



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

**“Estrategias en habilidades blandas para la satisfacción  
laboral en una universidad del departamento de Lambayeque”**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de Negocios – MBA

**AUTORA:**

Orderique Chamorro, Liza Aurora (ORCID: 0000-0001-6243-1090)

**ASESOR:**

Dr. Dios Castillo, Christian (ORCID: 0000-0002-2469-9237)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gerencias Funcionales

CHICLAYO – PERÚ

2021

## **DEDICATORIA**

A mis padres, quienes siempre fueron y serán mi gran apoyo y motivación, a mi esposo y mis hijos, por el apoyo constante y por sacrificar tiempo en familia.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por todas las bendiciones que recibo de Él y por siempre ser el guía en mi vida.

A los trabajadores de la Institución por facilitar el presente estudio.

A mi asesor por su orientación y constante apoyo.

A las personas especiales que me brindaron su apoyo constante de manera incondicional.

## Índice de contenidos

Carátula .....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	5
III. METODOLOGÍA.....	15
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	15
3.2. Variables y operacionalización.....	16
3.3. Población, muestra y muestreo.....	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5. Procedimientos.....	18
3.6. Método de análisis de datos .....	18
3.7. Aspectos éticos .....	18
IV. RESULTADOS.....	19
V. DISCUSIÓN .....	27
VI. CONCLUSIONES .....	30
VII. RECOMENDACIONES.....	30
VIII. PROPUESTA .....	32
REFERENCIAS .....	36
ANEXOS	

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> <i>Satisfacción laboral</i> .....	19
<b>Tabla 2.</b> <i>Satisfacción de condiciones físicas y/o materiales</i> .....	20
<b>Tabla 3.</b> <i>Satisfacción de los beneficios laborales y/o remunerativos</i> .....	21
<b>Tabla 4.</b> <i>Satisfacción de las políticas administrativas</i> .....	22
<b>Tabla 5.</b> <i>Satisfacción de las relaciones sociales</i> .....	23
<b>Tabla 6.</b> <i>Satisfacción del desarrollo personal</i> .....	24
<b>Tabla 7.</b> <i>Satisfacción del desempeño de tareas</i> .....	25
<b>Tabla 8.</b> <i>Satisfacción de la relación con la autoridad</i> .....	26

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo principal, elaborar estrategias en habilidades blandas de manera que propicie la mejora de la satisfacción laboral en una universidad del departamento de Lambayeque.

Para su proceso, se empleó el método analítico descriptivo para la etapa primera de análisis del problema registrado, se trabajó con una población muestral de 28 elementos, teniendo como criterio de exclusión a los trabajadores con contrato por locación de servicios.

Para el procesamiento estadístico de los datos se utilizó el software Microsoft Excel, mostrando como resultados relevantes que los trabajadores de la institución de estudio, no presentan adecuada satisfacción laboral, encontrando que la mayoría de ellos la percibe como regular (indeciso), no encontrando niveles de satisfacción y por el contrario se encontraron niveles de insatisfacción laboral. Posteriormente al análisis de resultados se concluye que no hay adecuada satisfacción laboral en los trabajadores de la institución por lo que se propone una estrategia basada en habilidades blandas para mejorar los niveles de satisfacción, finalmente se recomienda aprobar la implementación de la propuesta y motivar a los trabajadores para una participación activa con el fin de mejorar sus habilidades blandas que influirán positivamente tanto en su vida laboral como personal.

**Palabras claves:** satisfacción laboral, habilidades blandas, relaciones sociales.

## **ABSTRACT**

The main objective of this research work is to develop strategies in soft skills so as to promote the improvement of job satisfaction in a university in the department of Lambayeque.

For its process, the descriptive analytical method was used for the first stage of analysis of the registered problem, we worked with a sample population of 28 elements, having as exclusion criteria workers with a contract by location of services.

For the statistical processing of the data, the software Microsoft Excel was used, showing as relevant results that the workers of the study institution, do not present adequate job satisfaction, finding that the majority of them perceive it as regular (undecided), not finding levels of satisfaction and, on the contrary, levels of job dissatisfaction were found. After analyzing the results, it is concluded that there is no adequate job satisfaction in the workers of the institution, so a strategy based on soft skills is proposed to improve satisfaction levels, finally it is recommended to approve the implementation of the proposal and motivate the employees. workers for active participation in order to improve their soft skills that will positively influence both their work and personal life.

**Keywords:** job satisfaction, soft skills, social relationships.

## I. INTRODUCCIÓN

En el ambiente empresarial o corporativo actual, donde la tendencia del uso de nuevas tecnologías que están transformando el mundo y que lo seguirán haciendo de forma rápida, donde se tendrán desafíos nuevos que afrontar y donde se requiere cada vez más, colaboradores con habilidades duras que solucionen inconvenientes técnicos y científicos y con habilidades blandas que puedan hacerle frente a situaciones críticas e inesperadas que puedan presentarse en el día a día de su labor; es de importancia estudiar aspectos intangibles en la gestión del capital humano, puesto que el éxito de la organización depende en gran parte del potencial y bienestar de sus colaboradores, siendo un reto para los gerentes capacitar a su personal para el desarrollo de sus habilidades blandas como la gestión del tiempo, el manejo de las emociones, la comunicación efectiva, el trabajo en equipo, etc, que les permita interactuar adecuadamente para alcanzar las metas institucionales; por lo tanto se pretende elaborar estrategias en habilidades blandas para mejorar la satisfacción del colaborador, ya que esta, influye en la eficiencia y eficacia del mismo.

Con respecto a la realidad problemática de la investigación, a nivel internacional, Fernández (2020) menciona que mientras más positiva sea la experiencia del empleado, mayor será su compromiso, motivación y productividad; esta se ve impulsada por algunos factores como el sueldo, un trabajo estimulante en cuanto a formación, experiencia y que le permita desarrollar sus competencias e impulsar su avance profesional, la flexibilidad y conciliación, el tiempo como recompensa, el propósito, la marca y la reputación de la organización, que le permitan sentirse orgulloso de ella; los planes de carrera también son muy importantes siendo la formación y promoción interna básicas; se necesitan líderes motivadores como jefes o responsables; en Expansión (2020), los autores detectan en estudio llevado a cabo en el 2019 en México con 1,428 organizaciones, que cuando una organización brinda un régimen de beneficios en bienestar organizacional, la mayoría de sus colaboradores se dispone a permanecer en ella por mayor

tiempo, debiendo identificarse sus necesidades; Montoya et al (2017), a través de un estudio cuantitativo, correlacional, encuentran que la correlación de las puntuaciones generales de clima y satisfacción organizacional fueron estadísticamente significativos, asociando la apreciación de un alto clima organizacional con un nivel de satisfacción laboral mayor.

De la villa et al (2018) buscaron encontrar la relación entre inteligencia emocional y satisfacción laboral a través de un estudio cuyos instrumentos utilizados fueron el autoinforme EQ-i (Bar-on) y el Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23, encontrando que el aspecto de dedicación profesional tiene efectos en cuanto a inteligencia emocional y la satisfacción laboral.

A nivel nacional destaca la publicación de Conexión Esan (2018) que indica que existen elementos contextuales externos al puesto pero que intervienen en el rendimiento y satisfacción del trabajador, como la responsabilidad social, el sistema de recompensas y la segmentación del trabajo, relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo, que debe incluir a los trabajadores en las disposiciones sobre los procedimientos y funciones de la institución y las relaciones humanas con los cargos superiores donde debería existir una buena comunicación con los ejecutivos superiores para un adecuado ambiente laboral; para Minaya (2018) invertir en la gestión del clima laboral agrega sustentabilidad a la empresa y mejora los niveles de satisfacción de los colaboradores, repercutiendo en su productividad, la comunicación organizacional en cuanto a la relación jefes-colaboradores es clave para la satisfacción laboral de los mismos, de modo que desarrolle su sentido de pertenencia y puedan gestionar su ansiedad frente a la incertidumbre de su realidad laboral, aumentando así su productividad y compromiso hacia la empresa, si el trabajador carece de un ambiente adecuado, no será productivo; por lo que no será innovador, la comunicación es innato a las personas, si no se facilita en la organización, igual se va a dar, pero no precisamente a favor de la empresa, por lo tanto, cuando el trabajador es feliz en lo que hace resulta ser muy productivo para la empresa; Boada (2019), en su estudio de tipo descriptivo correlacional, en la que hizo uso para valorar el

desempeño, de un instrumento de su propia producción, y un cuestionario para satisfacción laboral, encontró una correlación significativa entre satisfacción y desempeño laboral.

En cuanto a la realidad local encontramos que Oblitas (2020) busca establecer la relación del clima y satisfacción organizacionales, utilizando como método un estudio transversal, utilizando un cuestionario de clima organizacional y uno de satisfacción laboral, encontrando relación significativa entre clima laboral en la satisfacción organizacional; Paucar (2018) en su investigación aplicada, con diseño explicativo, de tipo mixta y hizo uso de técnicas de observación directa y entrevista, determinó la influencia de la motivación en la satisfacción laboral; Crisanta (2018) basó su investigación en un estudio correlacional, no experimental y transversal, encontrando que la satisfacción laboral del personal administrativo es regular y que el espacio físico y las relaciones interpersonales que son inadecuadas son aspectos del clima organizacional que inciden en la satisfacción laboral de los colaboradores.

La justificación de la investigación está relacionada con la importancia del estudio, la cual busca elaborar estrategias para optimizar la satisfacción laboral dentro de la institución, siendo fundamental para el éxito de la misma, ya que el ser humano cuando no logra satisfacer sus necesidades, se siente desmotivado, sin ganas de trabajar, insatisfecho y se estresa, afectando la productividad en el trabajo y su entorno personal. El impacto social radica en que esta investigación será útil para elaborar un proyecto propio de la institución con el propósito de mejorar los niveles de satisfacción laboral.

Finalmente, el aporte metodológico radica en que los resultados de la investigación contribuyen como base para nuevos estudios, con la finalidad de disminuir los niveles de insatisfacción laboral en los colaboradores, favoreciendo el logro de las metas de la institución.

Adicionalmente, el objetivo general del estudio es elaborar estrategias en habilidades blandas para mejorar la satisfacción laboral en una universidad del departamento de Lambayeque; los objetivos específicos estuvieron

relacionados con: 1) diagnosticar la satisfacción laboral en el personal de la institución en estudio, 2) elaborar estrategias en habilidades blandas que mejoren la satisfacción del personal y 3) proyectar los efectos de la implementación de las estrategias elaboradas en los trabajadores en una universidad de Lambayeque; por lo tanto, se esboza la siguiente pregunta de estudio ¿De qué manera la implementación de estrategias en habilidades blandas influirá en la satisfacción laboral en una universidad del departamento de Lambayeque?, teniendo como hipótesis: La implementación de estrategias en habilidades blandas mejorará la satisfacción laboral en una Universidad del departamento de Lambayeque.

## II. MARCO TEÓRICO

Como trabajos previos a nivel internacional encontramos que Freire et al (2020) en su investigación que tuvo como finalidad analizar la afectación del estrés laboral en la satisfacción de los empleados de una organización en Ecuador, desarrollando un estudio de tipo descriptivo correlacional, para el levantamiento de datos utilizaron el instrumento formulario de google y para el análisis de los mismos el software estadístico SPSS, concluyendo que existe una relación inversamente proporcional entre las variables, entonces si el estrés acrecienta, la satisfacción disminuye y de forma contraria.

Este estudio es relevante porque demuestra la influencia que posee el estrés organizacional sobre la satisfacción laboral y la importancia de trabajar en los aspectos que inciden en ella, siendo las emociones y el manejo de estrés, aspectos que se trabajaran en la propuesta de esta investigación.

En Ecuador, Govea et al (2020) estableció la relación positiva entre el clima y satisfacción organizacionales, a través de un estudio no experimental, descriptivo y correlacional, utilizando el cuestionario de Work Environment Scale (WES) de Moos para valorar el clima organizacional y la escala de satisfacción de Warr, Cook y Wall; siendo este estudio relevante porque demuestra la relación directa de estas dos variables, siendo el clima organizacional constituido por un ambiente laboral (físico y humano) el que influye en la satisfacción laboral y por lo tanto en la motivación y productividad del personal.

Es importante que las organizaciones propicien un adecuado clima laboral, donde el personal cuente con un ambiente laboral agradable, donde pueda trabajar con tranquilidad desarrollando de forma adecuada sus funciones.

En Chile, Veloso et al. (2019), a través de un estudio con diseño cuasi experimental que buscaba examinar la efectividad de un programa de intervención, con base en la psicología positiva y las habilidades sociales, para optimizar la satisfacción laboral de los colaboradores, el cual evidenció un incremento en la satisfacción laboral de los trabajadores cuyos superiores

participaron del programa, a comparación de los trabajadores del grupo control.

En España, Naranjo (2019), mediante un estudio cuantitativo-correlacional de tipo transaccional, concluye que las habilidades sociales de los trabajadores influyen en la satisfacción o insatisfacción laboral.

Este estudio es significativo porque nuestra investigación pretende dar una propuesta de estrategias en habilidades blandas para mejorar la satisfacción laboral.

En España, Imbernón (2018) encuentra que la inteligencia emocional y la satisfacción laboral tienen una correlación positiva significativa a nivel 0'41, es decir, a mayor inteligencia emocional mayor satisfacción laboral, en su investigación en la que utilizaron el cuestionario TMMS-24 para evaluar inteligencia emocional y el s20/23 de Meliá y Peiró para satisfacción laboral.

Este estudio es importante porque demuestra el papel que juega las emociones en las personas, ya que nuestras decisiones en general son afectadas de alguna forma o nivel por nuestras emociones, entonces es necesario que se aprenda a comprenderlas y sobre todo a gestionarlas para poder tomar decisiones correctas.

A nivel nacional encontramos que Márquez (2020), buscó establecer la correspondencia de la comunicación asertiva y la satisfacción laboral en una entidad educativa, utilizando el método hipotético deductivo, con diseño no experimental, transversal correlacional, una orientación cuantitativa; para la recolección de datos se empleó una encuesta y dos cuestionarios, Concluyendo por el coeficiente de Spearman de 0,418", que existe una relación moderada, positiva y significativa entre las variables.

Esta conclusión es importante ya que la comunicación asertiva es clave para tener buenas relaciones interpersonales, al expresar lo que sientes, piensas y deseas, respetando los sentimientos y la opinión de los demás, pero sin hacerte responsable de los mismos. La comunicación asertiva es una de las

habilidades blandas que influye en la satisfacción laboral, la cual será un punto que se trabajará en esta investigación.

Delgado (2018) halla correlación directa y significativa entre la inteligencia emocional y satisfacción laboral determinando que cuando la inteligencia emocional es adecuada el nivel de satisfacción profesional elevado a través de un estudio de tipo no experimental, con diseño Correlacional Transversal, recolectando los datos con la técnica de la encuesta tipo Likert.

Esta investigación es importante ya que ratifica la influencia de la inteligencia emocional sobre nuestras decisiones, sobre nuestras actitudes, llevándonos a sacar ventaja de algún obstáculo o problema, en vez de darnos por vencidos, nos motiva a salir airoso ante las dificultades que se nos presenten, por lo que los trabajadores con adecuada inteligencia emocional son más productivos, una persona con inteligencia emocional tiene habilidades para auto motivarse, para comunicarse adecuadamente y tener adecuadas relaciones interpersonales, y por ende, trabajará mejor en equipo.

Gomero (2019) en su investigación realizada en Barranca utilizando el método de tipo cuantitativa, aplicada, correlacional, con diseño no experimental, con corte transversal, encontró que el clima organizacional se relaciona significativamente con la satisfacción laboral.

El clima organizacional tiene mucho que ver con la comunicación y las relaciones interpersonales, al ser esenciales para la sociedad se busca generar relaciones interpersonales sanas, facilitando la adaptación de los compañeros, el trabajo en equipo, disminución del estrés laboral etc., y aunque no definen la productividad si influyen en ella.

A nivel local Cabada (2019) en su investigación tipo básico, con diseño no experimental, de corte: transversal, y nivel descriptivo – propositivo, recogió información a través de la “Escala de Satisfacción Laboral SL – SPC” y de la encuesta “Satisfacción Laboral de Minnesota”, encontrando que la satisfacción laboral de los colaboradores era regular, proponiendo un programa para optimizar el clima laboral, orientándose en aspectos como la

comunicación, motivación, liderazgo, adiestramiento y desempeño, que se relacionan con la satisfacción laboral.

Este estudio es de relevancia porque utiliza como instrumentos para obtención de datos el mismo que será utilizado en la presente investigación, además el programa que propone incluye a la comunicación, que es una habilidad blanda que trabajaremos en nuestra propuesta.

Silva (2018) en su estudio de tipo cualitativo descriptivo, no experimental, utilizado como herramienta la escala de SPC SL y de Likert, encontró correlación entre clima y satisfacción organizacionales de los trabajadores, por lo que se propone un programa para optimizar ambas. Este estudio es relevante porque se utilizó el mismo instrumento para recolección de datos y fue aplicado en la misma ciudad en la que se hará esta investigación, pudiendo encontrar características culturales similares.

Marin (2018) en su estudio de tipo descriptivo correlaciona, con el objeto de establecer la relación entre Desarrollo Personal y Satisfacción organizacional, encontrando relación entre ambas. Este estudio es relevante porque demuestra que el desarrollo personal es un factor que influye en la satisfacción laboral.

Finalmente Carrión (2018) en su investigación de enfoque descriptivo no experimental y cuantitativa aplicada, que tuvo como objetivo general establecer la dependencia entre satisfacción laboral y clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Zaña, Lambayeque, en la que se emplearon la “escala de satisfacción laboral SL-SPC 2005” y “Escala de clima organizacional 1999” para la recolección de datos, concluyendo que se requiere de un apropiado clima organizacional para que exista una adecuada satisfacción laboral.

Lo relevante de esta investigación es que hace referencia a la importancia de la comunicación, las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo en el ambiente laboral, siendo responsabilidad de las autoridades de la institución

procurarlas para su óptimo funcionamiento, así mismo, son aspectos que se tendrán en cuenta en nuestra propuesta de mejora.

La bibliografía nos permite tener conocimiento sobre las variables de esta investigación, así, examinaremos primero las habilidades blandas seguido por la satisfacción laboral.

Para el BID (2017), las habilidades blandas son las destrezas de una persona que le permiten trabajar de forma más efectiva y tienen que ver con las emociones y las relaciones interpersonales entre los colaboradores de una organización, tales como gestión de conflictos, gestión del tiempo, comunicación efectiva, escucha activa y empatía, manejo del estrés, trabajo en equipo y liderazgo.

Goleman (2008) señala que las habilidades blandas están en estrecha relación con la inteligencia emocional, ya que esta establece el potencial de cada persona para formarse en habilidades con base en alguno de los siguientes componentes: Autocontrol o autorregulación, conocimiento de uno mismo, motivación, empatía y habilidades sociales.

Gestionar nuestras emociones es básico para tener adecuadas relaciones interpersonales, las relaciones siempre pasan por experiencias positivas y negativas en algún momento por múltiples motivos; sin embargo, saber comunicarnos, con sentido común, con un adecuado control de emociones, es necesario para saber negociar, resolver conflictos y tomar decisiones.

Castro (2020) menciona que estas habilidades, también llamadas habilidades interpersonales tienen que ver con la manera de relacionarte con otras personas, manifiesta también que las habilidades blandas más requeridas en la actualidad son la comunicación y escucha activa, liderazgo, planificación y gestión del tiempo, trabajo en equipo, flexibilidad, toma de decisiones, orientación a resultados y negociación.

Tener adecuadas relaciones interpersonales proporciona apoyo emocional y material, confianza, seguridad, autoestima, la persona se siente acompañada,

mejorando su bienestar emocional, evitando los efectos graves del estrés, ansiedad y depresión, entre otros.

Por su parte, Habitat (2019) menciona que las habilidades blandas necesarias en la actualidad son: la inteligencia emocional, que es el pilar de toda soft skill, ya que gracias a ella se reconocen y gestionan las propias emociones y las de los compañeros para poder alcanzar metas comunes; la gestión del cambio, necesaria para adaptarse a los continuos cambios o crisis que se presentan; la productividad, por la que la jornada laboral es fructífera; la orientación al servicio, necesario que la conducta del trabajador hable bien de la marca de la organización a la que pertenece; el manejo del estrés, ya que aunque el trabajo le agrade al colaborador, este puede sentirse estresado por la carga de trabajo, las funciones no definidas, relaciones con los compañeros y los superiores, miedos internos, etc, que lleva a presentar problemas laborales y de salud, siendo necesario aliviar la situación estresante; la comunicación y empatía digital, el relacionarnos adecuadamente con los demás de forma física o digital es necesario en todo ámbito y para ello debe estar presente la sensibilidad; y la gestión de conflicto, las diferencias generacionales, culturales y de estilos de vida pueden generar conflicto entre compañeros por lo que es preciso saber negociar y conciliar.

Estas habilidades son muy importantes no sólo para las relaciones interpersonales entre colaboradores y superiores o jefes, sino también para su actuar del día a día, enfrentándose a nuevas situaciones o retos y tomando decisiones.

Para Nagy (2019) las habilidades blandas facilitan a los trabajadores el autoconocimiento, ayudándoles a enfrentar los desafíos que se les presenten e influyendo en el éxito de los mismos. Entonces las personas emocionalmente estables, que se relacionan adecuadamente, tienden a hacer más actividades y de mayor calidad.

Ramírez (2020) manifiesta que si bien es cierto estas habilidades son innatas, se pueden cultivar, requiriendo para ello ser conscientes de nuestra forma de interactuar con los demás en diversas situaciones.

El ser conscientes de nuestro comportamiento en diversas situaciones, nos facilita el proceso de cambio, en el querer mejorar y desarrollar nuevas habilidades.

Singer et al (2009) señala que inclusive intervenciones precisas como participar de talleres de adiestramiento mejoran significativamente estas habilidades, sugiriendo que se creen tácticas de mediano y largo plazo para mejores resultados.

Blaszczynski y Green (2012), Bedwell et al. (2014), Colby et al. (2011) y Datar et al (2010) coinciden que para entrenar este tipo de habilidades se necesita en primer lugar que el instructor brinde información, en segundo lugar, demuestre la habilidad, en tercer lugar, que brinde espacios para que se practique la habilidad y en cuarto lugar, que ofrezca una retroalimentación que corrija y explique el actuar competente.

Bedwell et al (2014) sugieren algunas herramientas para que sean usados por los instructores en cada etapa, como compartir los objetivos en cada sesión de entrenamiento o aprendizaje en la etapa de información, usar videos, en la fase de demostración, realizar un video sobre la habilidad a aprender, ruedas de prensa simuladas, dinámicas de trabajo en equipo, salidas al aire libre, proyectos en la fase de práctica y el uso de cuestionarios, escalas de observación, para la retroalimentación. Así mismo, se pueden usar diversas técnicas como juegos de roles o simulaciones; estas favorecen la autoeficacia, autoaprendizaje, la cooperación, comunicación y negociación como mencionan (Dondlinger, 2007; De Freitas & Neuman, 2009). Estas actividades pueden desarrollarse en línea, interactuando vía virtual, gracias a internet y a las nuevas tecnologías, que serán de gran utilidad en estos tiempos en las que se realiza trabajo remoto, como mencionan (De Freitas & Routledge, 2013).

Según investigación de la fundación Carnegie, el 75% el éxito laboral de debe a las habilidades blandas y solamente el 25% a las habilidades duras (referido por Polo Moya, 2020) y según Habitat (2019) en un estudio del Foro Económico Mundial para este año la tercera parte de destrezas solicitadas para la mayor parte de profesiones son las capacidades sociales.

Estos datos demuestran el valor del desarrollo de las habilidades blandas en los colaboradores de las instituciones, ya que contribuye a mejorar la satisfacción laboral y por añadidura, la productividad.

El principal objetivo de una organización es desarrollarse estratégicamente, por lo que debe conocer a los colaboradores, valorando las condiciones de trabajo y la satisfacción laboral.

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

Para Ivancevich et al (2016) la satisfacción laboral es el cúmulo de percepciones formado a raíz del nivel de reciprocidad entre la organización y sus colaboradores. Si el colaborador se siente bien en su trabajo, si se siente respetado y valorado, hará su mejor esfuerzo por hacer las cosas bien.

Sánchez (2014), manifiesta que los elementos que intervienen en la satisfacción laboral son los salarios, turnos de trabajo, adiestramientos, promociones, seguridad, estabilidad laboral y reconocimiento, los mismos que se vinculan con las expectativas y percepción del colaborador, adicional a la compatibilidad entre la personalidad y el puesto de trabajo.

Griffin y Morhead (2014) mencionan que un colaborador satisfecho suele ausentarse con menor frecuencia, contribuye de forma positiva y se mantiene

por mayor tiempo en la empresa; por tanto, un colaborador insatisfecho podría tender al ausentismo o a dañar las relaciones entre los colaboradores.

Un trabajador descontento, trabaja sólo por cumplir, sin esforzarse por hacerlas bien y a tiempo, buscando cualquier excusa para ausentarse; así mismo, este descontento puede generarle estrés y dificultades en sus relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo.

Rosa et al (2014) mencionan que la satisfacción organizacional se da a consecuencia de adecuadas habilidades sociales de los colaboradores y sus relaciones interpersonales influyen en el clima y bienestar laboral.

Para Palma (2005) son siete las dimensiones de la satisfacción laboral como son:

- Condiciones Físicas y /o materiales del ambiente de trabajo. Que tienen que ver con los materiales, útiles, servicios, infraestructura en el cual se trabaja diariamente y que facilita su labor.
- Políticas administrativas. Relacionado con el acuerdo con las políticas institucionales establecidas para regular la relación laboral.
- Desarrollo personal. Ocasiones que posee el trabajador de efectuar actividades significativas a su autorrealización.
- Relaciones sociales. Relacionada con el agrado hacia las interrelaciones con los compañeros de trabajo con quienes comparte sus actividades.
- Beneficios laborales y/o remunerativos. El nivel de agrado que siente el trabajador por el pago recibido por su labor.
- Relación con la autoridad. Percepción del colaborador de la relación con su jefe inmediato y sobre las labores diarias.
- Desempeño de tareas. El valor que le da el trabajador sus labores diarias.

Cigna International Markets, en colaboración con Kantar, presentó los resultados de su estudio mundial 'Cigna COVID-19 Global Impact',

encontrando que a pesar que con el teletrabajo se laboran más horas, el 76% de los encuestados señalan q su jornada laboral ha sido más flexible, mejorando su vida laboral, así mismo los encuestados refieren que las relaciones con sus compañeros han mejorado y se han vuelto más cercanos a raíz de la pandemia, finalmente, el indicador de bienestar laboral se conservó estable en 69% a nivel mundial. (Referido por ORH, 2020).

Aguerrevere et al (2020) mencionan que estos tiempos de coronavirus ha demandado habilidades como creatividad, adaptación al cambio, resiliencia y trabajo en equipo, así mismo, ha quedado demostrada la relevancia de otras habilidades como manejo de emociones, autorregulación, y gestión del tiempo, para este período de aislamiento social y para tiempos venideros de recesión y recuperación económica.

Habitualmente se manejan tres métodos de encuesta para evaluar la satisfacción laboral: el índice global único, el puntaje global y el puntaje por aspectos y en algunas ocasiones como cuarto método se utiliza la entrevista personal.

El índice global único responde a una sola pregunta directa en cuanto a qué tan satisfecho se encuentra con su trabajo y las respuestas están alrededor de 5 alternativas, desde “muy satisfecho” hasta “muy insatisfecho”. A pesar de ser un método muy simple, para sus defensores es tan efectivo como las encuestas largas porque es directa y los colaboradores tienen en claro lo satisfechos o insatisfechos que se sienten.

El puntaje global y el puntaje por aspectos son más extensos y precisos, consisten en una cadena de preguntas sobre diferentes condiciones y características del trabajo: aspectos generales, beneficios, relaciones interpersonales, entre otros puntos, y cada uno de ellos presenta una escala estandarizada con puntajes. El puntaje global obtiene un puntaje general único, y el puntaje por aspectos, un puntaje para cada aspecto evaluado. (Starmeup Os, 2018).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### **Tipo de investigación:**

Por el enfoque: Según Ñaupas et al (2018) es Mixta porque recoge datos, estudia y relaciona estos datos cualitativos y cuantitativos en la misma investigación, buscando responder al problema y utilizando métodos del enfoque cuantitativo y cualitativo.

Por el propósito: Según Murillo (2008) es Aplicada porque emplea conocimientos obtenidos de las teorías expertas en el tema de investigación.

Por el nivel de alcance: Según Hernández et al. (2014) es Explicativa porque busca explicar de qué manera la variable dependiente es o será influenciada o afectada por la variable independiente.

##### **Diseño de investigación:**

No experimental – Predictivo.

No experimental: porque observa las variables sin intervenir de ninguna manera, según refiere (Valmi D. Sousa, 2007)

Predictivo: Porque buscar predecir los efectos de la aplicación de una sugerencia de solución al problema de investigación identificado.

Su esquema gráfico sería:



**M:** personal que labora una Universidad del departamento de Lambayeque

**O:** Escala de satisfacción laboral

**P:** Estrategias en Habilidades blandas

**T<sub>1</sub>:** Octubre 2020

**T<sub>2</sub>:** Diciembre 2022

**RE:** Mejora del nivel de satisfacción laboral

### 3.2. Variables y operacionalización

**Variable Independiente:** Habilidades Blandas

Las habilidades blandas, también llamadas habilidades sociales o interpersonales, son competencias transversales y son demandadas para poder interactuar con los demás adecuadamente como la habilidad para la escucha activa, la comunicación, el razonar, negociar y tomar decisiones, trabajar en equipo, motivar a los demás y a sí mismo, motivación al logro, la ética, adaptación al cambio y resiliencia (Yturralde, 2020).

**Variable dependiente:** Satisfacción Laboral

La disposición en cuanto al trabajo que se fundamenta en opiniones creadas en base a su experiencia laboral (Palma, 2005).

### 3.3. Población, muestra y muestreo

Tamayo (2015) indica que la población es el total de personas que presentan particularidades comunes perceptibles en un lugar y tiempo dado, donde se llevará a cabo la investigación.

**Población:** la población de estudio estuvo conformada por los trabajadores de la Oficina General de Bienestar Universitario de una universidad del departamento de Lambayeque: 28 personas.

Debido a que la población es estadísticamente pequeña, se trabajó con toda la población.

Criterios de exclusión: trabajadores con contrato por locación de servicios, debido a que son cambiantes.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica utilizada para la recolección de datos según Hernández (2014) fue una encuesta ya que brinda respuestas descriptivas y de relación de variables y como instrumento el cuestionario tipo Likert: Escala de Satisfacción Laboral (Palma, 2005).

Validez: El instrumento pasó por el proceso de validación (validación de 3 expertos).

Confiabilidad: Para hallar la confiabilidad de este instrumento se empleó el coeficiente Alfa de Cronbach ítem – puntaje total el cual permitió estimar la confiabilidad, dando como resultado el Grado de confiabilidad obtenido de 0.802, que quiere decir Alta confiabilidad.

El coeficiente obtenido avala la confiabilidad del instrumento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.802	36

### **3.5. Procedimientos**

En primer lugar, se coordinó con la jefatura del área de la Institución donde se aplicará la investigación, explicando el objetivo de la investigación. A continuación, la jefatura de la oficina en estudio comunicó a los trabajadores de la investigación y se les pidió que colaboren con la investigación. Finalmente, se envió el formulario de evaluación del instrumento para que lo desarrollen y posteriormente se analizaron los datos recogidos.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Se utilizó en primer lugar análisis descriptivo para observar el comportamiento de la variable, para el procesamiento de datos se utilizó Microsoft Excel, en tablas de frecuencias con sus gráficos e interpretaciones según las siete dimensiones de satisfacción laboral.

La interpretación de los resultados se dio en base al estudio de la realidad problemática, los trabajos previos y las teorías. (Método deductivo).

Las conclusiones se dieron teniendo en cuenta los resultados de la investigación, dando respuesta a los objetivos de la misma (Método inductivo).

### **3.7. Aspectos éticos**

La información obtenida en general se utilizó de forma confidencial con el fin de salvaguardar la integridad de los participantes, no dando a conocer sus datos personales, respetando sus opiniones; así mismo, los datos se manejaron con equidad y justicia siendo revisados con objetividad, para la cual la investigadora se hizo responsable que se cumplan estas normas con rigidez de inicio a fin de la investigación, evitando el manejo malintencionado de los mismos.

## IV. RESULTADOS

### SATISFACCIÓN LABORAL

**Tabla 1.** *Satisfacción laboral*

SATISFACCIÓN LABORAL	N	%
Regular satisfacción	22	78.6
Parcial insatisfacción	5	17.9
Alta insatisfacción	1	3.6
Total	28	100.0

Fuente: elaboración propia

En la tabla 1 se observó que el 78.6% de los trabajadores encuestados percibieron regular satisfacción general, el 17.9% presentó parcial insatisfacción, el 3.6% presentó alta insatisfacción. Se infiere que los trabajadores, en su mayoría, no tienen buen nivel de satisfacción laboral a pesar que la mayoría de los trabajadores de la población muestral estudiada perciben una satisfacción laboral promedio o regular, que no quiere decir que haya buen nivel de satisfacción; mientras que el 21.4% percibe insatisfacción laboral.

Por lo tanto, para mejorar el nivel de satisfacción laboral se propone la elaboración de la propuesta Estrategias en habilidades blandas para la satisfacción laboral.

## DIMENSIÓN 1

**Tabla 2.** *Satisfacción de condiciones físicas y/o materiales*

SATISFACCIÓN	N	%
Parcial satisfacción	4	14.3
Regular satisfacción	13	46.4
Parcial insatisfacción	8	28.6
Alta insatisfacción	3	10.7
Total	28	100.0

Fuente: elaboración propia

En la tabla 2 se observó que el 46.4% de los trabajadores encuestados percibieron regular satisfacción sobre las condiciones físicas y/o materiales, 28.6% tuvieron una parcial insatisfacción, 14.3% una parcial satisfacción y el 10.7% tuvo una alta insatisfacción, infiriéndose que un buen porcentaje de trabajadores se encuentran insatisfechos laboralmente en cuanto a las condiciones físicas y/o laborales como las comodidades de los ambientes de trabajo, a comparación de un pequeño porcentaje que se siente satisfecho en alguna medida.

## DIMENSIÓN 2

**Tabla 3.** *Satisfacción de los beneficios laborales y/o remunerativos*

SATISFACCIÓN	N	%
Regular satisfacción	26	92.9
Parcial insatisfacción	2	7.1
Total	28	100.0

Fuente: elaboración propia

En la tabla 3 se observó que el 92.9% de los trabajadores encuestados percibieron regular satisfacción sobre los beneficios laborales y/o remunerativos y el 7.1% presentó parcial insatisfacción. Por lo que se infiere que la mayoría de trabajadores no se siente ni satisfecho ni insatisfecho laboralmente, en cuanto a los beneficios laborales y/o remunerativos.

### DIMENSIÓN 3

**Tabla 4. . Satisfacción de las políticas administrativas**

SATISFACCIÓN	N	%
Parcial satisfacción	5	17.9
Regular satisfacción	7	25.0
Parcial insatisfacción	13	46.4
Alta insatisfacción	3	10.7
Total	28	100.0

Fuente: elaboración propia

En la tabla 4, se observó que el 46.4% de los trabajadores encuestados percibieron parcial insatisfacción sobre los beneficios laborales y/o remunerativos, el 25% presentó regular satisfacción, mientras que el 17.9% presentó parcial satisfacción y el 10.7% presentó alta insatisfacción, lo que demuestra que la mayoría de trabajadores presenta insatisfacción en cuanto a las políticas administrativas relacionadas con sentimiento de explotación, maltratos, y horarios.

#### DIMENSIÓN 4

**Tabla 5.** *Satisfacción de las relaciones sociales*

SATISFACCIÓN	N	%
Parcial satisfacción	1	3.6
Regular satisfacción	25	89.3
Parcial insatisfacción	1	3.6
Alta insatisfacción	1	3.6
Total	28	100.0

Fuente: elaboración propia

En la tabla 5 se observó que el 89.3% de los trabajadores encuestados percibieron regular satisfacción sobre las relaciones sociales, el 3.6% presentó parcial satisfacción, el mismo porcentaje presentaron parcial insatisfacción y alta insatisfacción. Lo que nos demuestra que la mayoría de trabajadores no está ni satisfechos ni insatisfechos en cuanto a las relaciones sociales con los compañeros de trabajo.

## DIMENSIÓN 5

**Tabla 6.** *Satisfacción del desarrollo personal*

SATISFACCIÓN	n	%
Parcial satisfacción	6	21.4
Regular satisfacción	20	71.4
Parcial insatisfacción	1	3.6
Alta insatisfacción	1	3.6
Total	28	100.0

Fuente: elaboración propia

En la tabla 6 se observó que el 71.4% de los trabajadores encuestados percibieron regular satisfacción sobre el desarrollo personal, el 21.4% presentó parcial satisfacción, el 3.6% presentó parcial insatisfacción y el mismo porcentaje presentaron alta insatisfacción. Lo que nos indica que un porcentaje mínimo de trabajadores se encuentra satisfecho en cuanto al desarrollo personal que le genera la realización de su trabajo.

## DIMENSIÓN 6

**Tabla 7.** *Satisfacción del desempeño de tareas*

SATISFACCIÓN	N	%
Parcial satisfacción	1	3.6
Regular satisfacción	23	82.1
Parcial insatisfacción	3	10.7
Alta insatisfacción	1	3.6
Total	28	100.0

Fuente: elaboración propia

En tabla 7 se observó que el 82.1% de los trabajadores encuestados percibieron regular satisfacción sobre el desempeño de tareas, el 10.7% presentó parcial insatisfacción, el 3.6% presentó parcial satisfacción y el mismo porcentaje presentaron alta insatisfacción. Lo que nos demuestra que los trabajadores se encuentran satisfechos en un porcentaje mínimo en cuanto a desempeño de tareas, sintiendo la utilidad e importancia de su labor.

## DIMENSIÓN 7

**Tabla 8.** *Satisfacción de la relación con la autoridad*

SATISFACION	n	%
Parcial satisfacción	1	3.6
Regular satisfacción	24	85.7
Parcial insatisfacción	3	10.7
Total	28	100.0

Fuente: elaboración propia

En la tabla 8 se observó que el 85.7% de los trabajadores encuestados percibieron regular satisfacción sobre la relación con la autoridad, el 10.7% presentó parcial insatisfacción, el 3.6% presentó parcial satisfacción, encontrándose que un mínimo de trabajadores presenta satisfacción laboral en cuanto a la relación con la autoridad.

## **V. DISCUSIÓN**

En la dimensión Condiciones físicas y/o materiales, los resultados obtenidos en las encuestas a los trabajadores de la universidad, se denota inadecuada distribución y comodidad de los ambientes de trabajo, que no facilitan la realización del mismo.

Robbins (2004), manifiesta que para optimizar los niveles de satisfacción laboral es esencial contar con las herramientas y materiales imprescindibles para la ejecución de su trabajo, incluyendo una adecuada distribución de las áreas u oficinas, espacio de tránsito. En este caso se corroboró lo expresado por los colaboradores mediante la encuesta.

En la dimensión Beneficios laborales y/o remunerativos, los resultados obtenidos denotan sentimientos ambivalentes en cuanto al salario recibido, no están ni satisfechos ni insatisfechos con sus remuneraciones.

Sánchez (2017) considera que el salario puede ser un motivador o por el contrario un insatisfactor de acuerdo a la percepción del trabajador, cuando el colaborador percibe que su salario está acorde con sus logros funciona como motivador, en caso contrario funciona como insatisfactor para los buenos empleados. Esto se relaciona con la indecisión de los trabajadores en cuanto este aspecto, donde según sus respuestas se denota que no hubo adecuada satisfacción en este aspecto.

En la dimensión Políticas administrativas, los resultados encontrados denotan que los trabajadores en su mayoría presentan sentimientos de explotación y maltratos e inconformidad en cuanto a los horarios de trabajo.

Sánchez (2014), manifiesta que entre los factores que intervienen en la satisfacción laboral se encuentran los turnos de trabajo, adiestramientos, promociones, seguridad, estabilidad laboral y reconocimiento, los mismos que se vinculan con las políticas administrativas; corroborando los hallazgos.

En la dimensión Relaciones sociales, los resultados obtenidos denotan que la mayoría de trabajadores no está ni satisfechos ni insatisfechos en cuanto a las relaciones sociales con los compañeros de trabajo.

Rosa et al. (2014) manifiesta que las relaciones interpersonales de los trabajadores influyen en el clima y bienestar laboral.

Carrión (2018) encuentra que cuando existe un conveniente clima organizacional existirá una adecuada satisfacción laboral, encontrando además, que la comunicación y las relaciones interpersonales se relacionan con el mismo.

Govea et al. (2020) encuentran que el clima organizacional influye en la satisfacción del trabajador, al igual que Gomero (2019) que encuentra relación significativa entre ambas; siendo las relaciones interpersonales o sociales parte importante de un adecuado clima organizacional, corrobora este resultado.

En la dimensión Desarrollo personal, se infiere por los resultados obtenidos que un porcentaje mínimo de trabajadores se encuentra satisfecho en cuanto al desarrollo personal que le genera la realización de su trabajo, sintiendo que las actividades que realiza son significativas en cuanto a su autorrealización.

Marín (2018) en su investigación encuentra el desarrollo personal es un factor que influye en la satisfacción laboral; por lo que se corrobora este aspecto.

En la dimensión Desempeño de tareas, podemos inferir según los resultados que los trabajadores se encuentran satisfechos en un porcentaje mínimo en cuanto a desempeño de tareas, sintiendo la utilidad e importancia de su labor.

Para Griffin y Morhead (2014) un trabajador satisfecho no suele ausentarse del trabajo y aporta positivamente a él, ya que se siente a gusto con el trabajo que realiza; así mismo, Nagy (2019) menciona que un trabajador con habilidades blandas enfrenta adecuadamente los desafíos tendiendo al éxito en los mismos y si presenta equilibrio emocional realiza más y mejor trabajo.

En la dimensión Relación con la autoridad, podemos ver según los resultados que un mínimo de colaboradores se encuentra satisfecho en cuanto a la relación con la autoridad, por lo que se infiere que se requiere mejorarlas.

Mardanov et al. (2008) hallaron que las relaciones del líder y el subordinado tiene un efecto significativamente positivo en la satisfacción laboral, corroborando este hallazgo.

En cuanto a los resultados globales se infiere que los trabajadores, en su mayoría, no tienen buen nivel de satisfacción laboral a pesar que la mayoría de los trabajadores de la población muestral estudiada perciben una satisfacción laboral promedio o regular, que no quiere decir que haya buen nivel de satisfacción, mientras que el 21.4% percibe insatisfacción laboral.

A pesar de los tiempos que nos ha tocado vivir de confinamiento por la pandemia por el Covid – 19 y lo que conlleva, las investigaciones de Cigna International Markets, encuentran que las relaciones entre compañeros han mejorado y se han vuelto más cercamos a raíz de la pandemia y que el indicador de bienestar laboral se conservó estable en 69% a nivel mundial. (Referido por ORH, 2020). Esto nos demuestra que el manejo de del estrés y la capacidad de adaptación a los cambios no han sido afectados por la pandemia.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. Finalizando la investigación, se concluye que la satisfacción laboral en el personal de la institución de estudio, en general no es la adecuada, percibiéndose como regular (indeciso), encontrándose tendencia a la insatisfacción laboral; siendo los factores más influyentes en la satisfacción laboral las relaciones sociales o interpersonales, el desarrollo personal, el desarrollo de tareas y la relación con la autoridad.
2. Al finalizar el estudio, se elaboraron estrategias en habilidades blandas con el fin de desarrollarlas y fortalecerlas para mejorar la satisfacción laboral en los trabajadores de la institución. Esta propuesta consta de 12 talleres de 21 sesiones formativas, experienciales y lúdicas, que se desarrollaran mensualmente, en los que se trabajará las siguientes habilidades blandas: manejo de emociones y estrés, comunicación asertiva, gestión de conflictos, gestión del tiempo y trabajo en equipo, con el fin de mejorar la satisfacción general de los trabajadores y específicamente en las dimensiones: relaciones sociales, desarrollo personal, desarrollo de tareas y relación con la autoridad.
3. Finalmente, se espera que los efectos de la implementación de las estrategias en habilidades blandas en los trabajadores de la institución de estudio, permita a los mismos relacionarse adecuadamente con los compañeros de labores y adaptarse a las necesidades del día a día, resolviendo inconvenientes y afrontando de manera adecuada la jornada laboral.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. A las autoridades de la institución, aprobar la propuesta de solución, destinando pertinentemente el presupuesto establecido, a fin de que pueda

implementarse eficientemente la propuesta y puedan logarse los objetivos trazados en la misma.

2. A los trabajadores de la institución, participar activamente de las capacitaciones con el fin de lograr con éxito el desarrollo y fortalecimiento de sus habilidades blandas, que influirá positivamente tanto en su vida laboral como personal.
3. A los investigadores, continuar realizando propuestas que conlleven a la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores.

## **VIII. PROPUESTA**

### **ESTRATEGIAS DE IMPLEMENTACIÓN EN HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL**

#### **1. SÍNTESIS DEL PROBLEMA IDENTIFICADO**

Teniendo en cuenta el análisis de los resultados, los aspectos críticos de la satisfacción laboral son las condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la autoridad.

#### **2. OBJETIVO DE LA PROPUESTA**

##### **Objetivo General:**

- Conforme al problema identificado, el objetivo de la propuesta es: mejorar la satisfacción laboral en el personal de la institución.

##### **Objetivos Específicos:**

- Establecer estrategias que propicien el desarrollo y fortalecimiento de habilidades blandas.
- Desarrollar las estrategias en habilidades blandas a través de sesiones formativas, experienciales y lúdicas.

### 3. FASES DE LA PROPUESTA

N	Fases	Objetivo	Actividades	Indicador	Meta	Período	Responsable
1	Emociones y Manejo del estrés	Fomentar el reconocimiento de las emociones y el autocontrol emocional.	1. Taller: Reconociendo mis emociones y la de los demás. 2. Taller: Gestión de emociones. Técnicas.	Autorregulación emocional	2 sesión 3 sesiones	5 meses	Oficina de Recursos Humanos
2	Comunicación asertiva	Realizar un entrenamiento de asertividad, que mejore tu bienestar personal	1. Taller de autoestima 2. Taller de comunicación asertiva	Expresa lo que piensa y siente asertivamente	3 sesiones 2 sesiones	5 meses	Oficina de Recursos Humanos
3	Gestión de conflictos	Aprender reconocer y afrontar el conflicto en las relaciones interpersonales.	1. Taller Conflictos. Disparadores 2. Técnicas de afrontamiento	Aplica estrategias de resolución de conflictos	1 sesión 2 sesiones	3 meses	Oficina de Recursos Humanos
4	Gestión del tiempo	Incentivar la planificación de objetivos y el uso eficaz en la gestión del tiempo.	1. Taller: Planificando objetivos. 2. Taller: Ladrones de mi tiempo 3. Taller: Gestión de tiempo. Técnicas	Cumplimiento de tareas a tiempo	1 sesión 1 sesión 3 sesiones	5 meses	Oficina de Recursos Humanos
5	Trabajo en equipo	Aprender a confiar en los compañeros, planear actividades, foda personal y grupal, unión de grupo.	1. Taller: mi compañero y yo 2. Taller: Asumiendo retos 3. Taller: Fortaleciéndonos	Reconoce las fortalezas propias y de los demás a fin de lograr objetivos comunes	1 sesión 1 sesión 1 sesión	3 meses	Oficina de Recursos Humanos

*Totalidad de tiempo: 21 meses.*

#### 4. RESULTADOS ESPERADOS

Ítem	Indicador	Meta	Período	Fundamentación
1	Relaciones sociales	90%	10 meses	<p>Se puede llegar a mejorar las relaciones sociales de los trabajadores en 90% en medida que se gestionen las emociones y se trabaje la comunicación asertiva.</p> <p>Rosa et al (2014), Carrión (2018), Govea et al (2020) y Gomero (2019) coinciden en que la comunicación asertiva y las relaciones sociales o interpersonales de los trabajadores influyen tanto en el clima laboral como en la satisfacción laboral.</p>
2	Desarrollo personal	90%	10 meses	<p>Se puede incrementar el desarrollo personal de los colaboradores en 90% mejorando la comunicación, dando énfasis en la importancia de su labor.</p> <p>Marín (2018) corrobora que este factor influye en la satisfacción laboral a través de su estudio.</p>
3	Desempeño de tareas	90%	18 meses	<p>Se puede incrementar en un 90% el desarrollo de tareas de los trabajadores a través de la mejora en el manejo de emociones, en la comunicación, en el manejo de conflictos, en la gestión de tiempo y en el trabajo en equipo.</p> <p>Griffin y Morhead (2014) mencionan que un colaborador satisfecho participa de manera positiva, sintiéndose a gusto con su labor.</p> <p>Nagy (2019) manifiesta que cuando un trabajador presenta habilidades blandas y equilibrio emocional tiende a ser exitoso al enfrentar adecuadamente los desafíos que se le presentan, ejecutando una mejor labor.</p>
4	Relación con la autoridad	90%	10 meses	<p>Se puede desarrollar en un 90% la relación con la autoridad con el manejo adecuado de emociones, la comunicación asertiva, el manejo de conflictos y el trabajo en equipo.</p> <p>Mardanov et al (2018) encuentran que la satisfacción laboral se ve influenciado por la relación del trabajador con su líder.</p>

## 5. SÍNTESIS DEL PRESUPUESTO

Las capacitaciones se realizarían en los ambientes de la institución con sus sillas y mesas.

El equipo multimedia y los materiales a utilizar en cada sesión, serán facilitados por el servicio de capacitadores.

Los costos totales mostrados son por capacitación a grupo de 30 participantes.

Recurso	Unidad de medida	Cantidad	Costo unitario	Sub Total
Servicio de equipo de capacitadores, incluyen materiales y equipos multimedia.	Servicio	1	S/. 4,200	S/. 4,200
			Total:	S/. 4,200

**Presupuesto Total:** S/. 4,200 por grupo a capacitar.

## REFERENCIAS

- Aguerrevere, G., Amaral, N., Bentata, C., Rucci, G. (2020). Desarrollo de habilidades para el mercado laboral en el contexto de la COVID-19. Recuperado de <https://publications.iadb.org/es/desarrollo-de-habilidades-para-el-mercado-laboral-en-el-contexto-de-la-covid-19>
- Bedwell, W. L., Fiore, S. M., & Salas, E. (2014). Developing the Future Workforce: An Approach for Integrating Interpersonal Skills Into the MBA Classroom. Academy of Management Learning & Education.
- Blaszczynski, C., & Green, D. (2012). Effective Strategies and Activities for developing soft skills Part 1. Journal of applied research for Business Instruction, 10(1). 1.
- Boada, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. Revista Usil Journal of Economics Finance and International Business. Recuperado de <http://revistas.usil.edu.pe/index.php/jefib/article/view/398>
- Cabada, D. (2019). Programa de clima organizacional para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa de fabricaciones metálicas "Fametal SAC", Chiclayo. (Tesis de Maestría). Recuperada de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29731/Cabada\\_SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29731/Cabada_SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Carrión, B. (2019). Relación entre clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de la municipalidad distrital de Zaña - región Lambayeque. Año 2018. (Tesis de Maestría). Recuperada de <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/7754>

- Castro, R. (2020). Habilidades blandas, qué son y para qué son importantes. Dpersonas. Recuperado de <https://dpersonas.com/2020/01/31/habilidades-blandas-que-son-y-por-que-son-importantes/>
- Colby, A., Ehrlich, T., Sullivan, W., & Dolle, J. R. (2011). Rethinking undergraduate business education: Liberal learning for the profession. San Francisco: Jossey - Bass
- Conexión Esan. (Agosto, 2018). ¿Qué factores contextuales pueden afectar a un empleado? Revista de Conexión Esan. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/08/que-factores-contextuales-pueden-afectar-a-un-empleado/>
- Conexión INTAL- Instituto para la integración de América Latina y el Caribe - Banco Interamericano de Desarrollo.(2017). La importancia de las habilidades blandas en las Pymes. Recuperado de <https://conexionintal.iadb.org/2017/09/01/la-importancia-de-las-habilidades-blandas-en-las-pymes/>
- Crisanta, L. (2018). Clima organizacional y satisfacción laboral del personal administrativo de un hospital público de Lambayeque, 2018. (Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán). Recuperado de <http://200.60.28.26/bitstream/handle/uss/6916/Crisanta%20Farro%20Lisseth%20Beatriz.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Datar, S. M., Garvin, D. A., & Cullen, P. G. (2010). Rethinking the MBA: Business education at a crossroads. Boston: Harvard Business Press.
- De Freitas, S., & Neuman, T. (2009). The use of "exploratory learning" for supporting immersive learning in virtual environments. Computers and Education, 52(2), 343-352.

- De Freitas, S., & Routledge, H. (2013). Designing leadership and soft skills in educational games: The e-leadership and soft skills educational games design model (ELESS). *British Journal of Educational Technology*, 44(6), 951 - 968.
- De la Villa, M. y Ganzo, S. (2018). Influencia de la inteligencia emocional en la satisfacción laboral en trabajadores españoles. *Psicología desde el Caribe*. Recuperada de [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0123-417X2018000100018&lng=en&tIng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-417X2018000100018&lng=en&tIng=es).
- Delgado Quenaya, J. (2018). *Inteligencia Emocional y Satisfacción Laboral en Servidores Públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local "Mariscal Nieto" de Moquegua-2018. (Tesis de Maestría)*. Recuperada de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28511>
- Dondlinger, M. J. (2007). Educational video games design: a review of the literature. *Journal of Applied Educational Technology*, 4(1), 21-31.
- Freire-Yagual, A., Cepeda-Caicedo, Violeta., Escobar-Segovia, Kenny. (2020). Estrés laboral y satisfacción laboral en trabajadores de una compañía que fabrica productos químicos para la construcción en Durán – Ecuador. *ResearchGate*. Recuperado de [https://www.researchgate.net/profile/Kenny\\_Escobar\\_Segovia/publication/342902566\\_Estres\\_laboral\\_y\\_satisfaccion\\_laboral\\_en\\_trabajadores\\_de\\_una\\_compania\\_que\\_fabrica\\_productos\\_quimicos\\_para\\_la\\_construccion\\_en\\_Duran\\_-\\_Ecuador/links/5f0cbf6b4585155a552803ea/Estres-laboral-y-satisfaccion-laboral-en-trabajadores-de-una-compania-que-fabrica-productos-quimicos-para-la-construccion-en-Duran-Ecuador.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Kenny_Escobar_Segovia/publication/342902566_Estres_laboral_y_satisfaccion_laboral_en_trabajadores_de_una_compania_que_fabrica_productos_quimicos_para_la_construccion_en_Duran_-_Ecuador/links/5f0cbf6b4585155a552803ea/Estres-laboral-y-satisfaccion-laboral-en-trabajadores-de-una-compania-que-fabrica-productos-quimicos-para-la-construccion-en-Duran-Ecuador.pdf)
- Gardulf, A., Orton, M., Eriksson, L., Undén, M., Arnetz, B., Kajermo, K. & Nordstrom, G. (2008). Factors of importance for work satisfaction among nurses in a university hospital in Sweden. *Scandinavia Journal Caring Science*, 22, 151-160.v

- Goleman, D.(2008). Working with emocional inteligencia . BANTAM TRADE; Reprint edición (12 enero 2008)
- Gomero Mancesidor, J. (2019) Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en el personal administrativo de la Universidad de Barranca. (Tesis de Doctorado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión). (Acceso el 25 de Agosto del 2020)
- Govea Andrade, K. y Zuñiga, D. (Marzo, 2020). El clima organizacional como factor en la satisfacción laboral de una empresa de servicios. Revista investigación y Negocios. Recuperado de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2521-27372020000100003&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372020000100003&lng=pt&nrm=iso)
- Griffin, R y Morhead, G. (2014). *Organizational behavior: managing people and organizations*. (11.a. ed.) México DF: Cengage Learning. Inc.
- Habitat (Julio, 2019). 7 habilidades blandas que necesitas para destacar profesionalmente. Recuperado de <https://www.afphabitat.com.pe/aprende-de-prevision/desarrollo/habilidades-blandas-profesionales/#:~:text=1%2D%20Inteligencia%20emocional,de%20alcanzar%20objetivos%20en%20com%C3%BAn.>
- Hernández-Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista-Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México D.F.: McGRAW-HILL / Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Imbernón, Fuentes, B. (España, 2018). Relación entre inteligencia emocional y satisfacción laboral. (Tesis de Maestría, Universidad de Coruña). (Acceso el 25 de Agosto del 2020)
- Ivancevich, Konopaske, & Mattenson. (2017). *Organizational Behavior and Management*. (11.a ed.) Mc Graw Hill Education.

- Malacara, N. (Octubre, 2019). Los planes de bienestar laboral aumentan la satisfacción de 57% de los empleados. Revista Expansión. Recuperado de <https://expansion.mx/carrera/2019/10/04/planes-bienestar-laboral-aumentan-la-satisfaccion-empleados>
- Mardanov, I., Maertz, C. y Sterrett, J. (2008). Leader – member exchange and job satisfaction. *Journal of Leadership Studies*.
- Marin, D. (2018). Desarrollo Personal Y La Satisfacción Laboral Del Personal de La Dirección Regional De Agricultura Huánuco – 2018. (Tesis de Maestría). Recuperada de <http://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/1829?show=full>
- Marquez Tineo, M. (2020). Comunicación asertiva y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa San Antonio IHM de Bellavista-Callao. (Tesis de Maestría). Recuperada de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/43508>
- Minaya Marco. (Febrero, 2018). ¿Las empresas están comprometidas con el salario emocional de su gente?. Revista Stakeholders. Recuperado de <https://stakeholders.com.pe/stakeholders/las-empresas-estan-comprometidas-con-el-salario-emocional-de-su-gente/>
- Montoya, P., Beïio-Escamlila, N., Bermúdez, N., Burgos, F., Fuentealba, M. y Padilla, A. (Abril, 2017). Satisfacción Laboral y su Relación con el Clima Organizacional en Funcionarios de una Universidad Estatal Chilena. *Revista Ciencia y Trabajo*. Recuperado de [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-24492017000100007](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492017000100007)
- Murillo, W. (2008). *La investigación científica*. Ed Semphis, Madrid.
- Nagy Z. *Soft Skills to Advance your Developer Career: Actionable Steps to Help Maximize your Potential*. Berkeley, CA: Apress; 2019

- Naranjo, T. (Junio, 2019). Habilidades sociales como factor crítico en la satisfacción laboral. Revista Podium. Recuperado de <https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/401/286>
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., Romero, H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. (5. a. ed.). Bogotá: Ediciones de la U.
- Oblitas-Guerrero, S. (Enero, 2020). Clima laboral y satisfacción del profesional de enfermería en el servicio de emergencias de un hospital público de Chiclayo, Perú. Revista Médica Hospital Regional de Lambayeque. Recuperado de <http://rem.hrlamb.gob.pe/index.php/REM/article/view/381/256>
- Palma, S. (2005). *Escala de satisfacción laboral (SL-SPC) Manual*. Lima: Editora y Comercializadora CARTOLAN EIRL.
- Paucar, S. (2019). Motivación y satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Agrovisión Perú SAC, distrito de Olmos – provincia de Lambayeque: 2018. (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Trujillo). Recuperada de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/14794>
- Polo, D. (2020). Habilidades blandas: qué son y cuáles deberías desarrollar. Gestionar-fácil. Recuperado de <https://www.gestionar-facil.com/habilidades-blandas/>
- Ramírez, J. (Enero, 2020). Desarrollo de habilidades blandas e inteligencia emocional: Bases del éxito en el presente y futuro. Fundación Instituto científico neurointegral. Recuperado de <https://www.neuroicn.com/desarrollo-de-habilidades-blandas-e-inteligencia-emocional-bases-del-exito-en-el-presente-y-futuro/>
- Revista ORH Observatorio de Recursos Humanos (Junio, 2020). La satisfacción laboral de los empleados mejora desde el confinamiento. Recuperado de

<https://www.observatoriorh.com/orh-posts/la-satisfaccion-laboral-de-los-empleados-mejora-desde-el-confinamiento.html>

- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10a ed). Mexico: Pearson.
- Rosa, G., Navarro-Segura, L., y López, P. (2014). El Aprendizaje de las Habilidades Sociales en la Universidad. Análisis de una Experiencia Formativa en los Grados de Educación Social y Trabajo Social. *Revista de formación universitaria*, 7(4), 25-38.
- Sánchez, M. y García, M. (2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, Recuperada de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=849/84953103007>
- Sánchez, M., Sánchez, P., Cruz, M., Sánchez, F.(2014). Características Organizacionales De La Satisfacción Laboral En España. *RAE - Revista de Administración de Empresas*. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1551/155131802006>
- Silva, D. (2018) "Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en los trabajadores de la Gerencia Comercial de la Empresa Electronoroeste S.A, en el año 2018" (Tesis de Maestría). Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31754/silva\\_rd.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/31754/silva_rd.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Singer, M., Guzmán, R., y Donoso, P. (Enero, 2009). Entrenando Competencias Blandas en Jóvenes. Recuperado de [http://www.inacap.cl/tportal/portales/tp90b5f9d07o144/uploadImg/File/PDF/Entrenando\\_Competencias\\_Blandas\\_en\\_Jovenes.pdf](http://www.inacap.cl/tportal/portales/tp90b5f9d07o144/uploadImg/File/PDF/Entrenando_Competencias_Blandas_en_Jovenes.pdf)
- Starmeup Os . (Septiembre 2018). Satisfacción Laboral: qué es y cómo medirla. Recuperado de <https://www.starmeup.com/blog/es/cultura-organizacional/satisfaccion-laboral-guia->



## **ANEXOS**

### Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA DE MEDICIÓN
HABILIDADES BLANDAS	Las habilidades blandas, también llamadas habilidades sociales o interpersonales, son competencias transversales y son demandadas para poder interactuar con los demás adecuadamente como la habilidad para la escucha activa, la comunicación, el razonar, negociar y tomar decisiones, trabajar en equipo, motivar a los demás y a sí mismo, motivación al logro, la ética, adaptación al cambio y resiliencia. (Yturralde, 2020)	Las habilidades blandas, son destrezas sociales demandadas para poder interactuar con los demás adecuadamente, entre las habilidades que se proponen trabajar están las emociones y manejo de estrés, gestión de tiempo, comunicación asertiva, gestión de conflictos, trabajar en equipo y adaptación y gestión del cambio.	Emociones y Manejo del estrés	autorregulación emocional	-
			Gestión del tiempo	Expresa lo que piensa y siente asertivamente	-
			Comunicación asertiva	Aplica estrategias de resolución de conflictos	-
			Gestión de conflictos	Cumplimiento de tareas a tiempo	-
			Trabajo en equipo	Reconoce las fortalezas propias y de los demás a fin de lograr objetivos comunes	-

SATISFACCIÓN LABORAL	La disposición en cuanto al trabajo que se fundamenta en opiniones creadas en base a su experiencia laboral. (Palma, 2005)	El nivel de satisfacción laboral se obtiene en función a la sumatoria de las respuestas marcadas en los ítems pertenecientes a las siete dimensiones de la Escala SL – SPC.	Condiciones físicas y/o materiales	Ambiente físico cómodo, materiales.	Ordinal  Escala Likert
			Beneficios sociales y/o remunerativos	Salario justo bono	
			Políticas administrativas	Beneficios Horarios Reconocimientos Carga laboral	
			Relaciones sociales	Equipo de trabajo Empatía Colaboración	
			Desarrollo personal	Desarrollo de perfil Disfrute Forma de ser	
			Desempeño de tareas	Esfuerzo gusto por el trabajo.	
			Relación con autoridad	Amabilidad Respeto Conocimientos	

## **Anexo 2. Instrumento de recolección de datos**

### **ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL [SL - SPC]**

#### **Ficha Técnica**

Nombre	:	“Escala de Satisfacción Laboral SL - SPC”
Autora	:	Sonia Palma Carrillo
Lugar	:	Lima - Perú
Año	:	2006
Ámbito de aplicación	:	Adultos de 18 años a más
Administración	:	Individual y colectiva
Tiempo de aplicación	:	20 minutos
Material	:	Protocolo y cuadernillo

#### **Descripción de la escala:**

Es un instrumento cuya finalidad consiste en medir el grado de Satisfacción Laboral en entidades u organizacionales de acuerdo a los factores, detectando cuan agradable o desagradable le resulta al trabajador su actividad laboral.

La escala SL - SPC consta de 36 proposiciones asociadas a 7 factores distribuidos de la siguiente manera:

**Factor I - Condiciones Físicas y/o Materiales:**

Los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma. Los ítems son: 1, 13, 21, 28, 32 (5 ítems)

**Factor II - Beneficios Laborales y/o Remunerativos:**

El grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza. Los ítems son: 2, 7, 14, 22 (4 ítems).

**Factor III - Políticas Administrativas:**

El grado frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador. Los ítems son: 8, 15, 17, 23, 33. (5 ítems)

**Factor IV - Relaciones Sociales:**

Grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas.

Los ítems son: 3, 9, 16, 24. (4 ítems).

**Factor V - Desarrollo Personal:**

Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización. Los ítems son: 4, 10, 18, 25, 29, 34. (6 ítems).

**Factor VI - Desempeño de Tareas:**

La valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en la labora. Los ítems son: 5, 11, 19, 26, 30, 35. (6 ítems).

**Factor VII - Relación con la Autoridad:**

La apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas. Los ítems son: 6, 12, 20, 27, 31, 36. (6 ítems).

## ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL [SL - SPC]

Estimado trabajador, con la finalidad de conocer cuál es su opinión acerca de su ambiente laboral. A continuación, le presentamos una serie de opiniones a las cuales le agradeceremos nos responda con total sinceridad marcado con un aspa en la alternativa que considere expresa mejor su punto de vista. Recuerde la escala es totalmente anónima y no hay respuestas buenas ni malas ya que son solo opiniones.

**Total Acuerdo (TA) De Acuerdo (A) Indeciso (I) En Desacuerdo (D)**  
**Total Desacuerdo (TD)**

	TA	A	I	D	TD
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores					
2. Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo					
3. El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones					
4. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser					
5. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra					
6. Mis jefes son comprensivos					
7. Me siento mal con lo que hago					
8. Siento que recibo maltrato por parte de la institución					
9. Me agrada trabajar con mis compañeros					
10. Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente					
11. Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12. Es grata la disposición de mi jefe cuando le hago alguna consulta sobre mi trabajo					
13. El ambiente donde trabajo es confortable					
14. Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable					
15. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando					
16. Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo					
17. Me disgusta mi horario de trabajo					
18. Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo					
19. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia					
20. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo					
21. La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo inigualable					
22. Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas					
23. El horario de trabajo me resulta incómodo					
24. La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo					
25. Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo					
26. Mi trabajo me aburre					
27. La relación que tengo con mis superiores es cordial					
28. En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente					
29. Mi trabajo me hace sentir realizado					
30. Me gusta el trabajo que realizo					
31. No me siento a gusto con mis compañeros de trabajo					
32. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias					
33. No me reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias					
34. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo					
35. Me siento complacido con la actividad que realizo					
36. Mi jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo					

### Anexo 3. VALIDEZ DEL INSTRUMENTO: JUCIO DE EXPERTOS

P R E G U N T A S	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES  (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No				
1.	x		x				x	x		x				
2.	x		x				x	x		x				
3.	x		x				x	x		x				
4.	x		x				x	x		x				
5.	x		x				x	x		x				
6.	x		x				x	x		x				
7.	x		x				x	x		x				
8.	x		x				x	x		x				
9.	x		x				x	x		x				
10.	x		x				x	x		x				
11.	x		x				x	x		x				
12.	x		x				x	x		x				
13.	x		x				x	x		x				
14.	x		x				x	x		x				
15.	x		x				x	x		x				
16.	x		x				x	x		x				
17.	x		x				x	x		x				
18.	x		x				x	x		x				
19.	x		x				x	x		x				
20.	x		x				x	x		x				
21.	x		x				x	x		x				
22.	x		x				x	x		x				
23.	x		x				x	x		x				
24.	x		x				x	x		x				
25.	x		x				x	x		x				
26.	x		x				x	x		x				
27.	x		x				x	x		x				
28.	x		x				x	x		x				
29.	x		x				x	x		x				
30.	x		x				x	x		x				
31.	x		x				x	x		x				
32.	x		x				x	x		x				
33.	x		x				x	x		x				
34.	x		x				x	x		x				
35.	x		x				x	x		x				
36.	x		x				x	x		x				

**JUCIO DE EXPERTO SOBRE LA ESCALA QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA**

*Regina Lopez*

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: Magister en Dirección Estratégica y Liderazgo

Nombre y Apellido: Regina Ofelia Montenegro Requejo

Firma:

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Regina Ofelia Montenegro Requejo', written over a horizontal line.

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

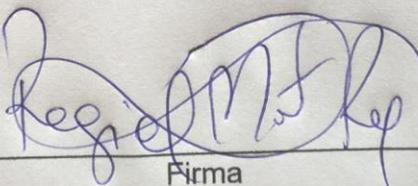
Quien suscribe, Regina Ofelia Montenegro Requejo ..... ,  
Con documento de identidad N° 16788667, de profesión Psicóloga, con Grado de  
Magister en Dirección Estratégica y Liderazgo, ejerciendo actualmente como  
Docente, en la Institución Universidad Tecnológica del Perú.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el  
Instrumento Escala de Satisfacción Laboral SL - SPC, a los efectos de su aplicación  
en el personal de Bienestar Universitario de una universidad del departamento de  
Lambayeque.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes  
apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			x	
Amplitud de contenido			x	
Redacción de los Ítems			x	
Claridad y precisión			x	
Pertinencia			x	

Fecha: 12.10.2020



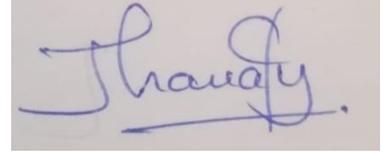
Firma

DNI N°16788667

## Experto 2

P R E G U N T A S	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES  (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No				
1.	X		X			X	X		X		X			
2.	X		X			X	X		X		X			
3.	X		X			X	X		X		X			
4.	X		X			X	X		X		X			
5.	X		X			X	X		X		X			
6.	X		X			X	X		X		X			
7.	X		X			X	X		X		X			
8.	X		X			X	X		X		X			
9.	X		X			X	X		X		X			
10.	X		X			X	X		X		X			
11.	X		X			X	X		X		X			
12.	X		X			X	X		X		X			
13.	X		X			X	X		X		X			
14.	X		X			X	X		X		X			
15.	X		X			X	X		X		X			
16.	X		X			X	X		X		X			
17.	X		X			X	X		X		X			
18.	X		X			X	X		X		X			
19.	X		X			X	X		X		X			
20.	X		X			X	X		X		X			
21.	X		X			X	X		X		X			
22.	X		X			X	X		X		X			
23.	X		X			X	X		X		X			
24.	X		X			X	X		X		X			
25.	X		X			X	X		X		X			
26.	X		X			X	X		X		X			
27.	X		X			X	X		X		X			
28.	X		X			X	X		X		X			
29.	X		X			X	X		X		X			
30.	X		X			X	X		X		X			
31.	X		X			X	X		X		X			

32.	X		X			X	X		X		X			
33.	X		X			X	X		X		X			
34.	X		X			X	X		X		X			
35.	X		X			X	X		X		X			
36.	X		X			X	X		X		X			



## JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA ESCALA QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA

### INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Formación profesional: ESTADÍSTICA

Grado Académico: MBA

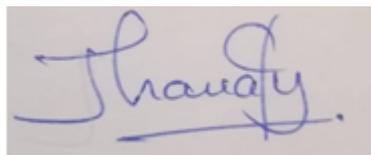
Nombre y Apellido: JHANA GUEVARA DÁVILA

Experiencia en la actividad profesional: 5 AÑOS EN RRHH

Especializaciones:

1. ESTRATEGIAS DE CAPACITACIÓN Y DESARROLLO -ESAN

2. PROGRAMA DE PLANES DE CAPACITACION Y DESARROLLO –ADPH  
GROUP

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Jhanya', is written over a light-colored rectangular background.

## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

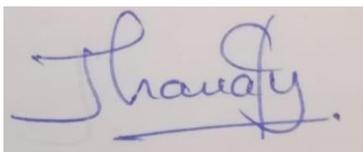
Quien suscribe, JHANA GUEVARA DÁVILA, con documento de identidad N° 46575972, de profesión ESTADÍSTICA, con Grado de MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA, ejerciendo actualmente como ESPECIALISTA EN DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO, en la Institución UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN S.A.C

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento Escala de Satisfacción Laboral SL - SPC, a los efectos de su aplicación en el personal de Bienestar Universitario de una universidad del departamento de Lambayeque.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido		X		
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Fecha: 16 de Octubre 2020



DNI N° 46575972

### Experto 3

P R E G U N T A S	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES  (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No				
1.	X		X			X	X		X		X			
2.	X		X			X	X		X		X			
3.	X		X			X	X		X		X			
4.	X		X			X	X		X		X			
5.	X		X			X	X		X		X			
6.	X		X			X	X		X		X			
7.	X		X			X	X		X		X			
8.	X		X			X	X		X		X			
9.	X		X			X	X		X		X			
10.	X		X			X	X		X		X			
11.	X		X			X	X		X		X			
12.	X		X			X	X		X		X			
13.	X		X			X	X		X		X			
14.	X		X			X	X		X		X			
15.	X		X			X	X		X		X			
16.	X		X			X	X		X		X			
17.	X		X			X	X		X		X			
18.	X		X			X	X		X		X			
19.	X		X			X	X		X		X			
20.	X		X			X	X		X		X			
21.	X		X			X	X		X		X			
22.	X		X			X	X		X		X			
23.	X		X			X	X		X		X			
24.	X		X			X	X		X		X			
25.	X		X			X	X		X		X			
26.	X		X			X	X		X		X			
27.	X		X			X	X		X		X			
28.	X		X			X	X		X		X			
29.	X		X			X	X		X		X			
30.	X		X			X	X		X		X			

31.	X		X			X	X		X		X			
32.	X		X			X	X		X		X			
33.	X		X			X	X		X		X			
34.	X		X			X	X		X		X			
35.	X		X			X	X		X		X			
36.	X		X			X	X		X		X			

A handwritten signature in black ink, located in the lower right quadrant of the page. The signature is stylized and cursive, starting with a large loop and ending with a long, sweeping tail that curves back towards the left.

## JUICIO DE EXPERTO SOBRE LA ESCALA QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA

### INSTRUCCIONES:

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan.

Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

Muchas gracias por su apoyo.

Grado Académico: Maestro en Gestión Pública

Nombre y Apellido: Alexi Francisco Bocanegra Pérez



## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Alexi Francisco Bocanegra Pérez, con documento de identidad N° 44602610, de profesión comunicador social, con Grado de Maestro en Gestión Pública, ejerciendo actualmente como asistente de selección de personal, en la Institución Universidad César Vallejo.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento Escala de Satisfacción Laboral SL - SPC, a los efectos de su aplicación en el personal de Bienestar Universitario de una universidad del departamento de Lambayeque.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	<b>DEFICIENTE</b>	<b>ACEPTABLE</b>	<b>BUENO</b>	<b>EXCELENTE</b>
Congruencia de Ítems				X
Amplitud de contenido				X
Redacción de los Ítems				X
Claridad y precisión				X
Pertinencia				X

Fecha: 22/10/2020



DNI N° 44602610

## Anexo 6. Autorización de la Institución.



UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO  
OFICINA GENERAL DE BIENESTAR UNIVERSITARIO



"Año de la Universalización de la Salud"

Lambayeque, 05 de noviembre del 2020  
Oficio N° 255-2020 VIRTUAL/CST/OGBU

Doctora  
**MERCEDES ALEJANDRINA COLLAZOS ALARCÓN**  
Directora de la Escuela de ~~PosGrado~~  
Universidad César Vallejo  
Chidlayo.

**ASUNTO: AUTORIZACIÓN PARA DESARROLLO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA.**

Me dirijo a usted para expresarle mi cordial saludo, en nombre de la Oficina General de Bienestar Universitario de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque.

Así mismo, en atención a su solicitud; esta jefatura autoriza a la Lic. ~~Ps.~~ **LIZA AURORA ORDERIQUE CHAMORRO** la realización del Trabajo de Investigación Científica en esta dependencia, brindándole las facilidades que el caso requiera. Se detalla:

✚ APELLIDOS Y NOMBRES	: LIZA AURORA ORDERIQUE CHAMORRO
✚ PROGRAMA DE ESTUDIO	: MAESTRÍA
✚ MENCIÓN	: ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS MBA
✚ CICLO DE ESTUDIOS	: III CICLO
✚ TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN	: "ESTRATEGIAS EN HABILIDADES BLANDAS PARA LA SATISFACCIÓN LABORAL EN UNA UNIVERSIDAD DEL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE".
✚ ASESOR:	Dr. DIOS CASTILLO, CHRISTIAN.

Sin otro particular, me despido expresándole los sentimientos de mi especial consideración.

Atentamente

Dra. Maria Rosario Verástegui León  
Jefa  
Oficina General de Bienestar Universitario

## **Anexo 4. Detalles de la propuesta**

Las sesiones se llevarán a cabo de forma mensual para que los participantes tengan oportunidad de poner en práctica aprendizajes y las actividades que se les dejará en cada sesión para que las lleven a cabo en ese tiempo. Las sesiones son secuenciales.

### **Fase 1. Emociones y manejo del estrés**

En esta fase se desarrollarán 5 sesiones formativas, experienciales y lúdicas, las primeras 2 sesiones se orientan a reconocer las emociones propias y la de los demás, las siguientes 3 sesiones se orientan a lograr el autocontrol emocional a través del entrenamiento en técnicas específicas.

### **Fase 2. Comunicación asertiva.**

Esta fase está orientada a lograr que el participante logre comunicarse de manera asertiva y para ello se trabajaran 3 sesiones para lograr una mejora en la autoestima del participante y 2 sesiones para el entrenamiento en comunicación asertiva.

### **Fase 3. Gestión de conflictos.**

Esta fase busca lograr reconocer y afrontar los conflictos en las relaciones interpersonales, a través de 3 sesiones en los que se pretende lograr que los participantes puedan ante situaciones de conflicto aplicar estrategias de solución de los mismos.

#### **Fase 4. Gestión del tiempo**

Esta fase se enfoca en que los participantes puedan detectar los ladrones del tiempo, planificar objetivos y gestionar los tiempos a través del entrenamiento en técnicas, consta de 5 sesiones.

#### **Fase 5. Trabajo en equipo**

Esta fase consta de 3 sesiones que buscan lograr que los participantes aprendan a reconocer las fortalezas propias y de los demás para que puedan trabajar en forma conjunta con un objetivo común.

## Anexo 5. Validación de Propuesta

### Experto

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
FILIAL CHICLAYO  
ESCUELA DE POST GRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE  
EXPERTO

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:

"Estrategias en habilidades blandas para la satisfacción laboral en una  
universidad del departamento de Lambayeque"

AUTORA:

- .ORDERIQUE CHAMORRO, LIZA AURORA

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE: \_\_\_\_\_ REGINA OFELIA MONTENEGRO REQUEJO \_\_\_\_\_

TÍTULO UNIVERSITARIO: LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

POSTGRADO: MAGISTER EN PSICOLOGIA CLINICA Y DE LA SALUD

OTRA FORMACIÓN:

MAGISTER EN DIRECCION ESTRATEGICA Y LIDERAZGO

MASTER EN GESTIÓN PÚBLICA

EGRESADO EN DOCTORADO DE PSICOLOGÍA

OCUPACIÓN ACTUAL: CONSULTORA ESPECIALIZADA EN RECURSOS  
HUMANOS SECTOR PUBLICO Y PRIVADO



**DOCENTE UTP**

**FECHA DE LA ENTREVISTA: 27 DE NOVIEMBRE DEL 2020**

Mensaje al especialista:

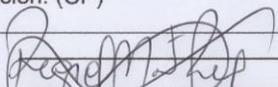
En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a elaborar estrategias en habilidades blandas para la satisfacción laboral en una universidad del departamento de Lambayeque. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1	2	3	4	5
Ninguno	Poco	Regular	Alto	Muy alto X

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	X		
b) Experiencia como profesional. (EP)	X		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	X		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	X		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	X		

  
Firma del entrevistado

Anexo: Hoja de vida.

**Estimado(a) experto(a):**

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?  
Adecuada   X   Poco adecuada    Inadecuada
  
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?  
Totalmente   X   Un poco    Nada
  
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?  
Todos   X   Algunos    Pocos    Ninguno
  
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?  
Totalmente   X   Un poco    Ninguno
  
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Fase / Dimensión	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Emociones y Manejo del estrés	X			
2	Comunicación asertiva	X			
3	Gestión de conflictos	X			
4	Gestión del tiempo	X			
5	Trabajo en equipo	X			

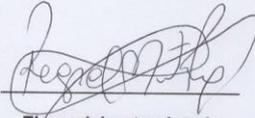


6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?

Excelente  Buena  Regular  Inadecuada

7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

Continuar desarrollando investigaciones vinculada a la temática dado el impacto que ello tiene en la persona y sus diferentes esferas de la vida.

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Regina M. P.', written over a horizontal line.

**Firma del entrevistado**

# REGINA OFELIA MONTENEGRO REQUEJO

Jr. Varela 1176 Dpto 301 Distrito Breña

Teléfonos: 012469185/ 935148873

E-mail: [regina.montenegro@puccp.pe](mailto:regina.montenegro@puccp.pe)



## I. FORMACIÓN PROFESIONAL

- **EGRESADA DE LA MAESTRIA EN GESTIÓN PÚBLICA.**  
Universidad San Martín de Porres  
Egreso Agosto 2020
- **MAGISTER EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA Y LIDERAZGO CENTRUM**  
Con reconocimiento a la Excelencia Académica y adscrita al Beta Gamma Sigma.  
Grado obtenido en Julio -2016
- **ESTUDIOS DE DOCTORADO EN PSICOLOGÍA CONCLUIDO -EGRESADO**  
Universidad Femenina y Sagrado Corazón.  
Egresada 2006
- **MAGISTER EN PSICOLOGÍA CLÍNICA DE LA SALUD**  
Universidad Femenina y Sagrado Corazón.  
Obtención de Grado de Magister 2009
- **LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**  
Universidad Particular de Chiclayo  
Bachiller en el 2000  
Licenciada en el 2001

## II. EXPERIENCIA LABORAL

### **BANCO DE LA NACIÓN**

Cargo : Jefe de Sección  
Duración : febrero 2020 hasta Agosto 2020

#### **Misión**

Administrar los procesos selección y desplazamientos de personal, velando por la permanente actualización de las plazas ocupadas en el Cuadro de Asignación de Personal; así como los convenios de prácticas pre profesional y profesional, en el marco de la normativa vigente.

### **MINISTERIO DE EDUCACIÓN-MINEDU**

Cargo : Profesional especializado  
Duración : 08 noviembre 2019 hasta 07 de enero 2020

#### **Servicio brindando**

Servicio para realizar la revisión, reajuste y validación de los instrumentos de monitoreo en gestión de las TIC elaborados como parte de los Proyectos de Inversión 305919 y 343067 para que respondan al objetivo y las acciones planteadas en el marco de la implementación del Componente 4 del PI 2340203

### **AUTORIDAD NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL-SERVIR**

Cargo : Profesional especializado en análisis, evaluación y conducción de los Concursos Públicos de Méritos con la Ley 30057.  
Duración : 26 setiembre 2019 hasta diciembre del 2019

### **CONSULTORIA EN GESTIÓN HUMANA**

Cargo : Consultor independiente en Gestión Humana.  
Duración : Desde mayo 2017 a la actualidad presta servicios de consultoría PERUBAR

#### **Servicios brindados**

Identificación de Factores Psicosociales en personal de la empresa.  
Exámen Psicológico a brigadistas.

**DOCENTE A TIEMPO PARCIAL DE UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERU –UTP  
Facultad de Derecho**

Cargo : Docente a tiempo parcial de la Facultad de Derecho de la UTP.  
Duración : 2018 a la actualidad

**ASESORIA EN LA OFICINA DE RELACIONES HUMANAS Y SOCIALES DEL  
MININTER\_ Ministerio del Interior**

Cargo : Asistencia técnica de la ORHS  
Período : Febrero a Marzo 30 días/ Marzo – Abril 30 días / Abril -Mayo 30 días - 90  
días de servicio.

**Servicios brindados**

Brindar Asistencia Técnica en Recursos Humanos, para el proceso de Bienestar Social vinculado al Subsistema Gestión de Relaciones Humanas y Sociales.

**SUPERVISORA DE LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE PROGRAMA NACIONAL DE  
LUCHA CONTRA LA VIOLENCIA FAMILIAR Y SEXUAL-MIMP**

Cargo : Supervisora y asesora del equipo responsable de implementar los procesos de Selección del Programa Nacional De Lucha Contra la Violencia Familiar y Sexual.  
Duración : Octubre, Noviembre y Diciembre 2017

**AUTORIDAD NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL-SERVIR**

Cargo : Ejecutivo de Gestión de Rendimiento  
Duración : Febrero 2017 hasta Mayo del 2017

**AUTORIDAD NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL-SERVIR**

Cargo : Analista Senior en Selección  
Duración : Febrero 2016 hasta Enero del 2017

**AUTORIDAD NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL-SERVIR**

Cargo : Especialista de Recursos Humanos  
Duración : 23 Setiembre del 2014 hasta 29 Febrero 2016

**IV. ESPECIALIZACIONES**

**DIPLOMADO EN ADMINISTRACION Y GESTION DE SERVICIOS DE SALUD**

Universidad Mayor de San Marcos- Facultad de Medicina  
2000

**DIPLOMA DE ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DEL POTENCIAL Y TALENTO  
HUMANO**

Universidad San Ignacio de Loyola USIL  
Noviembre del 2010.

**DIPLOMA MASTER OF SCIENCE EN DIRECCION ESTRATEGICA Y LIDERAZGO-  
Barcelona, Agosto 2016**

**ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE LA FORMACION Y LA CAPACITACION.**

Pontificia Universidad Católica del Perú

## **Experto 2**

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FILIAL CHICLAYO**

**ESCUELA DE POST GRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

### **FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE EXPERTO**

#### **TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

**“Estrategias en habilidades blandas para la satisfacción laboral en una  
universidad del departamento de Lambayeque”**

#### **AUTORA:**

- .ORDERIQUE CHAMORRO, LIZA AURORA

#### **DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:**

**NOMBRE:** JHANA GUEVARA DÁVILA

**TÍTULO UNIVERSITARIO:** Licenciada en Estadística

**POSTGRADO:** MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS – MBA.

#### **OTRA FORMACIÓN:**

ADPH Group Business School

10/2020

Planes de desarrollo y capacitación del talento Humano

UNIVERSIDAD ESAN

03/2020

Estrategias de Capacitación y Desarrollo.

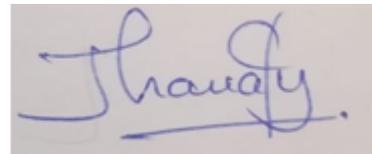
ZEGEL IPAE

2019

Diplomado en Recursos Humanos

**OCUPACIÓN ACTUAL:** Especialista en Desarrollo del Talento Humano

**FECHA DE LA ENTREVISTA:** 29 de NOVIEMBRE 2020

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Thaury", is centered on a light gray rectangular background.

Mensaje al especialista:

En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a elaborar estrategias en habilidades blandas para la satisfacción laboral en una universidad del departamento de Lambayeque. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

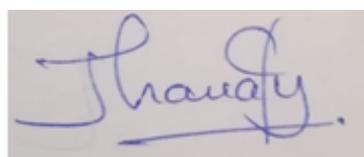
1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una “X” conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto	5 Muy alto
--------------	-----------	--------------	-----------	---------------

2. Sírvase marcar con una “X” las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	X		
b) Experiencia como profesional. (EP)	X		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	X		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	X		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	X		

Estimado(a) experto(a):

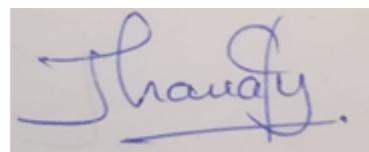


Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?  
Adecuada   X   Poco adecuada      Inadecuada
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?  
Totalmente   X   Un poco      Nada
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?  
Todos   X   Algunos      Pocos      Ninguno
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?  
Totalmente   X   Un poco      Ninguno
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Fase / Dimensión	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Emociones y Manejo del estrés	X			
2	Comunicación asertiva	X			
3	Gestión de conflictos	X			
4	Gestión del tiempo	X			
5	Trabajo en equipo	X			

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?  
Excelente   X   Buena      Regular      Inadecuada
7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?  
Ninguna, creo que con esta propuesta logran cumplir con el objetivo general.





# JHANA GUEVARA DÁVILA

ESPECIALISTA EN GESTIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

## PERFIL

Especialista en Gestión y Desarrollo del Talento. Con 5 años de experiencia en GTH, en procesos de administración de personal como en desarrollo humano y organizacional, apasionada por el desarrollo humano y la transformación cultural.

Ame lo que hago, lo que enseño y lo que aprendo, porque me retroalimenta con cada experiencia para seguir mejorando.

## COMPETENCIAS DESARROLLADAS

- PRODUCTIVIDAD
- LIDERAZGO
- ORIENTACIÓN A RESULTADOS

## FORMACIÓN PROFESIONAL

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO 2018  
MBA- Maestra en Administración de Negocios

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO 2014  
Licenciada en Estadística

## FORMACIÓN LABORAL

ADPH ~~Group Business School~~ 10/2020  
Planes de desarrollo y capacitación del talento Humano

UNIVERSIDAD ESAN 03/2020  
Estrategias de Capacitación y Desarrollo.

ZEGEL IRAE 2019  
Diplomado en Recursos Humanos

## EXPERIENCIA



ESPECIALISTA EN DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO  
(ENERO 2018 - ACTUALMENTE)

- Encargada de la supervisión del proceso de Reclutamiento y Selección administrativo y docente.
- Encargada de la inducción y ~~reintegración~~ del personal.
- Elaboración y ejecución del plan operativo de la DGTH.
- Encargada de la elaboración y ejecución de la evaluación de desempeño.
- Encargada de la elaboración y ejecución del plan de capacitación anual.
- Encargada de la elaboración y ejecución del plan de motivación e incentivos.

- Diseñar, ejecutar y elaboración de resultados de la evaluación de Clima laboral.
- Apoyo en levantamiento y elaboración de perfiles de puestos.
- Ejecución y seguimiento de los planes de acción, proyectos y actividades de la organización.
- Encargada de realizar las actividades de bienestar social, eventos.
- Acreditación y subsidios de es salud.
- Apoyo al área de Seguridad y salud en el trabajo.
- Manejo de KPIs del área.



**ESPECIALISTA EN ESTADÍSTICA -CAJAMARCA  
(JUNIO 2017- OCTUBRE 2017)**

- Recibir por el sistema y/o físicamente las estadísticas de los diferentes juzgados y salas del distrito judicial.
- Registrar en el sistema informático la información estadística.
- Elaborar y proyectar informes solicitados por usuarios y gerencia.
- Encargada de elaborar y proponer proyectos de mejora para la corte.



**ASISTENTE DE RECURSOS HUMANOS  
(SEPTIEMBRE 2014 - MAYO 2017)**

- Elaboración de contratos y presentación a MINTRA.
- Apoyo en planillas de 4ta y 5ta categoría.
- Ingreso y emisión de vacaciones de personal.
- Justificaciones y marcaciones de personal.
- ~~Creación de cuentas bancarias.~~
- Acreditación y subsidios de es salud.
- Ejecución del programa de capacitación y motivación.
- Análisis de la evaluación de desempeño.
- Elaboración de proyectos para retener al personal a través de programas de inducción, capacitación, evaluación, motivación.
- Medir los indicadores de acreditación, según el sistema de gestión de calidad de la universidad.
- Elaborar reportes e informes mensuales y semestrales proponiendo mejoras para la productividad del área.
- Reporte anual de la oficina para Dirección General.
- Seguimiento y control del proceso de promociones del personal
- Seguimiento y organización del plan operativo.

**Experto 3.**

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
FILIAL CHICLAYO  
ESCUELA DE POST GRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE SOLUCIÓN POR JUICIO DE  
EXPERTO**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**

**“Estrategias en habilidades blandas para la satisfacción laboral en una  
universidad del departamento de Lambayeque”**

**AUTORA:**

ORDERIQUE CHAMORRO, LIZA AURORA

**DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:**

**NOMBRE:** Alexi Francisco Bocanegra Pérez

**TÍTULO UNIVERSITARIO:** Ciencias de la Comunicación

**POSTGRADO:** Maestro en Gestión Pública

**OCUPACIÓN ACTUAL:** Asistente de Gestión del Talento Humano

**FECHA DE LA ENTREVISTA:** 27 de noviembre de 2020



Mensaje al especialista:

En la Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo, se está realizando una investigación dirigida a elaborar estrategias en habilidades blandas para la satisfacción laboral en una universidad del departamento de Lambayeque. Por tal motivo, se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1	2	3	4	5
Ninguno	Poco	Regular	Alto	Muy alto

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influenciado en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados. (AT)	X		
b) Experiencia como profesional. (EP)	X		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales. (AN)	X		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros. (AE)	X		
e) Conocimientos personales sobre el estado del problema de investigación. (CP)	X		



**Estimado(a) experto(a):**

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?

Adecuada  Poco adecuada  Inadecuada

2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado en la investigación?

Totalmente  Un poco  Nada

3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?

Todos  Algunos  Pocos  Ninguno

4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?

Totalmente  Un poco  Ninguno

5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

<b>N</b>	<b>Fase / Dimensión</b>	<b>Excelente</b>	<b>Buena</b>	<b>Regular</b>	<b>Inadecuada</b>
1	Emociones y Manejo del estrés	X			
2	Comunicación asertiva	X			
3	Gestión de conflictos	X			
4	Gestión del tiempo	X			
5	Trabajo en equipo	X			

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?

Excelente X Buena     Regular     Inadecuada    

7. ¿Qué sugerencias le haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

Continuar ampliando las investigaciones del tema ya que tiene una propuesta interesante y muy relevante para el desarrollo del talento humano en la institución.



---

**Firma del entrevistado**



# ALEXI BOCANEGRA

## ASISTENTE DE SELECCIÓN DE PERSONAL

### EXPERIENCIA PROFESIONAL

#### UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO | ASISTENTE DE SELECCIÓN DE PERSONAL

- Recopilar y analizar información para la elaboración de perfiles de puestos por competencia.
- Reclutamiento y selección de personal administrativo y docente.
- Contratación de personal administrativo, docente y obrero en el sistema de la universidad.
- Declaraciones de altas en T-Registro (SUNAT)
- Otras labores propias del área.

#### UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO | ASISTENTE DE INFORMES Y ADMISIÓN

- Atender a los clientes internos y externos, brindando información sobre las modalidades de ingreso, programas educativos, beneficios y servicios.
- Realizar el cierre de ventas de las carreras profesionales.
- Difundir la lista de postulantes e ingresantes en los exámenes de admisión.

### SOBRE MÍ

Soy una profesional con más de 6 años de experiencia, 4 años en atención a clientes y en cierre de ventas de productos intangibles y 2 años en recursos humanos en el área de selección de personal. Mi experiencia me ha permitido tender niveles de comunicación y relación en todas las esferas y niveles.

### CONTACTO

📞 968559631

📍 Calle Moquegua 110

✉ alex\_410@hotmail.com

📷 bocanegraalex

### HABILIDADES

Atención al cliente

Trabajo bajo presión

Proactividad

Solución de problemas

Responsabilidad

Compromiso

### FORMACIÓN

#### MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA / UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Julio de 2020

#### LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN / UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

Título en trámite

#### BACHILLER EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN / UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

Abril de 2014

### IDIOMAS

Inglés: Avanzado