



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Habilidades blandas para mejorar las relaciones laborales en la
Pollería Campos, Chiclayo

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

Licenciado en Administración

AUTORES:

Llenque Fiestas, Junior David (ORCID: 0000-0002-4500-0632)

Mio Prada, Samuel Isaac (ORCID: 0000-0002-8045-535X)

ASESORA:

Mgr. Chávez Rivas, Patricia Ivonne (ORCID: 0000-0003-4993-6021)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de Organizaciones

CHICLAYO – PERÚ

2020

DEDICATORIA

En primer lugar, a Dios ya que él ha hecho posible seguir adelante siempre, superando obstáculos en el camino, a nuestras familias por el apoyo incondicional que nos brindan en esta etapa final de nuestra carrera profesional para poder concluirla de la mejor manera, a todos los estudiantes que día a día luchan para salir adelante.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, dar gracias Dios, por darnos la vida y salud. Agradecer también a nuestras familias por haber formado parte importante para el desarrollo de esta tesis, sinceramente sin el apoyo y ayuda de ellos no lo hubiésemos logrado. Agradecer también a la Universidad César Vallejo por permitirnos tener tan grande y bonita experiencia dentro y fuera de ella. Gracias a nuestra Universidad César Vallejo – Filial Chiclayo por darnos los herramientas necesarias y suficientes para seguir el camino profesional y estar muy cerca de cumplir con ese sueño tan anhelado por nosotros y nuestras familias. Gracias a cada docente que participó en nuestra formación íntegra como futuros profesionales, que a su vez dejan como semilla esta tesis que servirá para las futuras generaciones de las diferentes universidades.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
INDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Operacionalización de variables	15
3.3. Población, muestra y muestreo.....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos Validez y confiabilidad	17
3.5. Procedimiento	19
3.6. Métodos de análisis de datos	20
3.7. Aspectos éticos.....	20
IV. RESULTADOS	22
V. DISCUSIÓN	44
VI. CONCLUSIONES	50
VII. RECOMENDACIONES	51
VIII. PROPUESTA.....	52
Referencias.....	59
ANEXOS.....	63

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: Población	16
TABLA 2: Escala de Alfa de Cronbach.....	18
TABLA 3: Validación de expertos	19
TABLA 4: Relaciones Laborales.....	22
TABLA 5: La división social del trabajo	24
TABLA 6: La división técnica de tareas	25
TABLA 7: La división social de género	26
TABLA 8: Variable Habilidades blandas y sus dimensiones	27
TABLA 9: Comunicación asertiva	29
TABLA 10: Flexibilidad	30
TABLA 11: Integridad.....	31
TABLA 12: Actitud Positiva	32
TABLA 13: Responsabilidad	33
TABLA 14: Trabajo en equipo.....	34
TABLA 15: Estrategias para mejorar las relaciones laborales	35
TABLA 16: Financiamiento del Plan de Acción de la propuesta	56
TABLA 17: Cronograma del Plan de Acción de la propuesta... ..	57
TABLA 18: Operacionalización de la variable independiente	64
TABLA 19: Operacionalización de la variable dependiente	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS.

Figura 1 Representación gráfica de la variable Relaciones laborales y sus divisiones	22
Figura 2 Representación gráfica de La división social del trabajo	24
Figura 3 Representación gráfica de La división técnica de tareas	25
Figura 4 Representación gráfica de La división social de género.....	26
Figura 5 Representación gráfica de Habilidades blandas y sus principales dimensiones	27
Figura 6 Representación gráfica de Comunicación asertiva.....	29
Figura 7 Representación gráfica de Flexibilidad	30
Figura 8 Representación gráfica de Integridad	31
Figura 9 Representación gráfica de Actitud Positiva	32
Figura 10 Representación gráfica de Responsabilidad	33
Figura 11 Representación gráfica de Trabajo en equipo	34
Figura 12 Primera ficha de validación de la propuesta	39
Figura 13 Segunda ficha de validación de la propuesta	41
Figura 14 Tercera ficha de validación de la propuesta.....	43
Figura 15 Cronograma de la Pollería Campos, Chiclayo.	53
Figura 16 Validez de los instrumentos de recolección de datos.	64
Figura 17 Estadística de fiabilidad de la variable independiente.....	64
Figura 18 Estadística de fiabilidad de la variable dependiente.....	64
Figura 19 Primera ficha de validación.	64
Figura 20 Segunda ficha de validación de instrumentos	64
Figura 21 Tercera ficha de validación de instrumentos	64
Figura 22 Porcentaje de Turnitin	64
Figura 23 Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos.....	64
Figura 24 Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos.....	64
Figura 25 Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos.....	64
Figura 26 Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos.....	64
Figura 27 Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos.....	64

RESUMEN

La presente investigación titulada “Habilidades blandas para mejorar las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo”, tiene como finalidad, proponer un Programa de desarrollo de habilidades blandas para mejorar las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo, 2020. La metodología manejada es de tipo aplicada, con un enfoque mixto, presentando un alcance explicativo y además se utilizó el diseño no experimental transversal, en el informe de investigación se emplearon técnicas como la entrevista y la encuesta, obteniendo entre los resultados más resaltantes de la investigación, que las principales habilidades blandas son pieza fundamental dentro de las organizaciones, es por eso que la mayoría de los trabajadores encuestados manifiesta que las habilidades blandas aportan fundamentalmente a la mejora de las relaciones laborales identificando las principales habilidades blandas como: la flexibilidad, la actitud positiva y el trabajo en equipo las habilidades que mejor se trabajan en la Pollería Campos, llegando a la conclusión de que proponer un programa de desarrollo de habilidades blandas mejorará las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo.

Palabras claves: relaciones, habilidades, trabajadores, empresa.

ABSTRACT

The present research named “Soft skills for improve labor relationships in Pollería Campos, Chiclayo” has as propose to come up with a program to develop soft skills to improve the labor relationships in Pollería Campos, Chiclayo, 2020. The method is an aplicated with mixed focus type, presented as an explanitory scope and also has a non-experimental croos design, in the investigation report they used tecnicas as the interviewand poll, getting in the most important investigation resuts, that soft skills are a fundamental piece in organizations, that’s why the majority of surveyed workers tell that soft skills bring fudamentally a development in worker relationships identifying the principal soft skills like: flexibility, possitive attitude, an team work which are the main characteristics that can represent Pollería Campos, As conclusión the development of soft skills will improve labor relationships in Pollería Campos, Chiclayo.

Key words: Soft skills.

I. INTRODUCCIÓN

Las habilidades blandas actualmente tienen como finalidad impulsar y reforzar las relaciones laborales en conjunto, ya que muchas de ellas nos preparan para hacer frente a diversos contextos que involucren llevar a cabo distintos proyectos para mantener una mejor relación laboral y proponer nuevas ideas para el desarrollo de la organización. Estas habilidades pueden adquirirse mientras nos formamos como profesionales y a través de la experiencia laboral, cuando interactuamos con nuestros compañeros de estudio en asignaturas grupales o individuales, o mientras trabajamos con nuestros colegas en el día a día del mundo laboral. (Training, 2019, parr. 3)

En la actualidad las empresas que ofrecen un servicio de comida, se caracterizan por brindar un servicio seguro, con una excelente sazón y buen trato hacia los clientes, especialmente porque saben que el cliente y usuario, es pieza esencial para que las empresas consigan sus objetivos principales, es por eso que hoy en día se requiere personal con distintas capacidades para poder desempeñarse adecuadamente en el puesto que se requiera dentro de la organización.

Es por ello que se realizó una investigación de la realidad problemática de distintos artículos a nivel internacional, nacional y local, teniendo a su vez como fuentes de recopilación, revistas, conferencias, entre otros.

El siguiente artículo publicado en Ecuador por el autor Julio René que inicia con una recapitulación histórica del derecho de trabajo a través de los años, también nos comenta acerca del nacimiento de las relaciones laborales, la normativa que se rige en Ecuador, debido a que en épocas anteriores no se cumplían los derechos de los trabajadores, existía mucho abuso laboral, y es por eso que hoy en día mantener buena relación laboral es fundamental para que las empresa puedan brindar un mejor servicio a los clientes además nos da a conocer la evolución de las relaciones laborales, el impacto que tiene y como ha ido evolucionando con la humanidad con el transcurrir del tiempo. (Penafiel, 2017, págs. 3-13)

Por otro lado, en Europa en la Revista Internacional del Trabajo; nos comentan acerca de tres hipótesis que hablan acerca del futuro de las relaciones laborales en Europa, una hipótesis más realista que otra, la primera habla acerca

del deterioro de los sistemas nacionales y de las condiciones de trabajo, la siguiente hipótesis nos habla acerca de una reforma que reinventaría las relaciones laborales y protegería a los trabajadores, y por último la tercera hipótesis trata acerca de una oposición que confronte los sindicatos. La parte legal es de suma importancia en la mejora de las relaciones en la compañía, ya que gracias a las distintas hipótesis que se encuentran con el transcurrir de los años se puede analizar los problemas con los que cuenta la empresa y así poder darle una solución para que exista un mejor ambiente laboral. (Hyman, 2015, págs. 134:5-15)

Hayamos un artículo publicado, acerca de la importancia de las habilidades blandas; quien nos dice que las habilidades blandas surgen como la nueva condición principal en el universo laboral en estos últimos tiempos. Además, nos dice en esta guía que existe mucha probabilidad de que la verdadera revolución no sea la inteligencia artificial sino la inteligencia humana y las emociones ya que esos factores sustentan las habilidades blandas. Es así que podemos decir que las habilidades blandas cumplen un rol fundamental en los trabajadores, es por eso que hoy en día las empresas buscan personas que cuenten con distintas habilidades blandas; tales como la habilidad de entender a otras personas, de expresar empatía o de comunicarse persuasivamente con los clientes. (Adecco, 2017, parr. 5)

Así mismo, se encontró un artículo a nivel nacional publicado por César Cáceres en el diario el Peruano en el cual nos habla acerca de las dinámicas de las relaciones laborales, quien nos comenta que para poder tener éxito en las organizaciones se debe de escuchar, mantener una excelente comunicación y sobre todo entender a los trabajadores para que así se pueda encontrar una solución en conjunto a cualquier inconveniente o problema que se presente, además nos comenta que el reclamo laboral se da cuando existe una necesidad insatisfecha de un trabajador, y es por eso que los directivos de las organizaciones deben comprometerse un poco más con cada uno de sus trabajadores para que ellos puedan brindar una mejor atención a los clientes, además se debe tener en cuenta que el activo fundamental de la empresa es el personal. (Cáceres, 2018, parr. 3)

A su vez se encontró un artículo publicado por Jorge Tejada quien nos dice que las famosas habilidades blandas son habilidades asociadas con la personalidad y naturaleza del ser humano, también nos comenta en este artículo que estas habilidades son muy importantes hoy en día para poder mejorar las buenas relaciones laborales entre los trabajadores; sin embargo no todas las personas saben cómo utilizar sus habilidades y es por eso que existen personas que muchas veces ayudan a desarrollar las distintas capacidades con las que cuenta la persona; la capacidad de liderazgo, las relaciones interpersonales y la actitud positiva son algunas habilidades que se tienen en cuenta al momento de contratar al personal adecuado para poder desempeñarse en las distintas actividades que realiza la empresa. (Tejada, 2015, pág. 1)

Finalmente, en la ciudad de Chiclayo se encontró una problemática en la pollería Campos; dicha pollería es una empresa que busca satisfacer al exigente consumidor con un servicio y productos de buena calidad que superen ampliamente las expectativas de los mismos. Sin embargo, hoy en día en la empresa el clima laboral no es bueno debido a las actitudes que muestran los colaboradores, ya que entre los trabajadores a quienes en adelante se les denominará “clientes internos” persevera el individualismo, que consiste en el pensamiento y la acción independiente, además no existe identidad institucional, por lo que cada uno de ellos está enfocado en sobre salir, dejando de lado el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y las relaciones interpersonales; no obstante se mantienen ajenos a las políticas, otra causa de esta problemática sería que existe una mala atención hacia los clientes internos, a consecuencia de ello no logran brindar una adecuada atención a los comensales, lo que a su vez afecta la rentabilidad de la empresa, es seguro que después de recibir una mala atención los comensales no regresen más; y eso se convierte en la problemática principal que tiene la pollería.

Dicha situación trae malos resultados para la empresa, generando una baja en su desempeño laboral puesto que su actitud no es la apropiada y eso se evidencia en la insatisfacción del cliente, si es que no se busca una rápida acción como solución a ésta problemática para poder mejorar las relaciones laborales y evitar que existan pérdidas en todas las áreas involucradas.

II. MARCO TEÓRICO

A continuación, se mostrarán los siguientes trabajos ya realizados que servirán para poder dar respaldo a nuestro estudio de investigación, los cuales nos ayudaran a entender de manera clara y eficiente como las habilidades blandas ayudan a mejorar las relaciones laborales dentro de la organización.

Para poder dar respaldo al siguiente trabajo de investigación se encontró una tesis que fue realizada por (Clara, 2017) llamada “Propuesta para el manejo de conflictos laborales en el área de Mantenimiento de la Universidad Central del Ecuador” en la cual tiene como objetivo principal realizar un plan de trabajo que amenore los problemas laborales con las que cuenta el área de mantenimiento, en esta investigación se utilizaron herramientas de recolección de datos, como la entrevista al informador calificado y también a los líderes informantes de los distintos grupos de trabajo, la investigación se llevó a cabo a través de un estudio cualitativo, también se realizó los famosos grupos focales para poder rescatar el sentir del personal del área con relación al tema de conflictos laborales y se determinó que existen algunas dimensiones importantes que incomodan a los empleados del área, además estas dimensiones tienen más relación con la actitud, que con la aptitud del trabajador según el modelo de iceberg que presenta HayGroup y Martha Alles, por esa razón es que se trató de mejorar y fortificar cada una de las dimensiones que plantean estos autores para poder tener un resultado positivo dentro de la organización, puesto que fue necesario implementar un plan de acción que amortigüe los problemas que perturban las relaciones laborales en el área de Mantenimientos de la UCE.

Según (Iland, 2013) en el artículo denominado “Soft Skills, Sea Proactivo profesionalmente”, las habilidades sociales son las capacidades que se utilizarán para la vida, además se les llama habilidades intrapersonales y habilidades interpersonales, este autor nos comenta que las habilidades se adaptan de acuerdo a las circunstancias en las que la persona se encuentra, y que habilidades blandas, se llaman las capacidades de los pueblos o habilidades para la vida.

Según el autor uruguayo (Rao, 2011) en el libro titulado “Soft Skills - Enhancing Employability: Connecting Campus With Corporate”, ahonda en cómo las

capacidades blandas consiguen modificar la conducta personal con relación al progreso de actividades diarias y el dominio sobre uno mismo; además también se desarrolla el cómo emplear las capacidades blandas en la escritura, el escuchar; y como aplicarlas para lograr el liderazgo, auto motivándose y estableciendo equipos exitosos continuamente, ya que en estos tiempos son habilidades muy requeridas por las empresas, y sobre todo que ayuda a mejorar las relaciones laborales dentro de las organizaciones.

Según (Heckamn, J., Kautz, T., 2012) en la revista académica publicada en *Labour Economics* titulada “Hard evidence on Soft Skills” Las habilidades blandas no cognitivas son prácticas y actitudes que afectan cómo un individuo orienta la enseñanza e interactúa con el universo que lo envuelve. Los profesionales y los investigadores manejan una diversidad de términos para detallar los tipos de habilidades: Habilidades blandas, socioemocionales, habilidades de carácter o rasgos de personalidad, sin embargo, la literatura en esos años tendía a evitar determinadamente a referirse a ellos como los rasgos, puesto que se supone que los rasgos habitualmente subsisten invariables, mientras que se logran desarrollar las habilidades.

Respaldando nuestra investigación en la ciudad de Quito se realizó la siguiente tesis por (Granda, 2018) llamada “Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos”, teniendo como objetivo analizar el servicio de las empresas con respecto a los elementos intangibles y tangibles, no encontrando semejanzas entre las perspectivas y el servicio ofrecido que los clientes observan, esta tesis expone las consecuencias de la investigación, a través de técnicas cuantitativas y cualitativas; para la fase cuantitativa se usó el modelo llamado Servqual que se utilizó para aceptar la exploración de campo, y también se aplicó para comparar los resultados cuantitativos el análisis del discurso, mediante actores capacitados, para la fase cualitativa se produjo a cabo mediante algunas entrevistas realizadas a un grupo de actores calificados, seguidamente se elaboró una matriz comparativa de discurso, en cuanto a demostrar teóricamente la relación que existe entre la ventaja competitiva y las habilidades blandas, no se encontraron postulaciones categóricas en ese sentido, sin embargo se llegó a la conclusión que los altos niveles de la gestión

de las relaciones y la comunicación están relacionados con los altos niveles de diferenciación en el servicio al cliente.

Según el autor (Alex, 2016) en su libro titulado: “Soft Skills, Know Yourself and Know the world”, nos define a las habilidades blandas como habilidades intangibles, las no técnicas, que establece la fuerza de uno como un líder, negociador, escuchador y mediador de conflicto. Es una expresión que se refiere a los rasgos, sociales, personales, a las facilidades de habla, a los hábitos personales, y a la amabilidad.

En el entorno nacional se encontró la tesis realizada en Cajamarca por (Rodriguez, 2017) llamada “Plan estratégico de recursos humanos para la mejora de relaciones laborales en Tecnimotos R-R Cajabamba” quien tuvo por objetivo determinar si el Plan estratégico de recursos humanos mejorara las relaciones laborales en Tecnimotos R-R, se ejecutó una investigación Aplicativa, de tipo Descriptiva y diseño descriptivo, además para ejecutarlas se aplicó como instrumento la encuesta y la observación directa llegando a la conclusión que este proyecto permitirá crear profesionales más íntegros y preparados para afrontar el entorno de exigencias ,que tienen los negocios actuales, además se logró identificar que este mejora positivamente las relaciones laborales en Tecnimotos R-R Cajabamba.

A su vez se halló una tesis que fue realizada por (Loyola, Aguilar, & Montezuma, 2016) titulada “Plan estratégico de recursos humanos para la mejora de las relaciones laborales en Camposol S.A.” donde se tuvo por objetivo primordial entregar a Camposol S.A. un método de gestión, con distintas tácticas concretas que le reconozcan que las relaciones laborales mejoren, advirtiendo peligros, con el fin de conseguir un negocio que sea sostenible por medio del potenciamiento de su marca empleador, en el siguiente estudio de investigación se elaboró un instrumento de diagnóstico adecuado sobre la base de las experiencias que se tienen en la práctica, el propio que inicia de la deducción sólida de que las relaciones laborales se respaldan en seis dimensiones: condiciones de trabajo y beneficios, liderazgo, también encontramos la comunicación, el respeto, las políticas y la confianza, llegando a la conclusión de que los principales pilares que se debe trabajar son: beneficios, liderazgo y

confianza para poder tener éxito en el plan estratégico que se utilizará para mejorar las relaciones laborales.

Por otro lado, se encontró una tesis realizada en Lima por (Subauste, 2019) en su tesis llamada “Modelo para el desarrollo de habilidades blandas para la adopción de métodos ágiles en un proyecto que aplica los estándares globales del PMI”, en la cual tiene como objetivo general: Proponer un modelo para desarrollo de habilidades blandas y valores de métodos ágiles, para una organización que desee adoptar los métodos para el desarrollo de proyectos utilizando los Estándares Globales del PMI. (Project Management Institute) es una institución líder en la Industria de la Gerencia de Proyectos, que se dedica al progreso y fomento de su aplicación efectiva a través de la práctica, esta investigación concluye lo siguiente: Que luego de la ejecución de los talleres se alcanzó observar la unificación del grupo y el descubrimiento de la importancia de las habilidades blandas, consiguiendo que los conflictos y problemas encontrados se mitigaran logrando de esa manera el objetivo principal de los talleres realizados en la organización.

En el ámbito local se encontró una tesis realizada por (Castro y Yeckle 2013) llamada “Mejorar el rendimiento de los trabajadores en el área de desarrollo humano de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones de Chiclayo”, esta investigación tiene como objetivo: Mejorar el rendimiento de los trabajadores en el área de desarrollo humano, donde podemos encontrar que el tipo de investigación fue descriptiva – explicativa – propositiva, con un diseño no experimental, el instrumento empleado fue el cuestionario de escala de Likert. Y se obtuvo como resultado, que en la gerencia no existe programas de mejora de rendimiento para el personal en el área de desarrollo humano. Además, se llegó a la conclusión, que no existe una comunicación adecuada entre los empleados y jefes, evidenciándose al mismo tiempo que el personal no cuenta con equipos informáticos de última generación, es por eso que las habilidades blandas cumplen un rol fundamental en las empresas.

Así mismo se halló una tesis en la ciudad de Chiclayo realizada por (Isique & Ruíz, 2017) que se titula “Propuesta de mejora del desempeño en el restaurante el pueblo basándose en Cardona y Wilkinson - Chiclayo, 2017” en la cual el

objetivo principal de dicha investigación es crear una evaluación de desempeño para la organización; que consiste en calcular el desempeño de los colaboradores respaldándose en algunas competencias que permitan realizar un correcto análisis del desempeño que necesita el restaurante, es por eso que se escogió el método de Listas de verificación ya que es de fácil manejo y entendimiento para los colaboradores y la administración de la organización.

Finalmente en la ciudad de Chiclayo se encontró una tesis realizada por (Pillaca, 2015) denominada “Diagnóstico de las capacidades blandas del gerente de la institución financiera Banbif oficina Makro Chiclayo, 2015” donde tiene como objetivo primordial realizar un diagnóstico de las capacidades que tiene el gerente, además para la evaluación del diagnóstico se utilizó una pauta de entrevista aplicada para los dos grupos de trabajadores; los colaboradores y la plana gerencial del banco, en donde a través de los resultados se llegó a la conclusión de que las capacidades blandas de acuerdo al nivel que conserva el administrador, los directores, y sus colaboradores en la financiera se determina por un adecuado énfasis en las dimensiones de trabajar en equipo, lo que explica que son guías que tienen responsabilidades a nivel organizacional e intentan de forma apropiada, adecuar los objetivos de sus trabajadores de manera conjunta con los objetivos de la organización.

A continuación, se analizarán las diferentes bases teóricas relacionadas al presente trabajo de investigación, tanto de la variable independiente, habilidades blandas, como de la variable dependiente, relaciones laborales para poder encontrar soluciones que cuenten con una adecuada argumentación.

Las habilidades blandas son un conjunto de destrezas que aprueban que los individuos puedan desarrollarse de mejor forma en las relaciones laborales. Las habilidades blandas pudieran ser innatas, pero con todas las personas se puede trabajar para desarrollarlas. Para que una persona pueda desarrollar habilidades en un espacio profesional, debe saber escuchar, tener tolerancia a los errores, poder trabajar en equipo y comunicarse con eficacia. Además, se dice que habilidades blandas son cualidades interpersonales, también conocidas como atributos personales que posee el ser humano, es por eso que los empresarios quieren que los nuevos empleados tengan habilidades blandas para que así puedan asegurar el buen trato hacia los clientes. (Ortega, 2017, págs. 7-14)

Según el autor Marcel Roble nos comenta que las habilidades blandas son cualidades interpersonales, también llamadas como habilidades de personas y atributos personales que uno posee. Los ejecutivos están convencidos que las habilidades sociales son un atributo muy significativo en el trabajo solicitante. Los empresarios quieren que los nuevos empleados tengan fuertes habilidades blandas. (Roble, 2012, págs. 453-465)

Se logró identificar las principales habilidades blandas como las más importantes apreciadas por ejecutivos de negocios las cuales son: la comunicación asertiva, la flexibilidad, la integridad, la actitud positiva, la responsabilidad y el trabajo en equipo, ya que en la actualidad los empleadores están en búsqueda de personas que realicen más que un conjunto de tareas:

Comunicación asertiva: encontramos la capacidad que tienen las personas para hablar, escuchar y escribir, según (Casadiego, Martínez, Riatiga y Vergara, 2015) nos comenta que la comunicación asertiva se expresa como una representación de expresión reflexiva, mediante la cual se muestran opiniones, sentimientos, las ideas, deseos o derechos de forma adecuada, directa, equilibrada, respetuosa, clara y honesta, sin el propósito de perjudicar o herir, y actuando desde un punto de vista de autoconfianza; flexibilidad: aquí encontramos la capacidad de adaptación que tienen los trabajadores, la disposición que tiene hacia un cambio repentino que pueda ocurrir en la empresa, según (David Whetten, Kim Camerón, 2004, pág. 263) nos comenta que: la persona que cuente con baja flexibilidad para improvisar, para demostrar iniciativa difícilmente podrán tener poder en la organización; integridad: se relaciona a los valores personales y organizacionales que tienen que tener los empleados, la ética, el ser honesto y hacer lo correcto en la organización, el canadiense Ray F. Carroll define la integridad como un rasgo de representación que abarca las virtudes cardinales como lo son la fortaleza, la prudencia, la justicia y la templanza. (Fernández, 2004), de esta manera Carroll sostenía que la integridad no solo requiere decir la verdad, sino también descubrirla.

Actitud positiva: se relaciona con el optimismo del trabajador, que tan alentador puede ser y sobre todo que sea una persona feliz, cuando existe una actitud positiva en la totalidad de los participantes de un grupo, el mismo podrá decirse que tiene tendencias de evolución y adaptación seguras, puesto a que la

voluntad de cada individuo es positiva". (Estela, 2019), responsabilidad: Esto se relaciona con la disciplina que se tiene a la hora de realizar cualquier tarea que se asigna, hacer bien las cosas, con sentido de conciencia, trabajo en equipo: El trabajador tiene que ser cooperativo, tiene que llevarse bien con sus compañeros de trabajos, brindar apoyo y sobre todo colaborar con su equipo de trabajo, según el especialista Jon Katzenbach quien considera al trabajo en equipo como el número pequeño de individuos con complementarias capacidades, que se encuentran ligadas por un objetivos comunes de trabajo y con responsabilidad compartida mutua. (Katzenbach, 1998, pág. 18)

Las relaciones laborales deben ser ilustradas como un proceso firme, que de manera transparente y abierta deben convertir a todos los colaboradores en una sólida estructura que se mueve hacia una misma meta, que comparta las molestias de la organización y que ofrezca sus esfuerzos a satisfacer y entender las necesidades de cada área.

En otras palabras, la definición de relaciones laborales abarca todas las relaciones que tiene el colaborador con la organización, ya sea de manera colectiva como de manera individual. (Artiles, 2002, pág. 5)

Encontramos tres divisiones acerca de las relaciones laborales; el primero es la división social del trabajo; el segundo es la división técnica de tareas y por último tenemos la división social de género. (Ribas, 2003, págs. 54-57)

La división social del trabajo; se fundamenta en la distribución de actividades que las personas cumplen dentro de la sociedad de manera individual, además si existe una mayor complejidad de la organización social se puede realizar una adecuada sofisticación en esta división. En el entorno general de las ciencias sociales, se les conoce como formas primitivas y formas modernas; dentro de las formas primitivas aparecen las que son consideradas las más naturales donde destaca, la sexual, que asigna a los varones realizar tareas productivas, y a las mujeres las reproductivas; igualmente aparecen en esta división algunos criterios como los de edad y de tarea, en las formas modernas principalmente destaca la llamada división técnica del trabajo, estas incluyen distintas modalidades como el reparto de tareas dentro de un mismo proceso productivo, la distribución de espacios de trabajo entre profesiones, y la clasificación de la

producción atendiendo a diversos criterios específicos, esta última se divide por sectores, por subsectores y por espacios geográficos. (Ribas, 2003, pág. 55)

La división técnica de tareas es una cadena de montaje fordista; un modo de producción que se caracteriza por hacer que las tareas se realicen en serie. Su nombre procede de uno de sus progenitores ideológicos Henry Ford, necesariamente no responde a una supuesta lógica natural de especialización de funciones sino a la lógica social de la productividad de un trabajo, esta lógica que no se creó para atender principalmente las necesidades de la llamada fuerza de trabajo, sino a la de los intereses del capital, se rige de un determinado modelo de redistribución social de los beneficios del trabajo socialmente dividido. Esta división responde a la estrategia de minimización de los costes como tiempo y esfuerzo, de producción y de maximización de los beneficios del capital. (Ribas, 2003, pág. 56)

La división social de género pone en aparente que, después de la división sexual del trabajo, aún se esconden estereotipos culturales del género; en esta división el varón se realiza desempeñando un rol agentico; este se centra en el desempeño laboral del rol profesional y la mujer hace lo propio desempeñando un rol comunal; este se centra más en el desempeño laboral en un rol doméstico y es por eso que el rol masculino a estado asociado tradicionalmente a la voluntad de dominio, la asertividad y la autoafirmación, por otro lado el rol femenino está asociado a la complacencia, empatía, y el interés por el bienestar familiar. (Deaux, 1985, págs. 49-81)

En lo que se refiere a la formulación del problema se planteó la siguiente interrogativa:

¿Cómo el programa de desarrollo de habilidades blandas mejorará las relaciones laborales en la pollería campos, Chiclayo?

La justificación de nuestra investigación es muy importante, es por eso que a través de esta indagación hemos obtenido nuestras bases teóricas, dicha investigación puede servir como antecedente y referencia para otras empresas que atraviesen futuras problemáticas de parecida índole, así mismo servirá como referencia bibliográfica para otros compañeros de estudio que estén abordando un tema similar; de ésta forma estaremos contribuyendo de manera indirecta a

una posible solución ante el problema que le aqueja a la organización, y además facilitando material de trabajo a más estudiantes universitarios.

Se sustenta que la metodología a aplicar, está respaldada por diferentes autores que concluyen en que son instrumentos válidos y confiables para desarrollar aún en las clases de estudio, y que los docentes ya deberían aplicar en sus diferentes asignaturas educativas; obteniendo así un mejor resultado de participación y rendimiento académico por parte de la población estudiantil.

La justificación práctica ayuda a la empresa a canalizar sus esfuerzos y enfocarlos en el problema, el cual debe ser atacado con la finalidad de darle solución. La empresa se verá beneficiada porque dará por concluido el problema interno, en su defecto sabrá cómo afrontar una situación similar a futuro. Por otro lado, obtendrá un mejor desempeño laboral en sus colaboradores, los que a su vez mostrarán compromiso institucional y aportarán a que el clima organizacional sea bueno.

El objetivo general en este trabajo de investigación es proponer un programa de desarrollo de habilidades blandas para la mejora de las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo. A su vez para poder alcanzar el propósito actual de investigación se muestran los siguientes objetivos específicos: Diagnosticar la situación actual de las divisiones de las relaciones laborales en la Pollería Campos - Chiclayo, Identificar las principales habilidades blandas que mejorarán las relaciones laborales en la Pollería Campos - Chiclayo, Diseñar un programa de desarrollo de habilidades blandas para la mejora de las relaciones laborales en la Pollería Campos - Chiclayo. Validar el programa de desarrollo de habilidades blandas para la mejora de las relaciones laborales en la Pollería Campos - Chiclayo.

HIPÓTESIS

El programa de desarrollo de habilidades blandas mejorará las relaciones laborales en la Pollería Campos - Chiclayo.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Enfoque mixto : Hernández, Fernández, y Baptista (2014) afirman que el enfoque mixto, es un proceso que recoge, analiza y relaciona datos cuantitativos y cualitativos, por una parte el enfoque cuantitativo maneja la recolección y el análisis de datos para responder preguntas de investigación y probar diferentes hipótesis señaladas con anterioridad y al confiar en la medición numérica, el conteo y la estadística para crear con precisión modelos de conducta en una población, y por otra parte, el enfoque cualitativo, permite descubrir y filtrar preguntas de investigación sin medición numérica, mediante observaciones y descripciones, por su flexibilidad se mueve entre los eventos y su interpretación, el desarrollo de la teoría y entre las refutaciones. (pág. 88-101)

En este sentido, la presente investigación será de enfoque mixto, porque se utilizará la estadística para conseguir resultados sobre el cuestionario aplicado, y además se utilizarán entrevistas para recolectar información relacionada a las variables de estudio.

Tipo Aplicada: Hernández, Fernández, y Baptista (2014) aseveran que una investigación es aplicada, cuando esta aplicación o utilización de las sapiencias que se obtienen, lo cual es de interés del investigador, principalmente, son los resultados prácticos, puntualizar fenómenos y la forma en que se manifiestan estos tanto antes (pre) como después (post) de aplicar de ejercitar influencia en las variables que se encuentran estudiando. (pág. 88 -101)

En este aspecto, el presente estudio será de tipo aplicada, ya que, se diseñará, propondrá e implementará estrategias de habilidades blandas para la Pollería Campos, con la finalidad de mejorar las relaciones laborales de sus colaboradores, en simples palabras, tanto los conocimientos obtenidos como las teorías que son sustentadas en el marco teórico serán puestas en práctica con el propósito de darle una solución a la problemática que se encuentra aquejando a la empresa en investigación, seguidamente se evaluará los resultados que se lograrán obtener una vez desarrolladas las acciones de mejora a través de la aplicación de un post test.

Alcance Explicativo: Hernández, Fernández, y Baptista (2014) aseveran que un estudio de alcance explicativo suele caracterizarse, por la falta de datos informativos acerca del tema que se encuentra estudiando, ya sea, en trabajos previos o teorías por diferentes autores, de manera que se enfoca en evaluar tanto las causas como efectos, mediante esta investigación se buscar explicar la razón o motivo de las cosas, también contrastar teorías ya existentes. (pág. 88-101)

El presente estudio tendrá un alcance explicativo, ya que, se contrastará las habilidades blandas en función al dominio que esta ira a ejercer en la mejora de las relaciones laborales de los colaboradores de la Pollería Campos.

Diseño no experimental: Según Hernández, Fernández, & baptista (2010) este diseño se puede definir como aquella investigación que se ejecuta sin manipular rotundamente variables. Es decir, se refiere a estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver alguna consecuencia sobre distintas variables. Es por eso que en este caso lo que se realiza en la investigación no experimental es observar fenómenos tal como se muestran en su contenido natural, para consecutivamente examinarlos, además el diseño no experimental se puede clasificar en transversal y longitudinales. (págs. 149-155)

El presente estudio se centrará en un diseño transversal: Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010) los diseños de investigación transversal almacenan datos en un solo instante, en un período único. Su intención es describir variables y analizar su interrelación y su incidencia en un período determinado. Es como tomar una fotografía de algo que ocurre. Por ejemplo: investigar el número de desempleados, subempleados y empleados en una empresa en cierto tiempo, o medir las actitudes y percepciones de mujeres jóvenes que han sido despedidas de sus labores en el último mes en Latinoamérica. (págs. 151-152)

M.....O.....P

Dónde:

M: Representa la muestra de estudio.

O: Representa la información relevante que recogemos.

P: Propuesta.

3.2. Operacionalización de variables.

3.2.1. Variables

Variable Independiente: Habilidades blandas

Son muy importantes hoy en día para poder mejorar las buenas relaciones laborales entre los clientes internos; sin embargo, no todas las personas saben cómo utilizar sus habilidades (Tejada, 2015, pág. 1)

Variable Dependiente: Relaciones laborales

En otras palabras, el concepto de relaciones laborales abarca todas las relaciones que tiene el trabajador con la compañía, tanto de manera individual como colectiva. (Artiles, 2002, pág.5)

Operacionalización

La definición operacional establece el conjunto de rutinas que describe las distintas actividades que un presente debe ejecutar para recoger las impresiones sensoriales, las cuales revelan la presencia de un concepto teórico en menor o mayor grado (Reynolds, 1986, p. 52)

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población

Hernández, Fernández y Baptista (2014) indican que toda población es una agrupación de sujetos o casos que poseen caracteres similares, los mismos que son puestos en investigación sobre un específico tema de estudio. (p.174)

Por lo tanto, en el presente estudio la población estará integra por 44 colaboradores de la Pollería Campos, los cuales se detallarán a continuación:

Tabla 1. Número de trabajadores de la Pollería Campos.

Cargos	Cantidad de trabajadores
Gerente	1
Administrador	1
Contador	1
Cajeros	3
Meseros	13
Maestro pollero	4
Ayudantes de cocina	6
Bartender	2
Ayudante de barra	2
Operario de limpieza	5
Almaceneros	4
Seguridad	2
Total	44

Fuente: Elaboración propia

3.3.2. Muestra

Para Hernández, Fernández, y Baptista, (2014) la muestra no es más que un subconjunto de la población, en este contexto, será una muestra de tipo no probabilística por conveniencia, es decir no fue necesario realizar alguna fórmula estadística para que esta haya podido ser calculada, entonces la muestra del estudio se encuentra integrada por la totalidad de su población, es decir los 44 colaboradores de la Pollería Campos.

3.3.3. Muestreo por conveniencia

Según Malhotra (2004) el muestreo por conveniencia intenta obtener una muestra de elementos convenientes, además nos comenta que esta técnica es la que tiene menor costo de todas las demás técnicas de muestreo y la que a su vez se efectúa

en menos tiempo. Las unidades de muestreo son fáciles de medir, accesibles, y cooperativas. (pág. 321)

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos Validez y confiabilidad

3.4.1. Técnicas

Entrevista. Reyes y Sánchez (2017) aseveran que una entrevista es aquella acción comunicativa entre dos o más individuos, en el que quien desempeña el papel de entrevistado debe responder una serie de preguntas diseñadas en relación a un tema en específico realizada por el entrevistador.

En este caso, en el presente estudio se aplicará una entrevista al gerente general de la Pollería Campos en relación a las habilidades blandas y las relaciones de sus trabajadores. Por lo que, se requiere efectuar una visita a la Pollería, previamente coordinado, con la finalidad de aplicar dicha entrevista con ítems abiertos para obtener la información necesaria.

Encuesta. Reyes y Sánchez (2017) manifiestan que una encuesta es aquella técnica que se basa en una variedad de interrogantes, elaboradas con la finalidad de recolectar datos de la muestra puesta en investigación.

De tal manera que, en el presente estudio se hará uso de una técnica de recolección de datos, es decir de una encuesta elaborada en función a la variable relaciones laborales, la cual se encontrará dirigida a la totalidad de los trabajadores de la Pollería Campos, para obtener los datos que se requieren para el desarrollo de la exploración.

3.4.2. Instrumentos

Guía de entrevista. Reyes y Sánchez (2017) aseveran que la guía de entrevista se encuentra formada por un grupo de ítems, elaborados en relación a un tema que se encuentra estudiando, contando con una escala de medición, en simples palabras, son preguntas abiertas, en donde el entrevistado tendrá que responder e incluso explicar cada respuesta de una manera detallada de ser necesario.

En este estudio, se manipulará una guía de entrevista delineada en función al tema de investigación, el cual será aplicado al gerente general de la Pollería Campos.

Cuestionario. Reyes y Sánchez (2017) indican que un cuestionario es aquel documento donde se relatan ítems en función a los objetivos y variables que se proponen estudiar, las mismas tienen diferentes escalas de medición.

En tal sentido, se hará uso de un cuestionario el cual se encontrará diseñado teniendo en cuenta los indicadores, este estará conformado a base de 24 interrogantes, para ser aplicada en los colaboradores de la Pollería Campos. La escala de medición del cuestionario, será la escala de Likert.

3.4.3. Validez y confiabilidad

De acuerdo a Hernández, Fernández, y Baptista (2014), define “La validez, en términos habituales, se refiere al grado en que un instrumento mide objetivamente la variable que se intenta medir.” (p.200)

Para la validez del presente estudio se deberá llevar a cabo a través del juicio de expertos, los cuales deberán aprobar cada ítem hecho a través de la Operacionalización de la variable de relaciones laborales, es decir la variable dependiente y de habilidades blandas, la variable independiente.

Según Hernández, Fernández, y Baptista (2014) señala que, “la confiabilidad de un instrumento de medición simboliza al grado en que su aplicación repetida a la misma persona u objeto produce resultados equivalentes.” (p.200)

Por otro lado, se deberá medir también el nivel de confiabilidad del estudio a través del análisis del alfa de Cronbach, la misma que tendrá que determinar un valor superior a 0.70.

Tabla 2. Escala de alfa de Cronbach

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Fuente: Base de datos del SPSS

Tabla 3. Validez de los instrumentos

Validador	Resultado
CPC Mimí Elizabeth Gonzales Espino	Aplicable
MBA Claudia Maradiegue Montaña	Aplicable
CPC Jorge Enrique Ortega Noriega	Aplicable

Fuente: Se obtuvo de la ficha de validez del instrumento

3.5. Procedimiento

- ✓ La recolección de datos se procederá, previa autorización del Gerente general de la Pollería Campos y el permiso de los colaboradores, solicitándoles de la manera más cordial el llenar la encuesta de acuerdo a su percepción puedan marcar las alternativas, se buscará no interrumpir sus horarios de trabajo, para no afectar su normal desempeño al aplicar la encuesta y de igual manera con la entrevista.
- ✓ Se utilizará como técnica la encuesta para poder levantar la información requerida, además se usará 2 cuestionarios como instrumentos de recolección de datos, que consta de 24 preguntas tanto para la variable dependiente como para la variable independiente, además una entrevista realizada a Oscar Cercado Campos, Gerente General de la Pollería Campos – Chiclayo, se pudo identificar la problemática que es la mala relación laboral que existe en la pollería antes mencionada, la cual se pudo corroborar con la aplicación del instrumento a la población en estudio que son 44 personas. Tras elaborar un cuestionario tomando en cuenta las teorías. El análisis de datos se realizará mediante el estadístico SPSS V25, después de aplicar el instrumento de investigación.
- ✓ La evaluación de la teoría de habilidades blandas va a generar estrategias las cuales van a ser aplicadas para poder mejorar las relaciones laborales en el personal de la Pollería Campos – Chiclayo. Una vez aplicado el instrumento y generada la propuesta, se va a realizar la aplicación para ver cómo ha influido la variable dependiente.

3.6. Métodos de análisis de datos

A continuación, se presentan los métodos que se utilizarán:

Inductivo-deductivo: Reyes y Sánchez (2017) aseveran que dicho método implica la involucra la deducción basándose en la lógica, deductivo ya que se origina de lo general a lo particular e inductivo que va de lo particular a lo general, dicho método será de utilidad para llegar a las conclusiones de la investigación.

Analítico -Sintético: Reyes y Sánchez (2017) aluden que el presente método se define como el análisis de un todo para ser interpretados. Para el siguiente estudio después de que se procese la información recolectada de la muestra, se tendrá que evaluar y esquematizar la información obtenida de la entrevista.

De igual manera, se utilizará el método estadístico, para el proceso de los datos, en donde se hará uso del programa SPSS, el mismo que hará posible obtener tanto tablas y figuras en función a cada ítem y respuesta obtenida.

3.7. Aspectos éticos

Los juicios éticos que se tomaran en cuenta para el presente estudios son aquellos definidos por Noreña, Alcaraz y Rojas (2012), y se puntualizan a continuación:

El principio de libertad y responsabilidad, involucra que los individuos que colaborarán en el estudio lo harán de manera voluntaria y ofreciendo información real en relación al tema de investigación.

Ello influirá de forma positiva en nuestra tesis, puesto que la información que manejamos de cada individuo es totalmente verás, confiable y sincera.

Confidencialidad de la investigación, en simples palabras, se protegerá la identidad de cada uno de los participantes, de manera que durante el proceso de recolección de datos no será necesario solicitar información personal de los mismos.

Los voluntarios que de buena fe nos apoyan están enterados de que su identidad está siendo protegida y que ni serán expuestos ante ninguna situación, es por ello que sólo solicitamos información relevante.

Confirmabilidad o reflexividad, se considerará para avalar aquella información que sea presentada en donde se indique que esta es verídica y refleje el estado actual de la pollería.

Esta información es clave e importante para manejar información verídica en relación a la problemática planteada y de cómo esto puede mejorar significativamente.

IV. RESULTADOS

Objetivo general:

Proponer un programa de desarrollo de habilidades blandas para la mejora de las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo.

Objetivos específicos:

- a) Diagnosticar la situación actual de las divisiones de las relaciones laborales en la Pollería Campos en la ciudad de Chiclayo.

Tabla 4. Relaciones Laborales

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
La división social del trabajo	0	14%	4	11%	15	28%	17	31%	9	15%	44	100%
La división técnica de tareas	2	11%	3	9%	9	18%	22	44%	8	17%	44	100%
La división social de género	11	25%	10	23%	5	11%	12	27%	6	14%	44	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos, Chiclayo 2020.

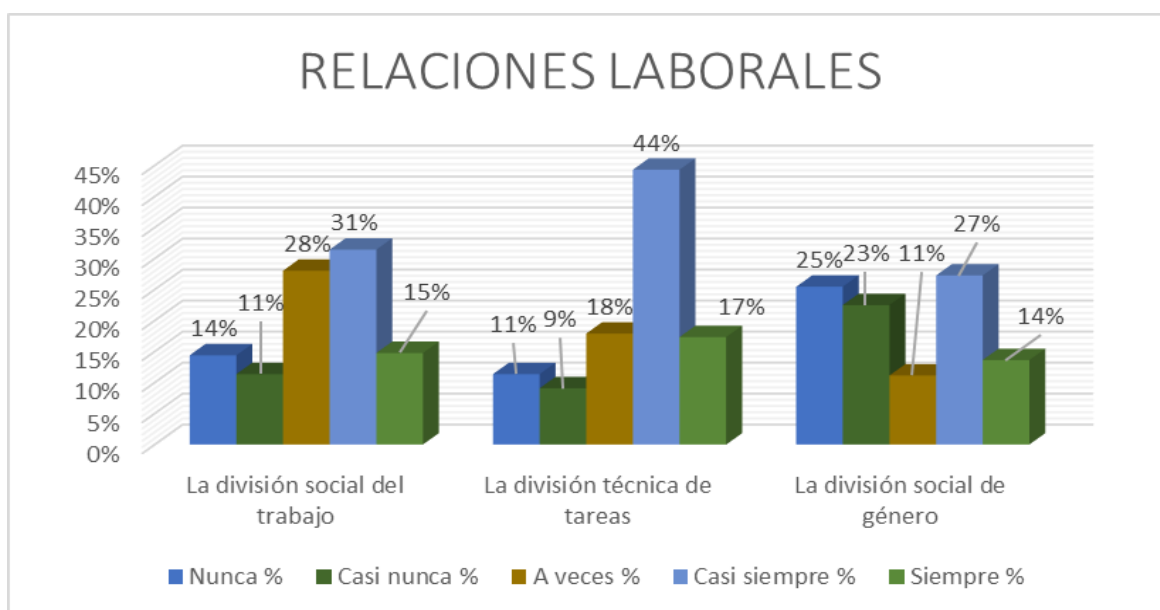


Figura 1 Representación gráfica de la variable Relaciones laborales y sus divisiones.

Fuente: Tabla 4

Podemos observar en la tabla 4 y figura 1: En este caso se interpretarán 3 divisiones que son los indicadores de la variable de estudio: La división social del trabajo donde nos muestra que de un 100% de personas encuestadas tenemos que 31% que casi siempre realiza una buena distribución de materiales, repartición de tareas y distribución de espacios, La división técnica de tareas donde nos muestra un valor que de un 100% de personas encuestadas tenemos un 44% que respondió que casi siempre ejecuta de manera adecuada las actividades con respecto a la especialización de funciones, productividad y redistribución social y La división social de género nos indica que de un 100% de personas encuestadas un 39% casi siempre realiza o tiene un buen desempeño laboral, además de manejar la asertividad y la empatía de forma correcta en la Pollería Campos.

Análisis por Dimensiones

Divisiones de las Relaciones Laborales

Tabla 5. La división social del trabajo

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
La división social del trabajo	0	14%	4	11%	15	28%	17	31%	9	15%	44	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos, Chiclayo 2020.

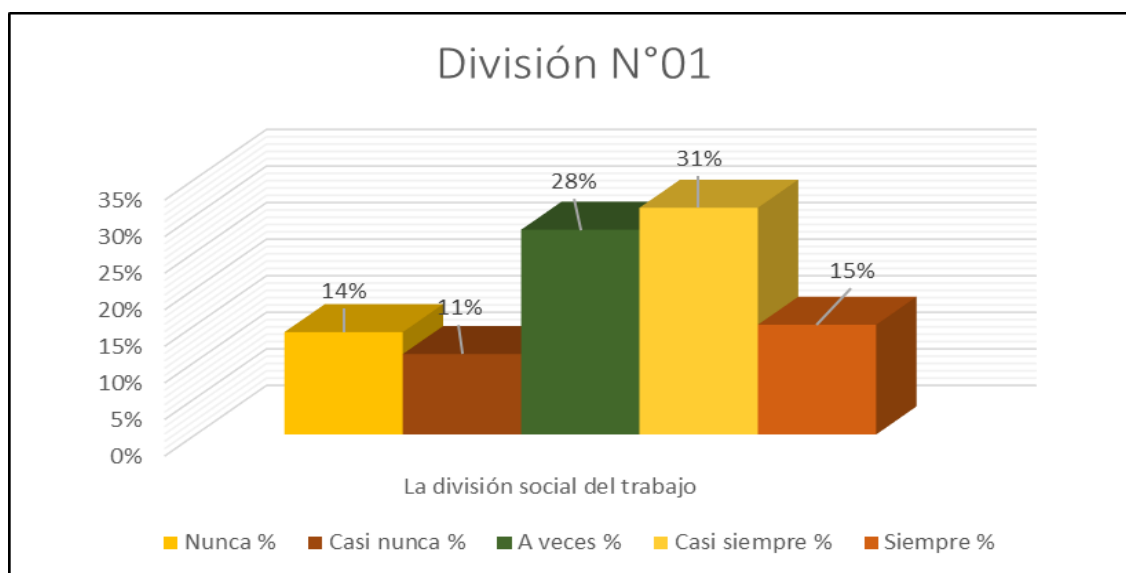


Figura 2 Representación gráfica de La división social del trabajo

Fuente: Tabla 5

Podemos observar en la tabla 5 y figura 2: La división social del trabajo donde nos muestra un valor que de un 100% de personas encuestadas un 15% que siempre realiza una buena función con respecto a la distribución de materiales, repartición de tareas y distribución de espacios , estos resultados nos indicarían que es un porcentaje muy bajo ya que los trabajadores si cuentan con los recursos necesarios para laborar en la empresa, además que el personal si considera que la empresa es un buen lugar para trabajar y que los espacios son los adecuados para sentirse a gusto. Por lo tanto, la Pollería Campos debe buscar poder implementar estrategias que le permitan mejorar la división social del trabajo.

Tabla 6. La división técnica de tareas

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
La división técnica de tareas	2	11%	3	9%	9	18%	22	44%	8	17%	44	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos, Chiclayo 2020.

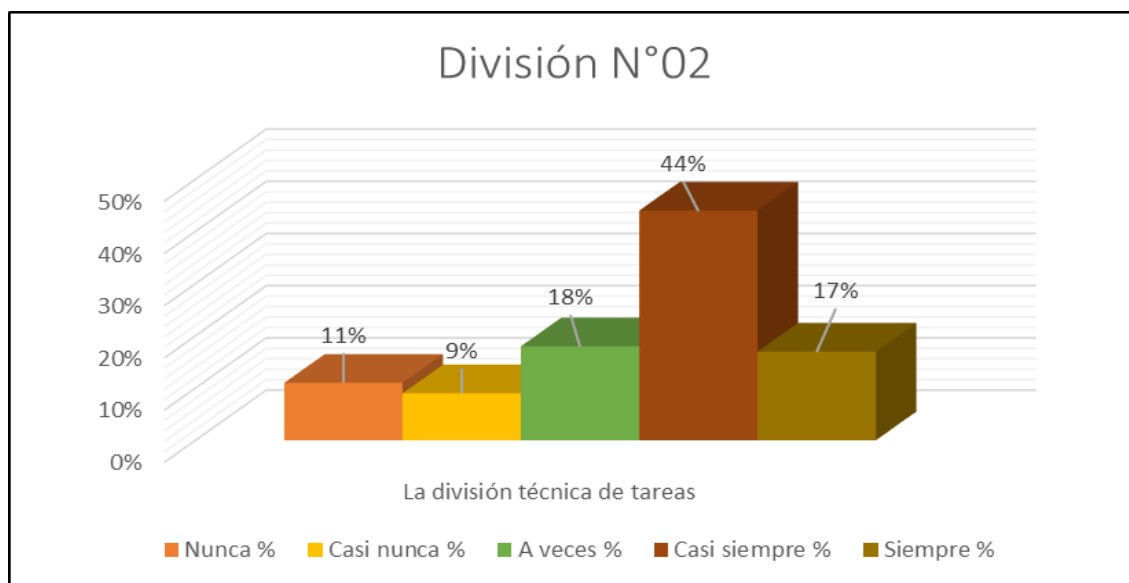


Figura 3 Representación gráfica de La división técnica de tareas

Fuente: Tabla 6

Podemos observar en la tabla 6 y figura 3: La división técnica de tareas donde nos muestra que de un 100% de personas encuestadas un 17% siempre maneja una buena especialización de funciones, productividad y redistribución social en la empresa, estos resultados nos indica que no todos los trabajadores reciben capacitaciones o charlas acerca de sus funciones a realizar dentro de la organización, son capacitados constantemente para que mejoren sus habilidades y eso hace que los trabajadores saquen lo mejor de sí. Por lo tanto, la Pollería Campos debe seguir implementando estrategias que le permitan seguir potenciando la división técnica de tareas.

Tabla 7. La división social de género

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
La división social de género	11	25%	10	23%	5	11%	12	27%	6	14%	44	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos, Chiclayo 2020

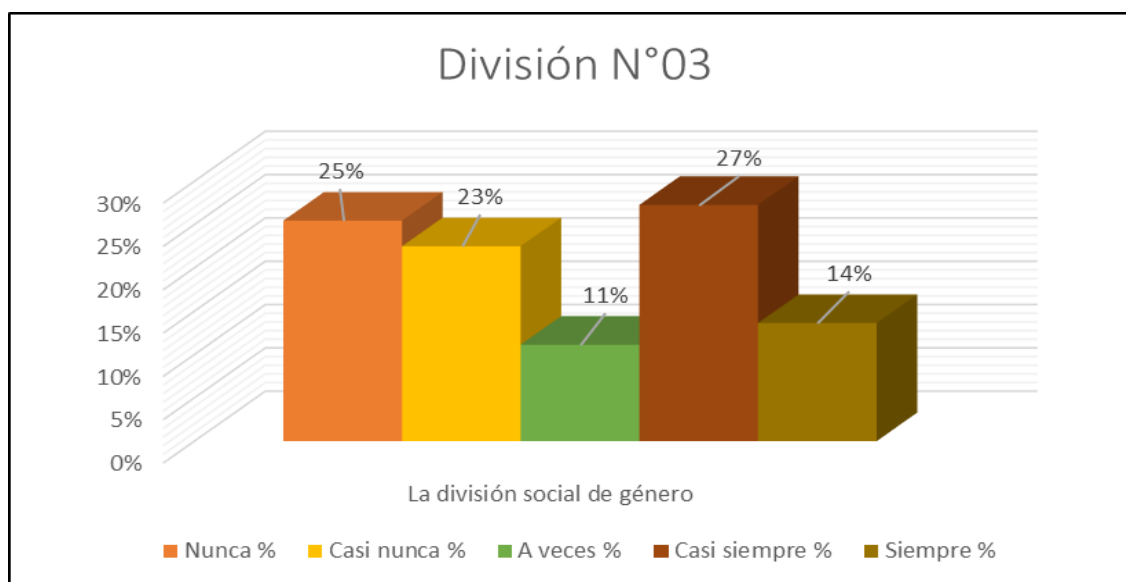


Figura 4 Representación gráfica de La división social de género

Fuente: Tabla 7

Podemos observar en la tabla 7 y figura 4: La división social de género nos arroja los siguientes datos: de un 100% de personas encuestadas, un 14% siempre mantienen la asertividad, la empatía y buen desempeño laboral, en la Pollería Campos, Chiclayo 2020 estos resultados nos indican que no existe una interacción muy seguida entre el empleado y el empleador debido a que muchos trabajadores no se involucran en aprender nuevas cosas y solo se enfocan en cumplir su rol tal y como lo dicta la empresa. Por lo tanto, la Pollería Campos debe trabajar en implementar estrategias que ayuden a mejorar la división social de género.

b) Identificar las principales habilidades blandas que mejorarán las relaciones laborales en la Pollería Campos - Chiclayo.

Tabla 8. Variable Habilidades Blandas y sus dimensiones

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Comunicación asertiva	11	26%	15	33%	3	7%	10	22%	5	12%	44	100%
Flexibilidad	6	13%	7	15%	10	23%	13	29%	8	20%	44	100%
Integridad	13	30%	16	36%	2	4%	4	9%	9	22%	44	100%
Actitud Positiva	10	23%	12	27%	4	8%	7	15%	11	27%	44	100%
Responsabilidad	10	23%	14	31%	5	11%	7	16%	8	19%	44	100%
Trabajo en equipo	4	9%	9	20%	12	27%	16	37%	3	7%	44	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos, Chiclayo 2020.

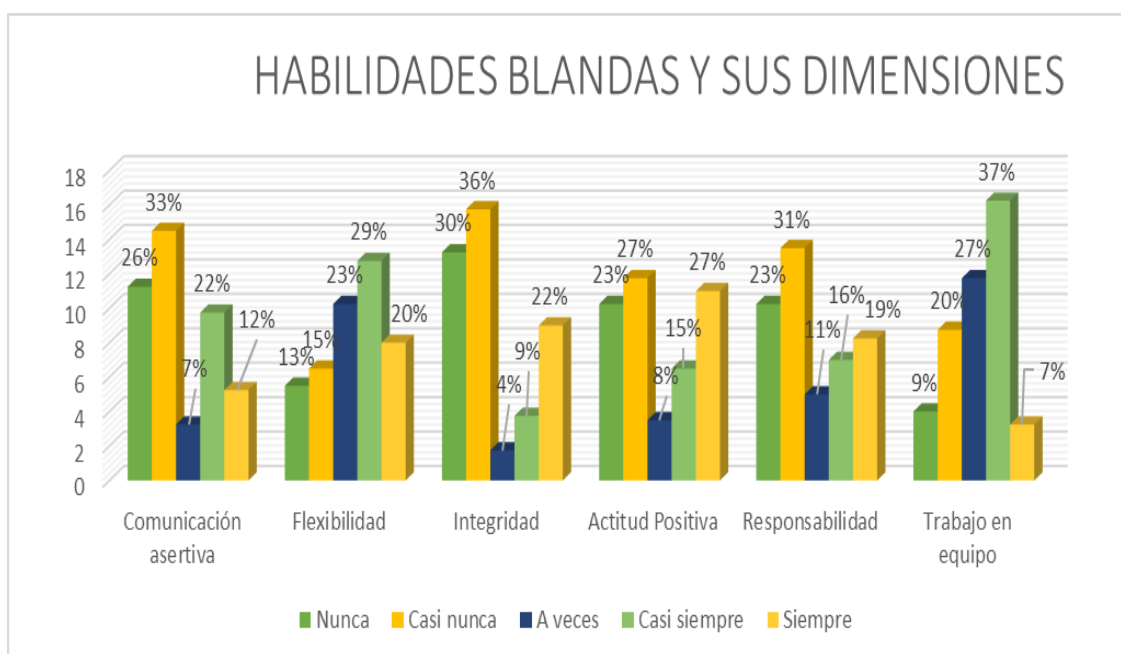


Figura 5 Representación gráfica de Habilidades blandas y sus principales dimensiones

Fuente: Tabla 8

Podemos observar en la tabla 8 y figura 5 En este caso se interpretarán 3 dimensiones que hemos considerado de mucha importancia para mejorar las relaciones laborales: Comunicación asertiva donde nos muestra un valor que de un 100% de personas encuestadas tenemos un 22% que casi siempre fomentan una buena comunicación asertiva, Flexibilidad: nos muestra un valor que de un 100% de personas encuestadas tenemos un 29% que casi siempre tienen una buena capacidad de adaptación hacia distintos cambios repentinos, y Trabajo en equipo: nos muestra un valor que de un 100% de personas encuestadas tenemos un 37% que casi siempre considera que el trabajo en equipo es importante para el éxito en la Pollería Campos, estas tres dimensiones pueden ser de mucha ayuda para la mejora de las relaciones a través de un programa de desarrollo de habilidades blandas.

Dimensiones de las habilidades blandas

Tabla 9. Comunicación asertiva

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Comunicación asertiva	11	26%	15	33%	3	7%	10	22%	5	12%	44	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos, Chiclayo 2020.

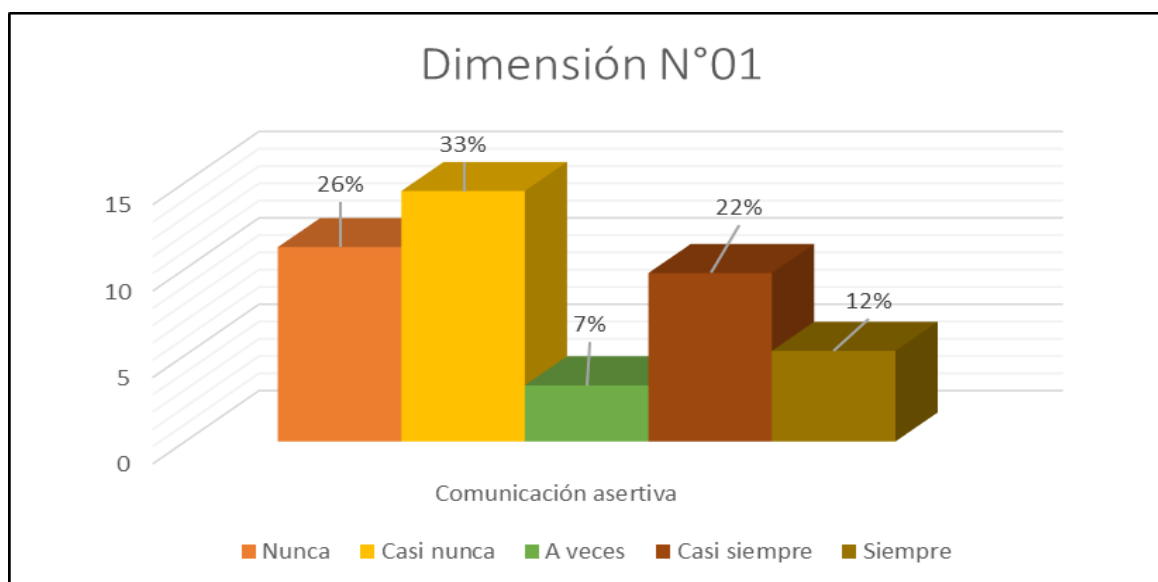


Figura 6 Representación gráfica de Comunicación asertiva

Fuente: Tabla 9

Podemos observar en la tabla 9 y figura 6: Con respecto a Comunicación asertiva nos arroja los siguientes datos: un 12% de los empleados siempre mantiene una adecuada comunicación, y ya que es un porcentaje muy bajo estos resultados nos indicarían que no se maneja una buena comunicación entre el empleador y el empleado debido a muchos factores como el no saber escuchar al trabajador, o viceversa, además que muchos creen que no se toma en cuenta su opinión y no se expresan de manera clara, es por eso que la mayoría de empleados considera que no se practica una buena comunicación asertiva en la empresa.

Tabla 10. Flexibilidad

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Flexibilidad	6	13%	7	15%	10	23%	13	29%	8	20%	44	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos, Chiclayo 2020.

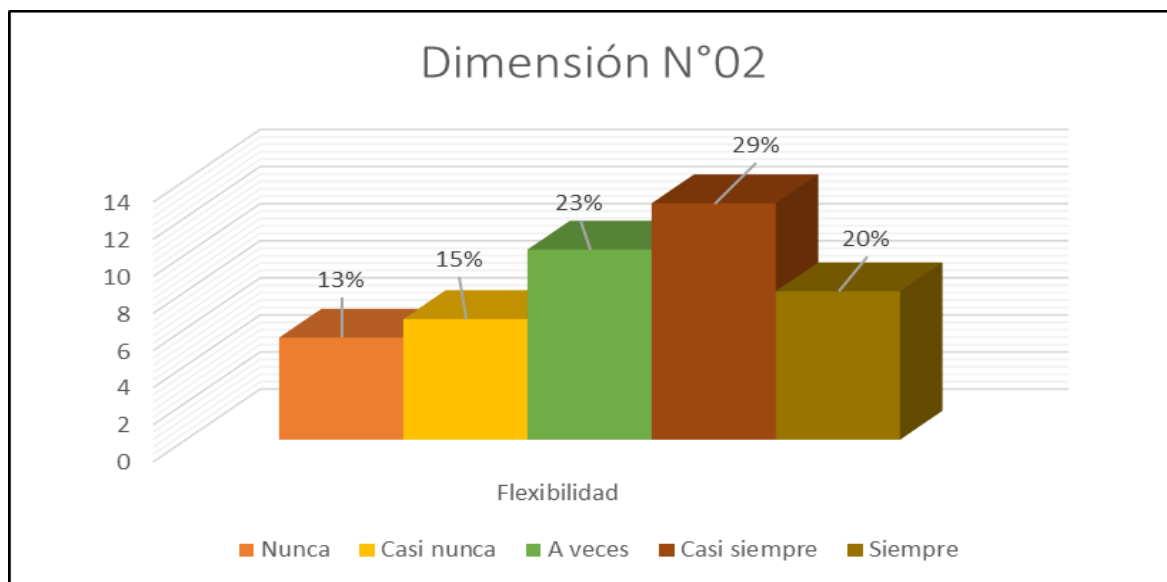


Figura 7 Representación gráfica de Flexibilidad

Fuente: Tabla 10

Podemos observar en la tabla 10 y figura 7: Con respecto a Flexibilidad nos arroja los siguientes datos: un 20% de los empleados siempre se adapta muy rápido a cualquier cambio que se pueda presentar en la empresa debido a que cuenta con la adecuada preparación de las distintas actividades que se realizan en la pollería, pero a su vez se debe mejorar en la otra parte de trabajadores que no están preparados para cualquier imprevisto que se presente. Por lo tanto, se busca implementar esta habilidad en el Programa de desarrollo que se implementará en los trabajadores de la Pollería Campos.

Tabla 11. Integridad

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Integridad	13	30%	16	36%	2	4%	4	9%	9	22%	44	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos, Chiclayo 2020.

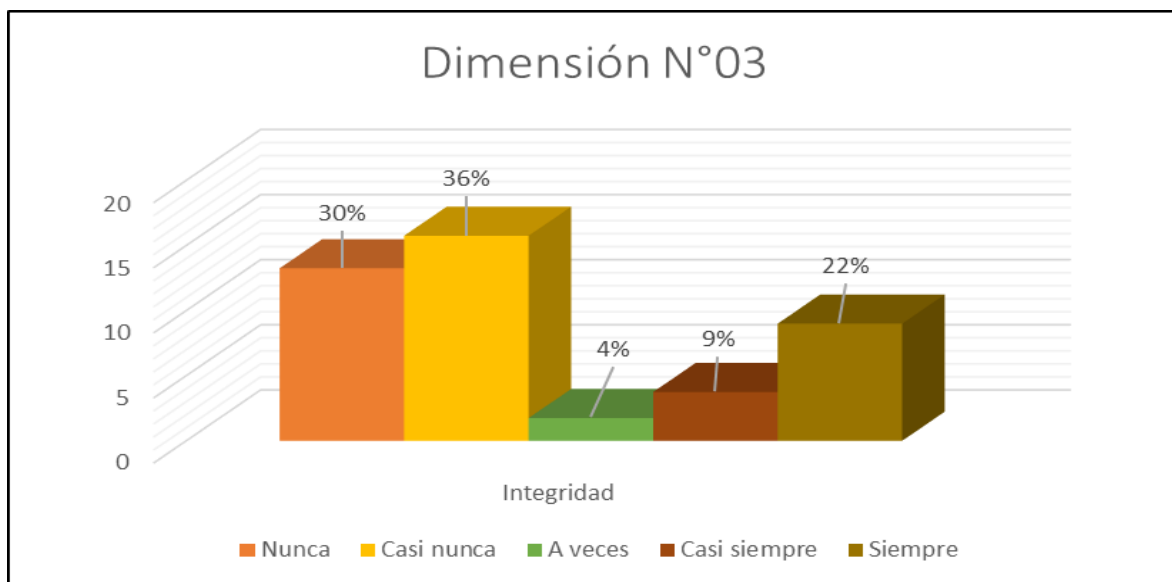


Figura 8 Representación gráfica de Integridad

Fuente: Tabla 11

Podemos observar en la tabla 11 y figura 8: Con respecto a Integridad nos arroja los siguientes datos: un 22% de empleados siempre mantienen los valores adecuados para laborar, estos resultados nos indican que en esta dimensión se trabaja en especial debido a que es una de las más importantes para poder mejorar las relaciones laborales en la pollería debido a que tiene que ver con los valores personales y organizacionales que tienen que tener los empleados para que puedan hacer lo correcto en la Pollería Campos.

Tabla 12. Actitud positiva

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Actitud positiva	10	23%	12	27%	4	8%	7	15%	11	27%	44	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos, Chiclayo 2020.

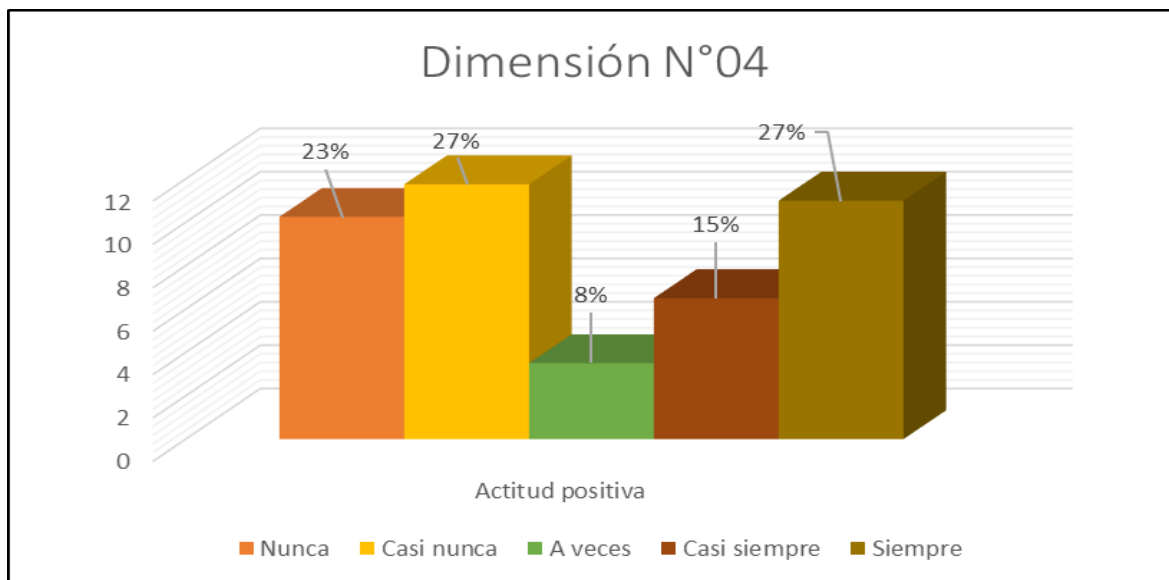


Figura 9 Representación gráfica de Actitud Positiva

Fuente: Tabla 12

Podemos observar en la tabla 12 y figura 9: un 27% de los trabajadores siempre, mantiene el optimismo adecuado, si bien es cierto que existe un grupo proporcional de empleados que se siente feliz laborando en la empresa algunos no se sienten motivado por el empleador, no se siente feliz y muchas veces no mantiene una actitud positiva con el resto de trabajadores y a su vez hace que este comportamiento influya en la manera de cómo se desenvuelve el grupo en la empresa. Por lo tanto, en la Pollería Campos se implementarán estrategias con relación a esta dimensión para mejorar las relaciones laborales.

Tabla 13. Responsabilidad

Responsabilidad	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
	10	23%	14	31%	5	11%	7	16%	8	19%	44	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos, Chiclayo 2020.

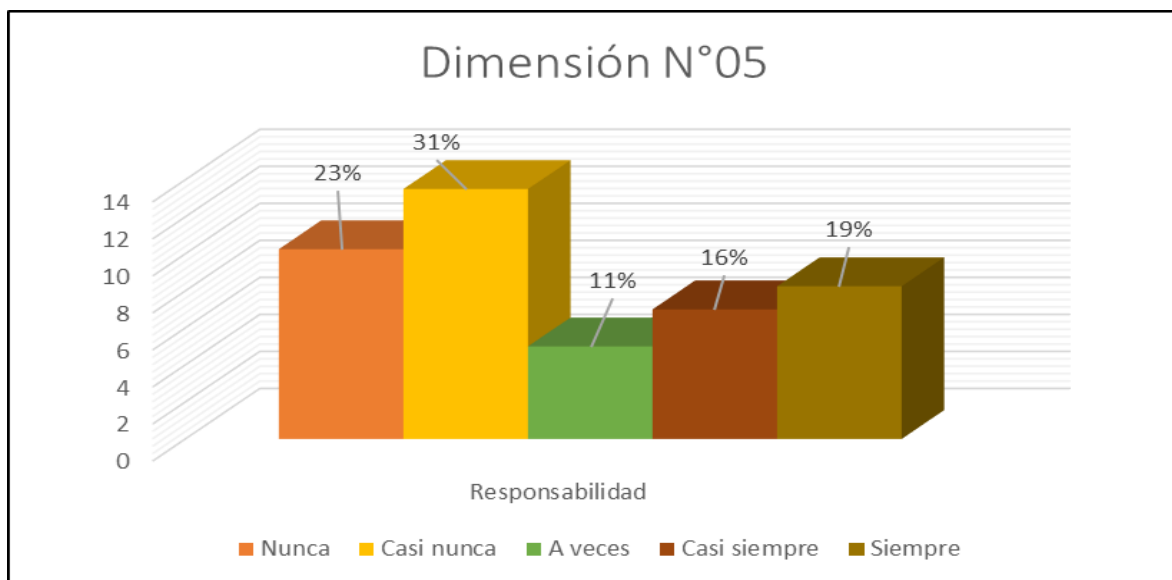


Figura 10 Representación gráfica de Responsabilidad

Fuente: Tabla 13

Podemos observar en la tabla 13 y figura 10: Con respecto a Responsabilidad nos arroja los siguientes datos: de un 100% de personas encuestada un 19% de trabajadores siempre mantienen la disciplina correcta a la hora de realizar una determinada función, pero la mayor parte no lo practica y esto hace que algunas cosas no se hagan bien y esto pone en evidencia la falta de responsabilidad por parte de la empresa y sus trabajadores al momento de brindar el servicio adecuado. Por lo tanto, se buscará implementar estrategias adecuadas con relación a dicha dimensión para así mejorar las relaciones laborales en la Pollería Campos.

Tabla 14. Trabajo en equipo

	Nunca		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		Total	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Trabajo en equipo	4	9%	9	20%	12	27%	16	37%	3	7%	44	100%

Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos, Chiclayo 2020.

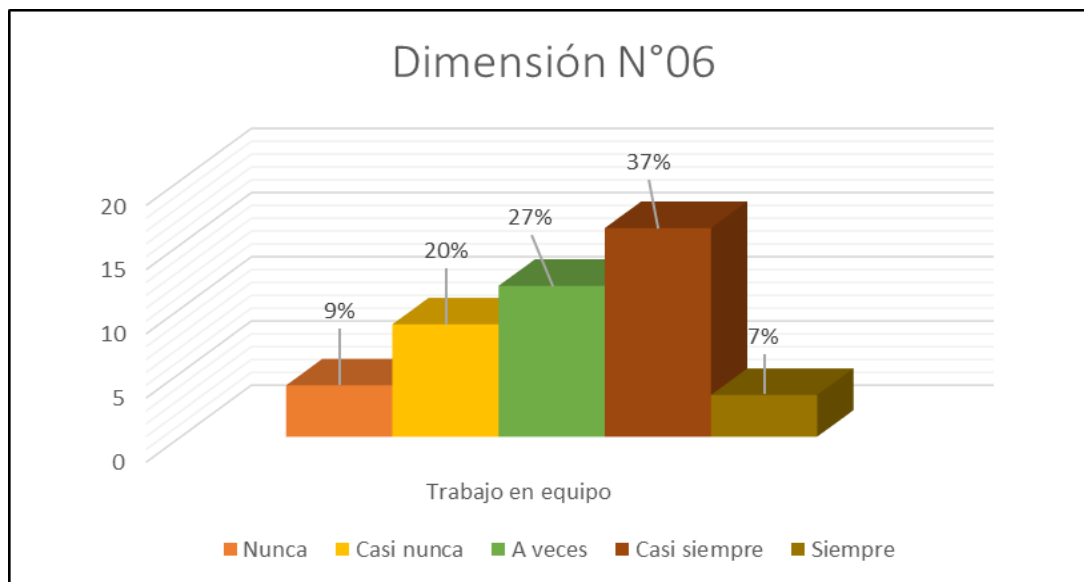


Figura 11 Representación gráfica de Trabajo en equipo

Fuente: Tabla 14

Podemos observar en la tabla 14 y figura 11: que en un 7% de empleados siempre persevera el trabajo en equipo, ya que los trabajadores que cumplen sus funciones lograrán un solo objetivo que sea beneficioso para toda la organización, además los empleados colaboran con sus compañeros de trabajo, comparten responsabilidades y esto hace que mantengan una buena relación en su grupo de trabajo, sin embargo tenemos un porcentaje de empleados que no se adecua o no le toma mucha importancia a trabajar en equipo, es ahí donde se tiene que trabajar para fortalecer esta dimensión en la empresa. Por lo tanto, esta dimensión es una de las principales habilidades en una organización y sobre todo en la Pollería Campos.

- c) Diseñar un programa de desarrollo de habilidades blandas para la mejora de las relaciones laborales en la Pollería Campos - Chiclayo.

Tabla 15. Estrategias para mejorar las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo 2020.

Estrategia	Objetivo	Acciones	Responsables	Actividades	Recursos
Establecer una buena comunicación asertiva dentro de la Pollería Campos.	Mejorar la coordinación que tienen los trabajadores de la Pollería Campos, Chiclayo. Mejorar la capacidad de escuchar, hablar entre los trabajadores de la Pollería Campos, Chiclayo.	Diálogos acerca de creencias y conductas erróneas. Charla: "Pregunta por la versión del otro" Dinámicas grupales	Llenque Fiestas Junior David Mio Prada Samuel Isaac	1. Utilizar la técnica del disco rayado: consiste en repetir varias veces una afirmación sin modificar el tono de voz, ritmo y volumen, y sin intención de entrar en alguna confrontación.	Invitaciones Papel bond Lapiceros
Flexibilidad	Conseguir que todos los trabajadores tengan la disposición adecuada ante los cambios internos de la empresa. Mejorar la capacidad de adaptación de los empleados en la Pollería Campos, Chiclayo.	Realizar capacitaciones in house entre los trabajadores. Proveer las herramientas necesarias. Diseñar posibilidades de horarios de trabajo para los empleados.	Llenque Fiestas Junior David Mio Prada Samuel Isaac	1. Capacitarlos en gestión del cambio a cargo del ponente: Samuel Isaac Mio Prada. 2. Proporcionar turnos adaptados y jornadas continuas. 3. Obtener un mayor compromiso con los objetivos	Inteligencia emocional Invitaciones Papel bond Lapiceros Refrigerio

Fomentar la concientización en los trabajadores sobre la ética e integridad laboral.	Dar a conocer la importancia de los valores personales en la organización. Mejorar la integridad laboral en los trabajadores de la Pollería Campos, Chiclayo.	Crear un programa de participación y voluntariado: Puede servir para estimular el interés por el servicio a la sociedad y el cuidado del medio ambiente. Utilizar un cliente incógnito que visite el local y deje olvidado sus cosas.	Llenque Fiestas Junior David Mio Prada Samuel Isaac	1. Conocer la situación actual de los trabajadores con respecto a la integridad dentro de la empresa. 2. Implementar un código de Ética empresarial 3. Cliente incógnito.	Invitaciones Cuestionarios Papel bond Lapiceros Cliente incógnito Refrigerio
Lograr que todos los trabajadores tengan una actitud positiva en la organización.	Mejorar la disposición de colaboración en la Pollería Campos, Chiclayo. Mejorar el optimismo del trabajador en la Pollería Campos, Chiclayo.	Realizar dinámicas grupales entre los empleados. Realizar charlas motivacionales. Realizar juegos didácticos para mejorar la actitud del empleado.	Llenque Fiestas Junior David Mio Prada Samuel Isaac	1. Incentivar a los trabajadores. 2. Utilizar siempre frases positivas 3. Establecer gestiones que generen afiliación por parte de los trabajadores hacia la empresa.	Invitaciones Cuestionarios Papel bond Lapiceros Folders Pelotas pequeñas Reconocimientos Refrigerio
Responsabilidad en los trabajadores de la Pollería Campos.	Aumentar el nivel de responsabilidad de los colaboradores de la Pollería Campos, Chiclayo.	Tener en cuenta las opiniones de los colaboradores. Verificar que tengan los recursos necesarios para laborar. Reconocer el trabajo cuando se logra con éxito.	Llenque Fiestas Junior David Mio Prada Samuel Isaac	1. Colocar bancos, papeleras cerca del restaurant. 2. Organizar actividades de voluntariado. 3. Implementar prácticas empresariales socialmente responsables.	Papel bond Lapiceros Folders Tela Reconocimientos Refrigerio

Trabajar en equipo	<p>Obtener un trabajo en equipo en base a confianza y responsabilidad. Mejorar el nivel de cooperación de los trabajadores en la Pollería Campos, Chiclayo.</p>	<p>Potenciar lo mejor de cada colaborador de la pollería. Establecer metas en los grupos de trabajo y darle seguimiento. Realizar la retroalimentación de las actividades que se realizan. Establecer las tareas de cada miembro del equipo.</p>	<p>Llenque Fiestas Junior David Mio Prada Samuel Isaac</p>	<p>1. Promover un ambiente de colaboración. 2. Utilizar el Feedback para la retroalimentación. 3. Detectar a los agentes de cambio.</p>	<p>Invitaciones Cuestionarios Papel bond Lapiceros Folders Pelotas pequeñas Refrigerio</p>
--------------------	--	---	--	---	--

Fuente: Elaboración propia

- d) Validar el programa de desarrollo de habilidades blandas para la mejora de las relaciones laborales en la Pollería Campos - Chiclayo.

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado Lic. Kathia Gonzales Zorpan

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada "Habilidades blandas para mejorar las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo"

Realizado por: Llenque Fiestas Junior David; Mio Prada Samuel Isaac

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

MA : Muy adecuado.
BA : Bastante adecuado.
A : Adecuado
PA : Poco adecuado
NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	X				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.		X			
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases					

	bibliografía especializada.		X			
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X				
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.		X			
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.	X				

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Considerar los tiempos de cada actividad a realizar.


Validado por el Magister Lc. Kathia González Larraín

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria: años

Cargo Actual:

Fecha: 22/06/2020



Mg. Lc. Kathia González Larraín

DNI N° 44631726

Figura 12 Primera ficha de validación de la propuesta

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado MBA. Luis Miguel Gonzales Zarpañ.....

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada **“Habilidades blandas para mejorar las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo”**

Realizado por: Llenque Fiestas Junior David; Mio Prada Samuel Isaac

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA** : Muy adecuado.
- BA** : Bastante adecuado.
- A** : Adecuado
- PA** : Poco adecuado
- NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada			X		
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.			X		
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.			X		
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.		X			
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.	X				
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases	X				

	bibliografía especializada.					
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases teóricas.	X				
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.		X			
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.	X				
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.	X				
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones		X			

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

OK

Validado por el Magister MBA, Lic. Adm. Luis Miguel González Zárate

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria:años

Cargo Actual:

Fecha: 20/06/2020



MBA, Lic. Adm. Luis Miguel González Zárate

ASESOR

92388746

Mg.

DNI N° 42388746

Figura 13 Segunda ficha de validación de la propuesta

VALIDACIÓN DE PROPUESTA

Estimado Dr. Ing. Economista Jorge Luis Casado Cumpa.....

Solicito apoyo de su sapiencia y excelencia profesional para que emita juicios sobre la Propuesta que se ha elaborado en el marco de la ejecución de la tesis titulada **“Habilidades blandas para mejorar las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo”**

Realizado por: Lienque Fiestas Junior David; Mio Prada Samuel Isaac

Para alcanzar este objetivo lo hemos seleccionado como experto en la materia y necesitamos sus valiosas opiniones. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

- MA : Muy adecuado.
- BA : Bastante adecuado.
- A : Adecuado
- PA : Poco adecuado
- NA : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
I.	Redacción					
1.1	La redacción empleada es clara, precisa, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la especialidad.	X				
II.	Estructura de la Propuesta					
2.1	Las áreas con los que se integra la Propuesta son los adecuados.	X				
2.2	Las áreas en las que se divide la Propuesta están debidamente organizadas.	X				
2.3	Las actividades propuestas son de interés para los trabajadores y usuarios del área.	X				
2.4	Las actividades desarrolladas guardan relación con los objetivos propuestos.	X				
2.5	Las actividades desarrolladas apoyan a la solución de la problemática planteada.	X				
III	Fundamentación teórica					
3.1	Los temas y contenidos son producto de la revisión de bibliografía especializada.		X			
3.2	La propuesta tiene su fundamento en sólidas bases		X			

	teóricas.					
IV	Bibliografía					
4.1	Presenta la bibliografía pertinente a los temas y la correspondiente a la metodología usada en la Propuesta.			X		
V	Fundamentación y viabilidad de la Propuesta					
5.1.	La fundamentación teórica de la propuesta guarda coherencia con el fin que persigue.			X		
5.2.	La propuesta presentada es coherente, pertinente y trascendente.			X		
5.3.	La propuesta presentada es factible de aplicarse en otras organizaciones.			X		

Mucho le agradeceré cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Validado por: Inj. Economista Jorge Luis Caswol Cumpka

Especializado: Proyectos y desarrollo de trabajos de investigación

Tiempo de Experiencia en Docencia Universitaria:años

Cargo Actual:

Fecha: 25-06-2020



Mg. JORGE LUIS CASWOL C.

DNI N° 36634008

Figura 14 Tercera ficha de validación de la propuesta

V. DISCUSIÓN

A continuación, se presenta la siguiente discusión del trabajo de investigación, con datos obtenidos después de aplicar la entrevista al Gerente General y las encuestas a los trabajadores para conocer la situación existente de las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo, además de conocer cómo podemos mejorar esta problemática a través de un Programa de Desarrollo de Habilidades Blandas, así mismo se discutirán los trabajos previos que se encuentran dentro del marco teórico.

La validez del presente estudio se llevó a cabo a través del juicio de expertos, los cuales analizaron, revisaron y aprobaron cada ítem elaborado a través de la operacionalización de las variables de estudio: Relaciones laborales y Habilidades blandas, siendo un total de 24 preguntas por cada variable, determinando que estas técnicas sean aplicadas para obtener información necesaria y objetiva, para aplicar las encuestas a la población correspondiente no se tuvo complicaciones debido a que se realizó a inicios del primer trimestre del año, también se llegó a establecer el nivel de confiabilidad a través del análisis de Alfa de Cronbach.

El trabajo de investigación realizado tiene un enfoque mixto, porque se utilizaron datos tanto cualitativos como cuantitativos; la estadística para conseguir resultados sobre el cuestionario aplicado y entrevistas para recolectar la información relacionada a las variables de estudio, además es de tipo aplicada, ya que, se va a diseñar, proponer e implementar estrategias a través de un Programa de Desarrollo de Habilidades Blandas para mejorar las relaciones laborales en Pollería Campos, Chiclayo.

Por otro lado, según los siguientes autores nos arrojan los siguientes resultados, que se asemejan a los resultados conseguidos en el trabajo de investigación, y se puede llegar a la conclusión que las Habilidades Blandas son muy importantes y muy eficientes para estos temas de relaciones laborales.

Se encontró la tesis realizada en Cajamarca por (Rodríguez, 2017) llamada “Plan estratégico de recursos humanos para la mejora de relaciones laborales en Tecnimotos R-R Cajabamba” quien tuvo por objetivo determinar si el Plan estratégico de recursos humanos mejorara las relaciones laborales en Tecnimotos R-R, se ejecutó una investigación Aplicativa, de tipo Descriptiva y diseño

descriptivo, además para ejecutarlas se aplicó como instrumento la encuesta y la observación directa llegando a la conclusión que este proyecto permitirá crear profesionales más íntegros y preparados para afrontar el entorno de exigencias , que tienen los negocios actuales, además se logró identificar que este plan mejorapositivamente las relaciones laborales en Tecnimotos R-R Cajabamba.

Según los resultados obtenidos de acuerdo al objetivo general de la investigación que se muestra, podemos acotar que los recursos humanos son pieza esencial para mejorar las relaciones laborales dentro de las organizaciones tal como lo describe la tesis citada anteriormente, y que las habilidades blandas pueden ayudar a mejorar procesos, resultados, es por eso que se propone implementar un programa de desarrollo de habilidades blandas para la mejora de las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo, ejecutando estrategias de habilidades blandas que permitan mejorar las relaciones laborales en la organización, además el personal tiene que estar preparado para afrontar cualquier cambio que tienen los negocios actualmente, esta información que se obtuvo nos asegura que si realizamos las estrategias adecuadas para implementarlas en la organización llegaremos a obtener trabajadores eficientes y por ende mejores relaciones laborales,

Según el autor uruguayo (Rao, 2011) en el libro titulado “Soft Skills - Enhancing Employability: Connecting Campus With Corporate”, ahonda en cómo las capacidades blandas consiguen modificar la conducta personal con relación al desarrollo de actividades diarias y el dominio sobre uno mismo; además también se desarrolla el cómo aplicar las capacidades blandas en la escritura, el escuchar; y como aplicarlas para lograr el liderazgo, auto motivándose y estableciendo equipos exitosos continuamente, ya que en estos tiempos son habilidades muy requeridas por las empresas, y sobre todo que ayuda a mejorar las relaciones laborales dentro de las organizaciones.

Según los resultados obtenidos con relación a nuestro primer objetivo específico Diagnosticar la situación actual de las divisiones de las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo, se logró obtener datos importantes que llevaron a implementar estrategias de habilidades blandas, debido a que estas habilidades consiguen modificar la conducta de las personas, tal como lo describe el uruguayo Rao en el 2011, resaltando las capacidades intelectuales de las personas y así lograr mejorar la división social del trabajo, la división técnica de tareas y la división

social de género que son las tres divisiones de las relaciones laborales, las habilidades blandas que más se desarrollan en los trabajadores de la Pollería Campos, de las seis principales dimensiones, tres de ellas se mencionan a continuación, las cuales son: Flexibilidad, Actitud positiva y Trabajo en equipo son habilidades que se trabajan diariamente en la empresa y que a su vez ayudan a mejorar la conducta personal de los trabajadores, además con relación al texto publicado por el autor uruguayo en este trabajo de investigación se buscará desarrollar un Programa de Habilidades blandas que ayude a mejorar las relaciones laborales en la Pollería Campos, construyendo equipos de trabajo que sean exitosos e implementando distintas estrategias para que logren conseguir resultados positivos en la organización.

En la ciudad de Quito se realizó la siguiente tesis por (Granda, 2018) llamada “Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos”, teniendo como objetivo analizar el servicio de las empresas con respecto a los elementos intangibles y tangibles, no encontrando semejanzas entre las perspectivas y el servicio ofrecido que los clientes observan, esta tesis expone las consecuencias de la investigación, a través de técnicas cuantitativas y cualitativas; para la fase cuantitativa se usó el modelo llamado Servqual que se utilizó para aceptar la exploración de campo, y también se aplicó para comparar los resultados cuantitativos el análisis del discurso, mediante actores capacitados, para la fase cualitativa se produjo a cabo mediante algunas entrevistas realizadas a un grupo de actores calificados, seguidamente se elaboró una matriz comparativa de discurso, en cuanto a demostrar teóricamente la relación que existe entre la ventaja competitiva y las habilidades blandas, no se encontraron postulaciones categóricas en ese sentido, sin embargo se llegó a la conclusión que los altos niveles de la gestión de las relaciones y la comunicación están relacionados con los altos niveles de diferenciación en el servicio al cliente.

Con respecto a nuestro segundo objetivo específico el cual es Identificar las principales habilidades blandas que mejorarán las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo. En este caso se han interpretado 6 dimensiones que hemos considerado de mucha importancia para mejorar las relaciones laborales y que se tienen que seguir implementando en la Pollería Campos: Flexibilidad,

Integridad, Trabajo en equipo, además también tenemos la Comunicación asertiva, Integridad y Responsabilidad estas tres últimas dimensiones mencionadas, fueron evaluadas, arrojando porcentajes bajos de aceptación con respecto a las demás dimensiones que se presentan en el trabajo de investigación, estas habilidades pueden ser de mucha ayuda para la mejora de las relaciones en la empresa, y en comparación a la tesis antes mencionada en este trabajo también se utilizaron datos cualitativos y cuantitativos llegando a la conclusión que en la gestión de las relaciones laborales la comunicación cumple un rol fundamental, es por eso que se debe mejorar las estrategias que se utilizan para que los colaboradores internos puedan potencializar bien sus habilidades blandas.

Y después de identificar las principales habilidades blandas que van a mejorar las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo, se presenta el tercer objetivo específico el cual es Diseñar un programa de desarrollo de habilidades blandas para la mejora de las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo, dentro del cual se diseñaran e implementaran estrategias de habilidades blandas, las cuales mencionaremos a continuación: Estrategia para establecer una buena comunicación asertiva dentro de la Pollería Campos; para mejorar la flexibilidad, estrategia para fomentar la concientización en los trabajadores sobre la ética e integridad laboral; estrategia para lograr que todos los trabajadores tengan una actitud positiva en la organización; para mejorar la responsabilidad en los trabajadores de la Pollería Campos y estrategia para trabajar en equipo. Estas estrategias se van a implementar al personal a través de distintas actividades que se realizaran en la empresa en un tiempo determinado, para lograr mejorar las relaciones laborales.

En otras palabras, el concepto de relaciones laborales abarca todas las relaciones que tiene el trabajador con la compañía, tanto de manera individual como colectiva. (Artiles, 2002, pág.5)

Este concepto que se presenta en la cita textual, nos define de manera conceptual las relaciones laborales, el cual abarca las relaciones que mantienen los empleados con la empresa ya sea de manera individual o colectiva, es por eso que se tomó en cuenta este criterio para la investigación.

Son muy importantes hoy en día para poder mejorar las buenas relaciones laborales entre los trabajadores; sin embargo, no todas las personas saben cómo utilizar sus habilidades (Tejada, 2015, pág. 1)

En esta cita textual podemos encontrar la importancia que tienen las habilidades blandas para mejorar las relaciones laborales en los tiempos de hoy, pero que sin embargo no todos los trabajadores o clientes internos pueden manejarlas de la mejor forma, es por eso que se busca ayudar a mejorar las capacidades con las que cuentan los trabajadores de la Pollería Campos.

Además los resultados expuestos en el trabajo de investigación pueden contribuir significativamente con la mejora de las relaciones laborales en diferentes organizaciones, trabajando estrategias que ayuden a potencializar las habilidades blandas de los colaboradores internos, se pueden lograr equipos de trabajo exitosos, que manejen una adecuada comunicación, siendo flexibles ante cualquier cambio que se pueda presentar en la empresa, también se observó que en los trabajos mostrados anteriormente se aplicaron, planes y programas para la mejora de las relaciones laborales, que finalmente lograron resultados positivos, es por eso que se optó por esta propuesta para poder lograr nuestros objetivos planteados y a la vez asegurarnos de cumplir la hipótesis planteada que nos confirma que: “El programa de desarrollo de habilidades blandas mejorará las relaciones laborales en la Pollería Campos en la ciudad de Chiclayo” y para dar veracidad a esta hipótesis tenemos las siguientes citas.

Un artículo publicado, acerca del valor de las habilidades blandas; el cual nos dice que las habilidades blandas surgen como la nueva condición primordial en el universo laboral en estos últimos tiempos. Asimismo, nos dice en esta guía que existe mucha probabilidad de que la verdadera revolución no sea la inteligencia artificial sino la inteligencia humana y las emociones ya que esos factores sustentan las habilidades blandas. Es así que podemos decir que las habilidades blandas cumplen un rol fundamental en los trabajadores, es por eso que hoy en día las empresas buscan personas que cuenten con otras habilidades blandas; tales como la habilidad de entender a otras personas, de expresar empatía o de comunicarse persuasivamente con los clientes. (Adecco, 2017, parr. 5)

Se halló una tesis elaborada en Lima por (Subauste, 2019) llamada “Modelo para el desarrollo de habilidades blandas para la adopción de métodos ágiles en un proyecto que aplica los estándares globales del PMI”, en la cual tiene como objetivo general: Proponer un modelo para desarrollo de habilidades blandas y valores de métodos ágiles, para una organización que desee adoptar los métodos para el desarrollo de proyectos utilizando los Estándares Globales del PMI. (Project Management Institute) es la institución líder en la Industria de la Gerencia de Proyectos, dedicada al progreso y fomento de su aplicación efectiva a través de la práctica, esta investigación concluye lo siguiente: Que luego de la ejecución de los talleres se alcanzó observar la unificación del grupo y el descubrimiento de la importancia de las habilidades blandas, consiguiendo que los conflictos y problemas encontrados se mitigaran logrando de esa manera el objetivo principal de los talleres realizados en la organización.

VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que proponer un programa de desarrollo de habilidades blandas contribuirá positivamente a la mejora de las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo, debido a que estas habilidades son un pilar fundamental para buscar una solución a la problemática presentada.
2. Se diagnosticó la situación actual de las divisiones de las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo, siendo estas: La división social del trabajo, la división técnica de tareas y la división social de género, para poder tener una perspectiva más clara de lo que se quiere lograr en la empresa y se ha concluido que se deben trabajar las tres divisiones de las relaciones laborales para poder mejorar las relaciones laborales en su totalidad.
3. Se logró identificar las principales habilidades blandas que mejorarán las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo, las cuales son: la comunicación asertiva, la flexibilidad, la integridad, la actitud positiva, la responsabilidad y el trabajo en equipo, encontrando que los principales pilares a trabajar son: comunicación asertiva, integridad y responsabilidad debido a que tiene un porcentaje bajo de aceptación en los empleados.
4. Se diseñó un Programa de Desarrollo de Habilidades blandas, después del diagnóstico realizado en la empresa, en el cual se implementarán estrategias de habilidades blandas para poder mejorar las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo, estableciendo un programa de desarrollo que, si bien abarca todas las dimensiones de las habilidades blandas, pone énfasis en el desarrollo de las tres mencionadas en el párrafo anterior que tienen un porcentaje bajo de aprobación.
5. Para poder aplicar la propuesta presentada, se optó por tres profesionales expertos en el tema para que nos puedan asesorar en relación a las acciones a implementar, tenemos a la Lic. Administración Kathia Fiorella Gonzales Zarpan; al MBA Luis Miguel Gonzáles Zarpan y el Ing. Economista Jorge Luis Casusol Cumpa, quienes contribuyeron con la validación de la propuesta en la cual se presentaron las estrategias a implementar en la empresa, ya que la finalidad de dicha propuesta es mejorar las relaciones laborales a través de un Programa de Desarrollo de Habilidades blandas en la Pollería Campos, Chiclayo.

VII. RECOMENDACIONES

1. La pollería Campos debe seguir implementando estrategias de habilidades blandas, en especial estrategias formales de comunicación, puesto que no solo es la comunicación verbal el más eficiente, sino los formales como oficios, memorándums, entre otros, se debe generalizar la colaboración de los trabajadores en los equipos de trabajo que se establezcan, incluyendo en las metas administrativas que tienen que ser cumplidas con objetividad.
2. La Pollería Campos debería de buscar aliados estratégicos, para poder recibir capacitaciones constantemente en habilidades blandas, y a través de estas capacitaciones lograr la formación constante del recurso humano, concibiendo de esta forma la política de la compañía para la mejora de las relaciones laborales.
3. El gerente general debe ampliar las formaciones en torno a la comunicación asertiva, integridad y responsabilidad, puesto que son habilidades que se necesita en todos los niveles, ya que el personal debe articular esas habilidades en su oficina, y con sus compañeros de trabajo en la Pollería Campos, Chiclayo, así mismo, se debe reconocer a los trabajadores que participen en estos espacios.
4. La Pollería Campos debe aplicar el Programa de Desarrollo de Habilidades blandas constantemente cada cierto tiempo, actualizándolo de acuerdo al contexto en que se encuentre, también puede publicar los principios y valores en murales dentro de la empresa, puesto que este sea recordado constantemente por los clientes internos de la empresa para su práctica habitual, ello generara confianza en los empleados llegando a tener una adecuada relación laboral.
5. Se realizaron algunos aportes en la propuesta validada por los expertos en la materia, las cuales fueron tomadas como recomendaciones para mejorar la propuesta a implementar, incorporando actividades que no sean tan difíciles de realizar pero que causen un gran impacto positivo en la mejora de las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo.

VIII. PROPUESTA

PROGRAMA DE DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR LAS RELACIONES LABORALES EN LA POLLERÍA CAMPOS, CHICLAYO, 2020.

I INTRODUCCIÓN

La siguiente propuesta que se muestra a continuación se ejecutará en la Pollería Campos Chiken S.R.L. en la ciudad de Chiclayo, durante el primer semestre del año 2020, esta propuesta se desarrolla con la finalidad de poder mejorar las relaciones laborales en dicha pollería, a través de un Programa de Desarrollo de Habilidades Blandas, que ayude a cumplir con los objetivos que se plantea la empresa y a su vez mejore las relaciones laborales, ya que hoy en día muchas empresas requieren personas que cuenten con dichas habilidades, porque es muy importante dentro del entorno laboral.

Además, en esta propuesta podemos poner en práctica los conocimientos que se han adquirido durante la carrera profesional, para poder desarrollar mejores estrategias que ayuden a que los trabajadores de la Pollería Campos potencialicen sus habilidades blandas para que se pueda mejorar las relaciones laborales dentro de la organización.

II DATOS GENERALES DE LA EMPRESA

Razón Social: Pollería Campos Chiken S.R.L.

Nombre comercial: Pollería Campos

N° de RUC: 20487983731

Actividad comercial: RESTAURANT

Dirección: Av. Belaunde 471 – La Primavera, Chiclayo.

III ANÁLISIS DEL CONTEXTO

La empresa Pollería Campos Chiken S.R.L., se encuentra dentro del sector económico RESTAURANTES, PARRILLADAS. Esta empresa está registrada dentro de las sociedades comerciales y mercantiles como una SOC.COM.RESPONS. Se dedica a la venta de diferentes platos destacando dentro de los mismos la venta del reconocido pollo a la brasa siendo este su principal producto.

En Campos Chiken se preocupan siempre por la satisfacción de los clientes, proveedores y personal que nos acompaña día a día. Se busca para el cliente brindar una excelencia en la comida brindando un producto y servicio de calidad, esta empresa cuenta con personal altamente calificado en todos los locales a nivel provincial, quienes brindan una buena atención durante la estadía. Su principal compromiso es ofrecerle un momento agradable para que se sientan como en casa, basado en un excelente trabajo en equipo.

MISIÓN DE LA EMPRESA

Servir al exigente consumidor peruano mediante productos de calidad que superen ampliamente sus expectativas.

VISIÓN DE LA EMPRESA

Llegar a ser la cadena de pollerías más importantes del país, siendo líderes del mercado y de su preferencia, contribuyendo al crecimiento y desarrollo sostenible de la economía.

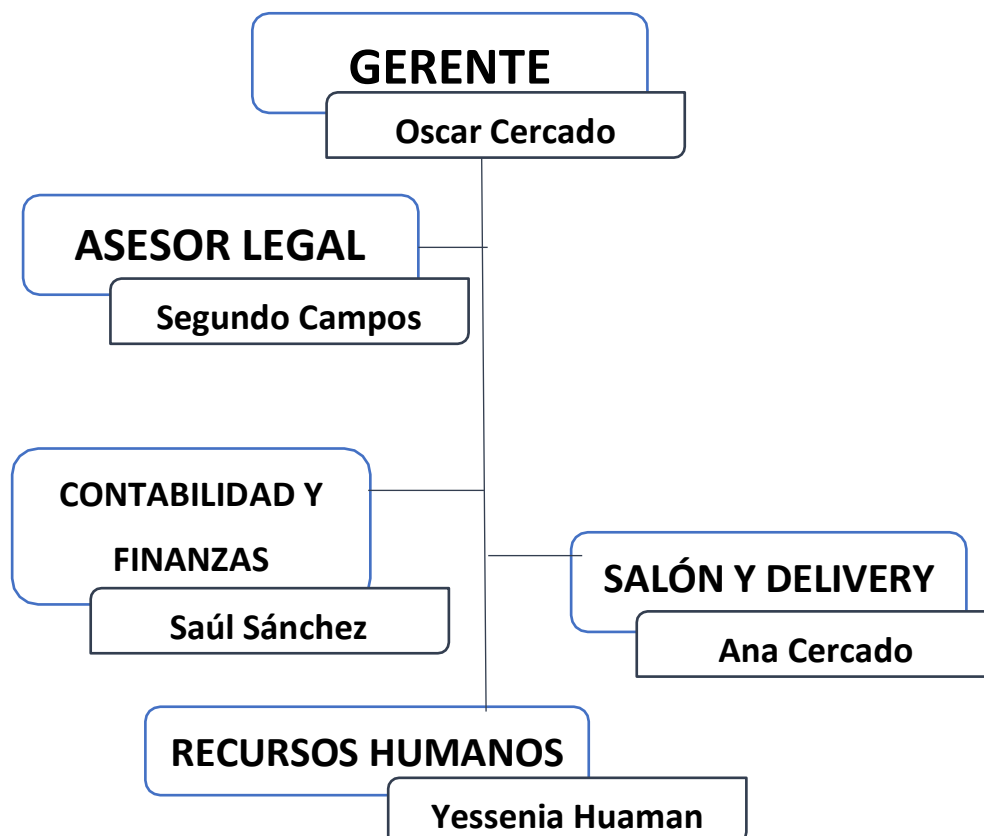


Figura 15 Cronograma de la Pollería Campos, Chiclayo.
Fuente: Pollería Campos, Chiken S.R.L.

REALIDAD PROBLEMÁTICA

En la ciudad de Chiclayo se encontró una problemática en la pollería Campos; dicha pollería es una empresa que busca satisfacer al exigente consumidor con productos y servicios de buena calidad que superen ampliamente las perspectivas de los mismos. Sin embargo, hoy en día en la empresa el clima laboral no es bueno debido a las actitudes que muestran los colaboradores, ya que entre los trabajadores a quienes en adelante se les denominará “clientes internos” persevera el individualismo, que consiste en el pensamiento y la acción independiente, además no existe identidad institucional, por lo que cada uno de ellos está enfocado en sobre salir, dejando de lado el trabajo en equipo, la comunicación asertiva y las relaciones interpersonales; no obstante se mantienen ajenos a las políticas, otra causa de esta problemática sería que existe una mala atención hacia los clientes internos, a consecuencia de ello no logran brindar una adecuada atención a los comensales, lo que a su vez afecta la rentabilidad de la empresa, es seguro que después de recibir una mala atención los comensales no regresen más; y eso se convierte en la problemática principal que tiene la pollería.

IV DENOMINACIÓN:

PROGRAMA DE DESARROLLO DE HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR LAS RELACIONES LABORALES EN LA POLLERÍA CAMPOS, CHICLAYO, 2020.

V JUSTIFICACIÓN:

De acuerdo con el análisis realizado en esta investigación en la empresa Pollería Campos, Chiken S.R.L, se elaboró un Programa de desarrollo de habilidades blandas que contribuya a la mejora de las relaciones laborales, proporcionando en este programa estrategias de las principales habilidades blandas, para que puedan ser implementadas en los trabajadores, y a su vez puedan realizar sus actividades con mucha más eficiencia y responsabilidad.

VI OBJETIVO:

a. Objetivo General:

- Mejorar las relaciones laborales mediante un Programa de Desarrollo de Habilidades Blandas en la Pollería Campos, Chiclayo, 2020.

b. Objetivos Específicos:

- Establecer una buena comunicación asertiva dentro de la Pollería Campos, Chiclayo, 2020.
- Lograr que todos los trabajadores tengan una actitud positiva en la Pollería Campos, Chiclayo, 2020.
- Fomentar la concientización en los trabajadores sobre la ética e integridad laboral. en la Pollería Campos, Chiclayo, 2020.
- Mejorar el trabajo en equipo dentro de la Pollería Campos, Chiclayo, 2020.

VII ALCANCE DE LA PROPUESTA

La siguiente propuesta que se presenta a continuación está dirigida al personal de trabajo de la Pollería Campos, Chiken S.R.L. en la ciudad de Chiclayo, el Programa de desarrollo de habilidades blandas busca mejorar las relaciones laborales en la pollería específicamente mejorando tres aspectos importantes para la organización como lo son: la división social de trabajo, la división técnica de tareas y la división social de género, a través de estrategias que le ayuden a conseguir resultados positivos para la pollería.

VIII CONTENIDO DE LA PROPUESTA

De acuerdo con la problemática que se identificó en la Pollería Campos Chiken S.R.L, se elaboró el siguiente Programa de Desarrollo de Habilidades blandas que contiene estrategias que ayuden a mejorar las relaciones laborales en la Pollería Campos en la ciudad de Chiclayo, además de conocer e identificar que habilidades blandas son las que principalmente influyen dentro de la mejora de dicha variable de estudio. El Programa de Desarrollo de Habilidades blandas se realizará en 2 sesiones por semana, con una duración de 3 semanas en su totalidad, en donde se presentarán estrategias acerca de las principales habilidades blandas que se implementarán en la empresa para obtener resultados positivos en las relaciones

laborales. Además, se dará a conocer que actividades se pueden implementar en la empresa y la importancia de dichas habilidades en el entorno laboral debido a que hoy en día son los principales requisitos para laborar en distintas empresas. Se utilizarán distintas herramientas e instrumentos para realizar dicha actividad como los cuestionarios para analizar la situación actual de los empleados para poder tener una perspectiva más objetiva acerca de cómo se efectúan dichas actividades en la Pollería Campos, Chiclayo.

IX. FINANCIAMIENTO

Tabla 16. Financiamiento del Plan de Acción de la Propuesta

Materiales			
N°	Descripción	Cantidad	Costo (s/)
1	Invitaciones	50	65.00
2	Cuestionarios	50	5.00
3	Papel bond	1000	26.00
4	Lapiceros	50	15.00
5	Folders	50	20.00
6	Pelotas pequeñas	25	8.00
7	Tela	2	20.00
8	Cliente incógnito	3	150.00
9	Reconocimientos	3	105.00
10	Refrigerio	50	200.00
Total (s/)			614.00

Fuente: Elaboración propia

X. CRONOGRAMA

Tabla 17 Cronograma del Plan de Acción de la Propuesta

Estrategia	Fecha	Lugar	Responsable	Presupuesto
Estrategia 1: Comunicación Asertiva.	06/07/2020	Pollería Campos	Samuel Isaac Mio Prada	S/. 100.00
Estrategia 2: Flexibilidad.	10/07/2020	Pollería Campos	Junior David Llenque Fiestas	S/. 50.00
Estrategia 3: Integridad.	13/07/2020	Pollería Campos	Junior David Llenque Fiestas	S/. 150.00
Estrategia 4: Actitud Positiva.	18/07/2020	Pollería Campos	Samuel Isaac Mio Prada	S/. 30.00
Estrategia 5: Responsabilidad.	20/07/2020	Pollería Campos	Junio David Llenque Fiestas	S/. 30.00
Estrategia 6: Trabajo en equipo.	24/07/2020	Pollería Campos	Samuel Isaac Mio Prada	S/. 40.00

Fuente: Elaboración propia

XI. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA:

Se realizó la validación de la propuesta por 3 expertos en el tema, esta propuesta denominada “Programa de desarrollo de habilidades blandas para mejorar las relaciones laborales en la Pollería Campos, Chiclayo”, en donde se ejecutarán distintas estrategias que ayuden a resolver la problemática de estudio.

Referencias

- Adecco. (2017). La Importancia de las Habilidades Blandas en el Trabajo GUIA. *The soft skills imperative*. <https://www.starmeup.com/blog/es/cultura-organizacional/habilidades-blandas-en-el-trabajo/>
- Artiles, A. (2002). *Actores y modelos de relaciones laborales*. Editorial UOC https://books.google.com.pe/books?id=dSVcO28T9VQC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Cáceres, C. (2018). La dinámica de las relaciones laborales. *Diario el Peruano*. <https://elperuano.pe/noticia-la-dinamica-de-relaciones-laborales-67794.aspx>
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de investigación científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Editorial San Marcos. <http://www.biblioteca.une.edu.pe/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=65302>
- Castro, S., & Yeckle, M. (2013). *Mejorar el rendimiento de los trabajadores en el área de desarrollo humano de la Gerencia Regional de Transportes y Comunicaciones de Chiclayo*. (Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú). Repositorio institucional. <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/2931>
- Clara, T. (2017). *Propuesta para el manejo de conflictos laborales en el área de Mantenimiento de la Universidad Central de Ecuador*. (Tesis de maestría en Desarrollo del Talento Humano - Universidad Andina Simón Bolívar, sede Ecuador) Repositorio Institucional del Organismo de la Comunidad Andina, CAN <http://hdl.handle.net/10644/6151>
- Daft, R. L. (1988). *Management (1st Ed.)*. Dryden Press. Academy of management <https://doi.org/10.5465/ame.1988.4277259>
- David Whetten, Kim Camerón. (2004). *Desarrollo de habilidades directivas* PEARSON education. <https://books.google.com.pe/books?id=PtcDj2ONvl8C&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Deaux, K. (1985). Sex and Gender. *Annual Review of Psychology*, 36:1, 49-81. <https://doi.org/10.1146/annurev.ps.36.020185.000405>
- Estela, R. M. (2019, 09 de marzo). Concepto de actitud. *concepto.de*. <https://concepto.de/actitud/>
- Federica Calanca, L. S. (2019, 1 de Marzo). RESPONSIBLE TEAM PLAYERS WANTED: AN ANALYSIS OF SOFT SKILL REQUIREMENTS IN JOB ADVERTISEMENTS. *SpringerOpen* <https://arxiv.org/pdf/1810.07781.pdf>
- Fernández, J. E. (2004, 3 de Octubre). Poder y corrupción en la organización *Gestiopolis*. <https://www.gestiopolis.com/poder-corrupcion-organizacion/>
- Garwood, R., (2012) "Supporting the underperforming manager: Teaching the soft skills that can

make all the difference”, *Human Resource Management International*
<https://doi.org/10.1108/09670731211195963>

- Granda, G. (2018). *Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos*. (Tesis de maestría en Administración de empresas - Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador) Repositorio Institucional del Organismo de la Comunidad Andina, CAN
<http://repositorio.uasb.edu.ec/>
- Heckman, J., & Kautz, T. (2012) Hard Evidence on Soft Skills. *Labour Economics*, pág. 451-464.
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3612993/>
- Hernandez, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. (2da ed.). McGraw-Hill Interamericana. Repositorio de la Escuela Superior de Guerra Naval ESUP.
<http://virtual.esup.edu.pe/>
- Hyman, R. (2015). Tres hipótesis sobre el futuro de las relaciones laborales en Europa. *Revista Internacional del Trabajo*, 134: 5-15. <https://doi.org/10.1111/j.1564-9148.2015.00230.x>
- Iland, P. (2013). "Soft Skills, Sea productivo profesionalmente"
- Ismail, R., Yussof, I. and Sieng, L.W., (2011) “Employers’ perceptions on graduates in Malaysian service sector”, *International Business Management*, 5 (3), pp 184-193.
<https://www.researchgate.net/publication/275983096>
- Isique, G., & Ruíz, C. (2017). *Propuesta de mejora del desempeño en el restaurante el pueblo basándose en Cardona y Wilkinson - Chiclayo, 2017*. (Tesis de pregrado - Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo) Repositorio de tesis USAT
<http://hdl.handle.net/20.500.12423/2058>
- K, A. (2016) "*Soft Skills, Know Yourself and Know the world*"
- Katzenbach, J. (1998). *Trabajo en equipo: Ventajas y dificultades*. EDICIONES GRANICA. S.A.
https://books.google.com.pe/books?id=phByqWOFpWEC&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Loyola, N., Aguilar, E., & Montezuma, O. (2016). *Plan estratégico de recursos humanos para la mejora de las relaciones laborales en Camposol S.A.* (Tesis de maestría - Universidad del Pacífico) Repositorio Institucional: <http://hdl.handle.net/11354/1658>
- Malhotra, N. (2004). *Investigación de mercados*. PEARSON EDUCACIÓN. Cuarta edición.
[https://books.google.com.pe/books?id=SLmEbIVK2OQC&dq=Malhotra,+N.+\(2004\).+Investigaci%C3%B3n+de+mercados.+PEARSON+EDUCACI%C3%93N&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s](https://books.google.com.pe/books?id=SLmEbIVK2OQC&dq=Malhotra,+N.+(2004).+Investigaci%C3%B3n+de+mercados.+PEARSON+EDUCACI%C3%93N&lr=&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

- Ortega, C. (2017). *Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas*. Centro de Publicaciones - Universidad ECOTEC. <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/desarrollo-habilidades.pdf>
- Oxford University Press. (2019, 3 de Mayo). *Soft Skills English Oxford Living Dictionaries* https://www.lexico.com/definition/soft_skills
- Penafiel, J. R. (2017). Evolución de la relación laboral y su futuro en la sociedad ecuatoriana. *Revista Caribeña de Ciencias Sociales*, 3-13. <http://www.eumed.net/rev/caribe/2017/04/relacion-laboral-ecuador.html>.
- Pillaca, F. (2015). “*Diagnóstico de las capacidades blandas del gerente de la institución financiera Banbif oficina makro Chiclayo, 2015*”. (Tesis de pregrado - Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo) Repositorio de Tesis USAT <http://hdl.handle.net/20.500.12423/1278>
- Quiñonez, E., & Durán, G. (2016). *Desarrollo de soft skills una alternativa a la escasez de talento humano*. INNOVA Research Journal, Vol. 1(10), 59–76. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5920579>
- Rao, M. (2011). *Soft Skills - Enhancing Employability*. New Delhi: I K International Publishing House. https://content.kopykitab.com/ebooks/2016/05/6785/sample/sample_6785.pdf
- Rao, M. (2012). Myths and Truths about Soft Skills. *SAGE journals* 66(5), 48–51. <https://doi.org/10.3102/0013189X025002011>
- Reyes, C., & Sánchez, H. (2017). *Metodología y diseños en la investigación científica*. Ediciones Bussines Support Aneth SRL. <http://www.urp.edu.pe/>
- Ribas, J. M. (2003). *Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos*. Editorial UOC. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=4860>
- Roble, M. (2012). Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace. *Bussinees Communication Quarterly*. *SAGE journals* <https://doi.org/10.1177/1080569912460400>
- Rodriguez, E. (2017). *Plan estratégico de recursos humanos para la mejora de relaciones laborales en Tecnimotos R-R Cajabamba*. (Tesis de pre grado - Universidad San Pedro) Repositorio institucional <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/9572>
- Subauste, D. (2019). *Modelo para el desarrollo de habilidades blandas para la adopción de métodos ágiles en un proyecto que aplica los estándares globales del PMI*. (Tesis de maestría - Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas) Repositorio Académico UPC <http://hdl.handle.net/10757/628030>
- Tejada, M. J. (2015). Las famosas habilidades blandas. *Sala de Prensa - Universidad Católica San Pedro* <https://ucsp.edu.pe/saladeprensa/articulos/las-famosas-habilidades-blandas/>

Training, A. (2019). Habilidades Blandas: ¿Qué son y para qué te sirven? *Axon training*
<https://blog.axontraining.com/habilidades-blandas-son-sirven/>

ANEXOS

Operacionalización de las variables

Tabla 18. Operacionalización de la variable independiente

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento y técnica de medición	Escala de medición
Habilidades Blandas	Son muy importantes hoy en día para poder mejorar las buenas relaciones laborales entre los trabajadores; sin embargo no todas las personas saben cómo utilizar sus habilidades (Tejada, 2015)	El instrumento de investigación es el cuestionario que consta con 24 ítems para medir las dimensiones de la variable habilidades blandas.	Comunicación asertiva	Capacidad de escuchar	1,2	Instrumento: Cuestionario	Ordinal
				Capacidad de hablar	3,4		
			Flexibilidad	Capacidad de adaptación	5,6		
				Disposición	7,8		
			Integridad	Valores personales	9,10		
				Valores organizacionales	11,12		
			Actitud positiva	Optimismo del trabajador	13,14		
				Disposición de colaboración	15,16		
			Responsabilidad	Disciplina	17,18		
				Sentido de conciencia	19,20		
Trabajo en equipo	Nivel de cooperación	21,22					
	Objetivos comunes	23,24					

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 19. Operacionalización de la variable dependiente.

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems del instrumento	Escala valorativa
Relaciones Laborales	En otras palabras, el concepto de relaciones laborales engloba todas las relaciones que tiene el trabajador con la empresa, tanto de manera individual como colectiva. (Artiles, 2002, pág.5)	El instrumento de investigación es el cuestionario que consta con 24 ítems para medir las dimensiones de la variable relaciones laborales.	La división social del trabajo	Distribución de materiales	1,2	Escala Ordinal
				Repartición de tareas	3,4	
				Distribución de espacios	5,6	
			La división técnica de tareas.	Especialización de funciones	7,8,9	
				Productividad	10,11	
				Redistribución social	12,13,14	
			La división social de género	Desempeño laboral	15,16,17,18	
				La asertividad	19,20,21	
				Empatía	22,23,24	

Fuente: Elaboración Propia

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
CUESTIONARIO DE HABILIDADES BLANDAS



Instrucciones: Lea cada una de las afirmaciones y responda marcando con un aspa la alternativa que Usted crea más conveniente considerando la siguiente valoración:

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

	1	2	3	4	5
Capacidad de escuchar					
1. ¿Su supervisor directo escucha sus opiniones respecto al trabajo?					
¿Los directivos de la empresa se muestra dispuesto a escuchar las inquietudes de sus trabajadores?					
Capacidad de hablar					
3. ¿Sus compañeros de trabajo suelen expresar sus ideas con claridad y sin dificultades?					
4. ¿Su jefe directo explica sus ideas de tal manera que es entendido por todos?					
Capacidad de adaptación					
5. ¿Usted ha observado cambios que han favorecido a los trabajadores de la empresa en los últimos seis meses?					
6. ¿Cuándo se ha realizado cambios en la empresa, usted no tuvo dificultades para adaptarse?					
Disposición					
7. ¿Sus labores le permiten tener disposición para apoyar en actividades que no forman parte de sus funciones?					
8. ¿Sus compañeros de trabajo muestran disposición para ayudar cuando se les necesita?					
Valores personales					
9. ¿Su jefe directo trata de impulsar a sus compañeros de trabajo para trabajar con integridad?					
10. ¿Consideras que los valores personales deben ser fortalecidos cada día?					
Valores organizacionales					
11. ¿Usted tiene conocimiento de los valores organizacionales de la empresa?					
12. ¿Su jefe directo suele transmitir a los trabajadores sobre los valores organizacionales?					
Optimismo del trabajador					
13. ¿Observa que sus compañeros realizan sus labores con ánimo?					
14. ¿Sus jefes de trabajo muestran una actitud positiva durante sus labores?					
Disposición colaboración					
15. ¿Usted se muestra siempre dispuesto a colaborar con actividades adicionales que se le dan en el trabajo?					

16. ¿Usted observa que una buena disposición por parte de sus compañeros de trabajo para colaborar cuando hay dificultades?					
Disciplina					
17. ¿Conoce las normas de convivencia establecidos para los trabajadores de la empresa?					
18. ¿Observa que algunos compañeros de trabajo cometen actos de indisciplina que perjudica a otros trabajadores?					
Sentido de conciencia					
19. ¿Cuándo comete una equivocación en sus labores, Usted lo reconoce y pide disculpas?					
20. ¿Considera que sus compañeros de trabajo hacen lo correcto en sus labores aunque no se les esté vigilando?					
Nivel de cooperación					
21. ¿Sus jefes se muestran dispuestos a cooperar cuando un trabajador tiene dificultades personales?					
22. ¿Usted está dispuesto para cooperar cuando observa que un compañero de trabajo tiene dificultades?					
Objetivos comunes					
23. ¿Usted conoce los objetivos que se ha planteado en la empresa para el desarrollo de la organización?					
24. ¿En su área de trabajo se logran los objetivos con eficiencia?					

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
CUESTIONARIO DE RELACIONES LABORALES



Instrucciones: Lea cada una de las afirmaciones y responda marcando con un aspa la alternativa que Usted crea más conveniente considerando la siguiente valoración:

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

ÍTEMS	1	2	3	4	5
DISTRIBUCIÓN DE MATERIALES:					
1. ¿Tiene los recursos necesarios para desarrollar sus funciones?					
2. ¿El personal con el que cuenta la empresa es suficiente para llevar a cabo todas sus operaciones?					
REPARTICIÓN DE TAREAS:					
3. ¿Realiza tareas que le obligan a mantener posturas incómodas?					
4. ¿Considera que el trabajo en equipo es indispensable para llevar a cabo sus tareas asignadas?					
DISTRIBUCIÓN DE ESPACIOS:					
5. ¿La división de las áreas de trabajo son adecuadas para el buen funcionamiento de la empresa?					
6. ¿Considera que la organización es un buen lugar para trabajar?					
ESPECIALIZACIÓN DE FUNCIONES:					
7. ¿Recibe retroalimentación sobre las labores que realiza?					
8. ¿Se ofrecen programas de capacitación para desarrollar bien sus actividades?					
9. ¿Su trabajo le permite aplicar sus conocimientos y/o habilidades?					
PRODUCTIVIDAD:					
10. ¿Se siente acogido por sus compañeros de área o departamento?					
11. ¿Cuentas con el apoyo de tus compañeros de área para realizar tu labor?					
REDISTRIBUCIÓN SOCIAL:					
12. ¿Cree que su retribución es proporcional al esfuerzo realizado en la empresa?					
13. ¿Cree que su trabajo es compatible con los objetivos de la empresa?					
14. ¿La empresa le da la oportunidad de sacar lo mejor de sí?					
DESEMPEÑO LABORAL:					
15. ¿Se siente motivado o estimulado en el área donde se desempeña?					

16. ¿Está a gusto con el trabajo que hace?					
17. ¿El ambiente laboral en el trabajo es satisfactorio para un buen desempeño?					
18. ¿Su trabajo le permite aprender cosas nuevas?					
LA ASERTIVIDAD:					
19. ¿La comunicación entre usted y su jefe es frecuente?					
20. ¿Hay una comunicación afectiva y amigable dentro de la empresa?					
21. ¿Considera que sus opiniones se tienen en cuenta al momento de mejorar el servicio?					
EMPATÍA:					
22. ¿Su trabajo exige que esconda sus emociones o sentimientos?					
23. ¿Sus jefes o supervisores muestran interés en usted como trabajador?					
24. ¿La empresa solicita sus ideas para mejorar su trabajo?					

ENTREVISTA

GUIA DE ENTREVISTA PARA EL GERENTE GENERAL DE LA POLLERIA CAMPOS DE BELAUNDE - CHICLAYO

Nombre del

Entrevistado:.....

Fecha:.....

Introducción: La presente entrevista busca aplicar habilidades blandas para mejorar las relaciones laborales en la Pollería Campos de Belaunde – Chiclayo.

1. ¿Con total normalidad los trabajadores pueden realizar cualquier tipo de comentario dentro de la Pollería Campos?

Claro que sí, los trabajadores son libres de expresarse pero muy poco he oído comentarios positivos.

2. ¿Ante una situación de cambio dentro de la Pollería Campos, los colaboradores se adaptan de manera rápida?

No, siempre les ha costado adaptarse a los cambios que han ocurrido en la pollería por eso que en algunos casos hasta se despidió personal.

3. ¿Los colaboradores disponen de tiempo para las reuniones administrativas de la Pollería Campos?

No, dedican su tiempo 100% a trabajar, es por eso que casi nunca se incluyen al personal de atención al cliente (cajeros, barra, cocina, salón, limpieza, delivery y seguridad) en reuniones administrativas. Solamente se les hace conocer cualquier comunicado por medio del administrador de sede.

4. ¿Qué tan importante son los valores personales que poseen los colaboradores de la Pollería Campos?

Realmente son importantes, pero no todos los trabajadores cuentan con ello.

5. ¿Qué tan identificados se sienten los colaboradores con los valores organizaciones de la Pollería Campos?

Podría decirse que sí, apoyan cada vez que es necesario, pero creo que lo hacen por obligación.

6. ¿Ante una situación de riesgo dentro de la Pollería Campos, los colaboradores adoptan una actitud positiva para la solución de está?

En ocasiones adoptaban una postura incorrecta, como que no les importara y en otros escenarios contribuyendo a que el problema continúe y aumente.

7. ¿Consideras que los trabajadores se disponen a colaborar ante cualquier situación que presenta la Pollería Campos?

Los que colaboran son pocos, generalmente se les tiene que pedir y lo hacen por obligación, sin ganas.

8. ¿Qué prácticas disciplinarias se adoptan dentro de la Pollería Campos para el desempeño de su trabajo?

Se les descuenta a los trabajadores cuando se rompe algún plato o vaso, ellos saben que le deben de cobrar al cliente pero algunos se olvidan. También se les descuenta cuando se equivocan de pedido al llevarlo a la mesa.

9. Ante un problema de atención al cliente, ¿El colaborador es consciente de su error y pide disculpe por ello?

En la gran mayoría de situaciones como la plantea el colaborador pide disculpas, pero cabe recalcar que en ocasiones el error no es de los que trabajan en salón sino en cocina y ahí empieza una discrepancia entre ellos.

10. ¿Trabajan de manera conjunta para el cumplimiento de objetivos comunes dentro de la Pollería Campos?

Los chicos trabajan sólo por cumplir, por lo que puedo observar no existe un verdadero trabajo en equipo, en dónde se apoyen mutuamente y lo hagan con esas ganas y pasión.

CUADRO DE EXPERTOS

Validez de los instrumentos

Validador	Resultado
CPC Mimí Elizabeth Gonzales Espino	Aplicable
MBA Claudia Maradiegue Montaña	Aplicable
CPC Jorge Enrique Ortega Noriega	Aplicable

Fuente: Se obtuvo de la ficha de validez del instrumento

Figura 16 Validez de los instrumentos de recolección de datos.

CUADRO DE ALFA DE CRONBACH

VARIABLE INDEPENDIENTE

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,969	,970	24

Figura 17 Estadística de fiabilidad de la variable independiente.

VARIABLE DEPENDIENTE

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,916	,925	24

Figura 18 Estadística de fiabilidad de la variable dependiente.

Ficha de validación N° 01

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:

Habilidades blandas para mejorar las relaciones laborales en
La Pollería Campos - El Cuzco 2019

1.2 Investigador (a) (es):

Uengue Fiestas Junior David
Mbo Prada Samuel Isaac

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					96
Objetividad	Está expresado en conductas observables					95
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					95
Organización	Existe una organización lógica					98
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					97
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de la estrategias					97
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					96
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					90
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					95
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					98

PROMEDIO DE VALORACIÓN

95.6

3. OPINION DE APLICABILIDAD:

De acuerdo con lo que se quiere lograr

4. Datos del Experto:

Nombre y apellidos: Mimi Elizabeth Gonzales Espino DNI: 08465175

Grado académico: Contadora Pública Colegiada CPC N° 29063 Centro de Trabajo: Grupo HARPE S.A.C

Firma: Mimi Elizabeth Gonzales Espino Fecha: 20/11/2019

Mimi Elizabeth Gonzales Espino
CPC N° 29063

Figura 19 Primera ficha de validación.

**FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
(CUESTIONARIO)**

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:
Habilidades blandas para mejorar las relaciones laborales en la Pollería Campos - Chiclayo 2019.

1.2 Investigador (a) (es):
*Llenque Fiestas Senior David.
Rico Prada Samuel Isaac.*

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					94
Objetividad	Está expresado en conductas observables					97
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					95
Organización	Existe una organización lógica					97
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					98
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de la estrategias					97
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					94
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					93
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					94
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					97

PROMEDIO DE VALORACIÓN 95.6

3. OPINION DE APLICABILIDAD:
Tiene relación con la meta que se dea lograr.

4. Datos del Experto:
 Nombre y apellidos: *Claudia Maradiegue Montaño* DNI *44820056*
 Grado académico: *MBA* Centro de Trabajo: *Montalvo Institute*
 Firma: *[Firma manuscrita]* Fecha: *20-11-2019*

Figura 20 Segunda ficha de validación de instrumentos

Ficha de validación N° 03

FICHA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO
(CUESTIONARIO)

1. DATOS GENERALES:

1.1 Título Del Trabajo De Investigación:
Habilidades blandas para mejorar las relaciones en la Faberica Compost - Chiclayo 2019

1.2 Investigador (a) (es):
*Alonso Fiestas Junior David
 Rocio Trida Samuel Isaac*

2. ASPECTOS A VALIDAR:

Indicadores	Criterios	Deficiente 0-20	Baja 21-40	Regular 41-60	Buena 61-80	Muy buena 81-100
Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado					98
Objetividad	Está expresado en conductas observables					96
Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia y tecnología					94
Organización	Existe una organización lógica					97
Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad					97
Intencionalidad	Adecuado para valorar aspectos de la estrategias					98
Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos					96
Coherencia	Existe coherencia entre los índices, dimensiones e indicadores					92
Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico					93
Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación					98

PROMEDIO DE VALORACIÓN 95.9

3. OPINION DE APLICABILIDAD:
Concuerda con lo planteado y objetivos a alcanzar

4. Datos del Experto:
 Nombre y apellidos: *Loreo Enrique Ortega Noriega* DNI: *43789010*
 Grado académico: *Contador Público Abogado* Centro de Trabajo: *Ingeconta SAC*

Firma: *[Firma]* INGECONTA SAC
 Fecha: *21/11/2019*

CPC Loreo Enrique Ortega Noriega
 GERENTE GENERAL

Figura 21 Tercera ficha de validación de instrumentos



Figura 24 Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos.



Figura 23 Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos.



Figura 26 Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos.



Figura 25 Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos.

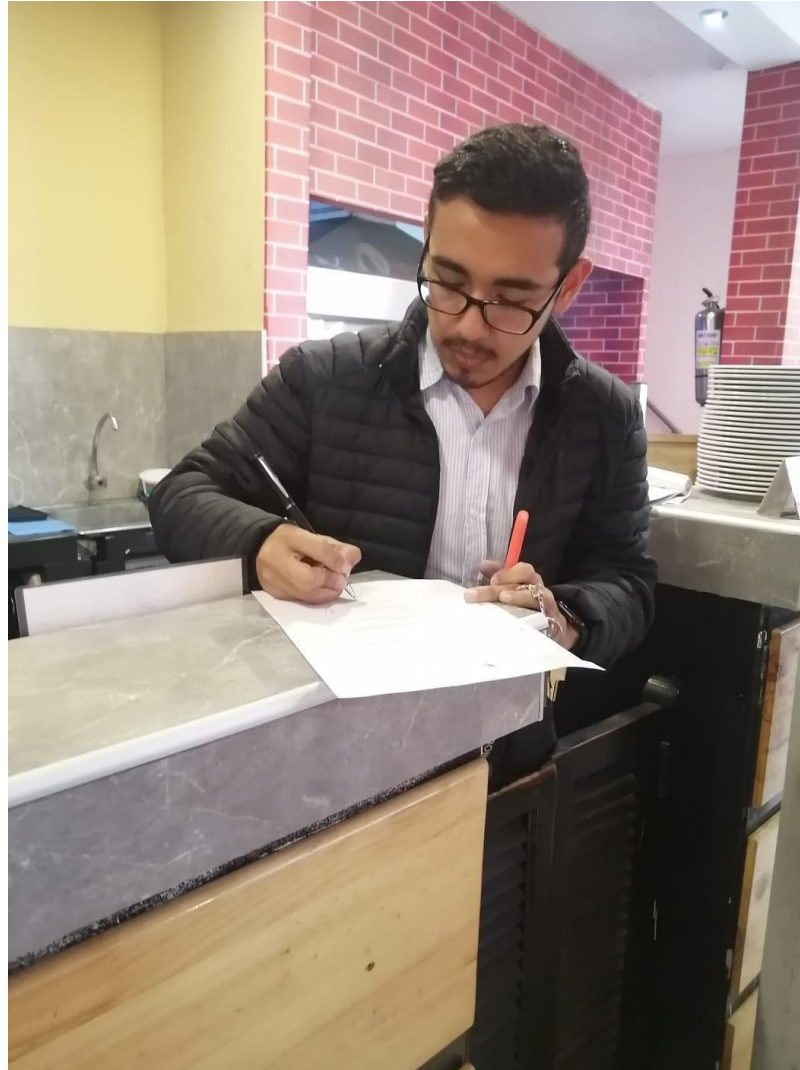


Figura 27 Encuesta aplicada a los trabajadores de la Pollería Campos.