



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN**  
**DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

Programa de habilidades blandas para mejorar el trabajo en equipo  
del personal de un centro de salud de Guayaquil, 2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

**AUTORA:**

Celleri Quimi, Jessica Maria ([orcid.org/0000-0003-0705-4565](https://orcid.org/0000-0003-0705-4565))

**ASESORES:**

Dr. Castillo Hidalgo, Efren Gabriel ([orcid.org/0000-0002-0247-8724](https://orcid.org/0000-0002-0247-8724))

Dra. Linares Purisaca, Geovana Elizabeth ([orcid.org/0000-0002-0950-7954](https://orcid.org/0000-0002-0950-7954))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión del Riesgo en Salud

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA**

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

**PIURA – PERÚ**

**2023**

## **DEDICATORIA**

A nuestro creador por brindarme salud, vida, inteligencia para culminar una más de mis metas, y la oportunidad de seguir disfrutando la presencia de mi señora madre Teresa, hijos George e Iker, sobrinos Jordán, Angie, Brad que ahora forman de mi vida, y mi legado.

Al apoyo incondicional que es mi familia.

A la persona que en vida mi padre Tayrón (+) me inculco la importancia de superarme que no está a mi lado, pero desde cielo me bendice, cuida, y aplaude todos mis logros.

A mi hermana Janina (+) que la extraño mucho y ahora esta con mi padre, junto al creador, quien era mi complemento de vida por ser mi sangre.

A las personas que están a mi lado y de alguna manera apoyaron mi esfuerzo en el camino recorrido para obtener mi meta.

## **AGRADECIMIENTO**

A mis catedráticos que, a más de enseñar, poseen valores, quienes con su corazón de madre han dado sus conocimientos apoyo incondicional al guiarnos en el camino hacia nuestro objetivo.

A esta prestigiosa Universidad César Vallejo por la oportunidad de culminar mi meta.



**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, CASTILLO HIDALGO EFREN GABRIEL, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "Programa de Habilidades Blandas para mejorar el Trabajo en equipo del personal de un Centro de Salud de guayaquil, 2023", cuyo autor es CELLERI QUIMI JESSICA MARIA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

PIURA, 27 de Mayo del 2023

| <b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>  | <b>Firma</b>   |
|---|--|
| CASTILLO HIDALGO EFREN GABRIEL<br><b>DNI:</b> 00328631<br><b>ORCID:</b> 0000-0002-0247-8724 | Firmado electrónicamente<br>por: CHIDALGOEG el 27-<br>05-2023 18:04:31 |

Código documento Trilce: TRI - 0543186



**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, CELLERI QUIMI JESSICA MARIA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Programa de Habilidades Blandas para mejorar el Trabajo en equipo del personal de un Centro de Salud de guayaquil, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

| Nombres y Apellidos  | Firma   |
|--|---|
| JESSICA MARIA CELLERI QUIMI<br><b>PASAPORTE:</b> A4579053<br><b>ORCID:</b> 0000-0003-0705-4565 | Firmado electrónicamente<br>por: P7002519276 el 27-05-<br>2023 18:35:34 |

Código documento Trilce: TRI - 0543152

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|   |      |
|---|------|
| CARÁTULA.....   | i    |
| DEDICATORIA.....  | ii   |
| AGRADECIMIENTO.....   | iii  |
| DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL ASESOR.....                          | iv   |
| DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR.....                           | v    |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS.....   | vi   |
| ÍNDICE DE TABLAS.....   | vii  |
| ÍNDICE DE FIGURAS Y GRÁFICOS.....                                     | viii |
| RESUMEN.....  | ix   |
| ABSTRACT.....   | x    |
| I. INTRODUCCIÓN.....  | 1    |
| II. MARCO TEÓRICO.....  | 4    |
| III. METODOLOGÍA.....   | 14   |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación.....                              | 14   |
| 3.1.1. Tipo de investigación.....                                     | 14   |
| 3.2. Variables y operacionalización.....                              | 15   |
| 3.3. Población, muestra y muestreo.....                               | 16   |
| 3.4. Unidad de análisis: Personal asistencial de centro de salud..... | 16   |
| 3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....             | 16   |
| 3.6. Procedimientos.....  | 17   |
| 3.7. Aspectos éticos.....   | 18   |
| IV. RESULTADOS.....   | 19   |
| V. DISCUSIÓN.....   | 27   |
| VI. CONCLUSIONES.....   | 32   |
| VII. RECOMENDACIONES.....   | 33   |
| REFERENCIAS.....  | 34   |
| ANEXOS.....   | 37   |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1. Prueba de normalidad .....  | 19 |
| Tabla 2. Prueba rangos de Wilcoxon de programa de habilidad blandas .....          | 20 |
| Tabla 3. Prueba rangos de Wilcoxon de programa de dimensión comunicación .         | 21 |
| Tabla 4. Prueba rangos de Wilcoxon de programa de dimensión coordinación...        | 22 |
| Tabla 5. Prueba rangos de Wilcoxon de programa de dimensión complementariedad..... | 23 |
| Tabla 6. Prueba rangos de Wilcoxon de programa de dimensión confianza.....         | 24 |
| Tabla 7. Prueba rangos de Wilcoxon de programa de dimensión compromiso ...         | 25 |

## ÍNDICE DE FIGURAS Y GRÁFICOS

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 1. Niveles de habilidades blandas en el trabajo en equipo ..... | 26 |
|---|----|



## RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar el efecto del programa de habilidades blandas para mejorar el trabajo en equipo del personal de un centro de salud de Guayaquil, 2023. Se empleó como metodología una investigación de tipo aplicada con enfoque cuantitativo, de diseño preexperimental. La muestra fue de 28 personas que trabajan en el Centro de Salud que fue objeto de estudio. Para el recojo de datos se aplicó la técnica de encuesta el instrumento del cuestionario antes y después de la aplicación del programa de habilidades blandas impartido. La prueba rangos de Wilcoxon corroboró que el programa de habilidades blandas es efectivo para mejorar el trabajo en equipo, considerando paralelamente sus dimensiones: comunicación, coordinación, complementariedad, confianza y compromiso respectivamente. Se concluye que es de vital importancia reforzar la aplicabilidad de las habilidades blandas ya que mejorar el trabajo en equipo e inclusive la calidad del servicio sanitario.

**Palabras clave:** Programa, habilidades, trabajo, equipo.

## ABSTRACT

This research work was carried out with the objective of determining the effect of the soft skills program to improve teamwork of the staff of a health center in Guayaquil, 2023. An applied type of research with a quantitative approach was used as a methodology, of pre-experimental design, the sample considered was 28 people who work in the Health Center that was the object of study; to which the questionnaire instrument was applied using the survey technique before and after the application of the soft skills program taught. In addition, the data obtained in the pre-test and post-test showed through the Shapiro Wilk normality test that there are significant differences in teamwork respectively; In the same way, through the Wilcoxon rank test, it was confirmed that the soft skills program is effective in improving teamwork, simultaneously considering its dimensions: communication, coordination, complementarity, trust, and commitment, respectively; In this sense, it is considered vitally important to reinforce the applicability of soft skills as it improves teamwork and even the quality of the health service.

**Keywords:** Program, skills, work, team.

## I. INTRODUCCIÓN

La gestión del recurso humano en el espacio sanitario se refiere a aquellas destrezas y competencias personales y laborales, de las cuales se identifica la necesidad de fortalecer las destrezas propias o intrínsecas como factores de cambio en el comportamiento de los trabajadores, y es así como es de vital importancia la aplicación de un programa que fomente dichas competencias que inciden en la forma en que se brinda la atención a los pacientes en este aspecto de servicios de carácter sanitario (Pabón & Ortiz et al., 2021).

La calidad de atención al usuario, en el trabajo en equipo es de vital importancia ya que el profesional de la salud se relaciona directamente con el paciente y es quién percibe a través del trato y la atención varias habilidades blandas del profesional y muchas veces éstas influyen de manera indirecta en la recuperación ya que, mientras más cómodo se sienta y con mayor hospitalidad, el tratamiento o enfermedad que posea el paciente se puede tornar más llevadera. (Betancourt, 2023).

Es por ello, que es de vital importancia hacer referencia a que las habilidades blandas son competencias que no están directamente relacionadas con los conocimientos técnicos referente a un perfil laboral o determinada profesión; sino por el contrario, a la capacidad que un ser humano posee para trabajar en equipo, resolver problemas, mantener una comunicación buena, liderar y adaptarse a cualquier eventualidad o cambio que se pueda presentar en un entorno laboral, principalmente en el ámbito de la salud. Estas habilidades se desarrollan de manera intrínseca y se las ha relacionado también con la personalidad y experiencia que posea una persona respectivamente (Reyes, 2023).

En Argentina, las habilidades blandas se convirtieron en el factor más importante de las personas con perfil profesional en el área de la salud ya que en el tiempo de pandemia acarrearón con la responsabilidad y el evento palpado fue de gran impacto, ya que no tenía precedentes pero que debían enfrentar a pesar del colapso y riesgo que se vivió. Es así como un estudio efectuado por la “Fundación Carnegie Mellon” arrojó como resultado que el 75% del trabajo que se puede proyectar a largo plazo se obtiene por las habilidades blandas y el restante

25% se enfatiza en las habilidades duras o de conocimiento respectivamente. (Ciamberlani, 2019)

En Ecuador, las entidades Organización Internacional del Trabajo, la “Organización de las Naciones Unidas Mujeres” y “Programa de las Naciones Unidas” estudiaron a través de un análisis las insuficiencias de cualificación de capacidades, destrezas y habilidades en Ecuador por lo cual a través del programa “Mi futuro es hoy” enfatizaron que las habilidades blandas son consideradas como indispensables porque se relacionan directamente con la administración, gestión, liderazgo y comunicación y es fundamental crear esta ventaja al insertarse laboralmente en ámbitos como el de salud atribuíblemente.

Para este estudio investigativo se consideró la problemática que surge en un centro de salud en el que se presenta constantemente la casuística de que las personas que trabajan en este lugar poseen diferencias y esto es el reflejo de carecer habilidades blandas como la comunicación, ya que existe personal que no transmite un mensaje al equipo y esto genera conflictos internos pudiendo afectar inclusive a los pacientes; del mismo modo, la adaptabilidad al cambio o la mejorar se vuelve una dificultad cuando ciertos integrantes del equipo ponen resistencia al efectuar un determinado proceso como siempre lo han manejado, sin considerar que existen mejoras en tiempo, gestión u otros. Además, la falta de resolución de problemas hace que el ambiente laboral se vuelva pesado, llegando a desmotivar al mismo personal que cotidianamente tiene que lidiar con estos inconvenientes.

De esta forma, se justifica de manera teórica que las habilidades blandas son de vital importancia en el aspecto profesional del ámbito sanitario, considerando la teoría de Goleman o las referencias de Maslow respectivamente donde enfatizan y recalcan que éstas habilidades permiten obtener mejores resultados organizacionales; en el aspecto práctico, este estudio permitirá que los especialistas de la salud que trabajan en el centro de atención en mención puedan expresar sus diferencias o dificultades teniendo a través del programa una herramienta que les permita tomar mejores decisiones que conllevarán a tener un mejor ambiente laboral y una mejor relación laboral con el equipo de trabajo respectivamente; por su parte, en el aspecto metodológico, se consideró un estudio

cuantitativo ya que con la participación de 28 colaboradores del centro de salud se recolectará la información mediante un cuestionario como instrumento, considerando la información obtenida antes y después de efectuar el programa de habilidades blandas.

Posterior a esta problemática planteada, se considera la siguiente pregunta como formulación del problema en general: ¿Cuál es el efecto del programa de habilidad blandas en el trabajo en equipo del personal de un centro de salud de Guayaquil, 2023?

Por su parte, se consideró como objetivo general de estudio investigativo determinar el efecto del programa de habilidades blandas para mejorar el trabajo en equipo del personal de un centro de salud de Guayaquil, 2023. Y como objetivos específicos: (1) Identificar el efecto del programa de habilidades blandas en la dimensión comunicación del trabajo en equipo de un centro de salud de Guayaquil, 2023; (2) Identificar el efecto del programa de habilidades blandas en la dimensión coordinación del trabajo en equipo de un centro de salud de Guayaquil, 2023; (3) Identificar el efecto del programa de habilidades blandas en la dimensión complementariedad del trabajo en equipo de un centro de salud de Guayaquil, 2023; (4) Identificar el efecto del programa de habilidades blandas en la dimensión confianza del trabajo en equipo de un centro de salud de Guayaquil, 2023; (5) Identificar el efecto del programa de habilidades blandas en la dimensión compromiso del trabajo en equipo de un centro de salud de Guayaquil, 2023.

Finalmente, se plantearon las hipótesis de esta investigación, considerando como hipótesis alterna (Hi) El programa de habilidades blandas mejora significativamente el trabajo en equipo del personal de un centro de salud de Guayaquil, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

En este trabajo de carácter investigativo se han considerado como antecedentes de tipo internacional los siguientes estudios en relación con el tema planteado respectivamente, el detalle a continuación:

En Colombia, Borja y Benavides (2020) en un estudio de enfermería para “el empoderamiento hospitalario en Seguridad del Paciente” con el objetivo de describir el procedimiento de desarrollo de habilidades blandas en un programa de pregrado de enfermería, a través de entrevistas semi estructuradas a docentes y grupos focales, obtuvieron como resultados que la forma de comunicarse, la participación que posea en un equipo y el liderazgo son las habilidades primordiales dentro de esta profesión, concluyendo que las habilidades no técnicas se relacionan directamente con la atención humanizada, empoderamiento hospitalario y seguridad del paciente.

En Perú, Medina et al. (2020) con el objetivo de analizar el proceso evolutivo de las competencias que se inculca al estudiante en formación, con el cuál a través de la observación de diseños curriculares se obtuvo como resultados que el 10% de ésta se enfatiza en aspectos cualitativos o no técnicos y el restante 90% se centra en temas técnicos por lo cual, los profesionales de la salud no desarrollan estos roles en el marco académico; concluyendo, que en el ingreso a la universidad o trabajo miden o evalúan los conocimientos mas no las habilidades pero para esta área que brinda atención a los usuarios es vital que se considere para la aplicabilidad de sus destrezas.

En Colombia, González (2020) en su estudio, con el objetivo de identificar la importancia de las habilidades blandas para la empleabilidad y sostenibilidad del personal de salud a través de un estudio cualitativo de revisión científica logró mostrar que tanto los profesionales de la salud como los jefes o dueños de las organizaciones del ámbito sanitario destacan que en la actualidad las habilidades, destrezas y actitudes contribuyen tanto al crecimiento personal y laboral. Los resultados obtenidos resaltan que las habilidades blandas se han convertido en una herramienta fundamental para los trabajadores de la salud y para los centros de atención de salud porque se concluye que con ellas se logra formar un personal íntegro que evolucione y se adapte a las necesidades de los hospitales y

organizaciones en general, principalmente porque se relacionan directamente con los pacientes o usuarios de estos servicios.

En México, (Echeverría, et al 2020) en su estudio con el objetivo de analizar el impacto a nivel internacional de las habilidades y destrezas de tipo blandas y su aplicabilidad, a través de un estudio cualitativo fenomenológico, efectuó treinta y tres entrevistas como instrumento de recolección de datos en el que obtuvo como resultado que la competencia que más se desarrolla es el trabajo en equipo y concluye que se observó cómo estas competencias pueden ser aplicadas a nivel laboral de manera muy beneficiosa en el ámbito sanitario ya que mejora el trabajo en equipo y los pacientes perciben estas habilidades en su estadía hospitalario y en la calidad de atención que reciben oportunamente.

En Cuba, Díaz, et al. (2021) en su estudio de “desarrollo de habilidades para la vida desde la promoción de salud” con el objetivo de analizar la evolución del desarrollo de habilidades para la promoción de salud a través de revisión bibliográfica de la última década, obtuvo como resultados que la pedagogía que se pone en práctica académicamente no posee el crecimiento oportuno de destrezas que contribuyan a una persona enfrentarse de mejor manera a la sociedad en general ya que no se instruye ni capacita en estos temas; por su parte, concluye que todos los niveles académicos deben comprender actividades relacionadas a estas habilidades que permiten alcanzar objetivos personales y profesionales de manera más eficiente.

Por su parte, como antecedentes de carácter local referente al tema en estudio se destacan los siguientes estudios:

En Guayaquil, Espinoza y Gallegos (2020) en su estudio de orientación sanitaria, con el fin de conocer el alcance de las destrezas blandas a través de una investigación de método descriptivo con diseño no experimental y de uso de una encuesta logró obtener como resultados que el liderazgo y el trabajo en equipo son importantes para una persona con orientación sanitaria, así como también enfatizan que la escolaridad y buenas prácticas en el hogar son primordiales para que éstas se conviertan en hábitos, concluyendo que es importante aplicar programas que permitan a las personas potenciar o desarrollar habilidades blandas que son

indispensables al laborar en el ámbito de la salud tanto para manejar oportunamente ciertas situaciones.

Por su parte, otro estudio efectuado en la ciudad de Guayaquil, (Fernández, 2021) tuvo como objeto determinar las habilidades blandas para mejorar el desempleo laboral a través de un estudio cuantitativo de tipo descriptivo no experimental y del cuestionario como herramientas de recolección de datos, obtuvo como resultados que el 47% de su muestra considera a nivel medio que las habilidades blandas se ven afectadas por conflictos o problemas con buenas prácticas de hábitos sociales primordialmente y que el 38% considera que el desarrollo de las habilidades blandas se efectúen por parte del personal abarca las carencias o deficiencias por parte de la organización ya que los limitan a efectuar éstas prácticas; por lo cual concluye que el personal debe sentirse en un ambiente óptimo y cómodo para efectuar sus actividades con total empatía, aplicando sus propias habilidades y destrezas respectivamente.

En Quevedo, Ramírez, et al. (2022) en una investigación con el fin de determinar las habilidades blandas y duras como claves para la formación profesional integral a través de un estudio cualitativo considerando como instrumento un cuestionario, determinó que las principales capacidades de los profesionales obtenidos a nivel de habilidades blandas son la adaptación y toma de decisiones en beneficio de su entorno. Finalmente concluyen aportando que las habilidades blandas de un profesional deben ser considerada como una unidad curricular para la formación de un profesional integral propiamente debido a que la práctica de éstas se presenta y aplican de manera cotidiana en sus respectivos puestos de trabajo.

Además, se muestran aquellos aspectos fundamentales para el desarrollo y comprensión de las variables de este estudio, considerando:

El modelo de las "5C" de Tom Peters, escritor estadounidense, especialista en prácticas de gestión organizacional a de todo ámbito laboral, y al estudiar las características que debe tener un equipo exitoso respecto a las cualidades que deben poseer sus integrantes, determinó son indispensables las 5C en cada uno;



es decir, que posee habilidades y cualidades de: comunicación, coordinación, complementariedad, confianza y compromiso propiamente (Gómez, 2019).

El trabajo en equipo es aquel conjunto de personas que se unen para efectuar una serie de actividades para alcanzar un objetivo en común, por el cual atraviesan diversas fases, etapas o procesos ya que la finalidad del trabajo se puede presentar a corto o largo plazo (Rosales, 2023).

El trabajo en equipo permite que cada uno de los elementos que lo conforman puedan mostrar sus capacidades en el desarrollo de sus funciones, permitiendo de esta forma identificar las virtudes y defectos de cada uno de ellos para enfrentar de mejor manera una eventualidad dentro del mismo (Reyes, 2023).

En el ámbito sanitario, el trabajo en equipo representa una labor indispensable ya que el trabajo entre las distintas ramas de la salud puede ser vital para enfrentar o abordar un tratamiento o enfermedad de un paciente, por lo cual identificar oportunamente las habilidades blandas, le permite profesionalmente alcanzar sus objetivos propios y de la institución a la que presta sus servicios. (Organización Internacional del Trabajo, 2021).

Para identificar las dimensiones y factores determinantes del trabajo en equipo se consideró un modelo de trabajo en equipo ya que se refleja como una herramienta a través del cual se consiguen de manera esquematizada y ordenada objetivos propuestos con eficacia y calidad dentro de los parámetros de estudio y evaluación de una misma área o tipo de investigación. (Rodríguez I. , 2008)

Las dimensiones acordes al modelo planteado de Tom Peters son las siguientes:

**Comunicación:** Este elemento es fundamental e indispensable al trabajar en equipo ya que permite que cada uno de los integrantes expresen sus distintas perspectivas o percepciones que puedan poseer, convirtiéndose en importante para alcanzar objetivos comunes para los cuales fueron reunidos y se alcanza exitosamente si es clara y concisa en todo momento para erradicar o evitar dobles percepciones o problemas (Borja & Benavides, 2020).

Coordinación: hace referencia a estructura organizada respecto a funciones que debe existir en un equipo ya que mientras cada uno de sus integrantes conozcan a detalle las funciones y actividades que deben efectuar no existirían inconvenientes entre los mismos ya que en el marco del respeto, cada uno puede proyectar su potencial y cumplimiento de tareas en beneficio del trabajo en común que se ha propuesto (Ciamberlani, 2019).

Complementariedad: este factor es indispensable en la sinergia del equipo ya que se trata de conocer las cualidades y habilidades de cada uno de los integrantes para que se asigne a la persona idónea una determinada actividad con la finalidad de alcanzar resultados exitosos, tener identificadas las destrezas y habilidades de cada uno permite alcanzar objetivos de manera más rápida, eficaz y oportuna.

Confianza: este elemento es fundamental dentro de un equipo ya que es el medio por el cual cada uno de los integrantes reúnen sus esfuerzos, considerando que cada uno posee la responsabilidad de efectuar cada actividad encomendada, evitando recargar el trabajo de uno o varios de ellos o generando desconfianza en la realización de una actividad ya que a través de la confianza se puede actuar a tiempo en caso de algún inconveniente o debilidad que se pueda presentar. (Fernández, 2021)

Compromiso: Los integrantes de un equipo deben tener muy en claro que para alcanzar los objetivos o metas propuestas o asignadas cada uno de ellos debe dar su esfuerzo y cumplir a cabalidad ya que es la única manera de alcanzar los resultados de manera óptima ya que se percibirá todo el éxito a nivel de equipo y termina siendo un ganar-ganar. (Díaz, et al., 2021)

El trabajo en equipo en el ámbito sanitario es de vital importancia ya que se reúnen todos los esfuerzos de varias personas para alcanzar un fin común que es el de mantener buenas relaciones laborales, un buen ambiente laboral, cumplimiento de objetivos y principalmente alcanzar un servicio de éxito para los pacientes o usuarios ya que permite transmitir y proyectar resultados a corto plazo. (Rodríguez & Secín, 2021)

Brindar una atención de calidad abarca una serie de atributos que comparte este objetivo común y se enfatiza en los elementos de continuidad, oportunidad y competencia como indispensables para alcanzar grandes resultados en el trabajo de equipo de este sector, ya que la resolución de problemas de manera oportuna y satisfacer las necesidades de los pacientes o usuarios son los principales eventos que deben enfrentar en sus actividades cotidianas. (Paravic & Lagos, 2022)

Por otro lado, el trabajo en equipo del sector sanitario se ha ido relacionando también con la seguridad del paciente debido a la proyección e impacto que poseen los pacientes al percibir un inadecuado trabajo en equipo porque el servicio que se brinda podría incurrir en carencias o ineficiencias que afectan directa o indirectamente a ellos. Por lo cual, poseer un trabajo de equipo exitoso permite alcanzar buenos objetivos y resultados en el trabajo final que se desea alcanzar. (Rangel, 2019)

A continuación, se desborda la variable independiente; es decir, las habilidades blandas y sus consideraciones primordiales a conocer en este estudio investigativo.

Las habilidades blandas es aquel conjunto de destrezas y actitudes que forman parte intrínseca de una persona y se convierte en un elemento transversal para el éxito personal y laboral respectivamente (Antonietti & Ortiz, 2020).

Por su parte, las habilidades blandas representan también la capacidad que tienen las personas para interrelacionar con los demás ya que elemento cognitivo que posea una persona ayudará a que se enfrente de una mejor manera ante un determinado evento o escenario. (Ean Universidad, 2021)

Al comprender de manera teórica un modelo para referirse a las habilidades blandas se consideró la Teoría de inteligencia emocional de Goleman ya que abarca las habilidades sociales que deben poseer las personas frente a un escenario como el de trabajar en equipos, de esta forma recalca siete elementos indispensables que son: comunicación, influencia, liderazgo, catalización del cambio, resolución de conflictos, colaboración y cooperación ya que de esta forma una persona puede accionar en el contexto social desde su posición individual respectivamente (Rodríguez & Secín, 2021).

**Comunicación:** Se denomina que es proceso en el cual una persona trasmite un mensaje a otra a través de diversas formas, como escrita, oral, señas o similares, con el fin de que una información sea procesada de forma clara y concisa. (Reyes, 2023).

**Influencia:** hace referencia a aquella acción o efecto de poder cambiar o modificar un evento o situación al interrelacionar con una determinada persona; generalmente esto recae sobre personas con autoridad o fuerza moral; sin embargo, es un factor que se puede presentar entre los equipos. (Ciamberlani, 2019)

**Liderazgo:** se enfatiza que es la acción que posee una persona para dirigir a otras, que al conformar un equipo o un grupo se reúnen para trabajar a la par con el fin de alcanzar un ecuánime en común y en que debe resaltar habilidades y destrezas para alcanzarlos (Urbina, 2019).

**Canalización del cambio:** esta habilidad es importante porque se debe concientizar que los cambios se efectúan para generar mayores beneficios o facilidades entre los integrantes de un equipo para alcanzar los objetivos planteados optimizando tiempo y recursos principalmente, por lo cual se relacionan estrechamente con la adaptabilidad que puede poseer cada uno de ellos y que se manifiesta al aceptar a manera positiva y acertada los cambios que se puedan presentar en un evento o situación particular (Borja & Benavides, 2020).

**Resolución de conflictos:** es la habilidad que tiene un individuo para enfrentar una situación que, a pesar de ser pesada, con intereses distintos o desacuerdos pueda llegar a un acuerdo con otra u otras personas ya que es necesario enfatizar que a pesar de no compartir los mismos criterios en un mismo equipo no es motivo para que se generen conflictos o inconvenientes porque precisamente esa es la habilidad que se desea generar o forjar en los distintos integrantes o elementos (Antonietti & Ortiz, 2020).

**Colaboración:** Habilidad que poseen las personas para efectuar una actividad o acción que puede realizar a pesar de que no sea su responsabilidad o deber directo pero que bajo sus capacidades, habilidades o destrezas tiene la

predisposición para ejecutar dicha actividad de buena manera para ayudar a avanzar respectivamente a un determinado equipo (Ciamberlani, 2019).

Cooperación: es una habilidad que para trabajar en equipo es de vital importancia ya que es aquella acción o esfuerzo que realiza una determinada persona frente a los demás para alcanzar un objetivo en común; es decir, resultados esperables y favorables por los cuales fueron considerados (Dalith, 2021).

Las principales características de las habilidades blandas tienen como finalidad generar o forjar ciertas capacidades en los seres humanos frente a la manera de ser y actuar con los demás. Por su parte, se considera que estas habilidades contribuyen a que las distintas organizaciones independientemente del área o sector económico al que se dedique tengan una mayor crecimiento y desempeño laboral, por lo cual se está convirtiendo en un factor clave e importante a considerar al efectuar contrataciones (Personio, 2021).

Las habilidades blandas son indispensables para relacionar con otras personas de una manera efectiva a pesar de que son habilidades subjetivas, no se pueden adquirir en orden de importancia o en común como una habilidad técnica; sin embargo, se consideran que están estrechamente vinculadas con la personalidad de cada ser y que se pueden mejorar acorde se va adquiriendo experiencia en varios campos o aspectos de la vida (Dalith, 2021).

La aplicación, uso y enfoque de las habilidades blandas en el ámbito sanitario se tornó un factor con mucho énfasis en tiempos de pandemia ya que los profesionales de la salud se enfrentaron a diversas escenas y eventos difíciles a nivel emocional y laboral pero que de manera transversal se logró alcanzar objetivos planteados por la resistencia, habilidades y conocimientos que cada uno de los profesionales de las distintas casas de salud mostraron (López & Lozano, 2021).

Los profesionales de la salud se han tenido que enfrentar a grandes escenarios de dificultad debido a que muchos pacientes presentan cuadros graves de tratar y muchas veces el factor emocional o social es el que se afecta inicialmente; sin embargo, la vocación al servicio es un elemento primordial en este sector ya que es el factor que brindar fortaleza para enfrentarse a grandes eventos.

La puesta en práctica de las habilidades blandas ayuda a que los profesionales puedan afrontar dificultades y a cumplir con el servicio que ofrecen a los pacientes (Castro, 2018). De esta forma, se afirma que el trabajo en equipo en el ámbito sanitario permita a cada uno de los profesionales o persona que conforman el grupo, puedan mostrar sus diferentes habilidades desarrolladas en sus funciones y que éstas se complementen de manera eficiente con los conocimientos técnicos, alcanzando buenos resultados de manera colectiva respectivamente (Arcoiza, et al., 2019).

El profesional de la salud debe desarrollar una serie de habilidades en el ámbito laboral ya que aparte de la serie de conocimientos técnicos que debe poseer, se le suman habilidades blandas que debe aplicar al relacionarse con pacientes y acompañamiento y adaptación a cambios durante una estancia hospitalaria, tratamiento u enfermedad propiamente (Urbina, 2019).

En tal sentido, es importante recalcar que el recurso humano se ha transformado en el elemento primordial para conseguir grandes éxitos a pesar de que situaciones o eventos complejos se presenten en el camino, tal es el caso de la pandemia a la que se enfrentaron muchos profesionales de la salud, en esta situación prevaleció los factores hábiles y de resistencia sobre las habilidades técnicas o de conocimientos (Martínez, et.al, 2022).

Según un informe de la revista de la “Organización Panamericana de la Salud” respecto al ambiente de trabajo en salud, menciona que entre los factores individuales para alcanzar grandes logros en el trabajo en equipo se encuentran la motivación y la satisfacción que son parte de las habilidades blandas de una persona ya que se vinculan directamente con los demás factores influyentes y que generan bienestar para el profesional, reflejándose en el desempeño laboral y la atención que brindan a los demás (Antonietti & Ortiz, 2020).

Finalmente, se interpreta que en el ámbito sanitario las habilidades blandas que muestra cada persona que forma parte del sector de la salud que trabaja en un hospital o institución de salud sea pública o privada, muestran en su práctica laboral de manera cotidiana sus habilidades blandas ya que se puede percibir por los pacientes y demás compañeros; del mismo modo, la aplicabilidad de éstas

habilidades se pudieron palpar a nivel mundial en el tiempo de la pandemia por covid-19 debido a que el área de la salud al estar en primera línea de atención percibió y enfrentó estrés, exceso de carga laboral, depresión, entre otros que se pudieron contrarrestar con el buen accionar de sus propias habilidades blandas, inclusive en este tiempo muchos profesionales las forjaron y reforzaron respectivamente.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

Para este estudio se consideró un tipo de investigación aplicada ya que se discurrió en la ejecución de un programa de habilidades blandas en un centro de salud, y se enfocó en generar estratégicamente un objetivo y ponerlo en práctica propiamente; es un tipo de investigación científica que mide variables específicas. Además, el enfoque se plasmó de manera cuantitativa ya que la finalidad es procesar estos datos que se recolecta con el instrumento a emplear mediante el análisis de datos para posteriormente contrastar las hipótesis (Muguiru, 2020).

##### **3.1.2. Diseño de investigación**

El diseño de este estudio de carácter investigativo es preexperimental ya que mediante la aplicación de un pre test y post test que se efectuó como instrumento antes y después de aplicar el programa de habilidades blandas, se plasmó en un pequeño grupo de personas para efectuar su aplicabilidad propiamente. (DeCarlo, 2020).

Se planteó el siguiente esquema respecto al diseño de este trabajo de carácter investigativo, acorde con (Hernández, 2014).

**G:     O1   X     O2**

**Dónde:**

G= muestra

O1= Programa de habilidades blandas

O2= Trabajo en equipo

X= Relación entre variables



### 3.2. Variables y operacionalización

Las variables consideradas en este estudio fueron:

#### **Variable Independiente: programa de Habilidades blandas**

**Definición conceptual:** Las habilidades blandas es aquel conjunto de destrezas y actitudes que forman parte intrínseca de una persona y se convierte en un elemento transversal para el éxito personal y laboral respectivamente (Antonietti & Ortiz, 2020).

**Definición operacional:** El programa de habilidades blandas se aplicó a 28 personas que trabajan en el centro de salud en estudio en 3 sesiones de 30 minutos cada uno; y antes de su aplicación se efectuó un pre test y posterior al programa se realizará un post test para canalizar la comprensión y efectividades de éste por parte de los participantes.

**Dimensiones:** Los módulos planteados en el programa de habilidades blandas que se plantearon fueron los siguientes: comunicación, influencia, liderazgo, catalización del cambio, resolución de conflictos, colaboración y cooperación.

#### **Variable dependiente: trabajo en equipo**

**Definición conceptual:** El trabajo en equipo hace mención a aquel conjunto de personas que se unen para efectuar una serie de actividades para alcanzar un objetivo en común, por el cual atraviesan diversas fases, etapas o procesos ya que la finalidad del trabajo se puede presentar a corto o largo plazo (Rosales, 2023)

**Definición operacional:** la variable de trabajo en equipo fue medido a través de un cuestionario en calidad de pre test y post test; es decir, antes y después del programa de habilidades blandas. El cuestionario está integrado por 25 ítems, correspondiendo a 5 ítems por dimensión.

**Dimensiones:** comunicación, coordinación, complementariedad, confianza y compromiso.

Escala de medición: Ordinal.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

Para aplicar los instrumentos y recolectar los datos de este estudio investigativo se consideró al total de las personas que trabajan en el Centro de Salud, conformado por 28 personas.

En la investigación se trabajó con técnica censal que consiste en aplicar los instrumentos de recolección de datos al total de personas que conforman la población.

Se aplicó un muestreo no probabilístico de tipo intencional ya que fue estimado acorde al juicio de la autora, debido a que todos los participantes son considerados en este trabajo como fuente de recolección de datos

#### **Criterios de inclusión:**

- Personal que trabaja en el centro de salud.
- Personal que desea participar en este estudio.
- Personal de cualquier área.

#### **Criterios de exclusión:**

- Personal externo al centro de salud.
- Personal que no desee participar en este estudio.

**3.4. Unidad de análisis:** Personal asistencial de centro de salud.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica que se consideró en este trabajo de carácter investigativo fue la encuesta ya que consiste en un grupo seleccionado de preguntas direccionadas a detectar la percepción y opinión de las personas sobre un hecho o fenómeno específico ya que a través de la comunicación escrita permitió obtener la recolección de datos de los participantes de manera más rápida y ágil contemplando y respetando el tiempo de cada uno de ellos y permitió conocer la eficiencia del programa de habilidades blandas; así como también, del trabajo en equipo que tiene el personal antes y después del mismo (Castro, 2020)

El instrumento utilizado fue el cuestionario, ya que es una herramienta que a través de preguntas cerradas permite a una persona recolectar la información de su percepción frente a un tema en específico. (Urgiles, 2021)

El cuestionario respecto a la escala de trabajo en equipo es de autoría de Iván Torres de IVE Consultores LATAM del año 2021 y cuya adaptación a este trabajo de investigación fue efectuado por la autora de este. Las áreas para explorar son: comunicación, coordinación, complementariedad, confianza y compromiso respectivamente. La validación del cuestionario referente al trabajo en equipo se efectuó bajo la valoración de tres expertos con perfil profesional de cuarto nivel en relación con el tema de este estudio para aseverar su aplicabilidad respectivamente, quienes evaluaron la claridad, pertinencia y relevancia de los reactivos.

Para evaluar la confiabilidad por consistencia interna se aplicó a una muestra piloto, que fundamentado en un promedio de la correlación de ítems u opciones se puede evaluar la fiabilidad de esta prueba sobre los resultados obtenidos a través del instrumento respectivamente (Soler, 2012). El alfa de Cronbach de la prueba piloto arrojó como resultado 0,89 considerando el instrumento como fiable oportunamente.

La experimentación se efectuó al aplicar el programa de habilidades blandas, se aplicó a 28 personas que trabajan en el centro de salud en estudio en 3 sesiones de 30 minutos cada uno; y antes de su aplicación se efectuó un pre test y posterior al programa se realizó un post test para canalizar la comprensión y efectividades de este por parte de los participantes.

### **3.6. Procedimientos**

Como procedimiento para la recolección de datos de esta investigación, se procedió con una solicitud al centro de salud objeto de estudio para que autorice la aplicación de los instrumentos al personal que labora ahí, tanto del pre test como del post test.

Informar a los colaboradores del centro de Salud, objeto de estudio referente al procedimiento a efectuar para la ejecución del programa y aplicación del cuestionario considerado antes y después del mismo.

Finalmente, se coordinó con cada uno de los 28 colaboradores participantes para efectuar de manera organizada la aplicación del programa de habilidades blandas en cada una de sus 3 sesiones y del pre test y post test del cuestionario de trabajo en equipo que se efectuó respectivamente.

### **3.7. Aspectos éticos**

Los aspectos éticos que se consideraron en este trabajo investigativo son con relación al informe Belmont, enfatizando en:

Principios de beneficencia, considerando la aportación de este estudio e información procesada y actualizada que se plasma, lo cual permite contribuir a la comunidad institucional y laboral respecto a la efectividad de las habilidades blandas en el trabajo en equipo.

Principios de acuerdo de éticas asumidos fueron el consentimiento informado, ya que para recolectar la información a través de la aplicación de los instrumentos se dio a conocer a todos los participantes el alcance de éste y su documentación se plasmó en los anexos de este trabajo. Se contempló el cumplimiento de los lineamientos y directrices indispensables para la aprobación de este trabajo investigación en relación con el fondo y contenido de este propiamente.

Además, respecto a los principios de no maleficencia se aplicaron elementos morales de responsabilidad, respeto y libertad de expresión u opinión de cada uno de los participantes como del autor y personal interviniente en la realización de este trabajo conforme disposiciones reglamentarias institucionales. (Betancourt, 2023)

#### IV. RESULTADOS

Para obtener y analizar los resultados que se obtuvieron a través de la aplicabilidad del instrumento en calidad de pre-test y pos-test se efectuó la prueba de normalidad de las mismas, con la finalidad de determinar el tipo de prueba a usar en las muestras relacionadas respectivamente, los datos inferenciales obtenidos fueron:

**Tabla 1. Prueba de normalidad**

| Variable                                    | Shapiro-Wilk |    |      |
|---|--------------|----|------|
|   | Estadístico  | gl | Sig  |
| Pre-test (Instrumento antes del programa)   | ,115         | 28 | ,001 |
| Pos-test (Instrumento después del programa) | ,100         | 28 | ,000 |

a. Corrección de significación de Lilliefors

Los hallazgos evidenciados en la tabla precedente indica que las puntuaciones difieren de la normalidad por lo cual corresponde aplicar un estadígrafo no paramétrico oportunamente.

Por su parte, la prueba de normalidad efectuada bajo los criterios de Shapiro Wilk arrojó una significancia de ,001 es decir; menor a 0,05 lo que significa que se rechaza la hipótesis nula, dado que no hay diferencias entre medias y existen diferencias significativas considerando los datos obtenidos en el pre-test y pos-test.

Por su parte, para analizar los objetivos de este trabajo investigativo; tanto el objetivo general planteado como los objetivos específicos, se consideran acordes a la siguiente prueba de relacionadas:

**Tabla 2. Prueba rangos de Wilcoxon de programa de habilidad blandas**

| <b>Programa de habilidades blandas</b> |               | <b>Estadístico</b> | <b>p</b> | <b>Diferencia de medias</b> | <b>Tamaño del Efecto</b> |
|--|---------------|--------------------|----------|-----------------------------|--------------------------|
| Pretest- Post test                     | W de Wilcoxon | 406                | < .001   | 35.25                       | 1.00                     |

Los hallazgos evidenciados en la tabla precedente muestran que el resultado de esta prueba indica una significancia de 0,001 es decir menor a 0,05 lo que indica que el programa de habilidades blandas mejora significativamente el trabajo en equipo.

Por lo cual, se considera el siguiente criterio estadístico:

(Hi) El programa de habilidad blandas es efectivo para mejorar el trabajo en equipo.

Este resultado se basa considerando los aspectos tratados en las dimensiones expuestas; por lo que la comunicación, la coordinación, la complementariedad, la confianza y el compromiso son los factores que se analizaron al aplicar el modelo de las 5'C, respectivamente.

Además, acorde a los objetivos específicos planteados, se consideraron los siguientes resultados:

(1) Identificar el efecto del programa de habilidades blandas en la dimensión comunicación del trabajo en equipo de un centro de salud de Guayaquil, 2023.

**Tabla 3. Prueba rangos de Wilcoxon de programa de dimensión comunicación**

| Comunicación        | Estadístico   | p   | Diferencia de medias | Tamaño del Efecto |      |
|---------------------|---------------|-----|----------------------|-------------------|------|
| Pretest – Post test | W de Wilcoxon | 406 | < .001               | 7.00              | 1.00 |

Los hallazgos evidenciados en la tabla precedente muestran que el resultado de esta prueba indica una significancia de 0,001 es decir igual a 0,05 lo que indica que el programa de habilidades blandas mejora significativamente la comunicación del trabajo.

Por lo cual, se considera el siguiente criterio estadístico:

(Hi) El programa de habilidad blandas es efectivo para mejorar la comunicación del trabajo.

Este resultado refleja que la comunicación es un factor de vital importancia para los equipos de trabajo, ya que esto permite que fluya oportunamente la realización de las actividades que cada integrante debe hacer en el Centro de Salud respectivamente.

(2) Identificar el efecto del programa de habilidades blandas en la dimensión coordinación del trabajo en equipo de un centro de salud de Guayaquil, 2023

**Tabla 4. Prueba rangos de Wilcoxon de programa de dimensión coordinación**

| Coordinación |          | Estadístico | p      | Diferencia de medias | Tamaño del Efecto |
|--------------|----------|-------------|--------|----------------------|-------------------|
| Pretest      | – W de   | 406         | < .001 | 5.50                 | 1.00              |
| Post test    | Wilcoxon |             |        |                      |                   |

Los hallazgos evidenciados en la tabla precedente muestran que el resultado de esta prueba indica una significancia de 0,001 es decir mayor a 0,05 lo que indica que el programa de habilidades blandas mejora significativamente la coordinación del trabajo.

Por lo cual, se considera el siguiente criterio estadístico:

(Hi) El programa de habilidades blandas mejora significativamente la coordinación del trabajo.

Este resultado refleja que la coordinación es indispensable para que el personal que labora en el Centro de Salud y que es parte del equipo de trabajo puedan conocer oportunamente cada una de las actividades y funciones que deben efectuar para alcanzar los objetivos planteados por este.



(3) Identificar el efecto del programa de habilidades blandas en la dimensión complementariedad del trabajo en equipo de un centro de salud de Guayaquil, 2023

**Tabla 5. Prueba rangos de Wilcoxon de programa de dimensión complementariedad**

| Complementariedad   | Estadístico   | p   | Diferencia de medias | Tamaño del Efecto |                                 |      |
|---------------------|---------------|-----|----------------------|-------------------|---------------------------------|------|
| Pretest – Post test | W de Wilcoxon | 406 | < .001               | 8.00              | Correlación biseriada de rangos | 1.00 |

Los hallazgos evidenciados en la tabla precedente muestran que el resultado de esta prueba indica una significancia de 0,001 es decir igual a 0,05 lo que indica que el programa de habilidades blandas mejora significativamente la complementariedad del trabajo.

Por lo cual, se considera el siguiente criterio estadístico:

(Hi) El programa de habilidades blandas mejora significativamente la complementariedad del trabajo.

Este resultado refleja que la complementariedad permite que entre los integrantes de un determinado equipo de trabajo puedan establecer y formar un mejor ambiente de trabajo, ya que es de vital importancia para que cada integrante se sienta cómodo con el lugar de trabajo.

(4) Identificar el efecto del programa de habilidades blandas en la dimensión confianza del trabajo en equipo de un centro de salud de Guayaquil, 2023.

**Tabla 6. Prueba rangos de Wilcoxon de programa de dimensión confianza**

| Confianza           | Estadístico   | p   | Diferencia de medias | Tamaño del Efecto |   |
|---------------------|---------------|-----|----------------------|-------------------|---|
| Pretest – Post test | W de Wilcoxon | 406 | < .001               | 7.00              | Correlación biseriada de rangos<br>1.00 |

El resultado de esta prueba indica una significancia de 0,05 es decir igual a 0,05 lo que indica que el programa de habilidades blandas mejora significativamente la confianza del trabajo.

Por lo cual, se considera el siguiente criterio estadístico:

(Hi) El programa de habilidades blandas mejora significativamente la confianza del trabajo.

Este resultado refleja que la confianza permite que cada uno de los integrantes del equipo de trabajo pueda tener un apoyo entre compañeros cuando sea necesario, ya que si se requiere de ayuda en alguna actividad la podría obtener consecuentemente.

(5) Identificar el efecto del programa de habilidades blandas en la dimensión compromiso del trabajo en equipo de un centro de salud de Guayaquil, 2023.

**Tabla 7. Prueba rangos de Wilcoxon de programa de dimensión compromiso**

| Compromiso          | Estadístico   | p   | Diferencia de medias | Tamaño del Efecto               |
|---------------------|---------------|-----|----------------------|---------------------------------|
| Pretest – Post test | W de Wilcoxon | 406 | <.001                | 7.00                            |
|                     |               |     |                      | Correlación biseriada de rangos |
|                     |               |     |                      | 1.00                            |

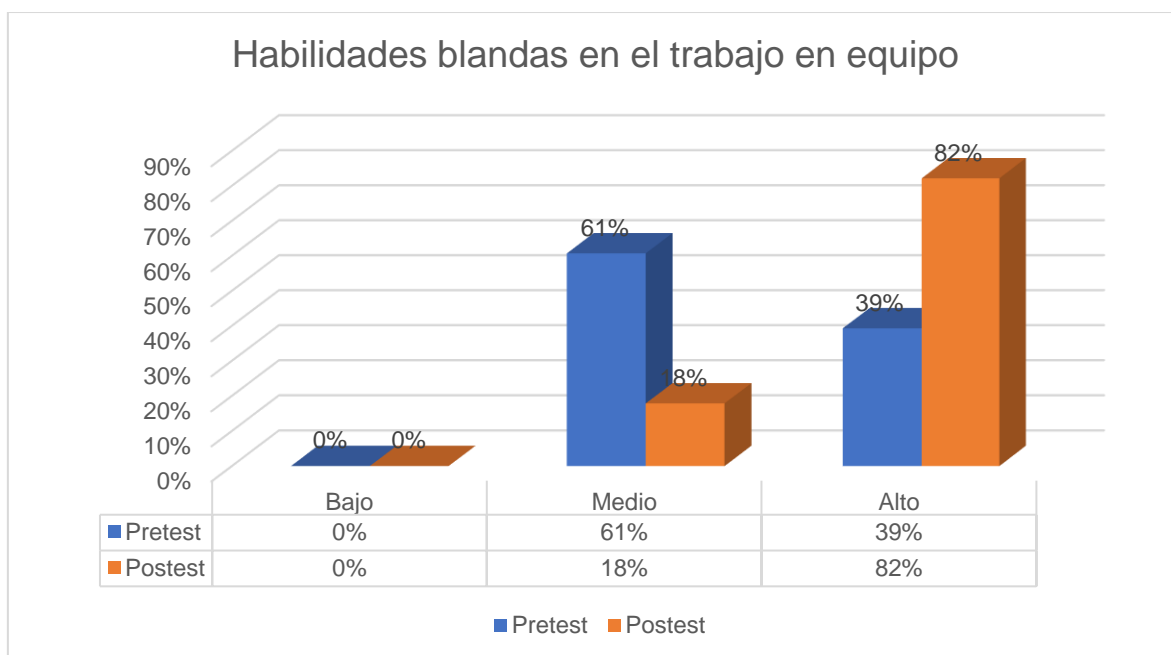
El resultado de esta prueba indica una significancia de 0,001 es decir igual a 0,05 lo que indica que el programa de habilidades blandas mejora significativamente el compromiso del trabajo.

Por lo cual, se considera el siguiente criterio estadístico:

(Hi) El programa de habilidades blandas mejora significativamente el compromiso del trabajo.

Este resultado refleja que cada integrante comprende de mejor manera que al aplicar los otros factores analizados (comunicación, coordinación, complementariedad y confianza) permite que todos los colaboradores se comprometan a cumplir sus funciones para que el Centro de Salud pueda alcanzar sus objetivos y en este caso, el principal es que la calidad sanitaria sea eficaz y eficiente para todos los usuarios.

**Gráfico 1. Niveles de habilidades blandas en el trabajo en equipo**



Este gráfico muestra que al efectuar el pretest los participantes en un 61% poseía un nivel medio de habilidades blandas en el trabajo en equipo y el restante 39% se encontraba en un nivel alto respectivamente; sin embargo, posterior al programa de habilidades blandas aplicado se constató que sólo el 18% se consideró en un nivel medio y el 82% mejoró su nivel de habilidades blandas en el trabajo en equipo considerando las dimensiones planteadas.

## V. DISCUSIÓN

Este trabajo de investigación se planteó con el objeto de discernir respecto al problema establecido previamente; a su vez, argumentar respecto a los objetivos tanto general como específicos que se consideraron en este trabajo en relación con los resultados arrojados tras la ejecución del programa y cuestionario planteado. El objetivo general es determinar el efecto del programa de habilidades blandas para mejorar el trabajo en equipo del personal de un centro de salud de Guayaquil, 2023, en relación a los hallazgos obtenidos se puede evidenciar que no existen no existen diferencias significativas entre las habilidades blandas y el trabajo en equipo considerando que es efectivo plantear un programa que destaque y contribuyan a que el personal del Centro de Salud en objeto pueda mostrar sus habilidades y destrezas, mejorando así el trabajo en equipo oportunamente.

Se relaciona esta evidencia obtenida con los hallazgos plasmados en la investigación planteada por Borja y Benavides (2020) donde indicó que la forma de comunicarse, la participación que posea en un equipo y el liderazgo son las habilidades primordiales dentro de esta profesión, Además, Medina et al., (2020) indica que los conocimientos son evaluados en las universidades o trabajados mas no las habilidades pero para esta área que brinda atención a los usuarios es vital que se considere para la aplicabilidad de sus destrezas.

Los resultados arrojados en este trabajo de carácter investigativo son similares a los obtenidos por (González, 2020) que resaltan que las habilidades blandas se han convertido en una herramienta fundamental para los trabajadores de la salud y para los centros de atención de salud porque se concluye que con ellas se logra formar un personal íntegro que evolucione y se adapte a las necesidades de los hospitales y organizaciones en general, principalmente porque se relacionan directamente con los pacientes o usuarios de estos servicios.

Estos hallazgos evidencian que las puntuaciones difieren de la normalidad, prueba de normalidad efectuada bajo los criterios de Shapiro Wilk arrojó una significancia de ,001 es decir; menor a 0,05 lo que significa que se rechaza la hipótesis nula, dado que no hay diferencias entre medias y existen diferencias significativas considerando los datos obtenidos em el pre-test y pos-test.

Por su parte, considerando el primer objetivo específico: Identificar el efecto del programa de habilidades blandas en la dimensión comunicación del trabajo en equipo de un centro de salud de Guayaquil, 2023; se enfatiza que los hallazgos encontrados indica una significancia de 0,001 es decir igual a 0,05 lo que indica que el programa de habilidades blandas mejora significativamente la comunicación del trabajo.

Se relaciona con el estudio efectuado en México, (Echeverría, et al 2020) que obtuvo como resultado que la competencia que más se desarrolla es el trabajo en equipo y concluye que se observó cómo estas competencias pueden ser aplicadas a nivel laboral de manera muy beneficiosa en el ámbito sanitario ya que mejora el trabajo en equipo y los pacientes perciben estas habilidades en su estadía hospitalario y en la calidad de atención que reciben oportunamente.

Además, el segundo objetivo específico: Identificar el efecto del programa de habilidades blandas en la dimensión coordinación del trabajo en equipo de un centro de salud de Guayaquil, 2023. El resultado de esta prueba indica una significancia de 0,001 es decir mayor a 0,05 lo que indica que el programa de habilidades blandas mejora significativamente la coordinación del trabajo.

Acorde con Díaz, et al., (2021), en su estudio obtuvo como resultados que la pedagogía que se pone en práctica académicamente no posee el crecimiento oportuno de destrezas que contribuyan a una persona enfrentarse de mejor manera a la sociedad en general ya que no se instruye ni capacita en estos temas; por su parte, concluye que todos los niveles académicos deben comprender actividades relacionadas a estas habilidades que permiten alcanzar objetivos personales y profesionales de manera más eficiente.

También, el tercer objetivo específico: Identificar el efecto del programa de habilidades blandas en la dimensión complementariedad del trabajo en equipo de un centro de salud de Guayaquil, 2023; arrojó como resultados que indica una significancia de 0,001 es decir igual a 0,05 lo que indica que el programa de habilidades blandas mejora significativamente la complementariedad del trabajo.

Se relaciona con Espinoza & Gallegos, (2020) en su estudio logró obtener como resultados que el liderazgo y en trabajo en equipo son importantes para una

persona con orientación sanitaria, así como también enfatizan que la escolaridad y buenas prácticas en el hogar son primordiales para que éstas se conviertan en hábitos, concluyendo que es importante aplicar programas que permitan a las personas potenciar o desarrollar habilidades blandas que son indispensables al laborar en el ámbito de la salud tanto para manejar oportunamente ciertas situaciones.

Por otra parte, el cuarto objetivo específico: Identificar el efecto del programa de habilidades blandas en la dimensión confianza del trabajo en equipo de un centro de salud de Guayaquil, 2023; cuyo resultado de esta prueba indica una significancia de 0,05 es decir igual a 0,05 lo que indica que el programa de habilidades blandas mejora significativamente la confianza del trabajo.

Similar al estudio de Fernández, (2021) obtuvo como resultados que el 47% de su muestra considera a nivel medio que las habilidades blandas se ven afectadas por conflictos o problemas con buenas prácticas de hábitos sociales primordialmente y que el 38% considera que el desarrollo de las habilidades blandas se efectúen por parte del personal abarca las carencias o deficiencias por parte de la organización ya que los limitan a efectuar éstas prácticas; por lo cual concluye que el personal debe sentirse en un ambiente óptimo y cómodo para efectuar sus actividades con total empatía, aplicando sus propias habilidades y destrezas respectivamente.

De igual forma, el quinto objetivo específico: Identificar el efecto del programa de habilidades blandas en la dimensión compromiso del trabajo en equipo de un centro de salud de Guayaquil, 2023. El resultado de esta prueba indicó una significancia de 0,001 es decir igual a 0,05 lo que indica que el programa de habilidades blandas mejora significativamente el compromiso del trabajo.

Se relaciona con Ramírez, et al., (2022), que determinó en su estudio que las principales capacidades de los profesionales obtenidos a nivel de habilidades blandas son la adaptación y toma de decisiones en beneficio de su entorno. Finalmente concluyen aportando que las habilidades blandas de un profesional deben ser considerada como una unidad curricular para la formación de un

profesional integral propiamente debido a que la práctica de éstas se presenta y aplican de manera cotidiana en sus respectivos puestos de trabajo.

Finalmente, en el pretest los participantes en un 61% poseía un nivel medio de habilidades blandas en el trabajo en equipo y el restante 39% se encontraba en un nivel alto respectivamente; sin embargo, posterior al programa de habilidades blandas aplicado se constató que sólo el 18% se consideró en un nivel medio y el 82% mejoró su nivel de habilidades blandas en el trabajo en equipo considerando las dimensiones planteadas.

Este estudio investigativo se efectuó considerando las habilidades blandas que posee el personal que labora en el ámbito sanitario al efectuar sus actividades cotidianas y en relación con los demás compañeros; es decir, al trabajar en equipo y en el cual cada integrante del equipo muestran sus habilidades para que la Institución de Salud alcance sus metas y objetivos planteados; es importante destacar que las personas que se sienten cómodos con sus lugares de trabajo, optan por demostrar sus habilidades, destrezas y aptitudes de manera óptima, por lo cual, también se proyectan como personas exitosas al acarrear con crecimiento personal y profesional respectivamente, haciendo más enriquecedora la experiencia laboral.

Por su parte, al analizar los resultados obtenidos tras la aplicación de un programa de habilidades blandas que mejore el trabajo en equipo, es importante recalcar que como beneficio que alcanzan los Centros o Instituciones de Salud es la mejoraría en la calidad del servicio que ofrece, haciendo que los usuarios, pacientes, familiares y demás puedan palpar estas buenas prácticas que se aplican en el lugar que acuden a buscar soluciones o tratamientos para un diagnóstico en específico, y en el cual se ha logrado generar confianza entre ambas partes respectivamente.

Además, se enfatiza en que este estudio fue aplicado en un Centro de Salud, los mismos que son regulados por el Ministerio de Salud Pública y como máxima entidad reguladora a través de protocolos, esquemas, procedimientos, resoluciones y demás normas, se encarga de que cada institución brinde un servicio oportuno a los usuarios que acceden a los servicios que cada uno de estos brindan, con la



finalidad de que las personas posean el derecho a la salud que garantiza el Estado; sin embargo, las habilidades, actitudes, destrezas del personal no son evaluados ni son considerados bajo algún plan de capacitaciones, talleres o similares para buscar una mejoría en común ya que la proyección siempre son los usuarios finales; en este caso, los pacientes y comunidad del entrono propiamente.

En relación con otros estudios efectuados, analógicamente se asimilan en que las instituciones regidas por grandes entidades regulatorias son más complejas y pocas veces se analiza, evalúa e indagan en mejorar el aspecto intrínseco del personal que brinda los servicios que prestan y enfatizan en el área de conocimientos y experiencia hacen más relevantes los perfiles laborales restando importancia a habilidades, destrezas y otras características y cualidades que pueda poseer una persona.

Finalmente, es importante recalcar que con el avance de la tecnología y nuevos estudios efectuados en relación con las habilidades blandas y el trabajo en equipo se pueden incorporar nuevas estrategias bajo el respaldo de teorías efectuadas por grandes autores, así como la aplicación de evaluaciones bajo plataformas sistemáticas que optimizan tiempo, espacio y se han convertido en prácticas al poder efectuarse desde cualquier lugar a través de un equipo tecnológico, así como la obtención de resultados individuales y grupales sin necesidad de generar o requerir grande presupuestos o inversiones para efectuar estos análisis.

## **VI. CONCLUSIONES**

Considerando los resultados arrojados en este trabajo investigativo se concluye con lo siguiente:

1. Se determinó que el programa de habilidades blandas como variable es efectivo para mejorar el trabajo en equipo de un Centro de Salud de Guayaquil. 2023 debido a su incidencia significativa.
2. Se identificó que la dimensión comunicación posee mejoras significativas con relación al pre-test y pos-test efectuados a los trabajadores del Centro de Salud.
3. Se identificó que la dimensión coordinación tiene efecto significativo en el programa de habilidades blandas para mejorar el trabajo en equipo del Centro de Salud objeto de estudio al considerar la mejora significativa del pre-test y pos-test.
4. Se identificó que la dimensión complementariedad es efectivo en el programa de habilidad blandas ya que posee mejoras significativas con relación al pre-test y pos-test efectuados.
5. Se identificó que la dimensión confianza en el programa de habilidades blandas para mejorar el trabajo en equipo tiene efecto significativo al considerar las mejoras de los resultados en relación con el pre-test y pos-test respectivamente.
6. Se identificó que la dimensión compromiso posee mejoras significativas con relación al pre-test y pos-test, considerando su efectividad en el programa de habilidades blandas impartido.

## VII. RECOMENDACIONES

Para este trabajo investigativo se plantean las siguientes recomendaciones considerando los resultados obtenidos respectivamente.

1. Se recomienda aplicar el programa de habilidades blandas en diferentes entidades sanitarias, aplicando estrategias lúdicas y talleres vivenciales para la mejora de destrezas personales
2. Se recomienda la replica del estudio en diferentes entidades sanitarias del Ecuador, con la finalidad de verificar su eficacia en diferentes contextos socioculturales
3. Establecer una red de comunicación clara y concisa para que el personal del Centro de Salud conozca oportunamente su equipo de trabajo y la información que debe compartir con cada uno de ellos.
4. Organizar detalladamente las diferentes actividades y funciones que tiene asignado cada persona para que exista una coordinación eficaz del trabajo solicitado.
5. Contribuir con la generación de un buen ambiente laboral e integración de cada miembro del equipo con la finalidad de que se complementen entre sí.
6. Brindar la oportunidad de que cada integrante exprese su criterio o comentario ante una determinada situación ya que genera confianza.
7. Efectuar distintas actividades de carácter profesional como capacitaciones y talleres que se relacionen con la aplicación de habilidades blandas ya que de esta forma, los colaboradores se sienten más comprometidos al ejecutar su trabajo al palpar crecimiento profesional y personal.

## REFERENCIAS

- Antonietti, & Ortiz. (2020). Paho. Obtenido de <https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/52708/v44e1112020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arcoiza, S., Pérez, i., Herrero, F., & Díaz, M. (2019). Recuperado el 15 de Mayo de 2023, de <https://revistamedica.com/trabajo-en-equipo-trabajadores-centros-sanitarios/>
- Betancourt, V. (2023). Organización para la Excelencia de la Salud. Recuperado el 15 de Mayo de 2023, de <https://oes.org.co/producto/taller-seminario-habilidades-blandas-para-profesionales-de-la-salud/>
- Borja, J., & Benavides, F. (2020). Universidad El Bosque. Recuperado el 13 de Mayo de 2023, de [https://repositorio.unbosque.edu.co/bitstream/handle/20.500.12495/4086/Borja.Marroquin\\_Juan\\_Carlos\\_2020.pdf](https://repositorio.unbosque.edu.co/bitstream/handle/20.500.12495/4086/Borja.Marroquin_Juan_Carlos_2020.pdf)
- Castro, J. (2018). El Empleo. Obtenido de <https://www.eempleo.com/co/noticias/consejos-profesionales/las-habilidades-que-necesitan-hoy-los-profesionales-de-la-salud-6110>
- Ciamberlani, L. (2019). Recuperado el 15 de Mayo de 2023, de <http://ciamberlani.com.ar/2021/03/05/equipos-de-salud-que-habilidades-blandas-se-requieren-hoy/>
- Dalith. (2021). Arleco. Obtenido de <https://www.arlecoproducciones.com/habilidades-blandas-caracteristicas-importancia-y-ejemplos/>
- DeCarlo, M. (2020). Obtenido de [https://espanol.libretexts.org/Ciencias\\_Sociales/Trabajo\\_Social\\_y\\_Servicios\\_Humanos/Investigaci%C3%B3n\\_Cient%C3%ADfica\\_en\\_Trabajo\\_Social\\_\(DeCarlo\)/12%3A\\_Dise%C3%B1o\\_Experimental/12.02%3A\\_Dise%C3%B1o\\_preexperimental\\_y\\_cuasiexperimental#:~:text=Los%20dise%C](https://espanol.libretexts.org/Ciencias_Sociales/Trabajo_Social_y_Servicios_Humanos/Investigaci%C3%B3n_Cient%C3%ADfica_en_Trabajo_Social_(DeCarlo)/12%3A_Dise%C3%B1o_Experimental/12.02%3A_Dise%C3%B1o_preexperimental_y_cuasiexperimental#:~:text=Los%20dise%C)

- Díaz, L., Salvador, Roxy, Mesa, N., Veitía, & Isabel. (2021). Scielo. Recuperado el 2023, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-28742021000100236](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742021000100236)
- Ean Universidad. (11 de Junio de 2021). Recuperado el 7 de Mayo de 2023, de <https://universidadean.edu.co/noticias/cuales-son-las-habilidades-blandas-mas-demandadas-del-mercado>
- Fernández, M. (2021). Recuperado el 7 de Mayo de 2023, de [https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE\\_ad1eb518f23398b121d083ab9f88c11f](https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_ad1eb518f23398b121d083ab9f88c11f)
- Gómez, J. (2019). CEREM. Obtenido de <https://www.cerem.es/blog/las-5-cs-del-trabajo-en-equipo>
- González, M. (2020). Recuperado el 6 de Mayo de 2023, de [file:///D:/joselyn,parrales.ec/Descargas/jequintero13,+101\\_revHDC.pdf](file:///D:/joselyn,parrales.ec/Descargas/jequintero13,+101_revHDC.pdf)
- López, L. (2 de Noviembre de 2021). Ciencia Latina. Recuperado el 7 de Mayo de 2023, de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1129/1524>
- López, L., & Lozano, C. (2021). Ciencia Latina. Obtenido de <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1129/1524#:~:text=%C2%BFQU%C3%89%20SON%20LAS%20HABILIDADES%20BLANDAS,de%20manera%20efectiva%20con%20otros>.
- Martínez, J., Garcés, J., & Chamat, C. (2022). Redalyc. Recuperado el 2023, de <https://www.redalyc.org/journal/280/28070565006/28070565006.pdf>
- Medina, A., Rosario, E., & Sánchez, J. (2020). El Sevier. Recuperado el 15 de Mayo de 2023, de <https://www.elsevier.es/es-revista-educacion-medica-71-articulo-rol-competencias-futuros-profesionales-salud-S1575181320301248>
- Muguirra, A. (2020). Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/tipos-de-investigacion-de-mercados/>
- Organización Internacional del Trabajo. (17 de Noviembre de 2021). Recuperado el 15 de Mayo de 2023, de [https://www.ilo.org/lima/sala-de-prensa/WCMS\\_828580/lang--es/index.htm](https://www.ilo.org/lima/sala-de-prensa/WCMS_828580/lang--es/index.htm)

- Paravic, & Lagos. (2022). Scielo. Obtenido de TEAMWORK AND HEALTH CARE QUALITY: [https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0717-95532021000100402&script=sci\\_arttext](https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0717-95532021000100402&script=sci_arttext)
- Peiró, R. (2020). Recuperado el 7 de Mayo de 2023, de <https://economipedia.com/definiciones/trabajo-en-equipo.html>
- Personio. (2021). Obtenido de <https://www.personio.es/glosario/soft-skills/>
- Rangel. (2019). TEAMWORK AS A FUNDAMENTAL IN THE PATIENT CARE . Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/21513/RangelAlvarezBenildaPatricia2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Reyes, I. (7 de Abril de 2023). Cognos. Recuperado el 7 de Mayo de 2023, de <https://cognosonline.com/co/blog/habilidades-blandas/>
- Rodríguez, & Secín. (2021). El trabajo en equipo como parte de un sistema de salud. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=102530>
- Rodríguez, I. (2008). Revista Española . Obtenido de [https://www.aesed.com/descargas/revistas/v33n4\\_1.pdf](https://www.aesed.com/descargas/revistas/v33n4_1.pdf)
- Rosales, M. (2023). Forbes Ec. Recuperado el 8 de Mayo de 2023, de <https://www.forbes.com.ec/liderazgo/que-hacer-y-decir-cuando-lo-entrevista-ceo-una-compania-n33507>
- Sánchez, O., Mohamed, Rachida, & Xifra, J. (20 de Noviembre de 2018). Revista científica ECOCIENCIA. Obtenido de <file:///D:/joselyn,parrales.ec/Descargas/144-Texto%20del%20art%C3%ADculo-221-1-10-20190815.pdf>
- Urbina, M. (2019). Habilidad Blandas en Ciencias de la salud. Obtenido de [file:///D:/joselyn,parrales.ec/Descargas/admin,+Editorial\\_2019\\_N4.pdf](file:///D:/joselyn,parrales.ec/Descargas/admin,+Editorial_2019_N4.pdf)

## ANEXOS



“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”

Piura, 13 de junio del 2023

SEÑORA

**DRA. LOLA ANABELLE CRUZ SANTHUR**  
**RESPONSABLE DISTRITAL DE PROVISIÓN Y CALIDAD DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD DE LA**  
**OFICINA TÉCNICA 09D09.**

ASUNTO : Solicita autorización para realizar investigación  
REFERENCIA : Solicitud del interesado de fecha: 13 de junio del 2023

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo (a) cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Piura, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grados Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: Celleri Quimi, Jessica Maria
- 2) Programa de estudio : Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud
- 3) Ciclo de estudio : III
- 4) Título de Tesis : Programa de Habilidades Blandas para mejorar el Trabajo en equipo del personal de un Centro de Salud de Guayaquil, 2023
- 5) Asesor : Dr. Efrén Gabriel Castillo Hidalgo  
Dra. Geovana Elizabeth Linares Purisaca

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,



**Dr. Edwin Martín García Ramírez**  
**JEFE UPG-UCV-PIURA**

## Autorización de Publicación en Repositorio Institucional



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

### Autorización de Publicación en Repositorio Institucional

Yo, **CELLERI QUIMI JESSICA MARIA** identificado con N° de Documento N° 0914572474 (respectivamente), estudiante de la **ESCUELA DE POSGRADO y MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD** de la **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA**, autorizo (  ), no autorizo (  ) la divulgación y comunicación pública de mi Tesis: "Programa de Habilidades Blandas para mejorar el Trabajo en equipo del personal de un Centro de Salud de guayaquil, 2023".

En el Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo, según esta estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de NO autorización:

|  |
|--|
|  |
|--|

PIURA, 08 de Agosto del 2023

| Apellidos y Nombres del Autor   | Firma   |
|---|---|
| <b>CELLERI QUIMI JESSICA MARIA</b><br><b>PASAPORTE: 0914572474</b><br><b>ORCID: 0000-0003-0705-4585</b> | Firmado electrónicamente<br>por: P7002519278 el 08-08-<br>2023 19:01:30 |

Código documento Trilce: TRI - 0843450





## Operacionalización de las variables

| Variables de estudio            | Definición conceptual  | Definición operacional   | Dimensión                                | Indicadores  | Escala de medición  |
|---------------------------------|--|--|--|--|---|
| Programa de habilidades blandas | Las habilidades blandas es aquel conjunto de destrezas y actitudes que forman parte de una persona y se convierte en un elemento transversal para el éxito personal y laboral respectivamente. (Antonietti & Ortiz, 2020)  | El programa de habilidades blandas se aplicará a 28 personas que trabajan en el centro de salud en estudio en 3 sesiones de 30 minutos cada uno; y antes de su aplicación se efectuará un pre test y posterior al programa se realizará un post test para canalizar la comprensión y efectividades de este por parte de los participantes. | Recepción y percepción de la información | Comunicación   | 3 sesiones de 30 minutos por módulo                                   |
|                                 |  |  | Innovando y mejorando                    | Influencia<br>Liderazgo<br>Catalización del cambio<br>Resolución de conflictos |   |
| Trabajo en equipo               | El trabajo en equipo hace mención a aquel conjunto de personas que se unen para efectuar una serie de actividades para alcanzar un objetivo en común, por el cual atraviesan diversas fases, etapas o procesos ya que la finalidad del trabajo se puede presentar a corto o largo plazo. (Rosales, 2023) | La variable de trabajo en equipo será medido a través de un cuestionario en calidad de pre test y post test; es decir, antes y después del programa de habilidades blandas. El cuestionario está integrado por 25 ítems, correspondiendo a 5 ítems por dimensión.  | La participación frente a los demás      | Colaboración   | Ordinal I<br>Escala de Likert:<br>Nunca (0), A veces (1), Siempre (2) |
|                                 |  |  | Cooperación                              | Cooperación  |   |
|                                 |  |  | Comunicación                             | Apertura, autonomía, respuesta   | Complementariedad percepción  |
|                                 |  |  | Coordinación                             | Eficacia, eficiencia, recursos   |   |
|                                 |  |  | Compromiso                               | Bienestar, desarrollo, percepción  |   |
|                                 |  |  | Confianza                                | Pertenencia, buen trato, honestidad  |   |
|                                 |  |  | Compromiso                               | Aceptación, participación, productividad                                       |   |

## Instrumento de recolección de datos

| Instrumento                         |  |       |         |         |
|-------------------------------------|--|-------|---------|---------|
| N°                                  | Pregunta   | Nunca | A veces | Siempre |
| <b>Dimensión: Comunicación</b>      |  |       |         |         |
| 1                                   | ¿Recibo los mensajes o información a tiempo?                                     |       |         |         |
| 2                                   | ¿Comparto la información con los demás a tiempo?                                 |       |         |         |
| 3                                   | ¿Expreso mi opinión y criterio constantemente?                                   |       |         |         |
| 4                                   | ¿Se aseguran que todos recepten una determinada información?                     |       |         |         |
| 5                                   | ¿Consideras que la comunicación en el quipo debe mejorar?                        |       |         |         |
| <b>Dimensión: Coordinación</b>      |  |       |         |         |
| 6                                   | ¿Los jefes conocen y transmiten los logros a alcanzar?                           |       |         |         |
| 7                                   | ¿Se procesa oportunamente la información?  |       |         |         |
| 8                                   | ¿Efectúan capacitaciones para mejorar el trabajo en equipo?                      |       |         |         |
| 9                                   | ¿Se asignan de manera equitativa las funciones?                                  |       |         |         |
| 10                                  | ¿Se delega el trabajo acorde a la habilidad de cada integrante?                  |       |         |         |
| <b>Dimensión: Complementariedad</b> |  |       |         |         |
| 11                                  | ¿Puedo verme trabajando aquí en los próximos cinco años?                         |       |         |         |
| 12                                  | ¿Puedo ver con claridad cómo mi trabajo influye en el éxito del Centro de Salud? |       |         |         |
| 13                                  | ¿Mi jefe conoce mi potencial y fortalezas?                                       |       |         |         |
| 14                                  | ¿Estoy orgulloso de formar parte de este equipo?                                 |       |         |         |
| 15                                  | ¿Creo en el enfoque de los jefes para alcanzar los objetivos?                    |       |         |         |
| <b>Dimensión: Confianza</b>         |  |       |         |         |
| 16                                  | ¿Se siente como si todos estuvieran en mismo equipo?                             |       |         |         |
| 17                                  | ¿Puedo recomendar este trabajo a los demás?                                      |       |         |         |
| 18                                  | ¿Creo en la misión que posee mi lugar de trabajo?                                |       |         |         |
| 19                                  | ¿Considero que mi equipo se preocupa por mí?                                     |       |         |         |
| 20                                  | ¿Considero que el Centro de Salud se preocupa de los pacientes?                  |       |         |         |
| <b>Dimensión: Compromiso</b>        |  |       |         |         |
| 21                                  | ¿Entiendo claramente las estrategias para lograr los objetivos de la empresa?    |       |         |         |
| 22                                  | ¿Sé lo que se espera de mí para lograr los objetivos?                            |       |         |         |
| 23                                  | ¿Siempre doy lo mejor en cualquier actividad que realice?                        |       |         |         |
| 24                                  | ¿Me siento satisfecho de formar parte de mi equipo?                              |       |         |         |
| 25                                  | ¿Mis habilidades se alinean a mi puesto de trabajo?                              |       |         |         |

## Resultado de reporte de similitud de turnitin

### Turnitin Informe de Originalidad

Procesado el: 20-jul-2023 23:28 -9C  
 Identificador: 2435212038  
 Número de palabras: 6674  
 Entregado: 1

**TESIS JESSICA CELLERI Por JESSICA MARIA CELLERI QUIMI**

Visualizador de documentos

|  |  |                   |     |                |    |                          |    |
|--|--|-------------------|-----|----------------|----|--------------------------|----|
| <p style="margin: 0;"><b>Índice de similitud</b></p> <p style="font-size: 24pt; font-weight: bold; margin: 5px 0 0 0;">16%</p> | <p style="font-size: x-small; margin: 0;"><b>Similitud según fuente</b></p> <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="font-size: x-small; padding: 2px 5px;">Internet Sources:</td> <td style="font-size: x-small; padding: 2px 5px; text-align: right;">14%</td> </tr> <tr> <td style="font-size: x-small; padding: 2px 5px;">Publicaciones:</td> <td style="font-size: x-small; padding: 2px 5px; text-align: right;">1%</td> </tr> <tr> <td style="font-size: x-small; padding: 2px 5px;">Trabajos del estudiante:</td> <td style="font-size: x-small; padding: 2px 5px; text-align: right;">8%</td> </tr> </table> | Internet Sources: | 14% | Publicaciones: | 1% | Trabajos del estudiante: | 8% |
| Internet Sources:  | 14%  |                   |     |                |    |                          |    |
| Publicaciones:   | 1%   |                   |     |                |    |                          |    |
| Trabajos del estudiante:   | 8%   |                   |     |                |    |                          |    |

excluir citas
Excluir bibliografía
excluir las coincidencias menores

modo: ver informe en vista quickview (vista clásica)

Imprimir
descargar

3% match (trabajos de los estudiantes desde 18-sep.-2022)  
[Submitted to Universidad Cesar Vallejo on 2022-10-18](#)

---

1% match (Internet desde 08-feb.-2023)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/105857/DaPa\\_ZAPam\\_RPER-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/105857/DaPa_ZAPam_RPER-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

---

1% match (Internet desde 23-mar.-2023)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/109283/Rivera\\_CHVA-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/109283/Rivera_CHVA-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

---

1% match (trabajos de los estudiantes desde 19-nov.-2022)  
[Submitted to Universidad Cesar Vallejo on 2022-11-19](#)

---

1% match (trabajos de los estudiantes desde 09-ene.-2023)  
[Submitted to Universidad Cesar Vallejo on 2023-01-09](#)

---

1% match ( )  
[Santillan César, Flavina Mariela. "Factores socioculturales y sociodemográficos asociados al cumplimiento de la vacunación en lactantes de un centro de salud de Guayaquil, 2022". Universidad Cesar Vallejo, 2022.](#)

---

<1% match (Internet desde 31-jul.-2021)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60019/Diaz\\_VCA-SD.pdf](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/60019/Diaz_VCA-SD.pdf)

---

<1% match (Internet desde 30-dic.-2022)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95315/Pincay\\_SKDP-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=8](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/95315/Pincay_SKDP-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=8)

---

<1% match (Internet desde 01-mar.-2023)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107462/Rosada\\_BEA-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107462/Rosada_BEA-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

---

<1% match (Internet desde 28-sept.-2022)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16129/Paloma\\_CFE.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16129/Paloma_CFE.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

---

<1% match (Internet desde 06-abr.-2023)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110458/Beaquejo\\_BE-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110458/Beaquejo_BE-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

---

<1% match (Internet desde 25-sept.-2022)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/88614/Santillan\\_LE-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/88614/Santillan_LE-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

---

<1% match (Internet desde 28-sept.-2022)  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/browse?type=subject&value=Formacion%20R3n>

---

<1% match (Internet desde 14-feb.-2023)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/106194/Sanchez\\_FTD1-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/106194/Sanchez_FTD1-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

---

<1% match (Internet desde 12-jul.-2023)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/117623/Alda%3Fb1a\\_ANA-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=4](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/117623/Alda%3Fb1a_ANA-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=4)

---

<1% match (Internet desde 05-oct.-2022)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92395/Gujara\\_OM-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/92395/Gujara_OM-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

---

<1% match (Internet desde 16-mar.-2023)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108838/Yong\\_MMM-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/108838/Yong_MMM-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

---

<1% match (Internet desde 01-mar.-2023)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107624/Gamba\\_FIE-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/107624/Gamba_FIE-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

---

<1% match (Internet desde 05-abr.-2023)  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/96357/Cuyo\\_GFS-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/96357/Cuyo_GFS-SD.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

---

<1% match (Internet desde 08-mar.-2023)  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/95745?locale-attribute=es&show=full>

## Evaluación de juicio por expertos

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “**ESCALA DE TRABAJO EN EQUIPO**”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

|  |  |
|--|--|
| <b>Nombre del juez:</b>                              | Dra. YESENIA CALERO VALENCIA   |
| <b>Grado profesional:</b>                            | Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> )<br>Doctor ( <input type="checkbox"/> )          |
| <b>Área de Formación académica:</b>                  | Salud Pública  |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>             | Responsable de la Unidad Distrital de Promoción de la salud                                      |
| <b>Institución donde labora:</b>                     | Ministerio de Salud Pública  |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b> | 2 a 4 años ( <input checked="" type="checkbox"/> )<br>Más de 5 años ( <input type="checkbox"/> ) |
| <b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b>    | Promoción de la salud  |

#### 2. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

- a. Validar el contenido de instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. DATOS DE LA ESCALA TRABAJO EN EQUIPO

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>  | Escala de <b>TRABAJO EN EQUIPO</b>   |
| <b>Autores:</b>              | Ivan Torres, (2021)   Ive Consultores  |
| <b>Procedencia:</b>          | Latam  |
| <b>Administración:</b>       | Individual   |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | Entre 10 minutos a 15 minutos  |
| <b>Ambito de aplicación:</b> | Colaboradores de Centro de Salud   |
| <b>Significación:</b>        | Esta escala está compuesta por 25 ítems que reflejan diferentes características que poseen los colaboradores al trabajar en equipo. Las respuestas valoran el grado de correspondencia de cada una de las razones con la opinión del colaborador sobre “la efectividad de las habilidades blandas en el trabajo en equipo”, sobre una escala de tres puntos tipo Likert. |

**4. SOPORTE TEÓRICO**  
**DESCRIBIR EN FUNCIÓN AL MODELO TEÓRICO**

| Escala/AREA                 | Sub escala (dimensiones) | Definición   |
|-----------------------------|--------------------------|--|
| Escala de Trabajo en equipo | Comunicación             | Este elemento es fundamental e indispensable al trabajar en equipo ya que permite que cada uno de los integrantes expresen sus distintas perspectivas o percepciones que puedan poseer, convirtiéndose en importante para alcanzar objetivos comunes para los cuales fueron reunidos y se alcanza exitosamente si es clara y concisa en todo momento para erradicar o evitar dobles percepciones o problemas. (Borja & Benavides, 2020)  |
|                             | Coordinación             | Hace referencia a estructura organizada respecto a funciones que debe existir en un equipo ya que mientras cada uno de sus integrantes conozcan a detalle las funciones y actividades que deben efectuar no existirían inconvenientes entre los mismos ya que en el marco del respeto, cada uno puede proyectar su potencial y cumplimiento de tareas en beneficio del trabajo en común que se ha propuesto. (Ciamberlani, 2019)   |
|                             | Complementariedad        | Este factor es indispensable en la sinergia del equipo ya que se trata de conocer las cualidades y habilidades de cada uno de los integrantes para que se asigne a la persona idónea una determinada actividad con la finalidad de alcanzar resultados exitosos, tener identificadas las destrezas y habilidades de cada uno permite alcanzar objetivos de manera más rápida, eficaz y oportuna.   |
|                             | Confianza                | Este elemento es fundamental dentro de un equipo ya que es el medio por el cual cada uno de los integrantes reúnen sus esfuerzos, considerando que cada uno posee la responsabilidad de efectuar cada actividad encomendada, evitando recargar el trabajo de uno o varios de ellos o generando desconfianza en la realización de una actividad ya que a través de la confianza se puede actuar a tiempo en caso de algún inconveniente o debilidad que se pueda presentar. (Fernández, 2021) |
|                             | Compromiso               | Los integrantes de un equipo deben tener muy en claro que para alcanzar los objetivos o metas propuestas o asignadas cada uno de ellos debe dar su esfuerzo y cumplir a cabalidad ya que es la única manera de alcanzar los resultados de manera óptima ya que se percibirá todo el éxito a nivel de equipo y termina siendo un ganar-ganar. (Díaz, et al., 2021)  |

## 5. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de Trabajo en equipo. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación  | Indicador  |
|--|---|--|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem no es claro.   |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.   |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.   |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.     | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.   |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.  |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.   |
|  | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.  |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                     | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.   |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.   |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.   |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido.  |

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

|                              |
|------------------------------|
| 1. No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel                |
| 3. Moderado nivel            |
| 4. Alto nivel                |

### DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO: Primera dimensión: Comunicación

- Objetivo de la Dimensión: Medir la efectividad de la comunicación en el trabajo en equipo considerando una sincronización entre cada uno de ellos con una transmisión oportuna de información o mensaje.

| INDICADORES                        | Item   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|------------------------------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Apertura<br>Autonomía<br>Respuesta | 1. ¿Recibo los mensajes o información a tiempo?                    | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 2. ¿Comparto la información con los demás a tiempo?                | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 3. ¿Expreso mi opinión y criterio constantemente?                  | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 4. ¿Se aseguran de que todos recipten una determinada información? | 4        | 3          | 4          |                                   |
|                                    | 5. ¿Considera que la comunicación en el quipo debe mejorar?        | 4        | 4          | 3          |                                   |

### Segunda dimensión: Coordinación

- Objetivo de la Dimensión: Medir la efectividad de la coordinación en el trabajo en equipo considerando aquellos recursos que se emplean para alcanzan las metas.

| INDICADORES                        | Item  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|------------------------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Eficacia<br>Eficiencia<br>Recursos | 6. ¿Los jefes conocen y transmiten los logros a alcanzar?           | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 7. ¿Se procesa oportunamente la información?                        | 3        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 8. ¿Efectúan capacitaciones para mejorar el trabajo en equipo?      | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 9. ¿Se asignan de manera equitativa las funciones?                  | 4        | 4          | 3          |                                   |
|                                    | 10. ¿Se delega el trabajo acorde a la habilidad de cada integrante? | 4        | 4          | 4          |                                   |

### Tercera dimensión: Complementariedad

- Objetivo de la Dimensión: Medir la efectividad de la complementariedad en el trabajo en equipo considerando la percepción de cada uno frente al desarrollo personal y organizacional.

| INDICADORES                           | Item   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|---------------------------------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Bienestar<br>Desarrollo<br>Percepción | 11. ¿Puedo verme trabajando aquí en los próximos cinco años?                         | 4        | 4          | 3          |                                   |
|                                       | 12. ¿Puedo ver con claridad cómo mi trabajo influye en el éxito del Centro de Salud? | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                       | 13. ¿Mi jefe conoce mi potencial y fortalezas?                                       | 4        | 4          | 4          |                                   |

|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
|  | 14. ¿Estoy orgulloso de formar parte de este equipo?              | 4 | 4 | 4 |  |
|  | 15. ¿Creo en el enfoque de los jefes para alcanzar los objetivos? | 4 | 3 | 4 |  |

**Cuarta dimensión: Confianza**

- Objetivo de la Dimensión: Medir la efectividad de la confianza en el trabajo en equipo considerando que la pertenencia y buen trato genera tranquilidad a una persona.

| INDICADORES                             | Item  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|---|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Pertenencia<br>Buen trato<br>Honestidad | 16. ¿Se siente como si todos estuvieran en mismo equipo?            | 4        | 3          | 4          |                                |
|   | 17. ¿Puedo recomendar este trabajo a los demás?                     | 4        | 4          | 4          |                                |
|   | 18. ¿Creo en la misión que posee mi lugar de trabajo?               | 4        | 4          | 4          |                                |
|   | 19. ¿Considero que mi equipo se preocupa por mí?                    | 4        | 4          | 3          |                                |
|   | 20. ¿Considero que el Centro de Salud se preocupa de los pacientes? | 4        | 4          | 4          |                                |

**Quinta dimensión: Compromiso**

- Objetivo de la Dimensión: Medir la efectividad del compromiso en el trabajo en equipo considerando la participación de cada integrante como fundamental para alcanzar mayor rendimiento en general.

| INDICADORES                                  | Item  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|--|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Aceptación<br>Participación<br>Productividad | 21. ¿Entiendo claramente las estrategias para lograr los objetivos de la empresa? | 4        | 4          | 4          |                                |
|  | 22. ¿Sé lo que se espera de mí para lograr los objetivos?                         | 3        | 4          | 4          |                                |
|  | 23. ¿Siempre doy lo mejor en cualquier actividad que realice?                     | 4        | 4          | 4          |                                |
|  | 24. ¿Me siento satisfecho de formar parte de mi equipo?                           | 4        | 4          | 4          |                                |
|  | 25. ¿Mis habilidades se alinean a mi puesto de trabajo?                           | 4        | 4          | 4          |                                |



INSTITUCIÓN DE INVESTIGACIÓN EN  
CIENCIAS DE LA SALUD  
VALLE DE LA GUARDIA

Firma del evaluador



## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “ESCALA DE TRABAJO EN EQUIPO”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

|   |  |
|---|--|
| Nombre del juez:                              | Dra. Meddy Cecilia Estupiñán Zambrano  |
| Grado profesional:                            | Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> )<br>Doctor ( <input type="checkbox"/> )          |
| Area de Formación académica:                  | Salud Pública  |
| Áreas de experiencia profesional:             | Especialista Distrital de Calidad de servicios de salud  |
| Institución donde labora:                     | Ministerio de Salud Pública  |
| Tiempo de experiencia profesional en el área: | 2 a 4 años ( <input type="checkbox"/> )<br>Más de 5 años ( <input checked="" type="checkbox"/> ) |
| Experiencia en Investigación Psicométrica:    | Provisión y calidad de los servicios de Salud  |

### 2. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

- Validar el contenido de instrumento, por juicio de expertos.

### 3. DATOS DE LA ESCALA TRABAJO EN EQUIPO

|                       |  |
|-----------------------|--|
| Nombre de la Prueba:  | Escala de TRABAJO EN EQUIPO  |
| Autores:              | Ivan Torres, (2021)   Ive Consultores  |
| Procedencia:          | Latam  |
| Administración:       | Individual   |
| Tiempo de aplicación: | Entre 10 minutos a 15 minutos  |
| Ámbito de aplicación: | Colaboradores de Centro de Salud   |
| Significación:        | Esta escala está compuesta por 25 ítems que reflejan diferentes características que poseen los colaboradores al trabajar en equipo. Las respuestas valoran el grado de correspondencia de cada una de las razones con la opinión del colaborador sobre “la efectividad de las habilidades blandas en el trabajo en equipo”, sobre una escala de tres puntos tipo Likert. |

#### 4. SOPORTE TEÓRICO

##### DESCRIBIR EN FUNCIÓN AL MODELO TEÓRICO

| Escala/AREA                 | Sub escala (dimensiones) | Definición   |
|-----------------------------|--------------------------|--|
| Escala de Trabajo en equipo | Comunicación             | Este elemento es fundamental e indispensable al trabajar en equipo ya que permite que cada uno de los integrantes expresen sus distintas perspectivas o percepciones que puedan poseer, convirtiéndose en importante para alcanzar objetivos comunes para los cuales fueron reunidos y se alcanza exitosamente si es clara y concisa en todo momento para erradicar o evitar dobles percepciones o problemas. (Borja & Benavides, 2020)  |
|                             | Coordinación             | Hace referencia a estructura organizada respecto a funciones que debe existir en un equipo ya que mientras cada uno de sus integrantes conozcan a detalle las funciones y actividades que deben efectuar no existirían inconvenientes entre los mismos ya que en el marco del respeto, cada uno puede proyectar su potencial y cumplimiento de tareas en beneficio del trabajo en común que se ha propuesto. (Ciamberlani, 2019)   |
|                             | Complementariedad        | Este factor es indispensable en la sinergia del equipo ya que se trata de conocer las cualidades y habilidades de cada uno de los integrantes para que se asigne a la persona idónea una determinada actividad con la finalidad de alcanzar resultados exitosos, tener identificadas las destrezas y habilidades de cada uno permite alcanzar objetivos de manera más rápida, eficaz y oportuna.   |
|                             | Confianza                | Este elemento es fundamental dentro de un equipo ya que es el medio por el cual cada uno de los integrantes reúnen sus esfuerzos, considerando que cada uno posee la responsabilidad de efectuar cada actividad encomendada, evitando recargar el trabajo de uno o varios de ellos o generando desconfianza en la realización de una actividad ya que a través de la confianza se puede actuar a tiempo en caso de algún inconveniente o debilidad que se pueda presentar. (Fernández, 2021) |
|                             | Compromiso               | Los integrantes de un equipo deben tener muy en claro que para alcanzar los objetivos o metas propuestas o asignadas cada uno de ellos debe dar su esfuerzo y cumplir a cabalidad ya que es la única manera de alcanzar los resultados de manera óptima ya que se percibirá todo el éxito a nivel de equipo y termina siendo un ganar-ganar. (Díaz, et al., 2021)  |

## 5. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de **Trabajo en equipo**. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| <b>Categoría</b>   | <b>Calificación</b>                                     | <b>Indicador</b>   |
|--|---|--|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem no es claro.   |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.   |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.   |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.     | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.   |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.  |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.   |
|  | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.  |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                     | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.   |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.   |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.   |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido.  |

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

|                              |
|------------------------------|
| 1. No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel                |
| 3. Moderado nivel            |
| 4. Alto nivel                |

### DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO: Primera dimensión: Comunicación

- Objetivo de la Dimensión: Medir la efectividad de la comunicación en el trabajo en equipo considerando una sincronización entre cada uno de ellos con una transmisión oportuna de información o mensaje.

| INDICADORES                        | Item  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|------------------------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Apertura<br>Autonomía<br>Respuesta | 1. ¿Recibo los mensajes o información a tiempo?                   | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 2. ¿Comparto la información con los demás a tiempo?               | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 3. ¿Expreso mi opinión y criterio constantemente?                 | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 4. ¿Se aseguran de que todos reciban una determinada información? | 4        | 3          | 4          |                                   |
|                                    | 5. ¿Considera que la comunicación en el equipo debe mejorar?      | 4        | 4          | 3          |                                   |

### Segunda dimensión: Coordinación

- Objetivo de la Dimensión: Medir la efectividad de la coordinación en el trabajo en equipo considerando aquellos recursos que se emplean para alcanzar las metas.

| INDICADORES                        | Item  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|------------------------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Eficacia<br>Eficiencia<br>Recursos | 6. ¿Los jefes conocen y transmiten los logros a alcanzar?           | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 7. ¿Se procesa oportunamente la información?                        | 3        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 8. ¿Efectúan capacitaciones para mejorar el trabajo en equipo?      | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 9. ¿Se asignan de manera equitativa las funciones?                  | 4        | 4          | 3          |                                   |
|                                    | 10. ¿Se delega el trabajo acorde a la habilidad de cada integrante? | 4        | 4          | 4          |                                   |

### Tercera dimensión: Complementariedad

- Objetivo de la Dimensión: Medir la efectividad de la complementariedad en el trabajo en equipo considerando la percepción de cada uno frente al desarrollo personal y organizacional.

| INDICADORES                           | Item   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|---------------------------------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Bienestar<br>Desarrollo<br>Percepción | 11. ¿Puedo verme trabajando aquí en los próximos cinco años?                         | 4        | 4          | 3          |                                   |
|                                       | 12. ¿Puedo ver con claridad cómo mi trabajo influye en el éxito del Centro de Salud? | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                       | 13. ¿Mi jefe conoce mi potencial y fortalezas?                                       | 4        | 4          | 4          |                                   |

|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
|  | 14. ¿Estoy orgulloso de formar parte de este equipo?              | 4 | 4 | 4 |  |
|  | 15. ¿Creo en el enfoque de los jefes para alcanzar los objetivos? | 4 | 3 | 4 |  |

**Cuarta dimensión: Confianza**

- Objetivo de la Dimensión: Medir la efectividad de la confianza en el trabajo en equipo considerando que la pertenencia y buen trato genera tranquilidad a una persona.

| INDICADORES                             | Item  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|---|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Pertenencia<br>Buen trato<br>Honestidad | 16. ¿Se siente como si todos estuvieran en mismo equipo?            | 4        | 3          | 4          |                                   |
|   | 17. ¿Puedo recomendar este trabajo a los demás?                     | 4        | 4          | 4          |                                   |
|   | 18. ¿Creo en la misión que posee mi lugar de trabajo?               | 4        | 4          | 4          |                                   |
|   | 19. ¿Considero que mi equipo se preocupa por mí?                    | 4        | 4          | 3          |                                   |
|   | 20. ¿Considero que el Centro de Salud se preocupa de los pacientes? | 4        | 4          | 4          |                                   |

**Quinta dimensión: Compromiso**

- Objetivo de la Dimensión: Medir la efectividad del compromiso en el trabajo en equipo considerando la participación de cada integrante como fundamental para alcanzar mayor rendimiento en general.

| INDICADORES                                  | Item  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|--|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Aceptación<br>Participación<br>Productividad | 21. ¿Entiendo claramente las estrategias para lograr los objetivos de la empresa? | 4        | 4          | 4          |                                   |
|  | 22. ¿Sé lo que se espera de mí para lograr los objetivos?                         | 3        | 4          | 4          |                                   |
|  | 23. ¿Siempre doy lo mejor en cualquier actividad que realice?                     | 4        | 4          | 4          |                                   |
|  | 24. ¿Me siento satisfecho de formar parte de mi equipo?                           | 4        | 4          | 4          |                                   |
|  | 25. ¿Mis habilidades se alinean a mi puesto de trabajo?                           | 4        | 4          | 4          |                                   |



Escanea este código QR para  
 acceder a los contenidos de:  
**RENTAS MOBILIARIAS**  
 TERCER SEMESTRE - LICENCIATURA

-----  
 Firma del evaluador

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento “ESCALA DE TRABAJO EN EQUIPO”. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

|  |   |
|--|---|
| <b>Nombre del juez:</b>                              | Dr. Lenin Henry Vélez Nieto                   |
| <b>Grado profesional:</b>                            | Maestría ( x )<br>Doctor ( x )                |
| <b>Area de Formación académica:</b>                  | Epidemiología, ciencias de la salud           |
| <b>Áreas de experiencia profesional:</b>             | Médico cirujano, salud pública, docencia      |
| <b>Institución donde labora:</b>                     | Ministerio de Salud Pública                   |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b> | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años ( x )         |
| <b>Experiencia en Investigación Psicométrica:</b>    | Docencia, ciencias de la salud, epidemiología |

### 2. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

- a. Validar el contenido de instrumento, por juicio de expertos.

### 3. DATOS DE LA ESCALA TRABAJO EN EQUIPO

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>  | Escala de TRABAJO EN EQUIPO  |
| <b>Autores:</b>              | Ivan Torres, (2021)   Ive Consultores  |
| <b>Procedencia:</b>          | Latam  |
| <b>Administración:</b>       | Individual   |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | Entre 10 minutos a 15 minutos  |
| <b>Ámbito de aplicación:</b> | Colaboradores de Centro de Salud   |
| <b>Significación:</b>        | Esta escala está compuesta por 25 ítems que reflejan diferentes características que poseen los colaboradores al trabajar en equipo. Las respuestas valoran el grado de correspondencia de cada una de las razones con la opinión del colaborador sobre “la efectividad de las habilidades blandas en el trabajo en equipo”, sobre una escala de tres puntos tipo Likert. |

**4. SOPORTE TEÓRICO**  
**DESCRIBIR EN FUNCIÓN AL MODELO TEÓRICO**

| Escala/AREA                 | Sub escala (dimensiones) | Definición   |
|-----------------------------|--------------------------|--|
| Escala de Trabajo en equipo | Comunicación             | Este elemento es fundamental e indispensable al trabajar en equipo ya que permite que cada uno de los integrantes expresen sus distintas perspectivas o percepciones que puedan poseer, convirtiéndose en importante para alcanzar objetivos comunes para los cuales fueron reunidos y se alcanza exitosamente si es clara y concisa en todo momento para erradicar o evitar dobles percepciones o problemas. (Borja & Benavides, 2020)  |
|                             | Coordinación             | Hace referencia a estructura organizada respecto a funciones que debe existir en un equipo ya que mientras cada uno de sus integrantes conozcan a detalle las funciones y actividades que deben efectuar no existirían inconvenientes entre los mismos ya que en el marco del respeto, cada uno puede proyectar su potencial y cumplimiento de tareas en beneficio del trabajo en común que se ha propuesto. (Ciamberlani, 2019)   |
|                             | Complementariedad        | Este factor es indispensable en la sinergia del equipo ya que se trata de conocer las cualidades y habilidades de cada uno de los integrantes para que se asigne a la persona idónea una determinada actividad con la finalidad de alcanzar resultados exitosos, tener identificadas las destrezas y habilidades de cada uno permite alcanzar objetivos de manera más rápida, eficaz y oportuna.   |
|                             | Confianza                | Este elemento es fundamental dentro de un equipo ya que es el medio por el cual cada uno de los integrantes reúnen sus esfuerzos, considerando que cada uno posee la responsabilidad de efectuar cada actividad encomendada, evitando recargar el trabajo de uno o varios de ellos o generando desconfianza en la realización de una actividad ya que a través de la confianza se puede actuar a tiempo en caso de algún inconveniente o debilidad que se pueda presentar. (Fernández, 2021) |
|                             | Compromiso               | Los integrantes de un equipo deben tener muy en claro que para alcanzar los objetivos o metas propuestas o asignadas cada uno de ellos debe dar su esfuerzo y cumplir a cabalidad ya que es la única manera de alcanzar los resultados de manera óptima ya que se percibirá todo el éxito a nivel de equipo y termina siendo un ganar-ganar. (Díaz, et al., 2021)  |

## 5. PRESENTACIÓN DE INSTRUCCIONES PARA EL JUEZ:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de Trabajo en equipo. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría  | Calificación  | Indicador  |
|--|---|--|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem no es claro.   |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.   |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.   |
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.     | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.   |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.  |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.   |
|  | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.  |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                     | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.   |
|  | 2. Bajo Nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.   |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.   |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido.  |

*Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente*

|                              |
|------------------------------|
| 1. No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel                |
| 3. Moderado nivel            |
| 4. Alto nivel                |



### DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO: Primera dimensión: Comunicación

- Objetivo de la Dimensión: Medir la efectividad de la comunicación en el trabajo en equipo considerando una sincronización entre cada uno de ellos con una transmisión oportuna de información o mensaje.

| INDICADORES                        | Item  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|------------------------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Apertura<br>Autonomía<br>Respuesta | 1. ¿Recibo los mensajes o información a tiempo?                   | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 2. ¿Comparto la información con los demás a tiempo?               | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 3. ¿Expreso mi opinión y criterio constantemente?                 | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 4. ¿Se aseguran de que todos reciban una determinada información? | 4        | 3          | 4          |                                   |
|                                    | 5. ¿Considera que la comunicación en el equipo debe mejorar?      | 3        | 4          | 4          |                                   |

### Segunda dimensión: Coordinación

- Objetivo de la Dimensión: Medir la efectividad de la coordinación en el trabajo en equipo considerando aquellos recursos que se emplean para alcanzar las metas.

| INDICADORES                        | Item  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|------------------------------------|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Eficacia<br>Eficiencia<br>Recursos | 6. ¿Los jefes conocen y transmiten los logros a alcanzar?           | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 7. ¿Se procesa oportunamente la información?                        | 3        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 8. ¿Efectúan capacitaciones para mejorar el trabajo en equipo?      | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                    | 9. ¿Se asignan de manera equitativa las funciones?                  | 4        | 4          | 3          |                                   |
|                                    | 10. ¿Se delega el trabajo acorde a la habilidad de cada integrante? | 4        | 4          | 4          |                                   |

### Tercera dimensión: Complementariedad

- Objetivo de la Dimensión: Medir la efectividad de la complementariedad en el trabajo en equipo considerando la percepción de cada uno frente al desarrollo personal y organizacional.

| INDICADORES                           | Item   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|---------------------------------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Bienestar<br>Desarrollo<br>Percepción | 11. ¿Puedo verme trabajando aquí en los próximos cinco años?                         | 4        | 4          | 3          |                                   |
|                                       | 12. ¿Puedo ver con claridad cómo mi trabajo influye en el éxito del Centro de Salud? | 4        | 4          | 4          |                                   |
|                                       | 13. ¿Mi jefe conoce mi potencial y fortalezas?                                       | 4        | 4          | 4          |                                   |

|  |   |   |   |   |  |
|--|---|---|---|---|--|
|  | 14. ¿Estoy orgulloso de formar parte de este equipo?              | 4 | 4 | 4 |  |
|  | 15. ¿Creo en el enfoque de los jefes para alcanzar los objetivos? | 4 | 4 | 4 |  |

**Cuarta dimensión: Confianza**

- Objetivo de la Dimensión: Medir la efectividad de la confianza en el trabajo en equipo considerando que la pertenencia y buen trato genera tranquilidad a una persona.

| INDICADORES                             | Item  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|---|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Pertenencia<br>Buen trato<br>Honestidad | 16. ¿Se siente como si todos estuvieran en mismo equipo?            | 3        | 4          | 4          |                                   |
|   | 17. ¿Puedo recomendar este trabajo a los demás?                     | 4        | 4          | 4          |                                   |
|   | 18. ¿Creo en la misión que posee mi lugar de trabajo?               | 4        | 3          | 4          |                                   |
|   | 19. ¿Considero que mi equipo se preocupa por mí?                    | 4        | 4          | 4          |                                   |
|   | 20. ¿Considero que el Centro de Salud se preocupa de los pacientes? | 4        | 4          | 4          |                                   |

**Quinta dimensión: Compromiso**

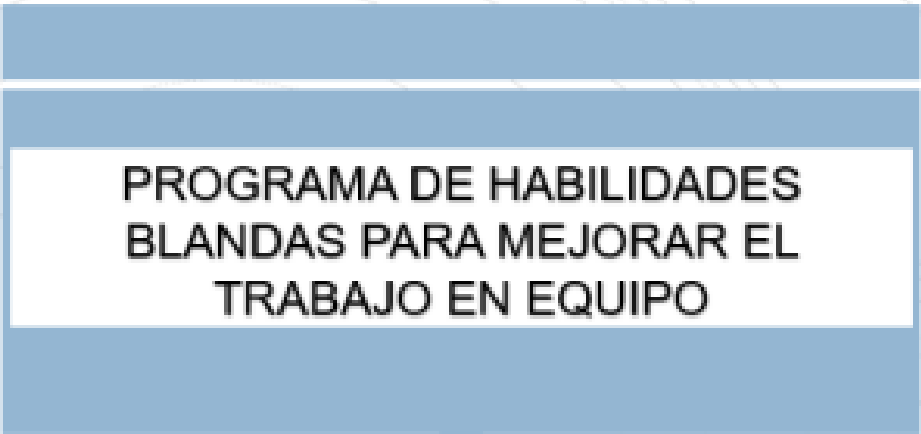
- Objetivo de la Dimensión: Medir la efectividad del compromiso en el trabajo en equipo considerando la participación de cada integrante como fundamental para alcanzar mayor rendimiento en general.

| INDICADORES                                  | Item  | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/<br>Recomendaciones |
|--|---|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Aceptación<br>Participación<br>Productividad | 21. ¿Entiendo claramente las estrategias para lograr los objetivos de la empresa? | 3        | 4          | 4          |                                   |
|  | 22. ¿Sé lo que se espera de mí para lograr los objetivos?                         | 4        | 3          | 4          |                                   |
|  | 23. ¿Siempre doy lo mejor en cualquier actividad que realice?                     | 4        | 4          | 4          |                                   |
|  | 24. ¿Me siento satisfecho de formar parte de mi equipo?                           | 4        | 4          | 4          |                                   |
|  | 25. ¿Mis habilidades se alinean a mi puesto de trabajo?                           | 4        | 4          | 4          |                                   |



Firma del evaluador

## **Programa de habilidad blandas para mejorar el trabajo en equipo**



**PROGRAMA DE HABILIDADES  
BLANDAS PARA MEJORAR EL  
TRABAJO EN EQUIPO**

Jessica Celleri

## Índice de contenidos

|                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| I. Introducción .....                | 1 |
| II. Objetivo.....                    | 1 |
| III. Alcance.....                    | 2 |
| IV. Participantes.....               | 2 |
| V. Cronograma.....                   | 2 |
| VI. Duración .....                   | 3 |
| VII. Materiales / Herramientas ..... | 3 |
| VIII. Desarrollo del programa .....  | 3 |
| IX. Actividades .....                | 6 |
| X. Evaluación .....                  | 7 |
| Anexos .....                         | 8 |

## **Programa de habilidades blandas para mejorar el trabajo en equipo**

### **I. Introducción**

Las habilidades blandas al ser aquel conjunto de habilidades, destrezas y factores intrínsecos que el ser humano desarrolla de manera continua, permiten que, al encontrarse inmerso en el ámbito laboral, estas habilidades se conviertan en un factor importante de desarrollo profesional y personal inclusive.

Por su parte; en el ámbito laboral, el trabajo en equipo es esencial para alcanzar las metas que poseen los Centros de Salud, por lo cual cada colaborador, contribuye a su cumplimiento propiamente.

De manera general, la tendencia de los talleres, capacitaciones, programas u similares que brindan las Instituciones a sus colaboradores son referentes a los conocimientos o desarrollo con relación al aspecto económico; es decir, a las habilidades duras respectivamente. Sin embargo, en la actualidad se ha evidenciado que las habilidades blandas no son menos importantes, porque son el complemento idóneo para que el ser humano tenga un crecimiento profesional.

Por ende, este programa de habilidades blandas pretende dar a conocer la importancia que éstas tienen frente al trabajo en equipo, ya que su identificación permite que se desarrolle oportunamente y se conviertan en fortalezas para el colaborador y para las Instituciones ya que les permite reflejar una gestión y calidad en su atención al cliente o usuario; es decir, un ganar – ganar.

### **II. Objetivo**

Determinar el efecto del programa de habilidades blandas para mejorar el trabajo en equipo del personal de un centro de salud de Guayaquil, 2023.

### III. Alcance

Este programa de habilidades blandas para mejorar el trabajo en equipo es de aplicabilidad para 28 colaboradores de un Centro de Salud de Guayaquil, 2023.

### IV. Participantes

Se le denomina participantes a los colaboradores que forman parte de un Centro de Salud de Guayaquil, 2023, los cuales se desempeñan como profesional del área de salud de las distintas áreas respectivamente.

| Área             | N° participantes |
|------------------|------------------|
| Enfermería       | 8                |
| Triaje           | 4                |
| Odontología      | 3                |
| Medicina general | 4                |
| Pediatría        | 2                |
| Obstetra         | 3                |
| Laboratorio      | 4                |
| Farmacia         | 2                |
| <b>Total</b>     | <b>28</b>        |

### V. Cronograma

El cronograma se emplea con la finalidad de esquematizar el lapso en el que se efectúa cada módulo que conforma el programa, siendo este el siguiente:

| Bloque                                   | Módulo                   | Jun-23 |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|--|--------------------------|--------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
|  |                          | 19     | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | 27 | 28 | 29 | 30 |
| Recepción y percepción de la información | Comunicación             | x      | x  | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|  | Influencia               | x      | x  | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|  | Liderazgo                | x      | x  | x  |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
| Innovando y mejorando                    | Catalización del cambio  |        |    |    | x  | x  | x  |    |    |    |    |    |    |
|  | Resolución de conflictos |        |    |    | x  | x  | x  |    |    |    |    |    |    |
| La participación frente a los demás      | Colaboración             |        |    |    |    |    |    | x  | x  | x  |    |    |    |
|  | Cooperación              |        |    |    |    |    |    | x  | x  | x  |    |    |    |
| El trabajo en equipo                     | Modelo 5C Tom Peters     |        |    |    |    |    |    |    |    |    | x  | x  | x  |
| Aplicando lo aprendido                   | Ejercicios lúdicos       |        |    |    |    |    |    |    |    |    |    | x  | x  |

## VI. Duración

La duración hace énfasis al transcurso o tiempo en el que se efectúa el programa desde que inicia hasta que termina. El programa se efectúa en 3 sesiones de 30 minutos cada uno, por módulo; a continuación, el detalle:

| Bloque   | Módulo                   | Sesión 1 | Sesión 2 | Sesión 3 | Total, de minutos en sesiones |
|--|--------------------------|----------|----------|----------|-------------------------------|
| Recepción y percepción de la información           | Comunicación             | 0:30:00  | 0:30:00  | 0:30:00  | 1:30:00                       |
|  | Influencia               | 0:30:00  | 0:30:00  | 0:30:00  | 1:30:00                       |
|  | Liderazgo                | 0:30:00  | 0:30:00  | 0:30:00  | 1:30:00                       |
| Innovando y mejorando                              | Catalización del cambio  | 0:30:00  | 0:30:00  | 0:30:00  | 1:30:00                       |
|  | Resolución de conflictos | 0:30:00  | 0:30:00  | 0:30:00  | 1:30:00                       |
| La participación frente a los demás                | Colaboración             | 0:30:00  | 0:30:00  | 0:30:00  | 1:30:00                       |
|  | Cooperación              | 0:30:00  | 0:30:00  | 0:30:00  | 1:30:00                       |
| El trabajo en equipo                               | Modelo 5C Tom Peters     | 0:30:00  | 0:30:00  | 0:30:00  | 1:30:00                       |
| Aplicando lo aprendido                             | Ejercicios lúdicos       | 0:00:00  | 0:30:00  | 0:30:00  | 1:00:00                       |
| Total, de minutos en la aplicabilidad del programa |                          |          |          |          | 13:00:00                      |

## VII. Materiales / Herramientas

- Diapositivas
- Proyector
- Laptop
- Cuerda – 10 mts
- Cartillas con imágenes
- Cuestionario (Pretest – Postest)
- Bolígrafos

## VIII. Desarrollo del programa

Las habilidades blandas es aquel conjunto de destrezas y actitudes que forman parte intrínseca de una persona y se convierte en un elemento transversal para el éxito personal y laboral respectivamente (Antonietti & Ortiz, 2020).

Las principales características de las habilidades blandas tienen como finalidad generar o forjar ciertas capacidades en los seres humanos frente a la manera de

ser y actuar con los demás. Por su parte, se considera que estas habilidades contribuyen a que las distintas organizaciones independientemente del área o sector económico al que se dedique tengan una mayor crecimiento y desempeño laboral, por lo cual se está convirtiendo en un factor clave e importante a considerar al efectuar contrataciones (Personio, 2021).

### **Recepción y percepción de la información**

- **Comunicación**

Se denomina que es proceso en el cual una persona transmite un mensaje a otra a través de diversas formas, como escrita, oral, señas o similares, con el fin de que una información sea procesada de forma clara y concisa. (Reyes, 2023).

- **Influencia**

Hace referencia a aquella acción o efecto de poder cambiar o modificar un evento o situación al interrelacionar con una determinada persona; generalmente esto recae sobre personas con autoridad o fuerza moral; sin embargo, es un factor que se puede presentar entre los equipos. (Ciamberlani, 2019)

- **Liderazgo**

Se enfatiza que es la acción que posee una persona para dirigir a otras, que al conformar un equipo o un grupo se reúnen para trabajar a la par con el fin de alcanzar un ecúánime en común y en que debe resaltar habilidades y destrezas para alcanzarlos (Urbina, 2019).

### **Innovando y mejorando**

- **Catalización del cambio**

Esta habilidad es importante porque se debe concientizar que los cambios se efectúan para generar mayores beneficios o facilidades entre los integrantes de un equipo para alcanzar los objetivos planteados



optimizando tiempo y recursos principalmente, por lo cual se relacionan estrechamente con la adaptabilidad que puede poseer cada uno de ellos y que se manifiesta al aceptar a manera positiva y acertada los cambios que se puedan presentar en un evento o situación particular (Borja & Benavides, 2020).

- **Resolución de conflictos**

Es la habilidad que tiene un individuo para enfrentar una situación que, a pesar de ser pesada, con interés distintos o desacuerdos pueda llegar a un acuerdo con otra u otras personas ya que es necesario enfatizar que a pesar de no compartir los mismos criterios en un mismo equipo no es motivo para que se generen conflictos o inconvenientes porque precisamente esa es la habilidad que se desea generar o forjar en los distintos integrantes o elementos (Antonietti & Ortiz, 2020).

#### **La participación frente a los demás**

- **Colaboración**

Habilidad que poseen las personas para efectuar una actividad o acción que puede realizar a pesar de que no sea su responsabilidad o deber directo pero que bajo sus capacidades, habilidades o destrezas tiene la predisposición para ejecutar dicha actividad de buena manera para ayudar a avanzar respectivamente a un determinado equipo (Ciambertani, 2019).

- **Cooperación**

Es una habilidad que para trabajar en equipo es de vital importancia ya que es aquella acción o esfuerzo que realiza una determinada persona frente a los demás para alcanzar un objetivo en común; es decir, resultados esperables y favorables por los cuales fueron considerados (Dalith, 2021).

## **El trabajo en equipo**

El trabajo en equipo es aquel conjunto de personas que se unen para efectuar una serie de actividades para alcanzar un objetivo en común, por el cual atraviesan diversas fases, etapas o procesos ya que la finalidad del trabajo se puede presentar a corto o largo plazo (Rosales, 2023).

- **Modelo 5'C de Tom Peters**

El modelo de las "5C" de Tom Peters, escritor estadounidense, especialista en prácticas de gestión organizacional a de todo ámbito laboral, y al estudiar las características que debe tener un equipo exitoso respecto a las cualidades que deben poseer sus integrantes, determinó son indispensables las 5C en cada uno; es decir, que posee habilidades y cualidades de: comunicación, coordinación, complementariedad, confianza y compromiso propiamente (Gómez, 2019).

## **IX. Actividades**

Para aplicar lo aprendido se efectuaron dos actividades o ejercicios lúdicos cuya finalidad consiste en ejemplarizar la importancia de las habilidades blandas en el trabajo en equipo.

- **Superando los sesgos**

Esta actividad tiene como finalidad mostrar 8 cartillas, las cuales están distribuidas en 4 cartillas con personas que son profesionales, pero por su apariencia o forma de proyectarse no pareciera y otras 4 cartillas con adjetivos calificativos; el objetivo es que a través de la participación de los participantes se pueda emparejar una cartilla de un profesional y una cartilla del adjetivo calificativo.

Al finalizar la actividad, se muestra a los participantes el emparejamiento correcto y se analiza sobre la importancia de tener empatía con cada persona sin generar

prejuicios o aspectos negativos que pueda afectar el desenvolvimiento del trabajo en equipo propiamente.

- **La cuerda geométrica**

Para efectuar esta actividad se requiere formar dos grupos para trabajar en equipo. La consigna es que los participantes de un grupo se vende los ojos y de esta forma se le asigne un nudo de la cuerda que se debe usar. Las instrucciones por seguir es que se debe formar figuras geométricas como un cuadrado, fomento de esta forma la comunicación y otras habilidades blandas entre en cada participante; posterior a esto efectúa el mismo ejercicio el otro grupo.

Finalmente, se analiza la actividad referente a la importancia que tiene cada participante de un equipo para alcanzar los objetivos propuestos, así como la comunicación, coordinación, complementariedad, confianza y compromiso entre ellos mismos.

## **X. Evaluación**

La evaluación de este programa de habilidades blandas pretende generar mejoras en el trabajo de equipo de un Centro de Salud, por lo cual se recurrió a la aplicación de un cuestionario para su evaluación; sin embargo, para obtener datos estadísticos que se relacionan se aplica dicho cuestionario antes de aplicar el programa (pretest) y después de aplicar el programa (postest) respectivamente.

## Anexos

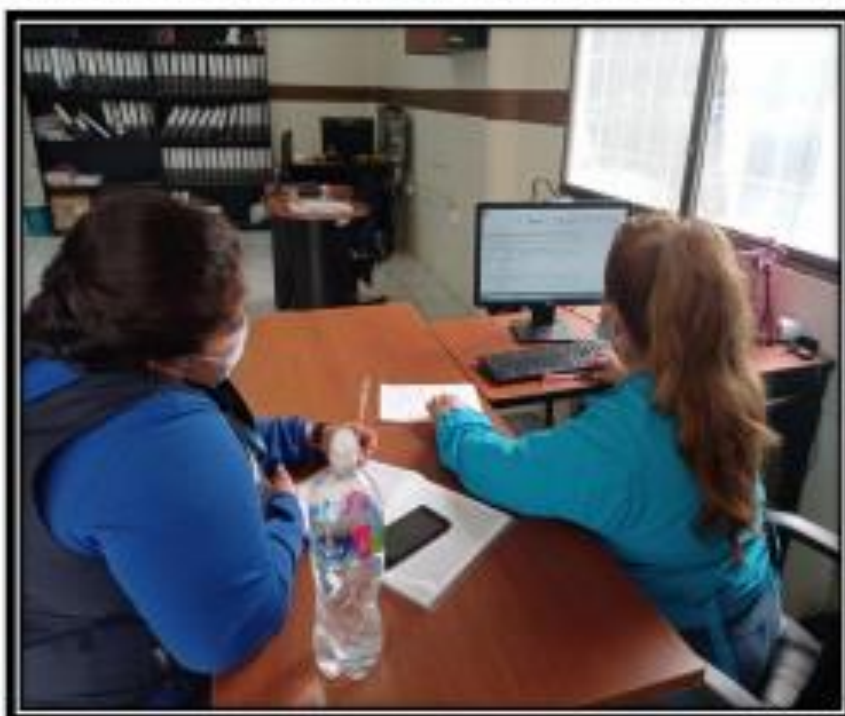
### Anexo 1. Introducción del programa de habilidades blandas.



#### Interpretación. -

En la imagen, se encuentra la autora Jessica Celleri (der) brindando la información general y aplicabilidad del programa de habilidades blandas para mejorar el trabajo en equipo. Por su parte, los participantes se muestran atentos e interesados por los módulos que comprende el programa respectivamente.

**Anexo 2. Llenado del cuestionario por parte de los participantes.**



**Interpretación. -**

En la imagen, se encuentra la autora Jessica Celleri (der) con una de las participantes del programa de habilidades blandas (izq.) llenando el cuestionario aplicado en calidad de postest acorde al planteamiento de evaluación de este.