Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar, 2014), muestra es el “subgrupo de la población del cual se recolecta los datos y debe ser representativo de ésta”.

Existen 02 tipos de muestra: la probabilística y la no probabilística. En este caso será la muestra no probabilística.

De acuerdo con (Hernandez Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar, 2014), muestra no probabilística es el “subgrupo de la población en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de las características de la población”

4.4 Instrumentos de Recogida de Datos

En la presente investigación se utilizó como instrumento de recogida de datos el cuestionario que para (Hernandez Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar, 2014), “es el conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir”

El cuestionario tiene muchas ventajas como, por ejemplo:

- Son Económicos para obtener datos.
- Son prácticos porque se puede recopilar información y grandes cantidades sobre cualquier tema.
- Se puede obtener rápido resultados,
- La ubicación geográfica no es un impedimento en la investigación del mercado.
- No es obligatorio ser científico, existen herramientas como Survey Anyplace que son fáciles de interpretar y pueden convertir los datos en resultados prontamente.
- Para el análisis y augurios científicos, no se requiere de ningún software estadístico científico.
- Los encuestados pueden tomarse su tiempo para responder el cuestionario.

4.5 Técnicas De Procesamiento Y Análisis De Datos

En esta investigación se emplearon las siguientes técnicas de procesamiento y análisis de datos:

4.5.1 Tabla de distribución de frecuencias

Establece una herramienta numérica, que representa simultáneamente a las variables de estudio, pudiéndose estudiar la asociación entre ellas.

4.5.2. Gráfico de Barras o Histogramas

Constituyen un esquema en el que, por medio de líneas verticales de diferente altura y de conformidad con una escala preestablecida, se señala la magnitud de los fenómenos de estudio.

4.5.3 Tablas Bidimensionales

Las **tablas bidimensionales** o de doble entrada, nos muestra la ocurrencia conjunta de pares de niveles (o de pares de valores) en las dos variables

4.5.4 Prueba de Chi Cuadrado

Para (Hernandez, R.; Fernández, C. & Baptista, P., 2014), es “una prueba estadística para evaluar hipótesis acerca entre dos variables categóricas”.

4.6 Procedimiento Para la Ejecución del Estudio

- Elaboración y construcción del marco teórico.
- Determinación de las dimensiones e indicadores
- Operacionalización de las variables
- Construcción de los instrumentos - Cuestionarios
- Validación de los instrumentos por el asesor.
- Solicitud de permisos

- Sensibilización de la muestra.
- Aplicación del instrumento
- Recolección tabulación y elaboración del informe final.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Datos Cuantitativos

Tabla 1 *Dimensión: Estilos Comunicativos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Totalmente inadecuado	1	2,9	2,9
Inadecuado	1	2,9	5,9
Regular	4	11,8	17,6
Adecuado	15	44,1	61,8
Totalmente adecuado	13	38,2	100,0
Total	34	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo sobre los estilos comunicativos el 2.9% de los trabajadores expresan que existe una comunicación totalmente inadecuado, el 2.9% trabajadores manifiestan que existe una comunicación inadecuada, en tanto un 11.8% de los trabajadores piensan que la comunicación es regular, mientras que un 44.1% de trabajadores consideran que la comunicación es adecuada y un 38.2% creen que la comunicación eso totalmente adecuado.

Interpretación:

En relación con los resultados sobre los estilos comunicativos se puede observar que los trabajadores tienen facilidad de expresión, logran mantener la atención de los demás y alcanzan a comunicarse de manera asertiva.

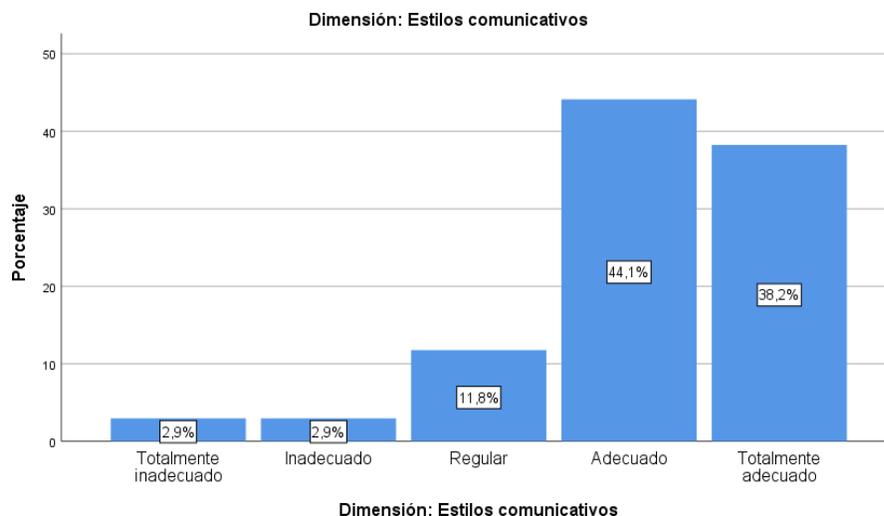


Gráfico 1 Dimensión Estilos Comunicativos

Tabla 2 *Dimensión: Resolución de Conflictos*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	1	2,9	2,9
Regular	9	26,5	29,4
Adecuado	15	44,1	73,5
Totalmente adecuado	9	26,5	100,0
Total	34	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación.

Descripción: De acuerdo tabla 2, en relación con la resolución de conflictos, el 2.9% de los trabajadores piensan que es inadecuado, el 26.9% de los trabajadores expresan que es regular, el 44,1% cree que es adecuado y el 26,5% manifiesta que es totalmente adecuado.

Interpretación:

De acuerdo con los resultados sobre resolución de conflictos los trabajadores si logran describir, analizar las causas de cómo se genera un conflicto, además buscan alternativas para obtener soluciones que satisfagan plenamente a los implicados.

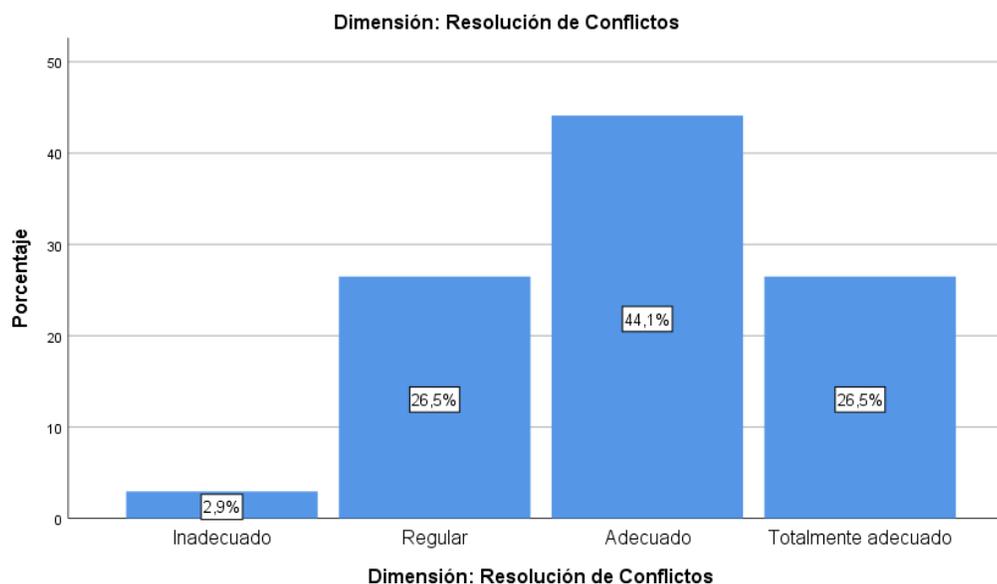


Gráfico 2 Dimensión: Resolución de Conflictos

Tabla 3 *Dimensión: Liderazgo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	4	11,8	11,8
Regular	15	44,1	55,9
Adecuado	14	41,2	97,1
Totalmente adecuado	1	2,9	100,0
Total	34	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación.

Descripción: En relación con la tabla 3, sobre Liderazgo, el 44.1% de los trabajadores perciben que el nivel de liderazgo es regular, en tanto que un 41,2% de los trabajadores manifiestan que el nivel del liderazgo es adecuado, el 2,9% de los trabajadores piensan que el nivel del liderazgo es totalmente adecuado y el 11,8% de los trabajadores declara que el nivel es inadecuado.

Interpretación:

De acuerdo a los resultados obtenidos en el cuestionario, la falta de liderazgo se debe a que, en múltiples ocasiones, las ideas de los trabajadores no son tomadas en cuenta, además muchas veces no participan en la toma de decisiones, esperan que el grupo adopte las soluciones.

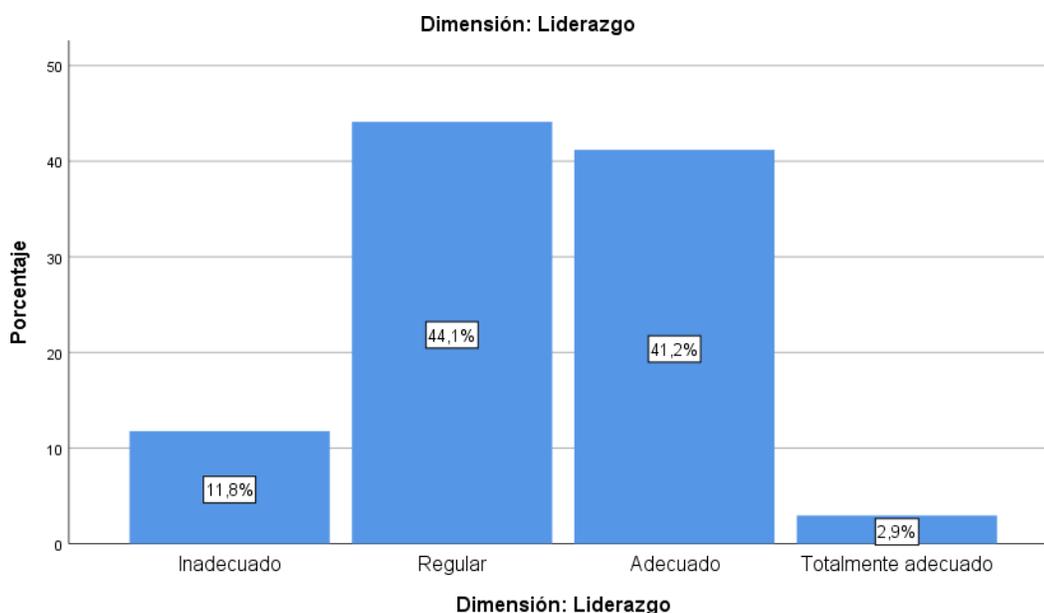


Gráfico 3 Dimensión: Liderazgo

Tabla 4 *Dimensión: Toma de Decisiones*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	5	14,7	14,7
Adecuado	16	47,1	61,8
Totalmente adecuado	13	38,2	100,0
Total	34	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación.

Descripción: De acuerdo con la tabla sobre toma de decisiones se logró obtener que el 38,2% de los trabajadores toman decisiones totalmente adecuado, el 14,7% de los trabajadores manifiestan que la toma de decisiones es regular y el 47,1% de los trabajadores expresan que es adecuado.

Interpretación:

De acuerdo con los resultados logrados en el instrumento, los trabajadores definen, analizan los aspectos positivos y negativos para la toma de decisiones, eligen la opción que ofrece mayor ventaja a las partes, proponen la alternativa para alcanzar el resultado esperado y evalúan el resultado para mejorar situaciones futuras.

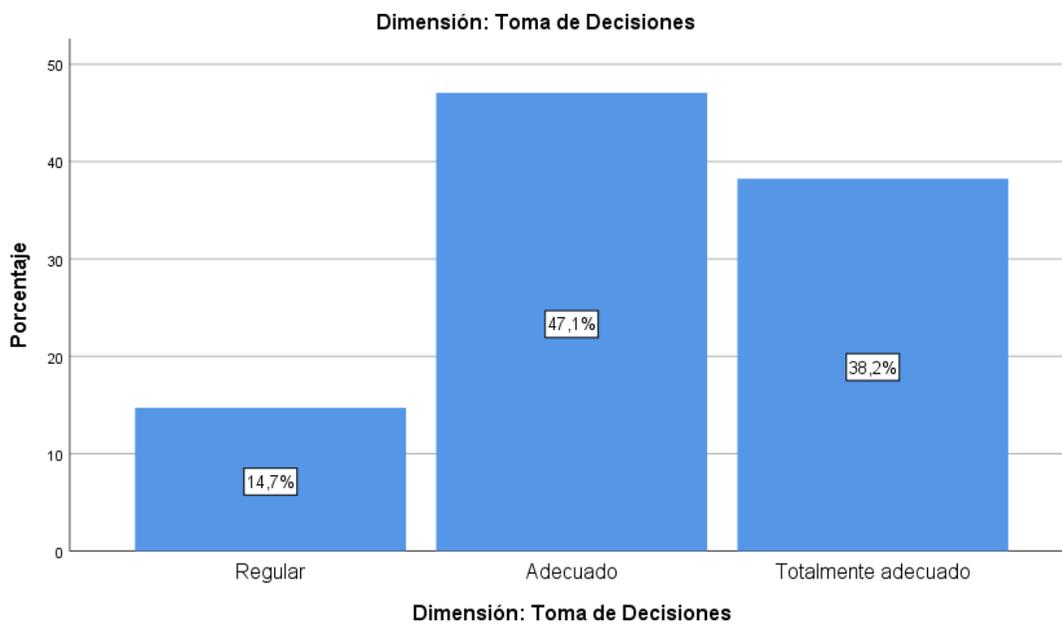


Gráfico 4 Dimensión: Toma de Decisiones

Tabla 5 Dimensión: Empatía

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	3	8,8	8,8
Regular	11	32,4	41,2
Adecuado	15	44,1	85,3
Totalmente adecuado	5	14,7	100,0
Total	34	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: En relación con la tabla 5, sobre la Empatía, el 14,7% de los trabajadores piensa que la empatía es totalmente adecuada, mientras que el 44,1 cree que es adecuado, en tanto el 32,4% manifiesta que es adecuado y el 8,8% expresa que es inadecuado.

Interpretación:

En atención a los resultados alcanzados en las preguntas planteadas sobre empatía, los trabajadores, logran transmitir sentimientos con gestos, adoptan comportamientos no verbales de la otra parte y usan palabras para expresar un problema que le está afectado.

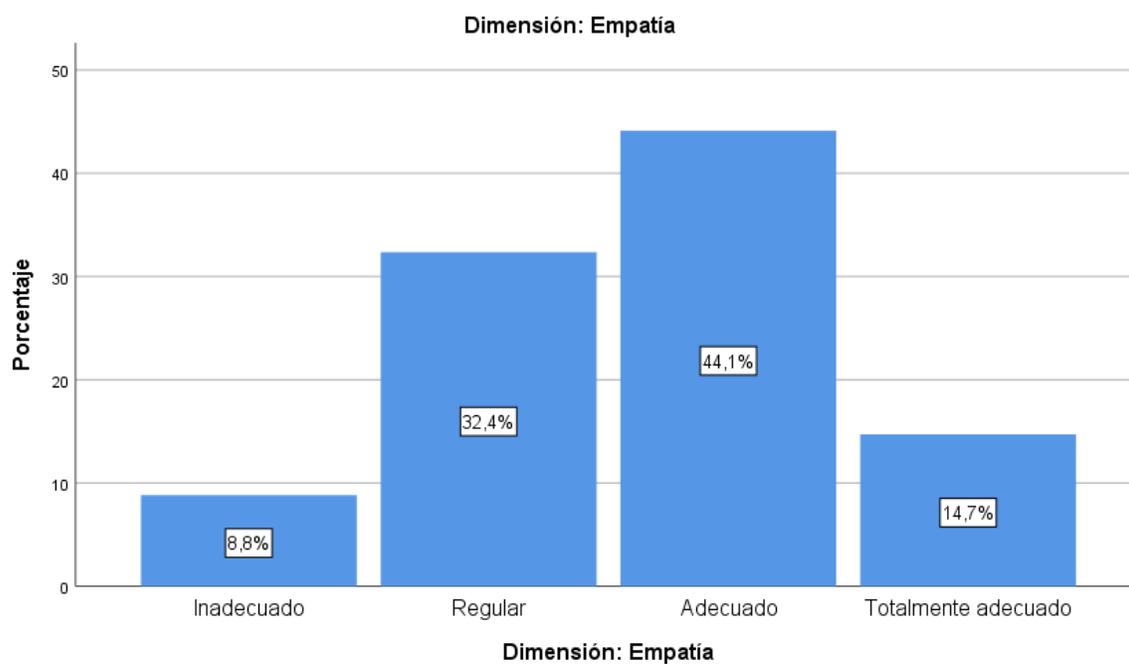


Gráfico 5 Dimensión: Empatía

Tabla 6 *Dimensión: Influencia*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	2	5,9	5,9
Regular	8	23,5	29,4
Adecuado	17	50,0	79,4
Totalmente adecuado	7	20,6	100,0
Total	34	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo a los resultados obtenidos en la tabla 6, relacionado a la influencia, el 50% de los trabajadores cree que es adecuado, el 5,9% de los trabajadores expresan que es inadecuado, el 23,5% de los trabajadores manifiestan que es regular y el 20,6% de los trabajadores piensan que es totalmente adecuado.

Interpretación:

En relación con los resultados obtenidos sobre influencia, los trabajadores muestran información, generan actitud de cordialidad, determinan beneficios entre los compañeros de trabajo, convocan personas, enuncian comentarios y aplican recompensas para influir en una meta en común.

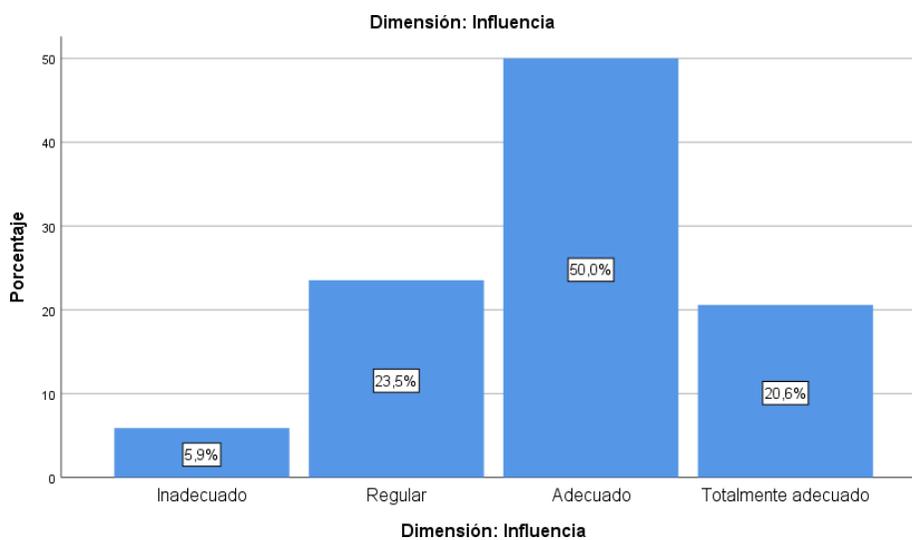


Gráfico 6 Dimensión: Influencia

Tabla 7 Variable: *Habilidades Blandas*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	9	26,5	26,5
Adecuado	22	64,7	91,2
Totalmente adecuado	3	8,8	100,0
Total	34	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo con los datos recogidos en la tabla 7, sobre la variable Habilidades Blandas, se puede observar que el 64% de los trabajadores consideran que es adecuado, un 8,8% cree que totalmente adecuado y un 26,5 creen que es regular.

Interpretación:

De acuerdo con los resultados conseguidos sobre habilidades blandas, los trabajadores consideran que para poder tener influencia es necesario tener en cuenta los estilos comunicativos con las personas, resolver conflictos en nuestro quehacer diario, aunque no se alcanza el liderazgo en nuestra vida personal y laboral, si saben tomar decisiones adecuadamente, poseen empatía con los demás e influir adecuadamente para generar un buen desempeño laboral en nuestra diaria y centro de trabajo.

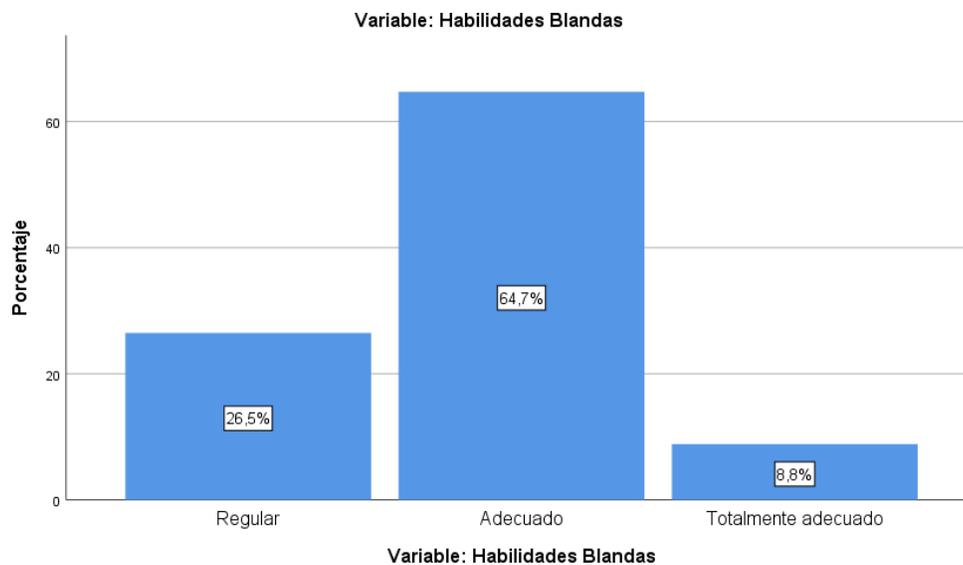


Gráfico 7 Variable: Habilidades Blandas

Tabla 8 *Dimensión: Cultura Organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	8	23,5	26,5
Adecuado	12	35,3	61,8
Totalmente adecuado	13	38,2	100,0
Total	34	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo con los datos recogidos en la tabla 8 sobre cultura organizacional el 23.5% de los trabajadores expresan que existe una cultura organizacional regular, el 35% refiere una cultura organizacional adecuada, mientras que un 38.2% de trabajadores consideran que la cultura organizacional es totalmente adecuada.

Interpretación: en relación con los datos conseguidos, los trabajadores promueven el uso de determinados valores de la organización y hacen suyo las normas que determinen el comportamiento adecuado de los trabajadores.

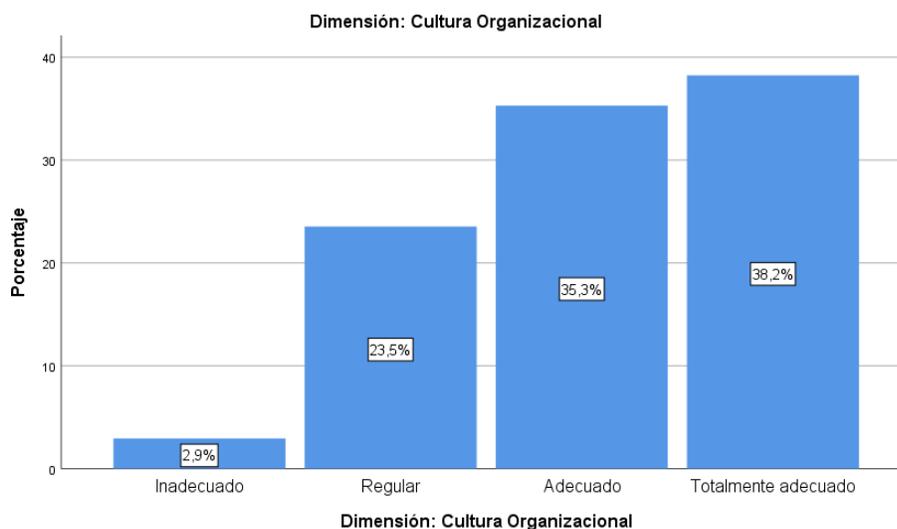


Gráfico 8 Dimensión: Cultura Organizacional

Tabla 9 *Dimensión: Satisfacción del trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	1	2,9	2,9
Regular	3	8,8	11,8
Adecuado	14	41,2	52,9
Totalmente adecuado	16	47,1	100,0
Total	34	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo con los datos recogidos en la tabla 9 relacionada a la satisfacción del trabajo el 2,9% de los trabajadores manifiesta una satisfacción inadecuada, el 8,8% de los trabajadores y refiere una satisfacción del trabajo regular, el 41,2% dice que la satisfacción del trabajo es adecuada y el 47,2% considera que la satisfacción es totalmente adecuada.

Interpretación: de acuerdo con los datos recogidos se puede concluir que se sienten feliz por los resultados que logra en su trabajo y su comportamiento laboral es adecuado en su centro laboral.

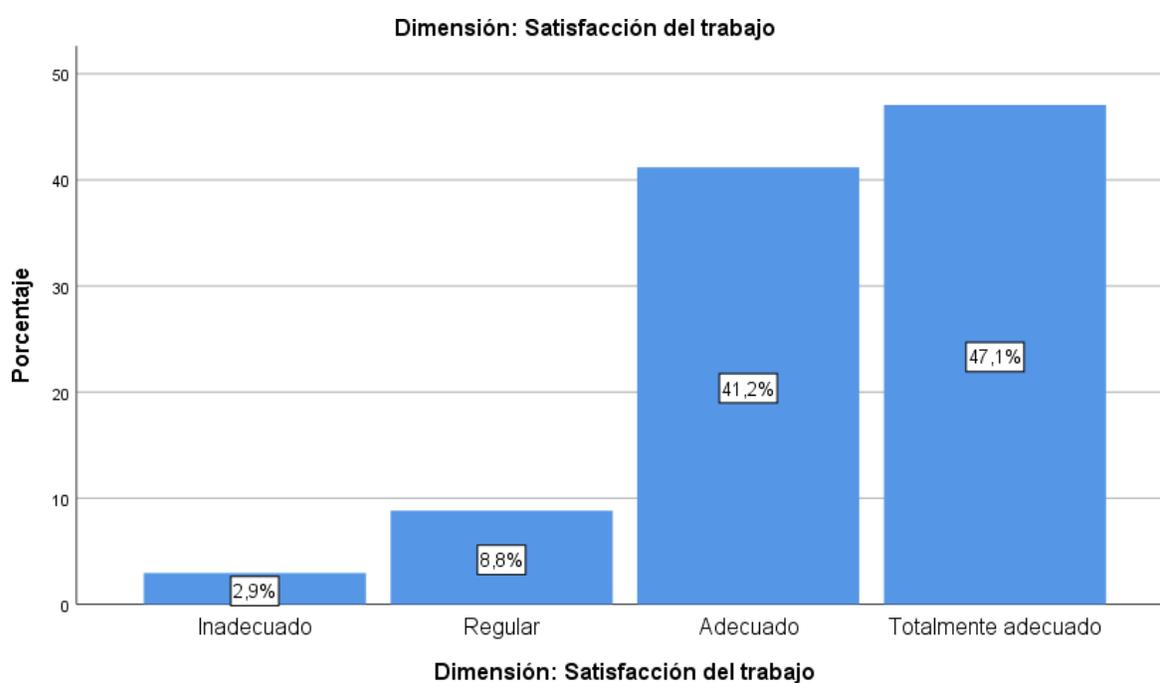


Gráfico 9 Dimensión: Satisfacción del Trabajo

Tabla 10 *Dimensión: Condición del Líder*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	6	17,6	17,6
	Adecuado	10	29,4	47,1
	Totalmente adecuado	18	52,9	100,0
	Total	34	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo con los datos recogidos en la tabla 10 relacionada a la condición del líder el 17,6% de los trabajadores manifiesta que la condición del líder es regular, el 29,4% de los trabajadores expresan que la condición del líder es adecuada, el 52,9% de la condición del líder es totalmente de adecuado.

Interpretación: de acuerdo con los datos recogidos hay motivación espontánea en el desempeño de las labores diarias y que se aporta significativamente en la consecución de los propósitos compartidos.

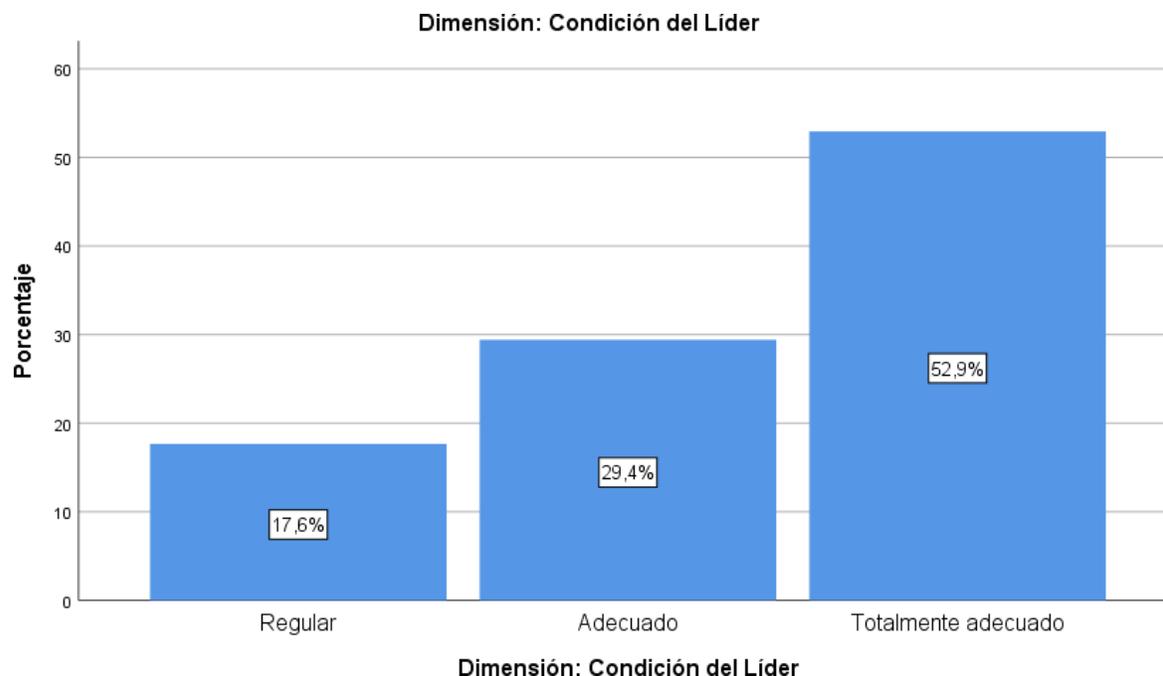


Gráfico 10 Dimensión Condición del Líder

Tabla 11 *Dimensión: Autoestima*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	2	5,9	5,9
Regular	5	14,7	20,6
Adecuado	13	38,2	58,8
Totalmente adecuado	14	41,2	100,0
Total	34	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo con los datos recogidos en la tabla 11, relacionada a la autoestima el 5,9% de los trabajadores dicen que la autoestima es inadecuada, el 14,7% de los trabajadores expresan que la autoestima es regular, el 38,2% expresa que es adecuado, el 41,29% de la autoestima es totalmente adecuado.

Interpretación: de acuerdo con los datos acumulados se busca promover oportunidad en las personas para tener una buena evaluación perceptiva de nosotras mismas.

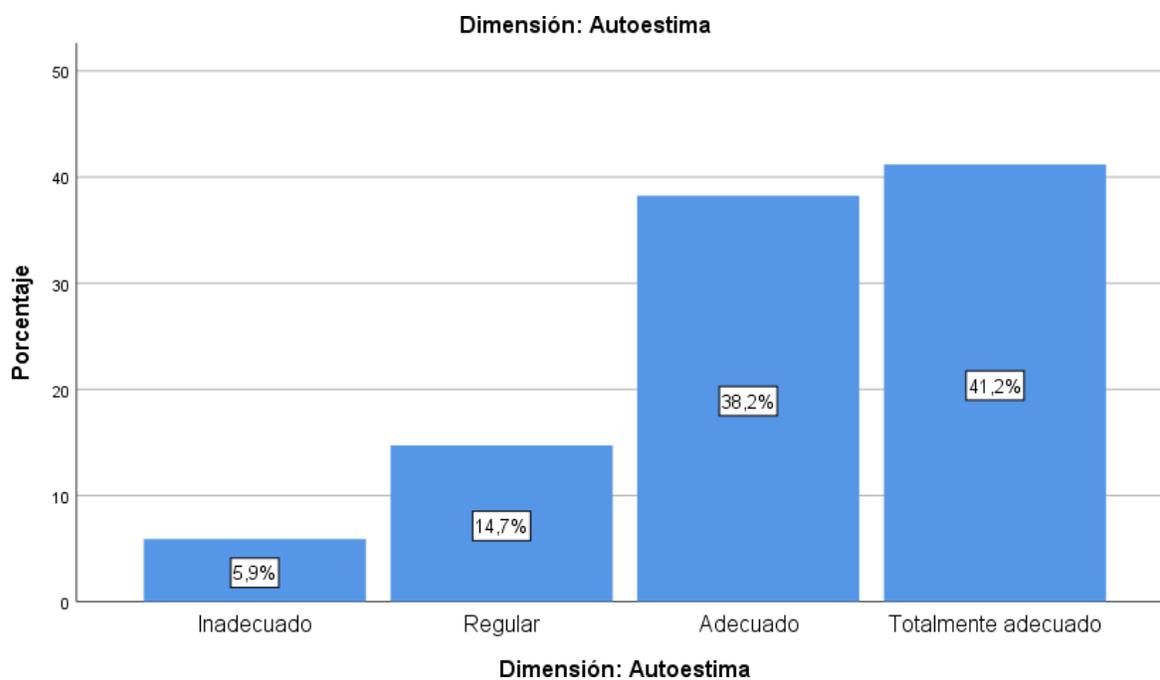


Gráfico 11 Dimensión: Autoestima

Tabla 12 *Dimensión: Trabajo en Equipo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	1	2,9	2,9
Regular	3	8,8	11,8
Adecuado	14	41,2	52,9
Totalmente adecuado	16	47,1	100,0
Total	34	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo con los datos acopiados en la tabla 12, sobre trabajo en equipo el 2,9% de los trabajadores dicen que el trabajo en equipo es inadecuado, el 8,8% de los trabajadores manifiestan que el trabajo en equipo es regular, el 41,2% enuncia que es adecuado, el 47,1% del trabajo en equipo es totalmente adecuado.

Interpretación: de acuerdo con los datos acumulados la labor que se realiza con los compañeros de trabajo busca mejor el mejorar el servicio, respetando las ideas en el trabajo en equipo.

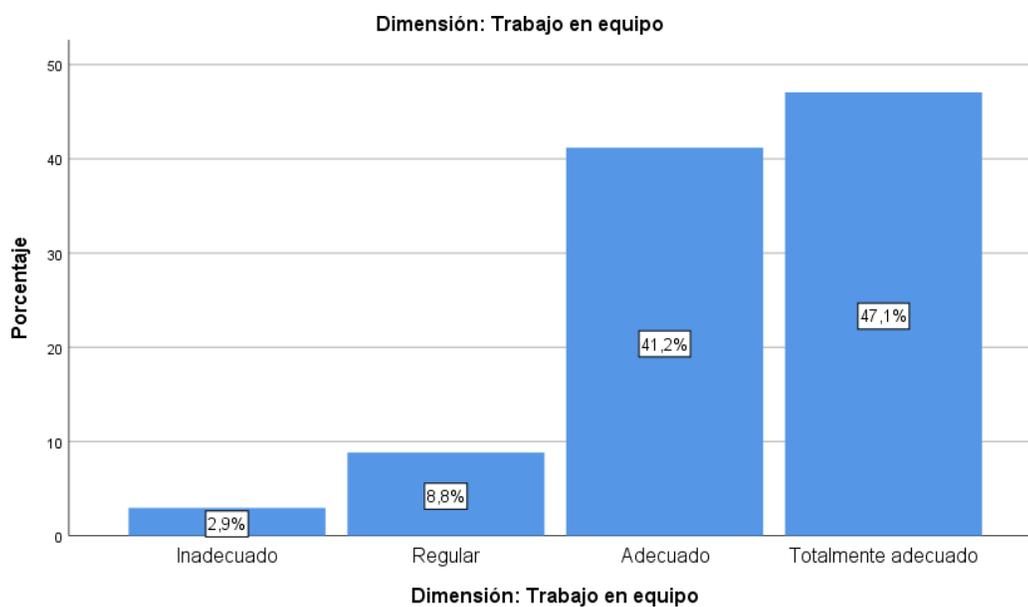


Gráfico 12: Dimensión Trabajo en Equipo

Tabla 13 *Dimensión: Capacitación del trabajador*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Inadecuado	1	2,9	2,9
Regular	11	32,4	35,3
Adecuado	12	35,3	70,6
Totalmente adecuado	10	29,4	100,0
Total	34	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación.

Descripción: De acuerdo con los datos acopiados en la tabla 13, sobre capacitación del trabajador el 2,9% de los trabajadores expresan que la capacitación del trabajo es inadecuada, el 32,4% manifiesta que es regular, el 35,3% señalan que es adecuado y finalmente el 29,3% indican que es totalmente adecuado

Interpretación: de acuerdo con los datos observados el proceso de formación implementado por la unidad de recursos humanos es el adecuado y su trabajo le permite desarrollarse lo más eficientemente posible para lograr los objetivos trazados.

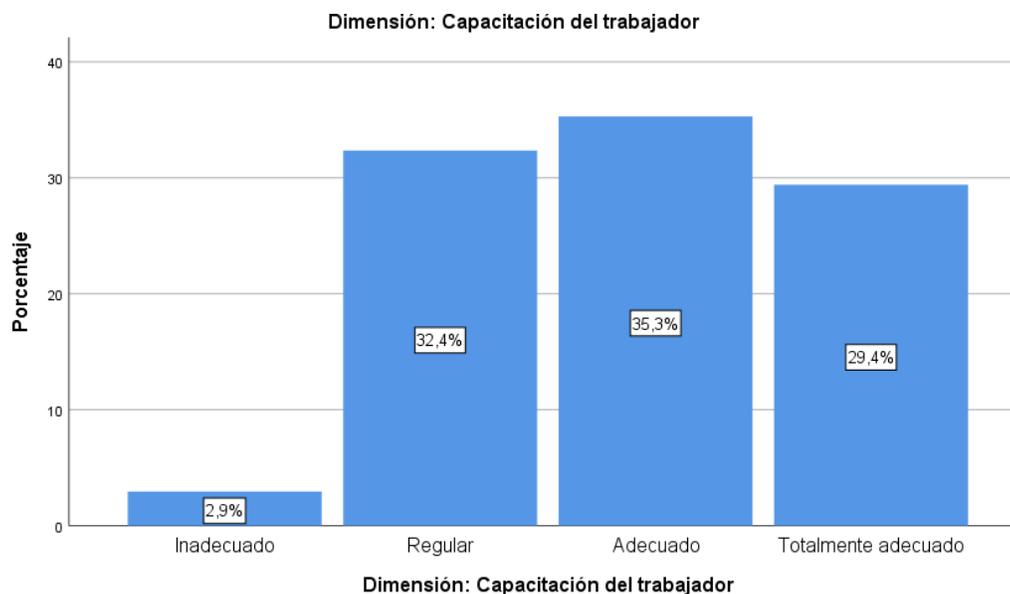


Gráfico 13 Dimensión Capacitación del Trabajador

Tabla 14 Variable: *Desempeño Laboral*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Regular	3	8,8	8,8
Adecuado	19	55,9	64,7
Totalmente adecuado	12	35,3	100,0
Total	34	100,0	

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo con los datos almacenados en la tabla sobre la variable desempeño laboral se puede observar que el 8,8% de los trabajadores indican que es regular, el 55,9% manifiestan que es adecuado y el 35,3% señalan que es totalmente adecuado.

Interpretación: En relación con los datos observados se puede señalar que el desempeño laboral existente que el trabajador realiza el cumplimiento efectivo de sus funciones para los fines u objetivos trazados por la institución.

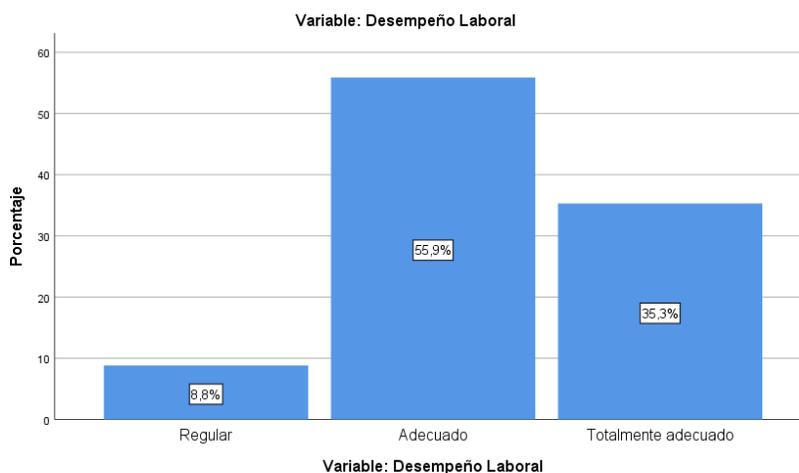


Gráfico 14 Variable: Desempeño Laboral

5.2 Análisis De Resultados

- Prueba de Hipótesis Principal
 - Hipótesis planteada: Las habilidades blandas influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65.
 - Hipótesis nula: Las habilidades blandas no influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65.

Tabla 15 *Tabla Cruzada: Habilidades Blandas Variable Desempeño Laboral*

		Variable: Desempeño Laboral							
		Regular		Adecuado		Totalmente adecuado		Total	
		F	%	F	%	F	%	F	%
Variable: Habilidades Blandas	Regular	2	5,9%	7	20,6%	0	0,0%	9	26,5%
	Adecuado	1	2,9%	12	35,3%	9	26,5%	22	64,7%
	Totalmente adecuado	0	0,0%	0	0,0%	3	8,8%	3	8,8%
	Total	3	8,8%	19	55,9%	12	35,3%	34	100,0%
		Chi cuadrado: 11.940 gl: 4 Sig.: 0.018							

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo a la tabla cruzada de las variables habilidades blandas y desempeño laboral vemos que del total de 26.5% de los encuestados, el 5.9% de los encuestados afirma que las habilidades blandas y el desempeño laboral es regular y el 20,6% de los encuestados dice que el desempeño blandas es adecuado y las habilidades blandas es regular, también podemos observar que del 64,7% de los encuestados el 2,9% de los encuestados dice que las habilidades blandas es regular y el desempeño es adecuado, mientras que el 35,3% de los encuestados certifica que la habilidades blandas y el desempeño laboral es adecuado; finalmente el 8,8% de los encuestados afirman que las habilidades blandas y el desempeño laboral es totalmente adecuada.

Inferencia: De acuerdo con la prueba de hipótesis general, miramos que el valor chi cuadrado 11.940 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.018, como este valor de significancia es menor a 0,05, existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptamos que las habilidades blandas influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del

Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.

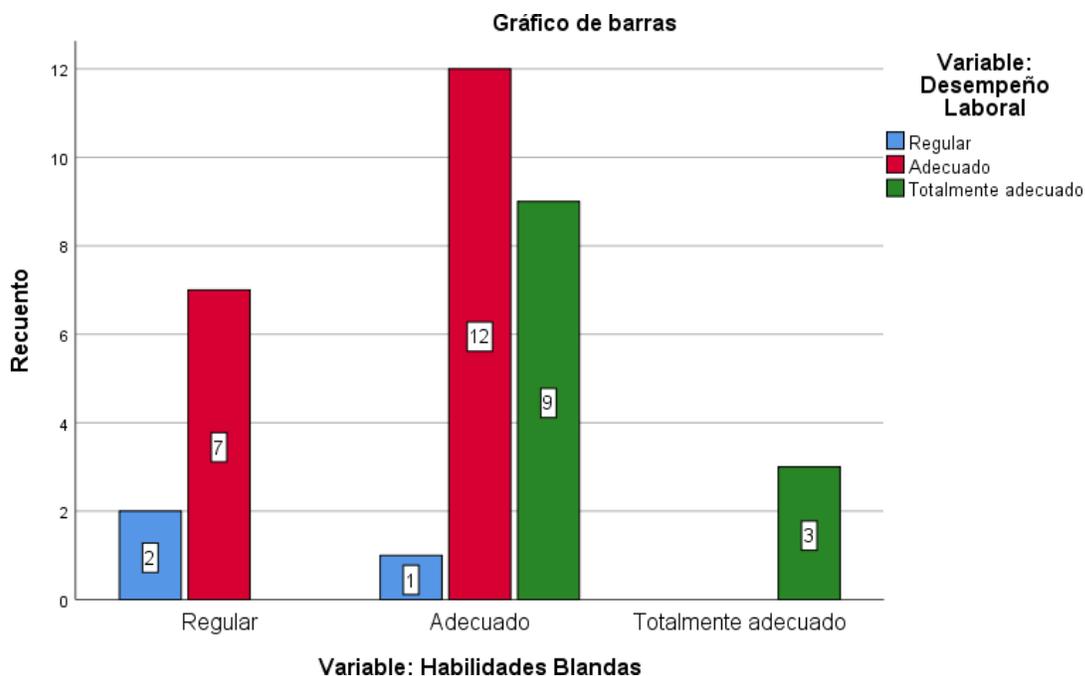


Gráfico 15 Las Habilidades Blandas y el Desempeño Laboral

- Prueba de Hipótesis Específica N° 1
 - Hipótesis planteada: Los estilos comunicativos influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.
 - Hipótesis Nula: Los estilos comunicativos no influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.

Tabla 16: *Dimensión de Estilos Comunicativos & Desempeño Laboral*

		Tabla cruzada						Total	
		Variable: Desempeño Laboral							
		Regular		Adecuado		Totalmente adecuado			
		F	%	f	%	f	%	f	%
Dimensión: Estilos comunicativos	Totalmente inadecuado	0	0,0%	1	2,9%	0	0,0%	1	2,9%
	Inadecuado	0	0,0%	1	2,9%	0	0,0%	1	2,9%
	Regular	2	5,9%	2	5,9%	0	0,0%	4	11,8%
	Adecuado	1	2,9%	11	32,4%	3	8,8%	15	44,1%
	Totalmente adecuado	0	0,0%	4	11,8%	9	26,5%	13	38,2%
	Total	3	8,8%	19	55,9%	12	35,3%	34	100,0%

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo a la tabla cruzada de la dimensión de estilos comunicativos y la variable de desempeño laboral, vemos que del total de 2,9% de los encuestados, el 2,9% de los encuestados afirma que los estilos comunicativos son totalmente inadecuados y el 2,9% de los encuestados aseguran que el desempeño laboral son adecuados, también podemos ver que del 2,9% de los encuestados, el 2,9% de los encuestados dice que los estilos comunicativos son inadecuados y el 2,9% de los encuestados manifiestan que el desempeño laboral son adecuados, luego se puede apreciar que el total de 11,8% de los encuestados expresan que el 5,9% de los estilos comunicativos es regular y el 5,9% de los encuestados dicen que el desempeño laboral es adecuado, asimismo también se puede ver que del total del 44,1% de los encuestados el 2,9% de los encuestados expresan que el 2,9% de los estilos comunicativos son adecuados, el 2,9% del desempeño laboral es regular, luego se puede apreciar que el 8,8% de los estilos comunicativos es adecuado, mientras que el 8,8% del desempeño laboral es adecuado.

Inferencia: De acuerdo con la prueba de hipótesis general, se observa que el valor de chi cuadrado es de 19.449 con 8 grados de libertad y un valor de significancia de 0.013, por lo hay razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptamos que las habilidades blandas incluyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Asistencia Solidaria Pensión 65, en la elaboración de la Relación Bimestral de usuarios.

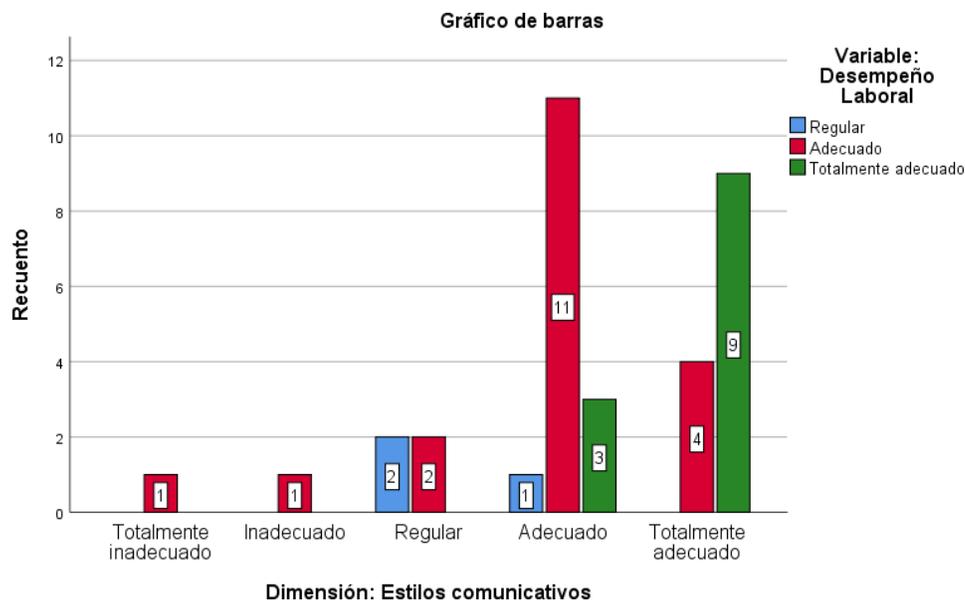


Gráfico 16 Estilos Comunicativos y Variable Desempeño Laboral

- Prueba de Hipótesis Específica N° 2
 - La resolución de conflictos influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.
 - La resolución de conflictos no influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.

Tabla 17 *Dimensión Resolución de Conflictos & Variable Desempeño Laboral*

		Variable: Desempeño Laboral							
		Regular		Adecuado		Totalmente adecuado		Total	
		F	%	F	%	F	%	f	%
	Inadecuado	0	0,0%	1	2,9%	0	0,0%	1	2,9%
Dimensión:	Regular	3	8,8%	6	17,6%	0	0,0%	9	26,5%
Resolución de	Adecuado	0	0,0%	12	35,3%	3	8,8%	15	44,1%
Conflictos	Totalmente adecuado	0	0,0%	0	0,0%	9	26,5%	9	26,5%
	Total	3	8,8%	19	55,9%	12	35,3%	34	100,0%
Chi cuadrado: 30.660		gl: 6							
Sig.: 0.000									

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo con la tabla cruzada de la dimensión de resolución de conflictos y la variable de desempeño laboral, se puede mirar que del total del 2,9% de la resolución de conflictos es inadecuado y el 29% del desempeño laboral es adecuado. También se puede observar que del total del 26,5% el 8,8% de la resolución de conflictos y desempeño laboral es regular, el 17,6% de la resolución es adecuado, y el 17,6% del desempeño laboral es adecuado.

Luego se aprecia que del total del 44,1% de los encuestados el 35,3% manifiesta que la resolución de conflictos y el desempeño laboral es adecuado, y el 8,8% de los encuestados declara que la resolución de conflictos es adecuada, y el 8,8% interviene que el desempeño laboral es totalmente adecuado. Finalmente, el total del 26,5% de los encuestados, expresan que tanto la resolución de conflictos y el desempeño laboral son totalmente adecuados.

Inferencia: De acuerdo con la prueba de hipótesis general, se observa que el valor de chi cuadrado es de 30.660 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, como este valor de significancia a 0,05, existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptamos que las habilidades blandas incluyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Asistencia Solidaria Pensión 65, en la elaboración de la Relación Bimestral de usuarios.

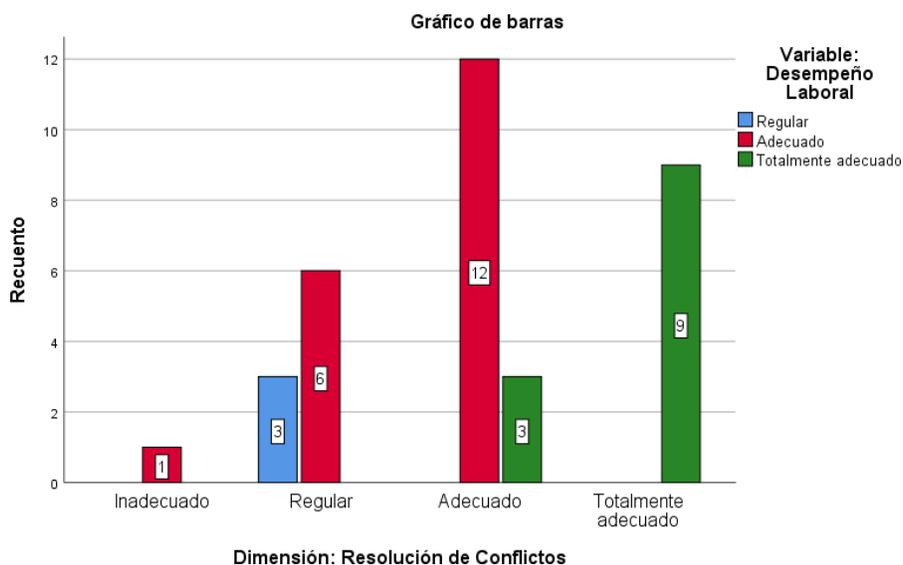


Gráfico 17 Dimensión: Resolución de Conflictos y Variable Desempeño Laboral

- Prueba de Hipótesis Específica N° 3
 - Hipótesis Planteada: El liderazgo influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.
 - Hipótesis Nula: El liderazgo no influye en el desempeño laboral s de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.

Tabla 18: *Dimensión Liderazgo Variable: Desempeño Laboral*

		Variable: Desempeño Laboral						Total	
		Regular		Adecuado		Totalmente adecuado			
		f	%	F	%	F	%	f	%
Dimensión : Liderazgo	Inadecuado	0	0,0%	2	5,9%	2	5,9%	4	11,8%
	Regular	2	5,9%	10	29,4%	3	8,8%	15	44,1%
	Adecuado	1	2,9%	7	20,6%	6	17,6%	14	41,2%
	Totalmente adecuado	0	0,0%	0	0,0%	1	2,9%	1	2,9%
Total		3	8,8%	19	55,9%	12	35,3%	34	100,0%

Chi cuadrado: 4.467 gl: 6 Sig.: 0.614

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo con la tabla cruzada de la dimensión de liderazgo y la variable desempeño laboral, se puede observar que el 11,8% de los encuestados perciben que un liderazgo inadecuado, de ellos, el 5,9% presenta un desempeño laboral adecuado y un 5,9% un desempeño laboral totalmente adecuado

El 44,1% perciben un liderazgo regular, de ellos un 5,9% presentan un desempeño laboral regular, el 29,4% un nivel de desempeño laboral adecuado y un 8% totalmente adecuado.

El 41,2% de los encuestados presentan un adecuado liderazgo, de ellos el 2,9% presentan un desempeño laboral regular. El 20,6% un desempeño laboral adecuado, mientras que un 17,6% un desempeño laboral totalmente adecuado.

Finalmente, el 2,9% presenta un nivel de liderazgo totalmente adecuado, manifestando el total de ellos un desempeño laboral totalmente adecuado.

Inferencia: De acuerdo con la prueba de hipótesis general, se observa que el valor de chi cuadrado es de 4.467 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.614, lo cual es mayor a 0,05 por lo tanto hay razones suficientes para rechazar la hipótesis general y aceptamos la hipótesis nula, donde las habilidades blandas no influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Asistencia Solidaria Pensión 65, en la elaboración de la Relación Bimestral de usuarios.

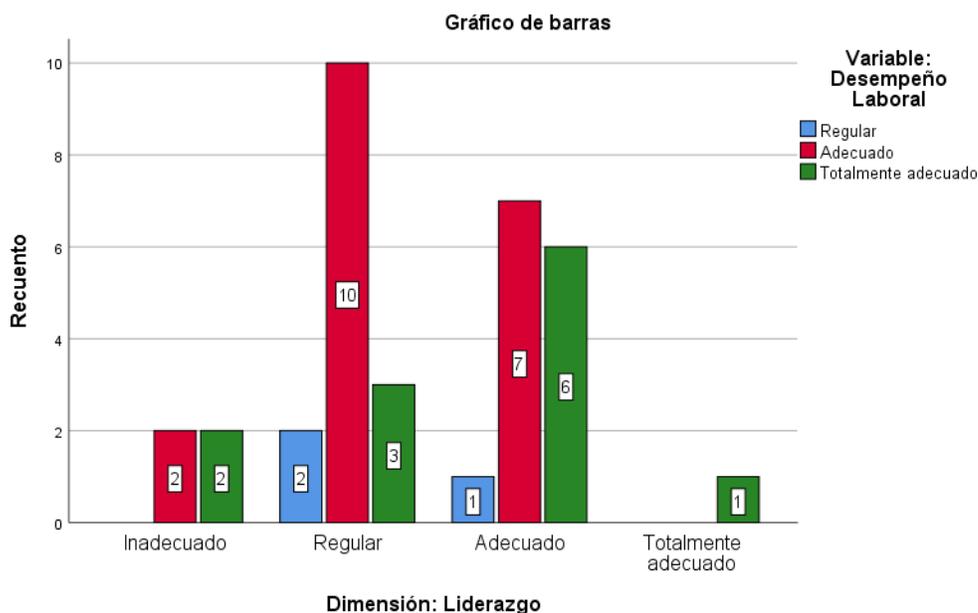


Gráfico 18: Dimensión Liderazgo & Desempeño Laboral

- Prueba de Hipótesis Específica N° 4
- La toma de decisiones influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.

- La toma de decisiones no influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.

Tabla 19 *Dimensión: Toma de Decisiones Variable: Desempeño Laboral*

		Regular		Adecuado		Totalmente adecuado		Total	
		F	%	F	%	F	%	f	%
Dimensión: Toma de Decisiones	Regular	2	5,9%	2	5,9%	1	2,9%	5	14,7%
	Adecuado	1	2,9%	13	38,2%	2	5,9%	16	47,1%
	Totalmente adecuado	0	0,0%	4	11,8%	9	26,5%	13	38,2%
Total		3	8,8%	19	55,9%	12	35,3%	34	100,0%

Chi cuadrado: 17.239

gl: 4 Sig.: 0.002

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo a la tabla a la tabla cruzada de dimensión de toma de decisiones y la variable de desempeño laboral se observa que del total de 14,7% de encuestados, el 5,9% de encuestados dice que el desempeño laboral es adecuado y el 5,9% de encuestados expresa que la toma de decisiones es regular, también se puede ver que del total de 47,1% de encuestados, el 2,9% dice que la toma de decisiones es adecuado, el 38,2% de los encuestados expresa que el desempeño laboral es adecuado, el 5,9% de los encuestados refiere que la toma de decisiones es regular, además que del total del 38,2% se observa que el 11,8% que la toma de decisiones es totalmente adecuado y el desempeño laboral es adecuado.

Inferencia: De acuerdo con la prueba de hipótesis general, se observa que el valor de chi cuadrado es de 17.239 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.002, como este valor de significancia a 0,05 hay razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptamos que las habilidades blandas incluyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Asistencia Solidaria Pensión 65, en la elaboración de la Relación Bimestral de usuarios.,

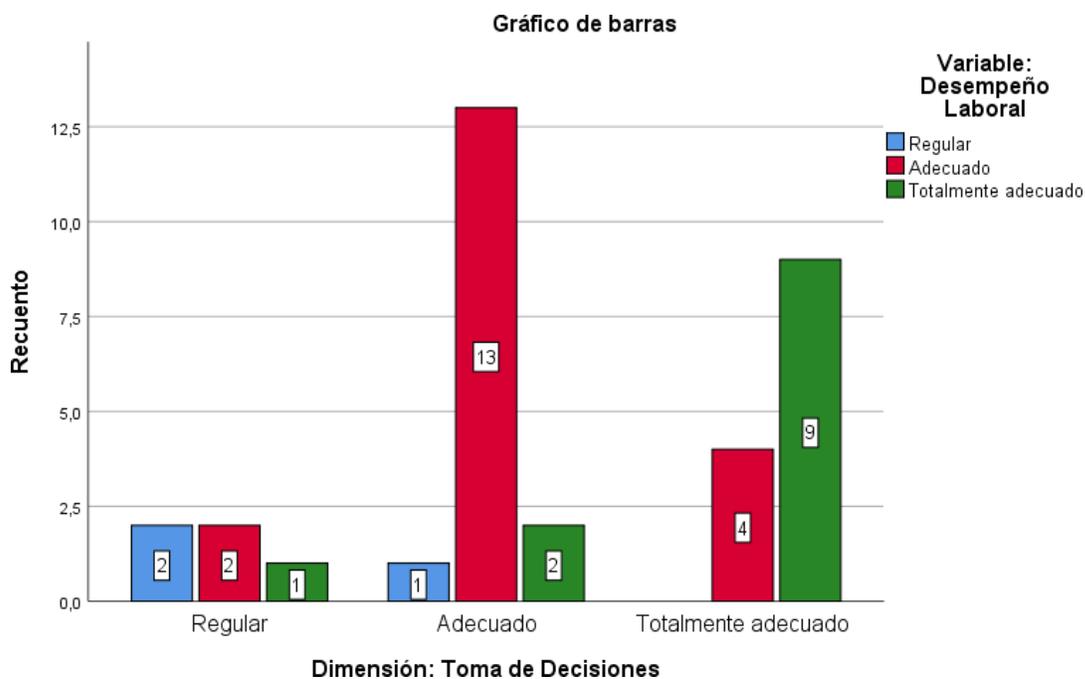


Gráfico 19 Dimensión: Toma de Decisiones & Desempeño Laboral

- Prueba de Hipótesis Específica N° 5
- La empatía influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.
- La empatía no influye en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.

Tabla 20 *Dimensión Empatía Variable Desempeño Laboral*

		Variable: Desempeño Laboral						Total	
		Regular		Adecuado		Totalmente adecuado			
		f	%	F	%	F	%	f	%
Dimensión : Empatía	Inadecuado	0	0,0%	0	0,0%	3	8,8%	3	8,8%
	Regular	2	5,9%	8	23,5%	1	2,9%	11	32,4%
	Adecuado	1	2,9%	10	29,4%	4	11,8%	15	44,1%
	Totalmente adecuado	0	0,0%	1	2,9%	4	11,8%	5	14,7%
	Total	3	8,8%	19	55,9%	12	35,3%	34	100,0%

Chi cuadrado: 14.422

gl: 6 Sig.: 0.025

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo a la tabla a la tabla cruzada de dimensión de empatía y la variable de desempeño laboral se observa que del total de 8,8% de encuestados, el 8,8% dice que el desempeño laboral es totalmente adecuado y el 8,8% manifiesta que expresa que la empatía es inadecuada, también se puede ver que del total de 32,4% de encuestados, el 5,9% dice que la empatía y el desempeño laboral es regular, mientras que 23,5% de la empatía regular y el desempeño laboral es adecuado, además que del total del 44,1% se observa que el 11,8% tiene empatía adecuada y el desempeño laboral es totalmente adecuado, mientras que el 29,4% tiene empatía y desempeño laboral es adecuada, asimismo el total de 14,7% de encuestados refiere que el 2,9% tiene empatía totalmente adecuada y el desempeño laboral es adecuado, y el 11,8% dice que la empatía y el desempeño laboral es totalmente adecuado.

Inferencia: De acuerdo con la prueba de hipótesis general, se observa que el valor de chi cuadrado es de 14.422 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.0025, como este valor de significancia es menor a 0,05, por lo hay razones suficientes para rechazar la hipótesis

nula y aceptamos que las habilidades blandas incluyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Asistencia Solidaria Pensión 65, en la elaboración de la Relación Bimestral de usuarios.

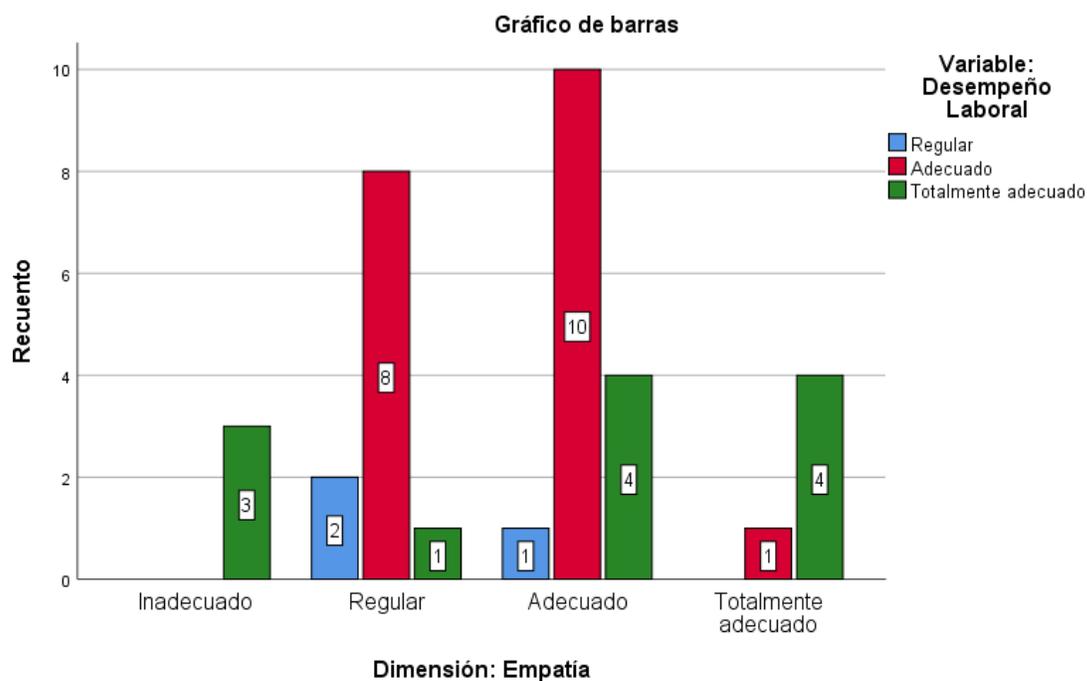


Gráfico 20 Dimensión Empatía & Desempeño Laboral

- Prueba de Hipótesis Específica N° 6
 - La influencia interviene en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.
 - La influencia no interviene en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.

Tabla 21 *Dimensión: Influencia Variable: Desempeño Laboral*

		Variable: Desempeño Laboral							
		Regular		Adecuado		Totalmente adecuado		Total	
		f	%	F	%	f	%	f	%
Dimensión: Influencia	Inadecuado	0	0,0%	2	5,9%	0	0,0%	2	5,9%
	Regular	2	5,9%	6	17,6%	0	0,0%	8	23,5%
	Adecuado	1	2,9%	10	29,4%	6	17,6%	17	50,0%
	Totalmente adecuado	0	0,0%	1	2,9%	6	17,6%	7	20,6%
Total		3	8,8%	19	55,9%	12	35,3%	34	100,0%

Chi cuadrado: 15.318 gl: 6

Sig.: 0.018

Fuente: Datos de la propia investigación

Descripción: De acuerdo a la tabla a la tabla cruzada de dimensión de influencia y la variable de desempeño laboral se observa que del total de 5,9% de encuestados, el 5,9% dice que el desempeño laboral es adecuado y la influencia es inadecuado, asimismo se puede apreciar que el 23,5% de los encuestados, el 5,9% manifiesta que la influencia y el desempeño laboral es regular, el 17,6% es adecuada, y la influencia es regular, también se puede ver que el 50% que del total de los encuestados, encontramos que el 2,92,9% % la influencia es adecuada y el 29,4% la influencia y el desempeño laboral es adecuada, el 17,6% del desempeño laboral y la influencia es totalmente adecuado, y el desempeño laboral es adecuado y el 20,6% del total de los encuestados, el 2,9% tiene influencia totalmente adecuada, y el desempeño laboral es adecuado, el 17,6% tiene influencia y desempeño laboral totalmente adecuado

Inferencia: De acuerdo con la prueba de hipótesis general, se observa que el valor de chi cuadrado es de 15.318 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.0018, por lo hay

razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptamos que las habilidades blandas incluyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Asistencia Solidaria Pensión 65, en la elaboración de la Relación Bimestral de usuarios.

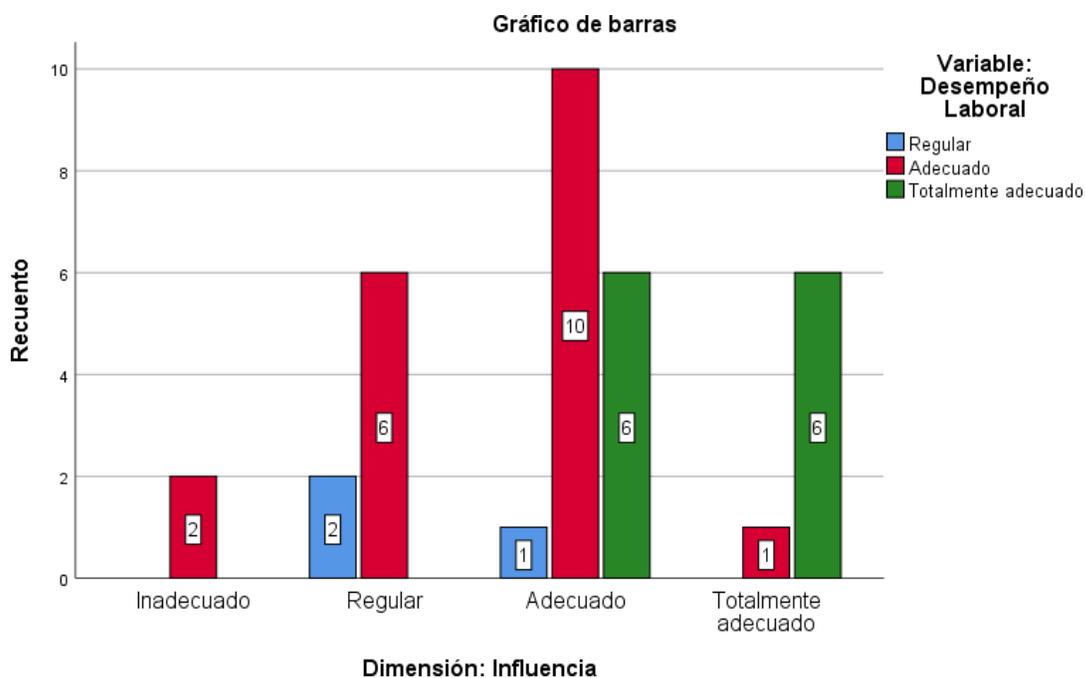


Gráfico 21 Dimensión Influencia & Desempeño Laboral

5.3 Discusión de Resultados

De acuerdo al objetivo general sobre determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para elaborar la Relación Bimestral de Usuarios, se observó en la prueba de hipótesis general que el valor chi cuadrado 11.940 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.018, dando como resultado que existe influencia entre 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, estos resultados son similares con el trabajo de investigación “Las Habilidades Blandas y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores financiera crediscotia del distrito de Trujillo 2017”, en el cual confirman que las habilidades blandas influyen de manera positiva en el desempeño laboral de los colaboradores de la financiera crediscotia del distrito de Trujillo 2017, esto quiere decir que indudablemente las habilidades blandas influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, permitiendo interactuar en el ámbito laboral de manera efectiva con buenos y mejores hábitos en lo profesional.

En relación al objetivo específico de determinar la influencia de los estilos comunicativos en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para elaborar la Relación Bimestral de Usuarios, se aprecia que en la prueba de hipótesis general, el valor de chi cuadrado es de 19.449 con 8 grados de libertad y un valor de significancia de 0.013, por lo hay razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptamos que las habilidades blandas incluyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Asistencia Solidaria Pensión 65, en la elaboración de la Relación Bimestral de usuarios, es decir que existe una buena comunicación con los demás

En atención al objetivo específico de determinar la influencia de la resolución de conflictos en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para elaborar la Relación Bimestral de Usuarios, se concluyó que en la prueba de hipótesis general, se observa que el valor de chi cuadrado es de 30.660 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.000, por lo existe razones suficientes para rechazar la

hipótesis nula y aceptamos que las habilidades blandas incluyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Asistencia Solidaria Pensión 65, en la elaboración de la Relación Bimestral de usuarios, de esta manera se explica que la pretensión de convencer a los demás con acciones fructíferas y con herramientas eficaces de persuasión, para luego conseguir los objetivos trazados, en nuestro quehacer diario.

De acuerdo al objetivo específico de determinar la influencia del liderazgo en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para elaborar la Relación Bimestral de usuarios, se concluyó que en la prueba de hipótesis general, se observa que el valor de chi cuadrado es de 4.467 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.614, por lo no existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y se acepta que las habilidades blandas no influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Asistencia Solidaria Pensión 65, en la elaboración de la Relación Bimestral de usuarios, de esta manera falta fomentar, estimula, motivar a los trabajadores para obtener una buena gestión laboral.

En relación al objetivo específico sobre la influencia de la toma de decisiones en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para elaborar la Relación Bimestral de Usuarios, se concluye que de acuerdo a la prueba de hipótesis general, que el valor de chi cuadrado es de 17.239 con 4 grados de libertad y un valor de significancia de 0.0002, por lo hay razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptamos que las habilidades blandas incluyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Asistencia Solidaria Pensión 65, en la elaboración de la Relación Bimestral de

usuarios, tomando en cuenta que la toma de decisiones es una causa persistente, que está compuesto de elementos claramente definidos para convertir en una labor en positiva.

De acuerdo al objetivo específico de determinar la influencia de la empatía en el desempeño laboral del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para elaborar la Relación Bimestral de Usuarios, y en relación a la prueba de hipótesis general, se observa que el valor de chi cuadrado es de 14.422 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.0025, por lo existen razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptamos que las habilidades blandas incluyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Asistencia Solidaria Pensión 65, en la elaboración de la Relación Bimestral de usuarios, entonces se puede decir que la percepción con precisión de emociones hace comprender los sentimientos y pensamientos sin juzgar a nadie, siendo capaces de entender, haciendo saber que estamos llanos a apoyar si alguien necesita de uno.

De acuerdo al objetivo específico de determinar la influencia en el desempeño laboral del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para elaborar la Relación Bimestral de Usuarios, y en atención a la prueba de hipótesis general, se concluye que el valor de chi cuadrado es de 15.318 con 6 grados de libertad y un valor de significancia de 0.0018, por lo se hallan razones suficientes para rechazar la hipótesis nula y aceptamos que las habilidades blandas incluyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa de Asistencia Solidaria Pensión 65, en la elaboración de la Relación Bimestral de usuarios, por lo que nuestra capacidad de provocar impresiones en las personas para un mejor desempeño y lograr un buen un objetivo trazado.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

1. Se concluye que los estilos comunicativos si influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, especialmente en la elaboración de la relación bimestral de usuarios - RBU, es decir que la comunicación entre el trabajador se torna eficiente, expresan y escuchan opiniones sin agredir a nadie, logrando mantener una buena relación de cordialidad, amabilidad y cortesía dentro del entorno laboral.
2. En cuanto a la influencia de la resolución de conflictos en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, referida a la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios, puedo concluir que este recurso promueve el desarrollo de una óptima relación entre el personal a fin de alcanzar una actitud pacífica para mantener la armonía, sensatez y el equilibrio en el ámbito laboral.
3. También concluyo que las habilidades blandas que se necesita estimular, fomentar y potenciar en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios, es el liderazgo, es decir, no existe liderazgo para influir en los demás ni la capacidad para motivar a las personas y así contribuir en la obtención de una buena gestión laboral.

4. Asimismo, concluyo que la influencia de la toma de decisiones en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios, genera una forma de trabajo más ordenado, firme y definido, que contribuye en los procesos para obtener los objetivos trazados de la entidad, pero sobre en la vida cotidiana y laboral de los colaboradores.
5. Se concluye que la influencia de la empatía en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios, establece un clima propicio en la comunicación y genera una actitud proactiva, lo cual contribuye a mitigar o eliminar las diferencias y se considera como una excelente técnica para mejorar el ambiente laboral y personal.
6. Respecto a la influencia en el desempeño laboral del Programa Nacional de Asistencial Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios, se concluye que se logra los fines deseados, al establecer metas que permitan una buena expectativa del clima y ambiente laboral entre las personas de menor jerarquía. Así podrán consolidar sus aspiraciones más competitivas de vida.
7. También se concluye que, se determina que las habilidades blandas si influyen de manera positiva y efectiva en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para elaborar la Relación Bimestral de Usuarios. En ese sentido, se puede decir que la entidad está preparada para interactuar con diferentes trabajadores de manera equilibrada y motivada en nuestro quehacer diario.

6.2 Recomendaciones

1. Con relación a los estilos comunicativos, el Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, debe incluir en el plan de capacitación anual talleres sobre estilos comunicativos, especialmente en la elaboración de la relación bimestral de usuarios, para que la comunicación entre todos los trabajadores sea más fluida, y de esa manera lograr mantener en el entorno laboral un ambiente de cordialidad.
2. Para lograr una óptima relación en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65 y alcanzar una actitud pacífica, para mantener la sensatez en el ámbito laboral, la alta dirección del Programa, debe promover un curso taller sobre resolución de conflictos.
3. Respecto al Liderazgo, se puede señalar que durante la encuesta se encontró una hipótesis nula; por lo tanto, no influye en el desempeño laboral del trabajador. Es importante que el líder o los miembros de la organización influyan en el grupo para conseguir los objetivos trazados. El desarrollo de un taller sobre Liderazgo contribuirá a fortalecer esta habilidad y, por ende, redundará en un mejor clima laboral.
4. La alta dirección de la institución, debe disponer programar un Curso Taller sobre La toma de decisiones en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para que contribuya en los procesos y lograr los objetivos trazados de la entidad.

5. Consideramos que las habilidades blandas nos permiten tener un componente motivacional importante, que se tomará en cuenta como el pilar fundamental a la hora de desempeñar nuestras labores. De esta manera nos motiva a sentirnos como parte importante en la consecución de logros y de las metas alcanzadas. Por ello, es necesario, la integración y el compromiso de todos los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, a través de mecanismos eficientes para desarrollar y medir la evolución de las habilidades en los trabajadores, a través de mecanismos eficientes que optimicen el desarrollo y la medición de la evolución de las habilidades en los trabajadores. Mediante, la realización de cursos sobre habilidades blandas dirigido a los colaboradores de las unidades orgánicas del programa que participan en la Elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.

6. El Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, debe incluir cursos sobre habilidades blandas que debe estar contemplado en el plan de capacitación durante el año. La finalidad es lograr mayor facilidad de comunicación para asignar tareas a los demás, así como tener un mejor entendimiento al momento de comunicarse. Todo ello, contribuirá con el cumplimiento de los objetivos institucionales en lo referente al relacionamiento interpersonal entre los colaboradores dentro del ámbito laboral.

7. El diseño del curso de habilidades blandas, debe estar enfocado en una dinámica de grupos, en el que participen todos los trabajadores que forman parte del proceso de la Elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.

REFERENCIAS

- Alles, M. (2009). *Dirección y Gestión de Recursos Humanos gestión de competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Alvaron, C. (2010). *Tecnología de Información y comunicación y el desempeño del personal en los hoteles de 03 estrellas de la Prov. de Huaraz*. Huaraz: Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo.
- Antuña, D. R. (2011). *Habilidades Sociales y Dinamización de grupos*. Bogotá, Colombia: MAD SL.
- Arciniega, L. (2002). Compromiso Organizacional en Mexico: ¿Que Es lo Que Hace Que La gente Se ponga La Camiseta? *Direccion Estrategica*, 21-23.
- Arias, F. G. (2012). *"El proyecto de Investigacion"*. Venezuela: Episteme.
- Balestrini Acuña, M. (2006). *"Como se elabora el Proyecto de Investigacion"*. Caracas Venezuela: BL Consultores Asociados.
- Bateman T, & Snell, S. (2008). *Administración y ventaja competitiva*. México: Mc Graw Hill.
- Caballo, V. E. (1986). *Manual de evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales*. España: España Editores.
- Calderon Mafud, J. L. (2016). "Socializacion y Compromiso Organizacional: Una revision a partir del bienestar laboral". *Enseñanza e investigacion en psicologia*, pg 241.
- Caro Paez, J. P., & Cifuentes Gonzales, D. A. (2017). *"Desarrollo de la Motivacion Intrinseca hacia la clase de educacion fisica a partir de los juegos cooperativos"*. Bogota-Colombia: Universidad Libre.
- Casanova Gaytan, M. E. (2017). *Compromiso Organizacional en los trabajadores nombrados del Hospital Leoncio Prado Huamachuco, 2017*. Trujillo: Universidad César Vallejo.

- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Cotrina, M. C. (2018). *Habilidades blandas para mejorar la interacción en el aula en docentes de la institución educativa "Ricardo Palma" de Acopampa, Carhuaz- 2017*. Lima: Universidad César Vallejo.
- Csikszentmihalyi, M. (2003). *"Fluir en los Negocios"*. Barcelona: Kairos.
- E Ayensa, Gonzales. (2007). "Definición antecedentes y consecuencias del compromiso organizativo. *Conocimiento, Innovación y emprendimiento: camino al Futuro*", 3591-3592.
- Erika Vanessa Del Aguila Ramírez, Ingrid Fernández Vasquez. (2016). *"Relación del Clima Organización con el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad de Zapatero, Tarapoto 2016"*. Tarapoto: Universidad Peruana Unión.
- Esperanza Pedraza, Glenys Amaya, Mayrene Conde. (2010). Desempeño Laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 496.
- Fermini, L. A. (2011). *Desarrollo de Competencias Gerenciales*. Buenos Aires: Ceangage.
- Flores. (2008). *Comportamiento de la Organización*. Lima: Santillana.
- Frontado Falen, Maria Alejandra; Muñoz Tello, Juana Vanessa. (2017). *"Motivación y Compromiso Organizacional en una Institución Pública"*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipan.
- Gallardo, E. G. (2008). Evolución en el estudio y medida del compromiso. *Estableciendo puentes en una economía global*, 17.
- Gallegos, L. A. (2017). "Construir el perfil basado en las competencias blandas y duras de la emprendedora de DMQ a partir de la experiencia coworking". *"Construir el perfil"*

basado en las competencias blandas y duras de la emprendedora de DMQ a partir de la experiencia coworking". Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Ecuador.

Gareth R. Jones; Jenifer M . George. (2010). "*Administración Contemporánea*". Mexico: McGraw Hill, 6ta edición.

Goleman, D. (1999). *La inteligencia emocional en la empresa*.

González Fernández Luis, Antón Concha. (1995). Dimensiones del compromiso organizacional. *Psicología del trabajo y de las organizaciones de recursos humanos. Gestión de recursos humanos y nuevas tecnologías*, 89-103.

Granda, A. G. (2018). Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos. *Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos*. Universidad Andina Simón Bolívar., Ecuador.

Heinig, P. (31 de Enero de 2016). Habilidades Blandas para el mundo laboral. *La Nación*, págs. 2-3.

Hernandez Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGRAW-HILL.

Hernandez Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F: McGRAW-HILL.

Hernandez Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar. (2014). *Metodología de la Investigación* . México D.F.

Hernandez Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar. (2014). *Metodología de la Investigación* . México D.F.

- Hernández Sampieri, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F: Mc Graw Hill.
- Hernandez, R.; Fernández, C. & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Hernández, Sampieri Roberto, Fernández, Collado Carlos, Baptista, Lucio Pilar. (2014). *Metodología de la Invesgtigación*. México D.F: Mc Graw Hill.
- Hilario, Y. D. (2019). *"Las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la financiera Crediscotia de Trujillo 2017"*. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo.
- Hurtado Arrieta, M. (2017). *"Bases Conceptuales del Compromiso Organizacional. Una Vision de Implicacion, segun Meyer y Allen y su medicion en dos empresas del sector retail de Piura"*. Piura: Universidad de Piura.
- Jauregui, A. (2018). *"Motivacion Intrinsica y Compromiso Organizacional de los trabajadores de las comisiones ordinarias del congreso de la republica del Peru en el periodo 2016-2017"*. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola.
- Juarez Morales, D. E. (2015). *"Relacion entre los factores de motivacion intrinsica y dsempño laboral en un grupo de docentes de un colegio privado de la ciudad de Guatemala"*. Guatemala: Universidad Rafael Landivar.
- Karen Celene Cueva Hernández, Isabel Francesa Hernández Colina. (2015). *Aplicación de un plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Centro Comercial Elektra del Ovalo Mochica, Trujillo 2015*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.

- Luis Alberto Ortiz Taipe, Jenny Margoth Repuello Soto. (2015). *Estilos de Liderazgo y desempeño laboral en la Municipalidad de Acoria durante el 2015*. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica.
- Manrique Manrique Sergio Danilo, Oyarzabal Loa Giancarlo, Herrera Córdova . (2018). *Análisis de Brechas entre las habilidades blandas en egresados de la Facultad de Gestión y la Alta Dirección de la PUCP y los requerimientos del mercado laboral según el ámbito empresarial, público y social*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Meyer.P.John, & Natalie, A. J. (1997). "*Commitment in the Workplace*". United States of America: Sage Publications, Inc.
- Montoya, E. (2014). "*Validacion de la Escala de Compromiso Organizacional de meyer y Allen en trabajadores de Contact center*". Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Newstrom, J. W. (2011). "*Comportamiento Humano en el trabajo*". Mexico: Mc Graw Hill .
- Pacheco Izquierdo, L. Y. (2017). "*Motivacion Laboral y Compromiso Organizacional en el personal administrativo de la Universidad Nacional de Tumbes*". Trujillo: Universidad Nacional Cesar Vallejo.
- Parisaca Carcasi, O. (2018). "*Motivacion Intrinseca, Extrinseca asociado al nivel de satisfaccion del personal asistencial de la Redes Lampa 2017*". Juliaca: Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez.
- Rebeca Escales Sánchez, Mireia Pujantell Obiols. (2014). *Habilidades Sociales*. Madrid: Macmillan Profesional.
- Rebeca Escales Sánchez, Mireia Pujantell Obiols. (2014). *Habilidades Sociales*. Madrid: Macmillan Profesional.

- Rebeca Escales Sánchez, Mireia Pujantell Obiols. (2014). *Habilidades Sociales*. Madrid: Macmillan Profesional.
- Rebeca Escales Sánchez, Mireia Pujantell Obiols. (2014). *Habilidades Sociales*. Madrid: Macmillan Profesional.
- Reeve, J. (Quinta Edición 2010). *"Motivación y Emoción"*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Rengifo Guerrero Rosario, Alvan Vasquez Denis. (2016). *"Nivel de Motivación y Satisfacción Laboral del personal del Hospital Apoyo de Iquitos"*. Iquitos: Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.
- Rivas Vásquez Laura Ivonne, Pozo Posadas Natalia Lisset, Paredes Vizcarra Enilda Elizabeth. (2018). *Desarrollo de un plan de negocios de una escuela de formación de habilidades blandas y de oficios*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Rivera Carrascal, O. M. (2010). *"Compromiso Organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas"*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Robbins Stephen; Judge Timothy. (2013). *"Comportamiento Organizacional"*. Mexico: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. P. (2009). *Empowerment Empresarial*. Bogotá: Santare.
- Robbins, Stephen; Judge Timothy. (2009). *"Comportamiento Organizacional"*. Mexico: Pearson Education.
- Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado, Pilar Baptista Lucio . (2014). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Rodríguez, J. (2008). *El factor humano en las empresas*. Madrid: Mc Graw Hill.

- Rubio Sanchez, T. (2016). *"Direccion y gestion d pertsonas en las organizaciones"*. Barcelona: Octaedro.
- Sampieri Hernandez, Roberto; Baptista Lucio, Pilar; Fernandez Collado, Carlos. (2014). *"Metodologia de la Investigacion"*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Sanchez C. Hugo, Reyes M. Carlos. (s.f.). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*.
- Sanchez Carlessi, Hugo; Reyes Mesa, Carlos. (2015). *"Metodologia y Diseños en la Investigacion Cientifica"*. Lima - Peru: Business Support Aneth S.R.L.
- Sanchez H.; Reyes C.; Mejia K. (2018). *"Manual de terminos en investigacion cientifica, terminologia y humanistica"*. Lima Peru: Bussiness Support Aneth S.R.L.
- Sánchez, A. D., & Núñez, L. Y. (2016). Estudio de la perspectiva de las habilidades blandas y su importancia por parte de los profesores y los estudiantes del área de Informática Empresarial del Colegio Técnico Profesional de Cartagena. *Estudio de la perspectiva de las habilidades blandas y su importancia por parte de los profesores y los estudiantes del área de Informática Empresarial del Colegio Técnico Profesional de Cartagena*. Instituto Tecnológico de Costa Rica, Costa Rica.
- Thomas, K. W. (2000). *"Intrinsic Motivation at Work"*. San Francisco: Berret-koehler Publishers, Inc.
- Tinea Rodriguez, J. A. (2018). *"Compromiso y Motivacion Laboral en colaboradores de una entidad Gubernamental del distrito de Comas"*. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Vallejo, F. J. (2019). "Análisis de las Habilidades Blandas Necesarias Para el Éxito de Una Startup". *"Análisis de las Habilidades Blandas Necesarias Para el Éxito de Una Startup"*. Universidad Técnica Federico Santa María, Chile.

Vasquez Perez, M. L. (2018). "*Motivacion Intrinsica y Productividad Laboral*". Quetzaltenango Guatemala: Universidad Rafael Landivar.

Woolfok, A. E. (1999). "*Psicologia educativa*", pag 373-378. Mexico: Pearson Education 7ma edicion.

APÉNDICE A



**UNIVERSIDAD RICARDO PALMA FACULTAD DE CIENCIAS
ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

Tesis: INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL PROGRAMA NACIONAL DE ASISTENCIA SOLIDARIA PENSIÓN 65, EN LA ELABORACIÓN DE LA RELACIÓN BIMESTRAL DE USUARIOS (RBU)

Instrucciones

A continuación, le presentamos una serie de opiniones a las cuales le agradeceré responda con total sinceridad marcando con un aspa en la alternativa que considere exprese mejor su punto de vista. Recuerde la escala es totalmente anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que son solo opiniones

- Siempre: S
- Casi siempre CS
- A veces AV
- Casi nunca CN
- Nunca N

N°	HABILIDADES BLANDAS	S	CS	AV	CN	N
01	¿Cuándo desea comunicar una idea tiene facilidad de expresión?					
02	¿Al comunicarse con otras personas, logra mantener la atención de los demás?					
03	¿Logra escuchar y valorar la atención de manera asertiva con los demás?					
04	¿Puede describir cómo se genera un conflicto?					
05	¿Consigue analizar las causas que puedan generar un conflicto?					
06	¿Busca alternativas para llegar a soluciones que satisfagan plenamente a todos los implicados?					
07	¿Escoge una alternativa para obtener soluciones que satisfagan plenamente a los implicados?					
08	¿Logra ejecutar la solución escogida para satisfacer a las partes en un conflicto?					
09	¿Logra evaluar el resultado de la solución con los participantes?					
10	¿Impone sus ideas al grupo?					
11	¿Espera que el grupo adopte soluciones espontáneas?					
12	¿Es democrático cuándo lidera a los demás?					
13	¿Define la situación en la toma de decisiones?					

N°	HABILIDADES BLANDAS	S	CS	AV	CN	N
14	¿Analiza el planeamiento de alternativas para la toma de decisión?					
15	¿Valora los aspectos positivos y negativos de las alternativas planteadas?					
16	¿Elige la opción que ofrece la mayor la mayor ventaja a las partes?					
17	¿Pone en práctica la alternativa propuesta para alcanzar el resultado esperado?					
18	¿Evalúa el resultado, a fin de mejorar situaciones futuras?					
19	¿Transmite sentimientos con gestos?					
20	¿En un conflicto, Adopta comportamientos no verbales de la otra parte?					
21	¿Usa palabras para expresar un problema que le está afectando?					
22	¿Muestra datos o información pertinente para poder influir entre los demás?					
23	¿Genera una actitud de cordialidad entre sus compañeros de trabajo?					
24	¿Determina objetivos y beneficios comunes entre sus compañeros de trabajo?					
25	¿Convoca personas para influir en una meta en común?					
26	¿Accede la autoridad superior a participar con los trabajadores?					
27	¿Enuncia comentarios para establecer límites y obtener las metas que desea?					
28	¿Aplica recompensas o sanciones para el cumplimiento de los objetivos?					

N°	DESEMPEÑO LABORAL	S	CS	AV	CN	N
29	¿Promueve el uso de determinados de valores?					
30	¿Requiere de normas que determinen el comportamiento de los trabajadores?					
31	¿Se siente feliz por los resultados que logra en su trabajo?					
32	¿El comportamiento laboral es adecuado en su centro de trabajo?					
33	¿te motivas espontáneamente en el desempeño de las labores diarias?					
34	¿Aporta significativamente en la consecución de los propósitos compartidos?					
35	¿Busca promover oportunidades en las personas para mostrar sus habilidades?					
36	¿Reacciona positiva y calmadamente para superar trastornos depresivos?					
37	¿La labor que realiza con los compañeros de trabajo puede mejorar el servicio?					
38	¿Respeto y estima las ideas en el trabajo en equipo?					
39	¿Es adecuado el Proceso de formación implementado por el área de recursos humanos?					
40	¿Su trabajo le permite desarrollarse lo más eficientemente posible y lograr los objetivos?					

APENDICE B

Solicito: Autorización para aplicar cuestionario al personal administrativo de PNAS Pensión 65.

Señor

JULIO MENDIGURE FERNANDEZ

Director Ejecutivo

Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65

Presente.-



Norma Hidalgo Dávila, identificada con DNI 10065343, con código universitario 201230177 – de la Escuela Profesional de Administración y Gerencia de la Universidad Ricardo Palma, ante usted me presento y expongo lo siguiente:

Que, vengo realizando el trabajo de investigación titulado “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”, con el propósito de sustentar mi Licenciatura en Administración y Gerencia; por lo que solicito autorización a usted, a fin de poder aplicar el cuestionario a los trabajadores del PNAS Pensión 65.

Sea propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial consideración

Lima, 08 de noviembre del 2019

Atentamente,


NORMA HIDALGO DÁVILA
 DNI 10065343

APENDICE C



Lima, 09 de diciembre de 2019.

Srta.
Norma Hidalgo Dávila.
Servidora de la Dirección Ejecutiva
Programa Nacional Pensión 65.

Presente.-

REF. : Exp. N° 27465-2019.

ASUNTO: Autorización para aplicar cuestionario para trabajo de investigación universitaria.

Mediante la presente me dirijo a usted, en relación a su documento de la referencia, mediante el cual solicita autorización para aplicar cuestionario al personal administrativo, sobre su trabajo universitario de investigación titulado "Influencia de las Habilidades Blandas en el Desempeño laboral de los Trabajadores del Programa Nacional Pensión 65 para la Elaboración de la relación Bimestral de Usuarios - RBU" a fin de sustentar su Licenciatura en Administración y Gerencia en la Universidad Ricardo Palma.

Al respecto, le informo que mediante correo electrónico institucional de fecha 02 de diciembre del presente año, esta Unidad de Recursos Humanos le oficializó dicho acto de administración, de conformidad con lo regulado por la R.J. N° 088-2003-INEI, sobre "Uso del Correo Electrónico en las Entidades de la Administración Pública".

Atentamente,



King ROBERTO ANTONIO CASANOLOPEZ
UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS
PROGRAMA NACIONAL DE ASESURAMIENTO SOCIAL
PENSIONADO

APENDICE D

TALLER DE HABILIDADES BLANDAS PARA EL PERSONAL QUE PARTICIPA EN LA ELABORACIÓN DE LA RELACION BIMESTRAL DE USUARIOS (RBU)**I. PRESENTACION:**

Entendemos que las habilidades blandas nos permiten tener un componente motivacional importante, que se tomará en cuenta como el pilar fundamental a la hora de desempeñar nuestras labores. De esta manera nos motiva a sentirnos como parte importante en la obtención de nuestros logros y de las metas alcanzadas. Por ello, es necesario, la integración y el compromiso de todos los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, a través de mecanismos eficientes para desarrollar y medir la evolución de las habilidades en los trabajadores, con elementos eficientes que optimicen el desarrollo y la medición de la evolución de las habilidades en los trabajadores.

Liderazgo, es un paso de influencia, en las acciones de los individuos o grupos para el beneficio de metas en común, en situaciones determinadas. Un líder pone la dirección, la guía y ayuda a motivar a las personas para lograr los objetivos y metas trazadas. Podemos encontrar líderes en los negocios, en los gobiernos, en unidades vecinales y en todo tipo de organizaciones. El líder organiza recursos y canaliza el potencial de las personas. El liderazgo requiere inteligencia emocional racional para planificar tareas e inteligencia emocional para conducir a un grupo humano. |

Se puede desarrollar habilidades para volverse un líder eficaz si se propone, nuestra propia imagen de quienes somos está marcada por nuestra experiencia, percepciones, interacciones con otras personas. El primer paso para llegar a ser líder es encontrar como verdaderamente somos y cómo esto afecta nuestra habilidad para dirigir a otros. Cada uno puede convertir en líder a través de la disciplina, paciencia y aprendizaje.

Las habilidades de liderazgo a menudo toman tiempo para aprender, porque son multidisciplinarias conductuales y dependen del argumento. Convertirse en un líder efectivo es un reto para muchos gerentes nuevos, pero ofrece las recompensas de orientar con éxito el trabajo de las personas para que sean más efectivos y alcanzar la excelencia en el desempeño del equipo de trabajo.

La clave es tener un enfoque claro, a dónde queremos llegar, crear la meta y proponer un plan de acción realista para conseguirlo. Y esto es lo que se trabaja en este taller.

En toda organización, ya sea en el sector público o privado, los altos cargos y los mandos medios, deben asumir el rol de liderazgo y de ser los responsables de realizar un modelo de gestión, dirigir y motivar a sus equipos de trabajo y llevar a cabo procesos de cambio organizacional. La acción del líder es un

principio primordial para articular los objetivos de la organización con la gestión del área a cargo, optimizar los recursos y generar el compromiso de los funcionarios.

Dado el contexto cada vez más cambiante y la tendencia a la fijación de metas desafiantes en la organización, a los líderes se les exige cada vez más una gestión profesional de los recursos, en especial tratándose de la función pública.

En consecuencia, se requiere desarrollar diversas competencias, no sólo de gestión, sino a nivel intrapersonal o de autoconocimiento e interpersonal o de relacionamiento con las personas del entorno, que les permitan alinear a sus colaboradores con un propósito compartido y contribuir al éxito de la organización. Esta complejidad demanda también expandir el liderazgo, transformar la cultura organizacional para ir más allá del liderazgo emanado del cargo, más aun sabiendo que una las habilidades blandas que se necesita estimular, fomentar y potenciar en el desempeño laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios,

II. **OBJETIVO GENERAL:**

Contribuir a desarrollar y fortalecer en el personal que participa en la elaboración de la relación bimestral de usuarios a liderar personas, equipos y transformaciones organizacionales.

III. **OBJETIVO ESPECIFICO**

- ✓ Desarrollar la conciencia del cambio de paradigma con respecto a la figura del líder y sus funciones.
- ✓ Reflexionar acerca de las competencias necesarias para un liderazgo efectivo.
- ✓ Identificar las conductas y prácticas que generan mayor compromiso y satisfacción en los trabajadores que trabajan en la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.
- ✓ Reconocer su estilo de liderazgo, sus fortalezas y oportunidades de mejora, a fin de lograr cambios positivos en su gestión.
- ✓ Valorar los aspectos básicos de la inteligencia emocional.

IV. **POBLACIÓN OBJETIVO:**

La propuesta está dirigida a todos los trabajadores que forman parte del proceso de la elaboración de la Relación Bimestral de Usuarios.

V. **CONTENIDO TEMÁTICO**

Contenido 1: Nuevos líderes para nuevas organizaciones

Presentación del taller: objetivos, metodología, contenidos globales y forma de trabajo.

La evolución del mundo del trabajo: nuevos modelos de gestión.

Ruptura de los paradigmas de liderazgo convencional.

El liderazgo y su relevancia para la gestión del capital humano.

Nuevos retos de la organización y del líder.

Rol del líder en el cambio organizacional.

Creación de una cultura de liderazgo.

Contenido 2: Liderazgo y dirección

Evolución de las diversas Teorías del liderazgo.

Definición y origen de la autoridad y el poder.

Gerentes- supervisores- líderes: ¿Son diferentes?

Características del liderazgo y responsabilidad del líder.

Estilos y funciones del liderazgo.

El líder como coach.

Contenido 3: Características de un liderazgo efectivo

Visión del futuro

Alinear a las personas a los objetivos organizacionales.

Motivar e inspirar

Desarrollo de sus colaboradores

Trabajo en equipo y colaboración

Manejo del conflicto.

Contenido 4: Maestría en uno mismo

Auto conocimiento, auto regulación y auto motivación.

Actitud positiva y actitud de responsabilidad.

La importancia de la creatividad en el líder.

Creatividad y solución de problemas.

Conciencia emocional: las emociones y los estados de ánimo.

Contenido 5: Maestría en las relaciones interpersonales

Comunicación, la gran herramienta del líder.

La habilidad de preguntar y escuchar.

La importancia de la retroalimentación y el reconocimiento.

El poder de la influencia.

La confianza y las relaciones. Desarrollo de un clima de trabajo productivo y de compromiso.

V. DURACIÓN.

20 horas/aula, distribuidas en 5 sesiones de 4 horas.

VI. METODOLOGÍA.

La metodología a emplear para la realización de los contenidos temáticos planteados está basada en la dinámica de “curso - taller”, donde se interfieren clases teóricas y experiencias vivenciales, juegos y ejercicios prácticos. Se propone aplicar técnicas de indagación apreciativa, herramientas de autoevaluación, ejercicios que fomenten la práctica del liderazgo y el análisis de comportamientos; con el propósito de estimular la reflexión y el autoanálisis. Se apunta siempre a situar a los asistentes en el ámbito de su labor cotidiana, en las dificultades que deben manejar diariamente, mientras que se propicia el fortalecimiento de conocimientos, actitudes y habilidades.

VII. ASPECTOS ORGANIZATIVOS:

Lugar: PNAS Pensión 65 – Av. República de Panamá 3505 – 6to Piso

Hora: 17:00.00 Horas – 21:00 horas.

Nº Total de horas: 15 horas.

PROGRAMACION

HORA	ACTIVIDADES	METODOLOGIA
Contenido 1: Nuevos líderes para nuevas organizaciones		
17:00 – 17:30	Presentación del taller: objetivos, metodología, contenidos globales y forma de trabajo.	Expositiva
17:30 - 18:15	La evolución del mundo del trabajo: nuevos modelos de gestión.	Expositiva
18:15 – 19:00	Ruptura de los paradigmas de liderazgo convencional.	Expositiva
19:00- 19:15	El liderazgo y su relevancia para la gestión del capital humano.	Taller

19:15 – 20:00	Break	
20:00 20:30	Nuevos retos de la organización y del líder.	Taller
20:30 – 21:00	Rol del líder en el cambio organizacional.	Taller

PROGRAMACION DIA 2

HORA	ACTIVIDADES	METODOLOGIA
Contenido 2: Liderazgo y dirección		
17:00 – 17:45	Evolución de las diversas Teorías del liderazgo.	Expositiva
17:45 - 18:30	Definición y origen de la autoridad y el poder.	Expositiva
18:30 – 19:15	Gerentes- supervisores- líderes: ¿Son diferentes?	Expositiva
19:15- 19:45	Características del liderazgo y responsabilidad del líder.	Taller
19:45 – 20:00	Break	
20:00 20:30	Estilos y funciones del liderazgo.	Taller
20:30 – 21:00	El líder como coach.	Taller

PROGRAMACION DIA 3

HORA	ACTIVIDADES	METODOLOGIA
17:00 – 17:45	Visión del futuro	Expositiva
17:45 - 18:30	Alinear a las personas a los objetivos organizacionales.	Expositiva
18:30 – 19:15	Motivar e inspirar	Expositiva
19:15- 19:45	Desarrollo de sus colaboradores	Taller
19:45 – 20:00	Break	
20:00 20:30	Trabajo en equipo y colaboración	Taller
20:30 – 21:00	Manejo del conflicto.	Taller

PROGRAMACION DIA 4

HORA	ACTIVIDADES	METODOLOGIA
17:00 – 17:45	Auto conocimiento, auto regulación y auto motivación.	Expositiva
17:45 - 18:30	Actitud positiva y actitud de responsabilidad.	Expositiva
18:30 – 19:15	La importancia de la creatividad en el líder.	Expositiva
19:15- 19:30	Break	
19:30 – 20:15	Creatividad y solución de problemas.	Taller
20:15 21:00	Conciencia emocional: las emociones y los estados de ánimo.	Taller

PROGRAMACION DIA 5

HORA	ACTIVIDADES	METODOLOGIA
17:00 – 17:45	Comunicación, la gran herramienta del líder.	Expositiva
17:45 - 18:30	La habilidad de preguntar y escuchar.	Expositiva
18:30 – 19:15	La importancia de la retroalimentación y el reconocimiento.	Expositiva
19:15- 19:30	Break	
19:30 – 20:15	El poder de la influencia.	Taller
20:15 21:00	La confianza y las relaciones. Desarrollo de un clima de trabajo productivo y de compromiso.	Taller

TALLER DE HABILIDADES BLANDAS PARA EL PERSONAL QUE PARTICIPA EN LA ELABORACIÓN DE LA RELACION BIMESTRAL DE USUARIOS (RBU)

Presupuesto

COSTOS FIJOS				
RECURSO HUMANO				COSTO UNITARIO
ESPECIALIDAD	TIEMPO UTILIZADO	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO	
Recurso Humano				
PONENTE PRIMER DIA	4 HORAS	HORAS	S/150.00	S/600.00
PONENTE SEGUNDO DIA	4 HORAS	HORAS	S/150.00	S/600.00
PONENTE TERCER DIA	4 HORAS	HORAS	S/150.00	S/600.00
PONENTE CUARTO DIA	4 HORAS	HORAS	S/150.00	S/600.00
PONENTE QUINTO DIA	4 HORAS	HORAS	S/150.00	S/600.00
TOTAL				S/3,000.00
Equipo:				COSTO X DEPREC.
DATA DISPLAY	0.0000	HORAS	0.0000	0
Computadora	0.0000	HORAS	0.0000	0
Mobiliario:				0
CARPETAS PARA ASISTENTES		HORAS	0.0000	0
Infraestructura:				0
Auditorio PNAS Pensión 65		HORAS	0.0000	0
AUTOFINANCIADO				
TOTAL COSTO FIJO:				S/3,000.00
COSTOS VARIABLES				
MATERIAL e INSUMOS	CANTIDAD	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO UNITARIO	COSTO UNITARIO
CARPETA DE TRABAJO	35	CARPETA	S/1.00	S/35.00
ATENCION / BREAK				
BREAK	175	ATENCION	S/3.00	S/525.00
TOTAL				S/560.00
TOTAL				
TOTAL COSTO VARIABLE:				
COSTO FIJOS (PONENTES)				S/3,000.00
COSTOS VARIABLES				S/560.00
GASTO TOTAL				S/3,560.00

El costo del curso está financiado por el Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión, cuyo presupuesto estaría incluido en el Plan de Desarrollo de las personas (administrado por la Unidad de Recursos Humanos).