



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS
ECONÓMICAS

Propuesta de un programa de capacitación orientada a las habilidades blandas de los
trabajadores de Climper E.I.R.L. 2023

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título de Licenciado en Administración

AUTOR

Patiño Gomez, Cecilia Esther
(<https://orcid.org/0009-0005-7287-9725>)

ASESOR

Mg. Burmester Andreu, Hans Federico Isaac
(<https://orcid.org/0000-0002-4980-1154>)

Lima - Perú
2023

PATIÑO GOMEZ TURNITIN

INFORME DE ORIGINALIDAD

12%

INDICE DE SIMILITUD

11%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1 repositorio.ucv.edu.pe 1%
Fuente de Internet

2 repositorio.uigv.edu.pe 1%
Fuente de Internet

3 hdl.handle.net 1%
Fuente de Internet

4 www.coursehero.com 1%
Fuente de Internet

5 prezi.com <1%
Fuente de Internet

6 es.scribd.com <1%
Fuente de Internet

7 issuu.com <1%
Fuente de Internet

8 uvadoc.uva.es <1%
Fuente de Internet

9 www.jove.com <1%
Fuente de Internet

DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi familia, quienes siempre me han respaldado de manera incondicional durante mi desarrollo profesional.

AGRADECIMIENTO

*Agradezco a Dios por otorgarme salud,
fortaleza y bendecirme cada día para
lograr este proyecto.*

*A mi madre y mi hijo que en ellos encuentro
la fuerza necesaria para seguir
conquistando mis metas*

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es proponer un programa de capacitación orientado a las habilidades blandas de los trabajadores de Climper E.I.R.L. 2023, empresa del rubro de salud. La finalidad del siguiente estudio fue responder el siguiente: ¿Cómo se estructura un programa de capacitación orientada a las habilidades blandas a los trabajadores de Climper e.i.r.l. 2023? La metodología utilizada tuvo una perspectiva cuantitativa de nivel correlacional no experimental, en el análisis correspondiente a esta población estuvo constituida por 15 trabajadores de la organización .para adquirir los resultados se eligió como técnica de recolección de datos la encuesta y se empleo como instrumento de recolección un cuestionario, el cual estuvo constituido por 14 ítems con escala de valoración de likert, obteniendo como restados que, el 66.7% de los encuestados mostraba habilidades blandas altas, mientras que el 33.3% tenía habilidades medias. Era evidente la necesidad de mejorar la comunicación, ya que solo el 13.3% demostró un alto nivel en esta área. Como respuesta, se diseñó un programa de capacitación en cuatro módulos con quince sesiones en línea, enfocadas en habilidades intrapersonales, interpersonales, responsabilidad social y sostenibilidad organizacional. Estas sesiones incluyeron actividades prácticas, evaluadas mediante indicadores específicos para medir el progreso y la efectividad del plan de capacitación en habilidades blandas.

Palabras clave: Habilidades blandas, capacitación, estrés, recursos humanos.

ABSTRACT

The objective of this research is to propose a training program aimed at the soft skills of Climper E.I.R.L. workers. 2023, company in the health sector. The purpose of the following study was to answer the following: How is a training program oriented towards soft skills structured for Climper e.i.r.l. workers? 2023? The methodology used had a quantitative perspective of a non-experimental correlational level, in the analysis corresponding to this population it was made up of 15 workers of the organization. To acquire the results, the survey was chosen as a data collection technique and was used as a collection instrument. a questionnaire, which consisted of 14 items with a Likert rating scale, subtracting that 66.7% of the respondents showed high soft skills, while 33.3% had medium skills. The need to improve communication was evident, as only 13.3% demonstrated a high level in this area. In response, a training program was designed in four modules with fifteen online sessions, focused on intrapersonal and interpersonal skills, social responsibility and organizational sustainability. These sessions included practical activities, evaluated using specific indicators to measure the progress and effectiveness of the soft skills training plan.

Keywords: Soft skills, training, stress, human resources

ÍNDICE GENERAL

RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
INTRODUCCIÓN	x
CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION.....	11
1.1. Marco histórico	11
1.2. Bases teóricas.....	12
1.3. Marco legal	14
1.4. Antecedentes del estudio	14
1.5. Marco conceptual	19
CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	22
2.1. Descripción de la realidad problemática.....	22
2.2. Formulación del problema general y específicos.....	23
2.3. Objetivo general y específicos	24
CAPITULO III: JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION .	25
3.1. Justificación e importancia del estudio.....	25
3.2. Delimitación del estudio	26
CAPITULO IV: FORMULACIÓN DEL DISEÑO.....	28
4.1 Diseño esquemático.....	28
4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño	28
CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO	29
5.1 Aplicación de la propuesta de solución	29
CONCLUSIONES	72
RECOMENDACIONES	75
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	76

Anexo 1: Constancia de validación de instrumentos	81
---	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Diagrama de Ishikawa	23
Figura 2 Habilidades blandas	30
Figura 3 Organigrama de la empresa	31
Figura 4 Etapas del diagnóstico	32
Figura 5 Puntajes matriz Vester.....	33
Figura 6 Matriz Vester	33
Figura 7 Matriz foda	34
Figura 8 Matriz Foda cruzada.....	36
Figura 9 Instrumento de recolección de datos	38
Figura 10 Matriz de instrumentos.....	39
Figura 11 Resultados del análisis de confiabilidad.....	40
Figura 12 Estadísticas totales de los elementos del instrumento de recolección de datos	40
Figura 13 ¿Considera que la comunicación entre las áreas de la empresa es frecuente y clara?	41
Figura 14 ¿Recibe toda la información que necesitas para poder realizar eficientemente tu trabajo?.....	42
Figura 15 ¿Existe comunicación entre mis compañeros de trabajo que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales?	42
Figura 16 ¿Actúa teniendo en cuenta los sentimientos y necesidades de otras personas?	43
Figura 17 ¿Cuándo hago planes persisto en ellos?	43
Figura 18 ¿Cuándo planeo algo lo realizo?	44
Figura 19 ¿Reacciona efectivamente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas?.....	44
Figura 20 ¿Ante un problema usted, toma la iniciativa en busca de soluciones?.....	45
Figura 21 ¿Administra su tiempo en función a sus prioridades?.....	45
Figura 22 ¿Realiza su trabajo en forma metódica y ordenada?	46
Figura 23 ¿Acepta nuevas ideas y métodos para hacer su trabajo?	46
Figura 24 ¿Nos aseguramos que nuestro trabajo ayude a la organización a alcanzar sus objetivos?.....	47

Figura 25 ¿Escucho, respeto y considero atentamente las opiniones de los demás antes de opinar /decidir?	47
Figura 26 ¿Considera Ud., que es importante implementar talleres de capacitación al personal por competencias?.....	48
Figura 27 Estadísticos descriptivos?.....	49
Figura 28 Mediana y moda de los datos.....	50
Figura 29 Nivel de habilidades blandas	51
Figura 30 Distribución porcentual del nivel de habilidades blandas	51
Figura 31 Nivel de comunicación	52
Figura 32 Distribución porcentual del nivel de comunicación.....	52
Figura 33 Nivel de resiliencia y empatía.....	53
Figura 34 Distribución porcentual del nivel de resiliencia y empatía.....	53
Figura 35 Manejo del estrés y toma de decisiones	54
Figura 36 Manejo de estrés y toma de decisiones.....	54
Figura 37 Nivel del trabajo en equipo y liderazgo.....	55
Figura 38 Distribución porcentual del nivel del trabajo en equipo y liderazgo	55
Figura 39 Cronograma de actividades.....	57
Figura 40 Cronograma de actividades.....	63
Figura 41 Flujograma de propuesta del programa de capacitación	66
Figura 41 Flujograma de propuesta del programa de capacitación	67
Figura 43 Presupuesto del programa de capacitación	71

INTRODUCCIÓN

En el dinámico entorno empresarial de hoy, las habilidades catalogadas como blandas se han consolidado como un componente muy importante para el éxito individual y organizacional. En este contexto, reconocemos la importancia de diseñar un programa de capacitación específico orientado a las habilidades blandas de los trabajadores de Climper E.I.R.L. para el año 2023. Estas habilidades intrapersonales e interpersonales no solo incrementan los niveles de productividad y la eficacia en el trabajo, sino que también fortalecen las relaciones entre colegas y con los clientes. El desarrollo de competencias críticas como la comunicación eficaz, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y la toma de decisiones con conocimiento de causa es importante para nuestra mano de obra. Con este programa, aspiramos a transformar la cultura organizacional, fomentando un ambiente colaborativo y empático donde nuestros empleados puedan prosperar y contribuir significativamente al crecimiento continuo de Climper E.I.R.L.

El trabajo de suficiencia profesional presentado se esquematiza de tal manera que en el Capítulo 1 del estudio proporciona un contexto sólido al explorar el marco teórico del estudio en el que se va, exponer las bases teóricas, examinar el marco legal y revisar los antecedentes del tema de investigación. También establece un marco conceptual definiendo los términos clave.

Luego en el Capítulo 2, se presenta la realidad problemática junto con el problema general, problemas específicos, objetivos generales y específicos para guiar la investigación.

Para el Capítulo 3 justifica la importancia del estudio y delimita su alcance. En el capítulo 4, se presenta el diseño de la investigación y se describen los aspectos metodológicos.

Asimismo, en el Capítulo 5 se detalla el estudio central del producto ejecutivo a través del cual responde a la propuesta de un programa de capacitación orientada a las habilidades blandas de los trabajadores de Climper e.i.r.l 2023.

Finalmente se presentan las Conclusiones y Recomendaciones así como las referencias bibliográficas, citadas para este trabajo asciende a 51

CAPÍTULO 1: MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACION

Durante la segunda revolución industrial, que ocurrió en las postrimerías del siglo XIX y principios del XX, se observaron transformaciones significativas en las técnicas de producción.

1.1. Marco histórico

Estas incluyeron el inicio de la producción de índole masiva y la adopción de sistemas eléctricos, junto con progresos en sectores como la industria química, eléctrica y automotriz, como resultado, las civilizaciones mecánicas pasaron a depender cada vez más de la energía eléctrica y las telecomunicaciones (R. Martínez et al., 2020); por lo que la producción económica e industrial en las primeras décadas del siglo XX dio pie a que se pusiera un mayor énfasis en torno a las habilidades técnicas y científicas del trabajador. Al respecto, (Tylor, 2012) asumía que, asignando tareas a los trabajadores en función de sus habilidades y aptitudes, colocando a cada empleado en la mejor posición posible para maximizar su eficiencia y prestando atención al detalle en el análisis y la medición de cada movimiento y actividad en el proceso de trabajo, sería posible aumentar la eficiencia laboral; y también sería necesario recompensar a los trabajadores por su eficiencia en la medida en que fuera ventajoso tanto para el trabajador como para la empresa.

Desde la década de 1930 surge la escuela de relaciones humanas, en ese contexto, los estudios de (Mayo, 2004), permitieron entender que la satisfacción de los colaboradores y las relaciones de tipo interpersonal en el trabajo son factores críticos a tener en cuenta en la gestión de una organización, reconociendo y valorando a los empleados como individuos, más allá de su papel en la organización, las interacciones sociales entre empleados y sus supervisores tienen un impacto significativo en el bienestar y la productividad de los empleados.

Esto genera condiciones factibles para la irrupción de modelos más orientados al entorno psicológico, tales como los postulados de la teoría de la motivación y el liderazgo. En ese contexto, (Maslow, 2008) menciona que, para sentirse valorados y conectados con sus compañeros de trabajo, los empleados tienen una necesidad innata de pertenecer y sentirse afiliados a un grupo, cuando las organizaciones crean un ambiente laboral donde los empleados se sienten apreciados y tienen una buena conexión con sus colegas, se fomenta la motivación y la salud mental de los empleados; como resultado, fomentar la autoestima y

la confianza en sí mismos de los empleados puede impulsar su motivación intrínseca y su deseo de trabajar más duro.

Entre las décadas de 1980 y 1990 ya se involucran elementos como el desarrollo organizacional y liderazgo transformacional, así (Bennis, 2009) mencionaba que, para inspirar, motivar y dirigir a sus equipos a través de relaciones sólidas y auténticas, los líderes eficaces deben poseer una serie de habilidades interpersonales, como la empatía, la comunicación eficaz y la capacidad de establecer relaciones sólidas con los miembros del equipo, también mantener un compromiso con el aprendizaje y el desarrollo personal es esencial para un buen liderazgo; por lo que los líderes que son transformacionales están abiertos a aprender cosas nuevas, adaptarse al cambio y reflexionar sobre sus experiencias y fracasos, para fomentar la innovación y el desarrollo continuo dentro de una empresa, hay que promover el aprendizaje organizativo.

Finalmente, actualmente ya se ha consolidado la era de las habilidades blandas en el siglo XXI, toda vez que, en las últimas dos décadas, con la globalización, la tecnología y la interconexión, las habilidades blandas se han vuelto aún más esenciales (Digón et al., 2020). Al respecto, (Goleman, 2010) mencionaba que los líderes emocionalmente inteligentes son conscientes de sus propias emociones y de cómo influyen en sus acciones y decisiones. Al ser más conscientes de sí mismos, pueden gestionar mejor las circunstancias estresantes y comportarse de forma más lógica que impulsiva. Los líderes que poseen inteligencia emocional también son conscientes de cómo sus emociones afectan a los demás, lo que les permite relacionarse con sus seguidores a un nivel más profundo.

1.2. Bases teóricas

Una de las teorías más importantes la constituye el aprendizaje social, según la cual, con la orientación y dirección de un profesional, se desarrollan habilidades de interacción social; hay enfoques que respaldan el aprendizaje social y facilitan la mejora de la comunicación entre compañeros, así como el proceso de tomar decisiones (Lozano et al., 2022). Así, las personas son aprendidas socialmente, es decir, se les puede enseñar mediante la observación y el modelado, porque carecen de un repertorio natural de comportamientos o de un conjunto de habilidades (González et al., 2020). La idea también hace hincapié en cómo la asimilación de patrones de comportamiento en el repertorio conductual se promueve mediante ensayos repetidos, lo que demuestra que las interacciones en el entorno repercuten en el comportamiento (Guerra, 2019), por lo que hay que reconocer el papel que desempeñan

las competencias interpersonales en el crecimiento del aprendizaje social y el posterior desarrollo de los sujetos una vez colocados en un contexto laboral (Arias y Redondo, 2021).

Por otro lado, desde la teoría del aprendizaje experiencial se asume que la reflexión activa la experimentación activa son actividades adicionales necesarias para incorporar información basada en la propia experiencia (Catala et al., 2020).

Dado que el enfoque del aprendizaje se ve influenciado por las perspectivas de los juegos de rol y las experiencias personales, esta técnica se centra en asignar roles activos a los colaboradores (Turienzo, 2022). El ambiente físico en el que se vive la experiencia, dado que el entorno tiene la capacidad de ejercer una influencia de tipo positiva o negativa en los momentos vividos, se sugiere como un factor crucial en la experiencia que se vive por toda esta recopilación sobre el desarrollo de la teoría del aprendizaje experiencial como mecanismo para la enseñanza de habilidades blandas (Gomez y Muñoz, 2022)

Se dice que la inteligencia emocional mejora las conexiones interpersonales, el trabajo en equipo, la empatía, la resolución de conflictos, el liderazgo, la toma de decisiones y la gestión de la frustración (Juárez, 2021), toda vez que altera las múltiples condiciones, situaciones, eventos o cuestiones más generalizadas dentro de la organización, permitiendo abordar la molestia directamente y con el objetivo de asumir un cambio en los aspectos convivenciales, conductuales y disciplinarios a nivel institucional (Aldana et al., 2021).

Cuando se combina con cualidades sociales como la tolerancia, la empatía, la comunicación asertiva y el respeto, el desarrollo de la autoconciencia es un componente de la inteligencia emocional. Esto implica comprender los sentimientos, ideas y emociones de otras personas, además de ser conscientes y controlar nuestras propias emociones. Esta combinación facilita relaciones personales y profesionales armoniosas y gratificantes (De Arco, 2020). Por ende, la inteligencia emocional permite que el sujeto tenga adecuadas habilidades de autonomía, resiliencia, toma de decisiones, control de la ira y expresión de buenas emociones ante y hacia los compañeros, junto con resolución y gestión de conflictos (Aranguren, 2022).

Por último, la teoría del aprendizaje basado en la resolución de problemas, es una de las técnicas de enseñanza más exitosas, que implica el desarrollo de importantes aprendizajes experienciales a través de la actividad cooperativa guiada por un pequeño grupo de individuos (Álvarez, 2020) (Ginaya et al., 2020), por lo que se requiere que la persona se

plantee primero preguntas que luego se convierten en retos ante problemas reales o simulados: cuál es el problema, qué necesito para resolverlo, qué información tengo y qué información se necesita, fomentando así procesos de aprendizaje e investigación autónomos y colaborativos (Zepeda et al., 2019). En suma, la inteligencia emocional interpersonal y las habilidades blandas, que incluyen la capacidad de expresar correctamente las emociones, comprenderlas, aceptarlas y disminuir las desagradables, como la rabia, se fomentan mediante el aprendizaje basado en problemas (Luy, 2019).

1.3. Marco legal

- (Ley de Productividad y Competitividad Laboral Ley No 30709, 2017): Esta ley, también conocida como la Ley N° 30709, tiene como objetivo promover la productividad y competitividad laboral en el país. Dentro de esta legislación, se implementan métodos para promover la formación y el mejoramiento de las habilidades de los empleados. Esta ley apoya la educación continua de los trabajadores y tiene como objetivo mejorar sus capacidades y competencias.

- (Ley 29783 Seguridad y Salud en el Trabajo, 2011): La Ley No 29783 y sus reglamentos establecen la importancia de la capacitación en seguridad y salud en el trabajo. Aunque este aspecto se relaciona más con la seguridad laboral que con las habilidades blandas, es relevante para cualquier programa de capacitación en el entorno laboral.

- (T.Ú.O. del D. Leg. No 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, 1997): Este decreto regula el Sistema Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo en Perú. Define las políticas y directrices para la capacitación de los trabajadores, incluyendo aquellas relacionadas con las habilidades blandas.

1.4. Antecedentes del estudio

Tesis Nacionales

Universidad: Universidad César Vallejo

Título: “Habilidades blandas como estrategia para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque”

Autor: (Pérez, 2023)

Objetivo: “Establecer estrategias de habilidades blandas para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque”

Resultados: “En Lambayeque, el 66% de los colaboradores de una unidad de gestión educativa se encuentra en un nivel medio. Los instructores demostraron escaso liderazgo, poca cooperación, limitada participación y problemas de empatía entre compañeros. La inadecuada evaluación del trabajo y la falta de capacitación brindada por la Unidad de Gestión Educativa”.

Universidad: Universidad Cesar Vallejo

Título: “Programa de capacitación de habilidades blandas para fortalecer las relaciones interpersonales de una institución educativa de Santa Lucía, 2022”

Autor: (Villamar, 2022)

Objetivos: “determinar la incidencia de un programa de capacitación de Habilidades Blandas en las relaciones Interpersonales de una institución educativa de Santa Lucía, 2022”

Resultados: “Los resultados descriptivos demostraron que se había producido un notable avance en los aspectos de liderazgo de la gestión y resolución de conflictos. Dado que la variable conexiones interpersonales tenía un valor de significación de $0,000 < p0,05$, se emplearon pruebas no paramétricas para establecer la distribución de los datos, que resultó no ser normal. Se eligió la prueba de Wilcoxon para la comprobación de hipótesis”.

Universidad: Universidad Cesar Vallejo

Título: “Estrategia de gestión pública sobre habilidades blandas para mejorar la eficiencia en servidores públicos Municipalidad Provincial de Ferreñafe 2021”

Autor: (Reyes, 2022)

Objetivos: “Se planteó Diseñar un plan de gestión pública sobre habilidades blandas que contribuye a la mejora de la eficiencia en servidores públicos municipalidad provincial de Ferreñafe 2021”.

Resultados: “El hecho de que los empleados realicen a menudo sus tareas de forma ineficaz e incurran en costes o esfuerzos adicionales es indicativo de un bajo grado de eficiencia. También tardan más de lo previsto en completar sus tareas. Sin embargo, se caracterizan por la falta de trabajo en equipo, la mala toma de decisiones, la falta de preparación y de asunción de responsabilidades”.

Universidad: Universidad Antenor Orrego

Título: “Propuesta de programa para el fortalecimiento de habilidades blandas para la empresa Home Safety S.A.C. - Trujillo, 2021”

Autor: (Quispe y Vega, 2021)

Objetivos: “Elaborar una propuesta de un programa de fortalecimiento de habilidades blandas para la empresa Home Safety S.A.C”.

Resultados: “Las competencias interpersonales más representativas de la mayoría del personal de Home Safety S.A.C. se identificaron por dimensiones a partir de los resultados de los cuestionarios administrados. En cuanto a la dimensión de habilidades intrapersonales, la mayoría de los participantes afirmaron tener un autocontrol casi constante, una buena gestión del tiempo y flexibilidad cuando es necesario. En cuanto a las habilidades cognitivas, casi todos los encuestados afirmaron que mantenían un pensamiento crítico que les ayudaba a reflexionar sobre su toma de decisiones y se negaban a dejar que los problemas se solucionaran solos. En cuanto a las habilidades interpersonales, los encuestados se mostraron partidarios de desarrollar la colaboración y la comunicación asertiva”.

Universidad: Universidad Cesar Vallejo

Título: “Programa de capacitación virtual "Pachikuy" para mejorar las habilidades blandas del colaborador en Mi banco, 2020”

Autor: (Alarcón, 2020)

Objetivos: “Determinar si el programa de capacitación virtual “Pachikuy” mejora las habilidades blandas del colaborador en Mi banco 2020”.

Resultados: “Sobre la base de los resultados, la prueba de Wisconsin de los rangos muestra que existen variaciones notables entre el antes y el después de la aplicación del programa virtual de formación en habilidades blandas ($z = -4,243$ b, $p < 0,000$). En conclusión, se acepta la hipótesis alternativa -que el programa de formación virtual "Pachikuy" mejora en gran medida las habilidades blandas de los empleados de Mi banco, 2020 es eficaz y les ayuda a crecer como personas y a destacar en diversas habilidades que se utilizan en sus funciones diarias- y se rechaza la hipótesis nula”.

Tesis Internacionales

Universidad: Universidad Pontificia Comillas

Título: “Soft Skills en la Formación Universitaria como antesala a la Integración de las Organizaciones Empresariales”

Autor: (Pintos, 2021)

Objetivo: “Examinar y comprender a fondo la brecha de competencias personales blandas existente entre los programas de formación y desarrollo universitarios y las demandas del mercado laboral es el objetivo principal de este esfuerzo, que pretende aumentar las perspectivas de empleo de los recién licenciados. Los estudiantes universitarios españoles matriculados en la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales son el público objetivo de este estudio”.

Resultados: “En conclusión, las habilidades interpersonales son esenciales en el trabajo actual y deben valorarse como una inversión. Las universidades son esenciales para la construcción de la sociedad; por ello, además de ser lugares donde se imparte información, también deben considerarse lugares donde se aprenden habilidades para la vida. Esto garantizará que la formación que imparten sea realmente completa y beneficie al estudiante, a la institución y a la comunidad”.

Universidad: Universidad Tecnológica de Bolívar

Título: “Competencias Blandas Como Fundamento para el Éxito en la Gestión de Proyectos en la Gerencia Del Instituto De Protección Social Del Sector Publico De Cartagena”.

Autor: (Jokohama, 2019)

Objetivo: “Determinar las competencias blandas como fundamento para el éxito en la gestión de proyectos en la gerencia del Instituto de protección social del sector público de Cartagena”.

Resultados: “Sin embargo, la investigación reveló que los elementos de competencia personal y habilidades interpersonales como dimensiones de las habilidades blandas son percibidas por los encuestados en el 48% de los casos, mientras que sólo el 21% señala la ausencia, lo que indica la presencia de habilidades blandas en los gestores de proyectos del instituto de estudio. Esta es otra conclusión que debe mencionarse al diagnosticar la presencia de habilidades blandas para considerar la necesidad de un plan en el marco del desarrollo de competencias, como base para el éxito en la gestión de proyectos en los directivos del Instituto en estudio”.

Universidad: Universidad de Valladolid

Título: “Plan de capacitación de habilidades blandas en estudiantes de informática de formación profesional”.

Autor: (Velasco y Martín, 2021)

Objetivo: “Crear dinámicas y ejercicios de formación centrados en el desarrollo de las habilidades blandas más importantes para un trabajador de TI. Aplicar algunas de las enseñanzas de la fase de formación a un trabajo real contemplado en el currículo del ciclo de FP seleccionado”.

Resultados: “En el primer estudio se estableció lo importantes que son las habilidades blandas en el entorno laboral actual de esta industria. Y en ese sentido, transmitir a los alumnos la información que he podido obtener a lo largo de estos años de experiencia profesional se consigue mejor desarrollando estas capacidades no cognitivas”.

Universidad: Universidad Militar Nueva Granada

Título: “Habilidades Blandas, el desafío para el Rendimiento Laboral De Los Empleados Públicos”.

Autor: (L. Gómez, 2021)

Objetivo: “Demostrar que el conocimiento de habilidades blandas por parte de los empleados públicos contribuye al rendimiento laboral y cumplimiento de metas”.

Resultados: “En definitiva, existe ausencia de habilidades blandas en las administraciones públicas, sin embargo, la sensibilización y capacitación son el eje fundamental para la aplicabilidad de estas habilidades”.

Universidad: Universidad ORT Uruguay

Título: “Capacitación y desarrollo de habilidades blandas en ingeniería de software a nivel industrial y en educación superior”

Autor: (D. Martínez y Arévalo, 2019)

Objetivo: “El objetivo es establecer relaciones entre las habilidades blandas seleccionadas y los métodos de enseñanza-aprendizaje más adecuados para cada caso, en base a casos reportados en la literatura científica, y obtener validación de expertos”.

Resultados: “Tras la identificación de las capacidades, se busca en cada una de ellas indicadores de comportamiento. Las acciones observables, no técnicas, de un grupo o un individuo que influyen en el buen o mal rendimiento en un entorno laboral se denominan indicadores de comportamiento. Sirven para evaluar el grado de adquisición de las capacidades interpersonales”.

1.5. Marco conceptual

Habilidades Blandas:

Estos rasgos de carácter, que suelen denominarse habilidades sociales, emocionales o interpersonales, mejoran la comunicación productiva y el trabajo en equipo en el lugar de trabajo (De La Ossa, 2022).

Estas competencias son un conjunto de cualidades y características personales que influyen en nuestra forma de interactuar con los demás y de afrontar los problemas en el trabajo y en la vida cotidiana, y a diferencia de las habilidades técnicas o "duras", que se centran en facetas intangibles de nuestra personalidad y conducta, como las habilidades técnicas propias de una carrera; por lo tanto, son necesarias para crear vínculos sólidos, comunicarse eficazmente, resolver problemas, cooperar en equipo y adaptarse a situaciones siempre cambiantes (D. Gómez, 2020).

Para (Espinoza y Gallegos, 2020), las habilidades interpersonales abarcan una amplia gama de rasgos, como la empatía, la inteligencia emocional, la comunicación eficaz, el

liderazgo, la toma de decisiones, la resolución de conflictos, la creatividad, la resiliencia, la adaptabilidad y la gestión del tiempo; son esenciales para alcanzar el éxito profesional porque influyen no sólo en cómo nos relacionamos con compañeros de trabajo, clientes y superiores, sino también en cómo afrontamos los problemas, gestionamos el estrés y fomentamos un lugar de trabajo productivo.

Inteligencia Emocional:

Reconocer, comprender y controlar las emociones propias y ajenas son componentes de la inteligencia emocional. Incluye habilidades sociales, autocontrol, empatía y autoconciencia emocional. Es, en esencia, la capacidad de comunicarse con éxito con los demás y de reconocer, procesar y controlar las emociones propias y ajenas (Oliveros, 2018). La idea ha ganado amplia aceptación tanto en el campo de la psicología como en el laboral desde que el psicólogo Daniel Goleman la dio a conocer en los años noventa, y esta capacidad va más allá de la simple conciencia emocional e incluye la capacidad de aplicar los datos emocionales a la toma de decisiones, resolver problemas, la creación de relaciones y la gestión de situaciones (Manrique, 2015).

La autoconciencia emocional (identificar y comprender nuestras propias emociones), la autorregulación emocional (contener y regular nuestras emociones), la empatía (ver y comprender los sentimientos de los demás) y las habilidades sociales (interactuar eficazmente con los demás) son componentes de la inteligencia emocional. Aquellos con alta inteligencia emocional son adeptos en la comunicación, resolución de conflictos y liderazgo, lo que los convierte en valiosos tanto en lo personal como en lo profesional (Carmona et al., 2015).

Comunicación Efectiva:

La habilidad para transmitir ideas y mensajes de manera clara, precisa y persuasiva, tanto en la expresión verbal como no verbal, incluye escuchar activamente y adaptar el mensaje al público objetivo (Vásquez, 2015).

Un componente clave de la conexión humana es la comunicación efectiva, que es el intercambio correcto, preciso e inteligible de ideas, pensamientos, emociones e información entre dos o más individuos, y consiste esencialmente en enviar y recibir señales para que el receptor las comprenda tal como se pretendía; hablar y escribir son sólo dos aspectos de la comunicación eficaz; el tercero es la capacidad de escucha activa y la adaptación del mensaje

a la audiencia y las circunstancias (Villavicencio y Villarroel, 2017). La claridad de expresión es una de las bases de una buena comunicación, esto implica utilizar un lenguaje y un formato de mensaje que el destinatario pueda comprender fácilmente; además, la empatía, o la capacidad de ponerse en el lugar de otra persona y comprender su perspectiva, es la base de una buena comunicación (López y Pérez, 2018).

La comunicación eficaz es crucial para el trabajo en equipo, el liderazgo, el servicio al cliente y la resolución de conflictos en el lugar de trabajo, los empleados que saben comunicar sus ideas con eficacia, escuchar activamente a sus compañeros y clientes y modificar su comunicación para adaptarla a las circunstancias son muy valorados por las organizaciones; en pocas palabras, tener excelentes dotes de comunicación es esencial para establecer vínculos duraderos tanto en el ámbito personal como en el profesional (Cadena, 2023).

CAPITULO II: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las competencias interpersonales son ahora más importantes que nunca en el lugar de trabajo, ya que son fundamentales para el éxito y la eficacia de las empresas. La Organización Internacional del Trabajo (OIT) ha observado un aumento en la demanda global de habilidades como la comunicación efectiva, el trabajo en equipo y la adaptabilidad en diversas industrias durante la última década (Oficina Internacional del Trabajo, 2013). Esto se debe a la creciente necesidad de los empleadores de contar con trabajadores que no solo posean habilidades técnicas, sino también habilidades sociales y emocionales para enfrentar desafíos y cambios constantes en el mercado laboral (Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe, 2021).

2.1. Descripción de la realidad problemática

En Perú, las habilidades blandas en el mercado laboral están cobrando importancia. De acuerdo con el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE), las empresas que invierten en el desarrollo de estas habilidades entre sus empleados suelen ver mejoras en la satisfacción del cliente, la retención de personal y la eficiencia operativa (Dirección General de Formación Profesional y Capacitación Laboral, 2018). Sin embargo, en muchas empresas, la atención se ha centrado más en aspectos como las remuneraciones y menos en la formación continua, lo que ha llevado a una brecha en el desarrollo de habilidades blandas en el personal (Consortio de Investigación Económica y Social, 2012).

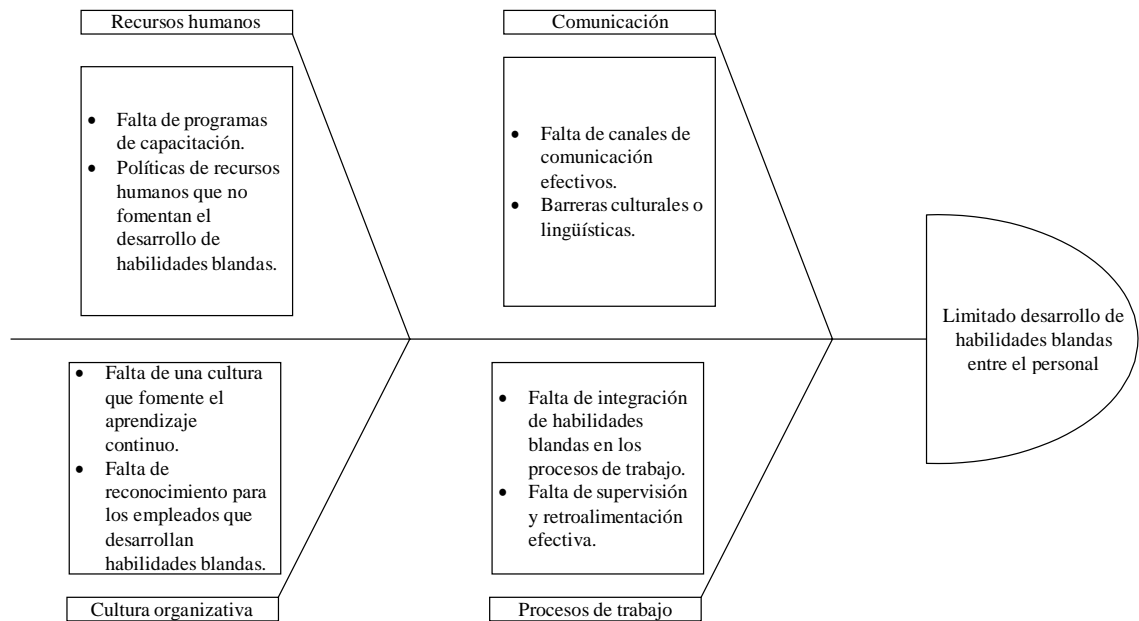
La falta de inversión en la mejora de las competencias interpersonales ha provocado problemas de comunicación interna, una menor moral de los empleados y una menor capacidad para adaptarse a los cambios del entorno empresarial. Estos problemas no solo afectan la calidad del trabajo y la satisfacción de los empleados, sino que puede dañar potencialmente la reputación de una empresa y su capacidad para competir en un mercado local difícil y competitivo (Gontero y Albornoz, 2019).

En la empresa objeto de estudio se desarrolló un proceso de diagnóstico, en el cual se encontró que la empresa Climper E.I.R.L. enfrenta desafíos internos relacionados con la falta de desarrollo de habilidades blandas entre su personal. La empresa cuenta con un área administrativa que se centra principalmente en aspectos de remuneración y no en la formación continua de los trabajadores. Esta falta de atención a las habilidades blandas ha llevado a problemas de comunicación entre el personal operativo y administrativo, lo que

puede repercutir en la calidad de la atención al paciente y en la eficiencia operativa. Esta problemática se esquematiza en el siguiente diagrama de Ishikawa

Figura 1

Diagrama de Ishikawa



Nota. Elaboración propia.

2.2. Formulación del problema general y específicos

Ante los desafíos internos que enfrenta Climper E.I.R.L. en relación con la falta de desarrollo de habilidades blandas entre su personal y los consiguientes problemas de comunicación y eficiencia operativa, surge la necesidad imperativa de formular una propuesta de programa de capacitación específicamente orientada a mejorar estas habilidades entre los trabajadores de la empresa, a continuación, se sistematiza el problema y el objetivo de la actividad profesional, por lo que se formula lo siguiente.

Problema general:

¿Cómo se estructura un programa de capacitación orientada a las habilidades blandas de los trabajadores de Climper E.I.R.L. 2023?

Problemas específicos:

¿Cuál es la situación actual de las habilidades blandas de los trabajadores de la empresa Climper E.I.R.L.2023?

¿Cuáles son los elementos claves que constituyen el diseño de un plan de capacitación orientada a las habilidades blandas de los trabajadores de Climper E.I.R.L. 2023?

¿Cuáles son los aspectos a tomarse en cuenta en la evaluación del plan de capacitación orientada a las habilidades blandas de los trabajadores de Climper E.I.R.L. 2023?

2.3. Objetivo general y específicos

De los problemas evidenciados se formularon los siguientes objetivos de investigación:

Objetivo general:

Proponer un programa de capacitación orientada a las habilidades blandas de los trabajadores de Climper E.I.R.L. 2023.

Objetivos específicos:

Analizar la situación actual de las habilidades blandas de los trabajadores de Climper E.I.R.L. 2023.

Diseñar un plan de capacitación orientado a las habilidades blandas de los trabajadores de Climper E.I.R.L. 2023.

Establecer un sistema de evaluación integral para medir la efectividad del plan de capacitación orientada a habilidades blandas de los trabajadores de Climper E.I.R.L. 2023.

CAPITULO III: JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACION DE LA INVESTIGACION

Esta justificación se centra en la importancia de abordar este problema y presenta una propuesta de programa de capacitación orientada a las habilidades blandas para los trabajadores de la empresa

3.1. Justificación e importancia del estudio

El limitado desarrollo de habilidades blandas entre el personal de Climper E.I.R.L. es un problema que merece una atención inmediata y una solución efectiva. Las habilidades blandas son cruciales en el entorno empresarial actual. A menudo se pasan por alto, pero su impacto en la comunicación y la eficiencia es innegable.

Ante todo, una buena comunicación es crucial para cualquier tipo de empresa, pero es especialmente importante para el sector sanitario en el que trabaja la organización. El desarrollo insuficiente de las habilidades interpersonales ha dado lugar a problemas de comunicación entre los trabajadores administrativos y operativos. Esto puede tener un impacto directo en la calidad de la atención al paciente, ya que la información crítica podría no transmitirse adecuadamente, lo que podría resultar en errores costosos y, en algunos casos, peligrosos. Además, la eficiencia operativa se ve comprometida debido a malentendidos y conflictos que podrían haberse evitado con una comunicación más efectiva.

En segundo lugar, la propuesta de un programa de capacitación orientada a las habilidades blandas intrapersonales es esencial. Las habilidades blandas intrapersonales, como la autoconciencia, la autogestión y la motivación, son fundamentales para el bienestar emocional de los empleados. Un equipo de trabajo emocionalmente saludable es más resistente al estrés y más capaz de manejar las demandas del trabajo en el sector de la salud.

En tercer lugar, las habilidades blandas interpersonales son cruciales para mejorar las relaciones dentro de la empresa. Esto implica no solo mejorar la comunicación, sino también establecer un ambiente laboral positivo y colaborativo. La implementación de un programa de capacitación centrado en estas habilidades fomentará la empatía, la escucha activa y la capacidad para resolver conflictos

En cuarto lugar, la responsabilidad social personal y la sostenibilidad organizacional son aspectos cada vez más importantes en el mundo empresarial. Un programa de capacitación que se enfoque en estas áreas ayudará a los trabajadores de Climper E.I.R.L. a

comprender y abrazar los valores y objetivos de la empresa, lo que contribuirá a su crecimiento y éxito a largo plazo.

En resumen, la propuesta de un programa de capacitación orientada a las habilidades blandas para los trabajadores de la empresa es esencial para abordar los desafíos internos de la empresa. Mejorar las habilidades blandas intrapersonales e interpersonales, así como promover la responsabilidad social personal y la sostenibilidad organizacional, tendrá un impacto positivo en la comunicación, la eficiencia y la cultura empresarial. Esto, a su vez, beneficiará tanto a los empleados como a los pacientes y contribuirá al éxito sostenible de la empresa en el futuro.

3.2. Delimitación del estudio

Como delimitación social, esta propuesta de programa de capacitación orientada a las habilidades blandas de los trabajadores de Climper E.I.R.L. se centra en un contexto social específico.

Se trata de una empresa del sector sanitario, en el que son esenciales unas buenas habilidades interpersonales y de comunicación. Además, como el sector sanitario afecta directamente a la salud y el bienestar de los pacientes, tiene una gran obligación social. En consecuencia, la delimitación social de este programa se sitúa donde convergen la comunidad médica y la sociedad en general, con el objetivo de aumentar la felicidad del paciente y la calidad del tratamiento.

Como delimitación teórica, este programa de capacitación se basará en una sólida fundamentación en psicología organizacional y desarrollo personal. Se utilizarán teorías y modelos que expliquen cómo las habilidades blandas intrapersonales e interpersonales pueden influir en el desempeño laboral y la satisfacción de los empleados. Además, se incorporarán conceptos relacionados con la responsabilidad social empresarial y la sostenibilidad organizacional. La delimitación teórica asegura que el programa esté respaldado por enfoques científicos probados que ayudarán a alcanzar los objetivos propuestos.

Desde una perspectiva práctica, este programa de capacitación se enfocará en la implementación efectiva en el entorno laboral de Climper E.I.R.L. Se diseñarán módulos de capacitación específicos y actividades prácticas que permitan a los empleados desarrollar y aplicar estas habilidades blandas en su trabajo diario. La delimitación práctica implica la

adaptación del programa a las necesidades y realidades específicas de la empresa, considerando las limitaciones de tiempo y recursos. Además, se establecerán métricas de seguimiento para evaluar el impacto de la capacitación en el desempeño laboral y la satisfacción de los empleados.

CAPITULO IV: FORMULACIÓN DEL DISEÑO

Esta propuesta está destinada a exponer de manera clara y ordenada todos los aspectos relacionados con el proceso de capacitación que se pretende implementar en la empresa.

4.1 Diseño esquemático

En la fase de diagnóstico y ejecución, se utilizarán las siguientes herramientas:

- Diagrama de Ishikawa
- Análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)
- Flujograma de procesos
- Encuestas y evaluaciones de empleados
- Análisis descriptivos estadísticos

4.2 Descripción de los aspectos básicos del diseño

El diagrama de Ishikawa, nos permite identificar las causas en categorías como recursos humanos, comunicación, cultura organizativa y procesos de trabajo. Causas específicas incluyen falta de presupuesto para capacitación y falta de reconocimiento para el desarrollo de habilidades blandas. Este análisis permitiría al equipo priorizar soluciones, como implementar programas de capacitación y promover una cultura que valore las habilidades blandas, para mejorar la calidad de la atención al paciente y la eficiencia operativa en la empresa.

Para abordar esta situación, la empresa analizó sus puntos fuertes y débiles, lo que proporcionó una visión completa de los factores internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que podrían impactarla.

Asimismo, los flujogramas de procesos que nos va a permitir presentar de manera secuencial los procedimientos en todas las áreas de la empresa.

Por otro lado, se emplearon también una serie de encuestas a fin de obtener las características de las habilidades blandas de los colaboradores antes del diseño del plan de capacitación, en la medida que las encuestas son herramientas eficientes y versátiles para recopilar datos cuantitativos de una amplia muestra de personas. Permiten estandarizar preguntas, garantizar la confidencialidad y ofrecen flexibilidad en el tipo de preguntas.

CAPITULO V: PRUEBA DE DISEÑO

En este capítulo procederemos a desarrollar un diseño de capacitación que se ajuste al modelo de trabajo y características de la organización.

5.1 Aplicación de la propuesta de solución

5.1.1. Introducción

PRODUCTO EJECUTIVO

La empresa Climper es una empresa que inicio sus actividades el 13 de julio del 2005 como una sociedad de responsabilidad limitada con capital privado, pertenece al rubro de salud, prestando servicios médicos a los usuarios que acuden a su centro, cuenta con profesionales de la salud y personal administrativo.

Nuestra misión como empresa es que la atención sanitaria debe ser primera calidad, eficiente, accesible, oportuna, y equitativa, para garantizar que los pacientes reciban el tratamiento adecuado.

La capacitación reviste importancia, tanto individual como colectiva para los colaboradores de la empresa que les va a permitir adquirir conocimientos, habilidades y actitudes para desarrollar sus actividades de manera eficiente y se verán reflejados en su productividad.

Por lo antes mencionado la implementación de un programa de capacitación orientada a las habilidades blandas representara una inversión estratégica que va a contribuir al éxito y la sostenibilidad de la organización a largo plazo en todos los niveles de operatividad.

La formación es esencial para desarrollar y reforzar estas competencias en el mundo empresarial internacional actual. Se ha convertido en un componente fundamental de este dinámico entorno laboral y social debido a varias consideraciones.

El término “capacitación” se refiere a un proceso formativo, educativo diseñado para adquirir conocimientos, habilidades o competencias específicas.

La capacitación tiene como objetivo principal preparar a las personas para desempeñar tareas específicas, mejorar su desempeño en un área en particular o adquirir nuevas habilidades.

Empatía: Es la capacidad de identificarse con la situación emocional de los demás.

Trabajo en equipo: Los miembros de la empresa que tienen un objetivo en común.

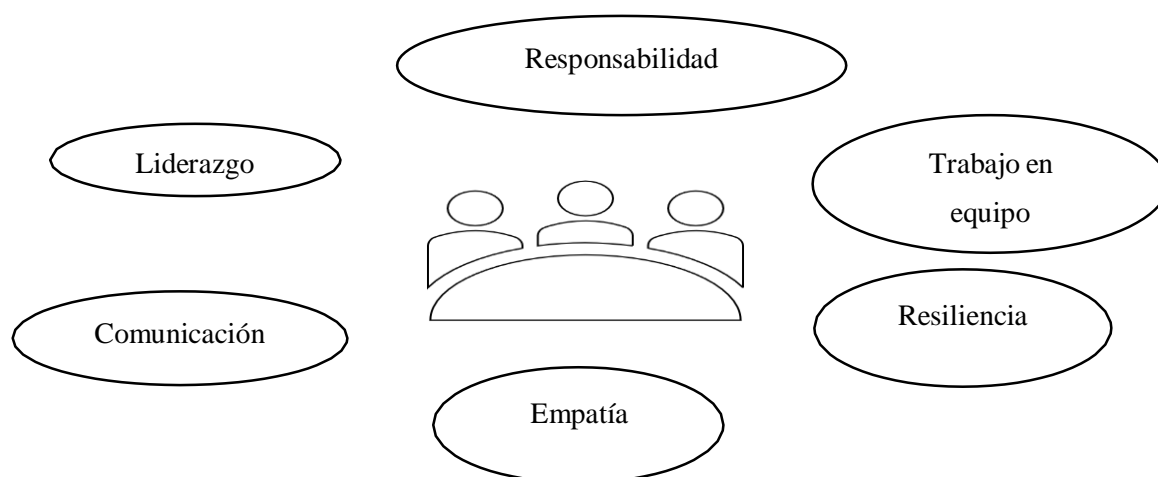
Liderazgo: Habilidades que posee una persona para motivar a otras en el logro de sus objetivos.

Resiliencia: Es una virtud que consiste en adaptarse superar momentos adversos, y asumen las dificultades como oportunidad para aprender.

Inteligencia emocional: Describe la capacidad de una persona para identificar, comprender, controlar y utilizar adecuadamente sus propias emociones y las de los demás..

Figura 2

Habilidades blandas

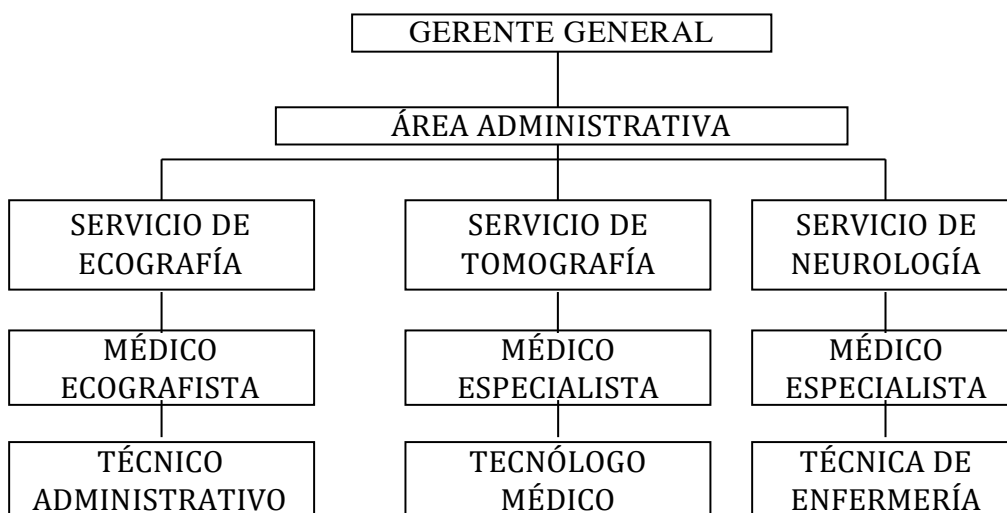


Nota. Elaboración propia.

Por otro lado, a continuación, se delimitan las características organizacionales de la empresa de estudio, tomando en cuenta las características de su organigrama:

Figura 3

Organigrama de la empresa



Nota. Elaboración propia.

5.1.2. Diagnóstico

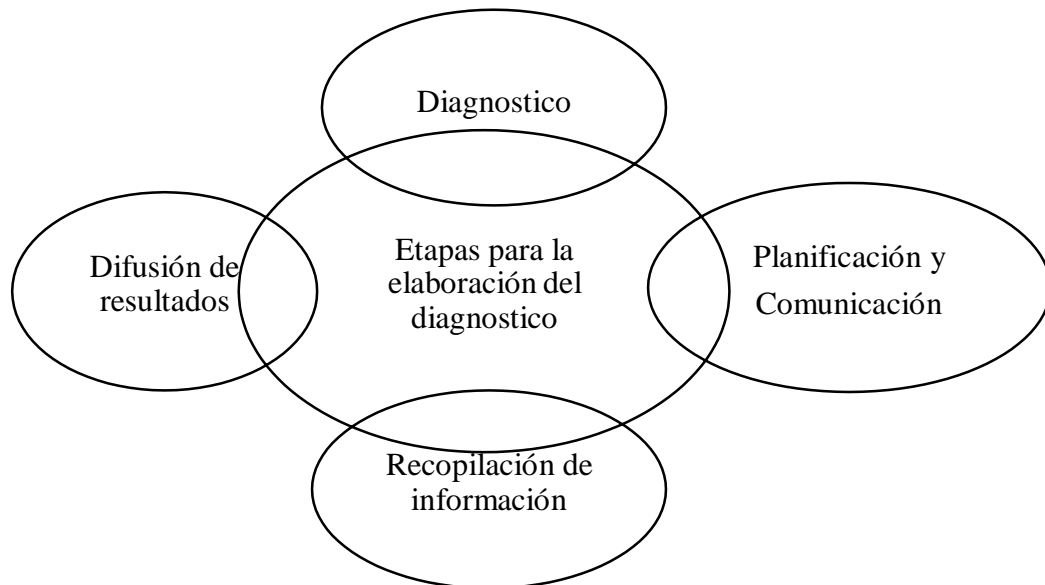
El presente diagnóstico nos va a permitir justificar técnicamente la necesidad de implementar o no implementar un programa de capacitación.

La relevancia de este proceso:

- Identificación del objetivo define con claridad el propósito del diagnóstico ¿Qué áreas o aspectos de la organización se analizarán?, ¿qué se espera lograr con la evaluación de la necesidad?
- Recolección de datos obtenidos a través de distintas fuentes como encuestas, cuestionarios.
- Análisis de datos es el proceso por el cual nos permite conocer las preferencias de los encuestados.
- Se establece un orden de necesidades en función de la importancia y urgencia
- Permite desarrollar un plan de acción en función a las brechas identificadas.
- Implementación y evaluación Nos va permitir ejecutar las actividades de capacitación y es de importancia estar en constante evaluación.

Figura 4

Etapas del diagnóstico



Nota. Elaboración propia.

En vista de ello, se desarrolló un proceso de diagnóstico, en el cual se encontró que la empresa Climper E.I.R.L. enfrenta desafíos internos relacionados con la falta de desarrollo de habilidades blandas entre su personal. La empresa cuenta con un área administrativa que se centra principalmente en aspectos de remuneración y no en la formación continua de los trabajadores. Esta falta de atención a las habilidades blandas ha llevado a problemas de comunicación entre el personal operativo y administrativo, lo que puede repercutir en la calidad de la atención al paciente y en la eficiencia operativa. Esta problemática se esquematizó en el diagrama de Ishikawa.

La empresa Climper E.I.R.L. enfrenta desafíos internos debido a la falta de desarrollo de habilidades blandas entre su personal, lo que ha resultado en problemas de comunicación y eficiencia operativa. El área de recursos humanos se enfoca principalmente en aspectos de remuneración y no en la formación continua de los trabajadores.

En el diagrama de Ishikawa (figura 1), realizado se pudo evidenciar en las categorías como recursos humanos, comunicación, cultura organizativa y procesos de trabajo, que en las causas específicas incluyen falta de presupuesto para capacitación y falta de reconocimiento para el desarrollo de habilidades blandas. Los problemas identificados en el diagrama de Ishikawa se contextualizaron en la siguiente matriz Vester:

Figura 5

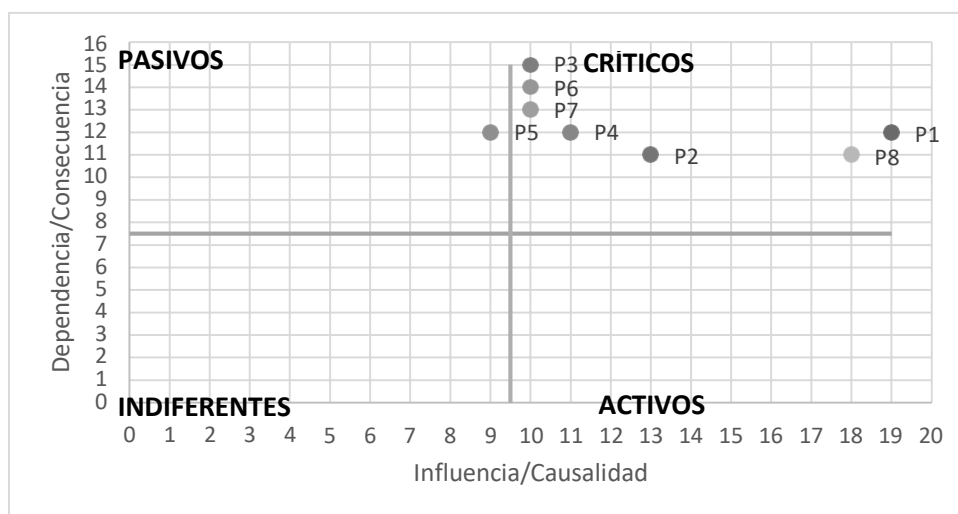
Puntajes matriz Vester

Código	Variable	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	Influencia
P1	Falta de programas de capacitación	0	2	3	3	3	3	2	3	19
P2	Políticas de recursos humanos que no fomentan el desarrollo de habilidades blandas	1	0	2	1	1	3	2	3	13
P3	Falta de canales de comunicación efectivos	1	2	0	2	1	2	1	1	10
P4	Barreras culturales o lingüísticas	1	1	3	0	1	1	3	1	11
P5	Falta de una cultura que fomente el aprendizaje continuo	2	2	1	1	0	1	1	1	9
P6	Falta de reconocimiento para los empleados que desarrollan habilidades blandas	2	1	1	1	2	0	2	1	10
P7	Falta de integración de habilidades blandas en los procesos de trabajo	2	1	2	1	2	1	0	1	10
P8	Falta de supervisión y retroalimentación efectiva	3	2	3	3	2	3	2	0	18
Dependencia		12	11	15	12	12	14	13	11	89

Nota. Elaboración propia.

Figura 6

Matriz Vester



Nota. Elaboración propia.

En vista de ello, se observa que las dos causas más críticas son la falta de programas de capacitación, y la falta de supervisión y retroalimentación efectiva. En vista de ello se planteó la propuesta de un programa de capacitación orientada a las habilidades blandas de los trabajadores Climper E.I.R.L. 2023.

Esta evaluación exhaustiva del entorno empresarial permite tomar decisiones estratégicas basadas en información precisa. Conociendo sus fortalezas y debilidades internas y comprendiendo las oportunidades y amenazas externas, la empresa puede tomar decisiones informadas. Puede aprovechar sus puntos fuertes y las oportunidades, mientras trabaja para superar las debilidades y minimizar las amenazas

Figura 7

Matriz foda

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Profesionales de la salud cualificados	Falta de desarrollo de habilidades blandas, especialmente en el personal administrativo
Experiencia en el mercado desde 2005	Enfoque limitado de recursos humanos en el desarrollo continuo del personal
Buena reputación en la comunidad	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Creciente demanda de servicios de salud en la comunidad	Competencia en el mercado de atención médica
Colaboraciones con proveedores de seguros médicos	Cambios en las regulaciones de salud
Adopción de tecnologías médicas avanzadas	Rápida evolución tecnológica y necesidad de inversiones significativas

Nota. Elaboración propia.

A continuación, se explican cada uno de los componentes:

Fortalezas:

Profesionales de la salud cualificados: La empresa cuenta con profesionales de la salud altamente cualificados para ofrecer servicios médicos de calidad.

Experiencia en el mercado: Climper tiene una trayectoria desde su fundación en 2005, lo que indica experiencia en el mercado de atención médica.

Reputación: La empresa podría tener una buena reputación en la comunidad por brindar servicios médicos.

Oportunidades:

Demanda creciente de servicios de salud: La creciente demanda de servicios de salud en la comunidad representa una oportunidad para expandir la base de clientes.

Colaboraciones con proveedores de seguros: Establecer colaboraciones con compañías de seguros médicos puede aumentar la clientela y garantizar un flujo de ingresos constante.

Tecnología avanzada: La adopción de tecnologías médicas avanzadas puede mejorar la eficiencia operativa y la calidad del servicio.

Debilidades:

Falta de desarrollo de habilidades blandas: La carencia de habilidades blandas, especialmente en el personal administrativo, afecta la comunicación interna y la eficiencia.

Enfoque limitado de recursos humanos: La falta de enfoque en el desarrollo continuo del personal por parte del departamento de recursos humanos es una debilidad que necesita ser abordada.

Amenazas:

Competencia: La presencia de competidores en el mercado puede afectar la cuota de mercado de Climper si no se mejora la calidad del servicio.

Cambios en las regulaciones de salud: Cambios en las políticas y regulaciones de salud podrían afectar las operaciones y los costos.

Rápida evolución tecnológica: La tecnología médica en constante evolución puede requerir inversiones significativas para mantenerse al día, lo que representa una amenaza financiera.

En vista de dicha situación, se planteó un FODA cruzado con la finalidad de entender las estrategias a emplearse en la posterior prueba de diseño:

Figura 8

Matriz Foda cruzada

		FACTORES INTERNOS	
		FORTALEZAS (+)	DEBILIDADES (-)
FACTORES EXTERNOS	OPORTUNIDADES (+)	<p>Profesionales de la salud cualificados</p> <p>Experiencia en el mercado desde 2005</p> <p>Buena reputación en la comunidad</p>	<p>Falta de desarrollo de habilidades blandas, especialmente en el personal administrativo</p> <p>Enfoque limitado de recursos humanos en el desarrollo continuo del personal</p>
	Creciente demanda de servicios de salud en la comunidad	ESTRATEGIA DE FORTALEZAS (+) / OPORTUNIDADES (+)	ESTRATEGIA DE DEBILIDADES (-) / OPORTUNIDADES (+)
	Colaboraciones con proveedores de seguros médicos		
	Adopción de tecnologías médicas avanzadas		
AMENAZAS (-)	ESTRATEGIA DE FORTALEZAS (+) / AMENAZAS (-)	ESTRATEGIA DE DEBILIDADES (-) / AMENAZAS (-)	
	Competencia en el mercado de atención médica	Utilizar la experiencia y la buena reputación para mejorar las habilidades blandas del personal y mitigar la competencia en el mercado.	Implementar programas de capacitación internos enfocados en habilidades blandas y tecnológicas para superar las deficiencias internas y prepararse para los cambios en regulaciones y tecnología.
	Cambios en las regulaciones de salud		
	Rápida evolución tecnológica y necesidad de inversiones significativas		

Nota. Elaboración propia.

Como resultado del análisis presentado, la empresa planea establecer relaciones estratégicas con proveedores de seguros médicos, con la finalidad de incrementar la demanda de usuarios. Esta estrategia busca expandir su base de clientes y asegurar ingresos constantes, aprovechando su personal altamente calificado y la creciente demanda de servicios de salud. Además, se implementarán programas internos de capacitación, focalizándose en desarrollar habilidades blandas y técnicas del personal administrativo. Esto no solo capitalizará la demanda en aumento, sino que también garantizará que el equipo sea competente y capaz de satisfacer las necesidades del cliente, fortaleciendo así su posición en el mercado.

Además, sería necesario utilizar la experiencia y reputación para mejorar las habilidades blandas de su personal y mitigar la competencia en el mercado. La buena reputación atraerá colaboradores y proveedores que ayudarán a enfrentar las amenazas competitivas. Al mismo tiempo, se abordarán las debilidades internas mediante programas de capacitación centrados en habilidades blandas y tecnológicas. Esto no solo superará las deficiencias internas, sino que también preparará a la empresa para adaptarse a los cambios en regulaciones y tecnologías médicas, asegurando una fuerza laboral más competente y adaptable a los desafíos del entorno externo.

Por otro lado, se emplearon también encuestas a fin de obtener las características de las habilidades blandas de los colaboradores antes del diseño del plan de capacitación, en la medida que las encuestas son herramientas eficientes y versátiles para recopilar datos cuantitativos de una muestra de personas; a continuación, se delimitan las preguntas del instrumento de recolección de datos:

Escala Valorativa

Rango: Nunca (1) Alguna vez (2) Con frecuencia (3) Siempre (4)

Escala: 1,2,3,4,

Figura 9

Instrumento de recolección de datos

N°	Dimensión 1: Comunicación	1	2	3	4
1	¿Considera que la comunicación entre las áreas de la empresa es frecuente y clara?				
2	¿Recibe la información que necesitas para realizar eficientemente tu trabajo?				
3	¿Existe comunicación entre mis compañeros de trabajo que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales?				
	Dimensión 2: Resiliencia- Empatía				
4	¿Actúa teniendo en cuenta los sentimientos y necesidades de otras personas?				
5	¿Cuándo hago planes persisto en ellos?				
6	¿Cuándo planeo algo lo realizo?				
	Dimensión 3: Manejo del Estrés y Toma de Decisiones				
7	¿Reacciona efectivamente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas?				
8	¿Ante un problema usted, toma la iniciativa en busca de soluciones?				
9	¿Administra su tiempo en función a sus prioridades?				
10	¿Produce y realiza su trabajo en forma metódica y ordenada?				
	Dimensión 4: Trabajo en Equipo y Liderazgo				
11	¿Acepta nuevas ideas y métodos para hacer su trabajo?				
12	¿Nos aseguramos de que nuestro trabajo ayude a la organización a alcanzar sus objetivos				
13	¿Escucho, respeto y considero atentamente las opiniones de los demás antes de opinar / decidir?				
14	¿Considera Ud., que es importante implementar talleres de capacitación al personal por competencias laborales?				

Nota. Elaboración propia.

El instrumento desarrollado permitió estandarizar las preguntas, garantizar la confidencialidad y ofrecer flexibilidad en el tipo de interrogantes planteadas. Además, facilitará la recopilación de información de manera rápida y económica, posibilitando un análisis detallado y proporcionando retroalimentación casi en tiempo real. Su capacidad para abordar diversas audiencias y temas lo convierte en una opción fundamental para investigadores y empresas que buscan datos precisos y relevantes para la toma de decisiones. Las características metodológicas del instrumento se estipulan en la siguiente matriz.

Figura 10*Matriz de instrumentos*

Instrumento	Dimensión	N°	Preguntas	Respuestas
Encuesta	Comunicación	P1	¿Considera que la comunicación entre las áreas de la empresa es frecuente y clara?	Likert 1. Nunca 3. A veces 3. Con frecuencia 4. Siempre
		P2	¿Recibe toda la información que necesitas para poder realizar eficientemente tu trabajo?	
		P3	¿Existe comunicación entre mis compañeros de trabajo que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales?	
	Resiliencia y empatía	P4	¿Actúa teniendo en cuenta los sentimientos y necesidades de otras personas?	
		P5	¿Cuándo hago planes persisto en ellos?	
		P6	¿Cuándo planeo algo lo realizo?	
	Manejo del Estrés y	P7	¿Reacciona efectivamente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas?	
		P8	¿Ante un problema usted, toma la iniciativa en busca de soluciones?	
	Toma de Decisiones	P9	¿Administra su tiempo en función a sus prioridades?	
		P10	¿Produce y realiza su trabajo en forma metódica y ordenada?	
	Trabajo en Equipo	P11	¿Acepta nuevas ideas y métodos para hacer su trabajo?	
		P12	¿Nos aseguramos de que nuestro trabajo ayude a la organización a alcanzar sus objetivos?	
	Liderazgo	P13	¿Escucho, respeto y considero atentamente las opiniones de los demás antes de opinar /decidir?	
		P14	¿Considera Ud., que es importante implementar talleres de capacitación al personal por competencias?	

Nota. Elaboración propia.

Asimismo, se procedió a realizar el cálculo la confiabilidad del instrumento de recolección mediante el coeficiente de alfa de Cronbach, cuyos resultados se muestran a continuación:

Figura 11

Resultados del análisis de confiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.772	14

Nota. Elaboración propia.

El coeficiente Alfa de Cronbach calculado fue de 0,772 indicando un nivel sólido de confiabilidad interna. Este valor se obtuvo a partir de un total de 14 elementos incluidos en la escala, lo que confirma la consistencia y confiabilidad de los datos recopilados para el análisis.

Figura 12

Estadísticas totales de los elementos del instrumento de recolección de datos

Preguntas	Escala media en caso se haya suprimido la pregunta	Varianza de escala media en caso se haya suprimido la pregunta	Correlación total de elementos	Alfa de Cronbach en caso el elemento se ha suprimido
P1	50.1333	56.695	0.728	0.803
P2	50.1333	56.695	0.728	0.803
P3	49.3333	61.524	0.499	0.821
P4	48.8000	63.029	0.686	0.815
P5	48.6667	67.810	0.321	0.831
P6	49.4667	65.124	0.273	0.837
P7	49.2000	63.314	0.458	0.824
P8	50.2667	59.781	0.486	0.822
P9	49.2000	67.743	0.174	0.841
P10	49.2000	66.029	0.196	0.844
P11	50.0667	55.924	0.758	0.800
P12	48.5333	70.552	0.099	0.839
P13	48.6667	65.810	0.434	0.826
P14	49.9333	55.352	0.694	0.804

Nota. Elaboración propia.

Los resultados del análisis de confiabilidad indican que la escala utilizada en el estudio es altamente confiable y consistente. Con un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.772, la escala muestra una sólida consistencia interna.

Además, las medias y las varianzas de las respuestas no se ven significativamente afectadas por la eliminación de ninguna pregunta, lo que sugiere que cada elemento contribuye de manera equitativa a la variabilidad de las respuestas.

Las correlaciones cercanas a 1 revelan una fuerte relación entre las preguntas y la escala total, indicando una coherencia interna sólida. En conjunto, estos hallazgos resaltan la confiabilidad de la escala en medir de manera precisa el fenómeno bajo estudio, validando su uso en la investigación.

Los resultados del análisis de confiabilidad indican que la escala utilizada en el estudio es altamente confiable y consistente. Con un coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.772, la escala muestra una sólida consistencia interna. Además, las medias y las varianzas de las respuestas no se ven significativamente afectadas por la eliminación de ninguna pregunta, lo que sugiere que cada elemento contribuye de manera equitativa a la variabilidad de las respuestas. Las correlaciones cercanas a 1 revelan una fuerte relación entre las preguntas y la escala total, indicando una coherencia interna sólida. En conjunto, estos hallazgos resaltan la confiabilidad de la escala en medir de manera precisa el fenómeno bajo estudio, validando su uso en la investigación.

Tras la aplicación del instrumento de recolección de datos se obtuvieron los siguientes resultados, con los cuales se pretenden evaluar al personal y ayudar a identificar las áreas para mejorar estas habilidades lo que será beneficioso tanto a los colaboradores como a la empresa a nivel personal, laboral y financiero.

Figura 13

¿Considera que la comunicación entre las áreas de la empresa es frecuente y clara?

P 1		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	4	26,7
	Con frecuencia	5	33,3
	Siempre	6	40,0
Total		15	100,0

Nota. Elaboración propia

Según los datos, el 40% de los participantes indicó que la comunicación entre las áreas de la empresa ocurre siempre, seguido de un 33.3% que afirmó que sucede con frecuencia. Un 26.7% respondió a veces o nunca, Estos resultados sugieren que hay ciertas áreas de mejora en la comunicación interna de la empresa, particularmente en establecer una comunicación más frecuente y clara entre los departamentos.

Figura 14

¿Recibe toda la información que necesitas para poder realizar eficientemente tu trabajo?

P 2		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	1	6,7
	Con frecuencia	6	40,0
	Siempre	8	53,3
Total		15	100,0

Nota. Elaboración propia.

Según los datos, el 40% de los encuestados indicó que recibe la información con frecuencia, seguido de un 53.3% que afirmó recibirla siempre. Un 6.7% respondió a veces o "nunca". Estos resultados sugieren que existe una falta de consistencia en la entrega de información necesaria para el trabajo, lo que puede afectar la eficiencia en algunas ocasiones.

Figura 15

¿Existe comunicación entre mis compañeros de trabajo que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales?

P 3		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	2	13,3
	Con frecuencia	7	46,7
	Siempre	6	40,0
Total		15	100,0

Nota. Elaboración propia

Según los datos, el 40% de los encuestados afirmó que sí existe una comunicación que facilita estas relaciones, mientras que el 46.7% indicó que esto ocurre con frecuencia. y un 13.3% dijo que a veces. Estos resultados sugieren que, aunque la mayoría de los encuestados perciben alguna forma de comunicación para las relaciones interpersonales, hay margen para mejorar la consistencia y calidad de estas interacciones en el entorno laboral.

Figura 16

¿Actúa teniendo en cuenta los sentimientos y necesidades de otras personas?

P 4		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	2	13,3
	Con frecuencia	5	33,3
	Siempre	8	53,3
Total		15	100,0

Nota. Elaboración propia.

Según los datos, el 53.3% de los encuestados afirmó que sí actúa considerando estos aspectos, mientras que el 33.3% respondió que "casi siempre" lo hace. El 13.3% indicó que esto ocurre "algunas veces". Estos resultados sugieren que la mayoría de los encuestados son conscientes y considerados con los sentimientos y necesidades de sus colegas, lo que indica una actitud positiva hacia la empatía y la colaboración en el lugar de trabajo.

Figura 17

¿Cuándo hago planes persisto en ellos?

P 5		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Con frecuencia	4	26,7
	Siempre	11	73,3
Total		15	100,0

Nota. Elaboración propia.

Según los datos, el 73.3% de los encuestados afirmó que siempre persiste en los planes que hace. El 26.7% indicó que con frecuencia lo hace, Estos resultados sugieren que la mayoría de los encuestados demuestran una alta persistencia y compromiso en la ejecución de sus planes, lo que indica una actitud proactiva y orientada hacia el logro de metas en el entorno laboral.

Figura 18

¿Cuándo planeo algo lo realizo?

P 6		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	2	13,3
	Con frecuencia	6	40,0
	Siempre	7	46,7
Total		15	100,0

Nota. Elaboración propia.

Según los datos, el 46.7% de los encuestados indicó que "siempre" realiza los planes que planea. El 40% afirmó que "con frecuencia" lo hace, mientras que el 13.3% respondió que a veces . Estos resultados sugieren que hay un grupo significativo de encuestados que demuestran una cierta inconsistencia en la realización de los planes, lo que podría indicar posibles desafíos en la ejecución y seguimiento de las metas y objetivos establecidos.

Figura 19

¿Reacciona efectivamente y de forma calmada frente a dificultades o situaciones conflictivas?

P 7		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	4	26,7
	Con frecuencia	6	40,0
	Siempre	5	33,3
Total		15	100,0

Nota. Elaboración propia.

De acuerdo con los datos, el 40.0% de los encuestados afirmó que reacciona con frecuencia de manera efectiva y calmada en tales situaciones. El 33.3% respondió siempre, Solo el 26.7% admitió que a veces reacciona calmadamente, lo que sugiere que la mayoría de los encuestados tienden a manejar las dificultades y conflictos de manera efectiva y tranquila. Estos resultados indican una habilidad generalizada para mantener la calma y tomar medidas adecuadas frente a desafíos y situaciones problemáticas.

Figura 20

¿Ante un problema usted, toma la iniciativa en busca de soluciones?

P 8		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Con frecuencia	8	53,3
	Siempre	7	46,7
Total		15	100,0

Nota. Elaboración propia.

Según los datos, el 46.7% de los encuestados indicó que siempre toma la iniciativa en busca de soluciones, mientras que el 53.3% respondió con frecuencia. Estos resultados sugieren que hay una proporción considerable de personas que a veces o raramente toman la iniciativa para resolver problemas, lo que indica áreas potenciales de mejora en la proactividad y la resolución de problemas dentro del grupo encuestado.

Figura 21

¿Administra su tiempo en función a sus prioridades?

P 9		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	4	26,7
	Con frecuencia	6	40,0
	Siempre	5	33,3
Total		15	100,0

Nota. Elaboración propia.

Los datos indican que el 40.0% de los encuestados afirmó que con frecuencia administra su tiempo de acuerdo con sus prioridades, mientras que el 26.7% respondió a veces. Además, el 33.3% indicó que siempre lo hace. Estos resultados sugieren que la mayoría de los encuestados tiende a administrar su tiempo en función de sus prioridades, aunque hay una proporción significativa que a veces no lo hace, lo que podría ser un área de enfoque para mejorar la gestión del tiempo en el grupo encuestado.

Figura 22

¿Realiza su trabajo en forma metódica y ordenada?

P 10		Frecuencia	Porcentaje
	A veces	6	40,0
Válido	Con frecuencia	3	20,0
	Siempre	6	40,0
	Total	15	100,0

Nota. Elaboración propia.

El 40% de los encuestados afirmó que siempre produce y realiza su trabajo de manera metódica y ordenada, mientras que el 40.0% respondió a veces. Además, el 20% indicó que lo hace con frecuencia. Estos datos sugieren que la mayoría de los encuestados tiende a trabajar de manera metódica y ordenada, pero aún existe un porcentaje notable que enfrenta desafíos en este aspecto y podría beneficiarse de mejorar sus métodos de trabajo.

Figura 23

¿Acepta nuevas ideas y métodos para hacer su trabajo?

P 11		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Con frecuencia	5	33,3
	Siempre	10	66,7
	Total	15	100,0

Nota. Elaboración propia.

Los datos de la tabla indican las respuestas de los encuestados respecto a su disposición para aceptar nuevas ideas y métodos en el trabajo. La mayoría 66.7% indicó que lo hace siempre, Además, el 33.3% respondió con frecuencia. Estos resultados sugieren que existe una variabilidad significativa en la disposición de los encuestados para aceptar nuevas ideas y métodos, lo que podría indicar la necesidad de fomentar una cultura organizacional más abierta a la innovación y el cambio en el entorno laboral.

Figura 24

¿Nos aseguramos que nuestro trabajo ayude a la organización a alcanzar sus objetivos?

P 12		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Siempre	15	100,0

Nota. Elaboración propia.

La inmensa mayoría de los encuestados (100%) está 100% segura de que su trabajo contribuye eficazmente a que la organización alcance sus objetivos. Estos datos sugieren que los empleados están muy comprometidos y son conscientes de la importancia de su trabajo en relación con los objetivos de la organización, lo que puede ser señal de una plantilla centrada en los objetivos de la empresa y que los apoya.

Figura 25

¿Escucho, respeto y considero atentamente las opiniones de los demás antes de opinar /decidir?

P 13		Frecuencia	Porcentaje
	A veces	1	6,7
Válido	Con frecuencia	3	20,0
	Siempre	11	73,3
	Total	15	100,0

Nota. Elaboración propia.

La gran mayoría de los encuestados 73.3% afirmó que siempre escucha, respeta y considera atentamente las opiniones de los demás antes de opinar o decidir. Además, el 20.0% indicó que lo hace con frecuencia y el 6.7% lo hace a veces. Estos datos sugieren una actitud positiva hacia la colaboración y la consideración de las opiniones de los demás en el proceso de toma de decisiones, lo que puede fomentar un ambiente de trabajo colaborativo y respetuoso.

Figura 26

¿Considera Ud., que es importante implementar talleres de capacitación al personal por competencias?

P 14		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Siempre	15	100,0

Nota. Elaboración propia.

El 100% de los encuestados considera siempre es importante implementar talleres de capacitación al personal por competencias. Estos datos sugieren una disposición significativa por parte del personal hacia la capacitación basada en competencias, lo que puede mejorar las habilidades y el rendimiento laboral en la organización.

Figura 27*Estadísticos descriptivos?*

	N	Rango	Media	Desv. estándar	Varianza	Asimetría		Curtosis	
	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Estadístico	Error estándar	Estadístico	Error estándar
P1	15	2	3.13	0.834	0.695	-0.274	0.58	-1.499	1.121
P2	15	2	3.27	0.704	0.495	-0.433	0.58	-0.669	1.121
P3	15	2	3.27	0.704	0.495	-0.433	0.58	-0.669	1.121
P4	15	2	3.6	0.632	0.4	-1.407	0.58	1.264	1.121
P5	15	1	3.73	0.458	0.21	-1.176	0.58	-0.734	1.121
P6	15	2	3.33	0.724	0.524	-0.628	0.58	-0.654	1.121
P7	15	2	3.07	0.799	0.638	-0.128	0.58	-1.348	1.121
P8	15	1	3.47	0.516	0.267	0.149	0.58	-2.308	1.121
P9	15	2	3.07	0.799	0.638	-0.128	0.58	-1.348	1.121
P10	15	2	3	0.926	0.857	0	0.58	-1.974	1.121
P11	15	1	3.67	0.488	0.238	-0.788	0.58	-1.615	1.121
P12	15	0	4	0	0
P13	15	2	3.67	0.617	0.381	-1.792	0.58	2.625	1.121
P14	15	0	4	0	0
N válido (por lista)	15								

Nota. Elaboración propia.

Figura 28*Mediana y moda de los datos*

		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14
N	Válido	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15	15
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mediana		3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4
Moda		4	3	3	4	4	4	3	3	3	2 ^a	4	4	4	4

a. Existen múltiples modos. Se muestra el valor más pequeño.

Nota. Elaboración propia.

Con respecto a la interpretación de los resultados, la mayoría de las preguntas tienen una media cercana a 4, indicando que los encuestados tienden a estar en el rango medio de las opciones de respuesta. Sin embargo, hay variabilidad en las respuestas, como se refleja en la desviación estándar. Las preguntas 4, 5, 7 y 13 muestran una menor variabilidad, ya que tienen desviaciones estándar más bajas, lo que sugiere que las respuestas están más agrupadas alrededor de la media. Por otro lado, las preguntas 8 y 12 tienen desviaciones estándar más altas, indicando una mayor dispersión en las respuestas. Además, la mayoría de las preguntas tienen valores negativos en la asimetría, lo que sugiere una distribución sesgada hacia la izquierda, con más respuestas en el extremo superior de la escala. En resumen, las respuestas tienden a estar en el rango medio, pero hay variabilidad y ciertas tendencias en las preferencias de los encuestados en las distintas áreas evaluadas.

Figura 29

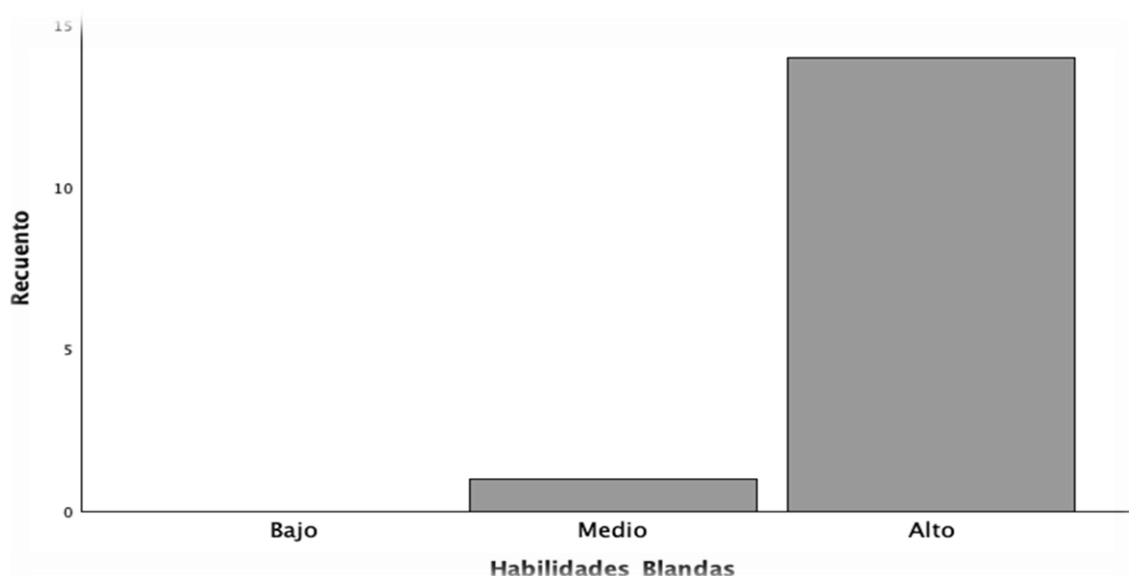
Nivel de habilidades blandas

Habilidades Blandas			Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	(14-28)	0	0,0
	Medio	(29-42)	1	6.7
	Alto	(43-56)	14	93.3
Total			15	100

Nota. Elaboración propia.

Figura 30

Distribución porcentual del nivel de habilidades blandas



Nota. Elaboración propia.

En las figuras 29 y 30 se muestra la distribución de los niveles de competencias interpersonales de los encuestados. Se observa que el 33,3% de los encuestados se sitúa en el nivel Medio, el 66,7% en el nivel Alto y ninguno en la categoría Bajo. Esto sugiere que la mayoría de los encuestados tienen un alto grado de competencias interpersonales, lo que indica que están muy capacitados para la colaboración, la comunicación y la resolución de problemas. La población objeto de estudio tenía un nivel general de competencias interpersonales, como indican estos datos, lo que puede ser una información útil para futuras iniciativas de formación y desarrollo en estos ámbitos.

Figura 31

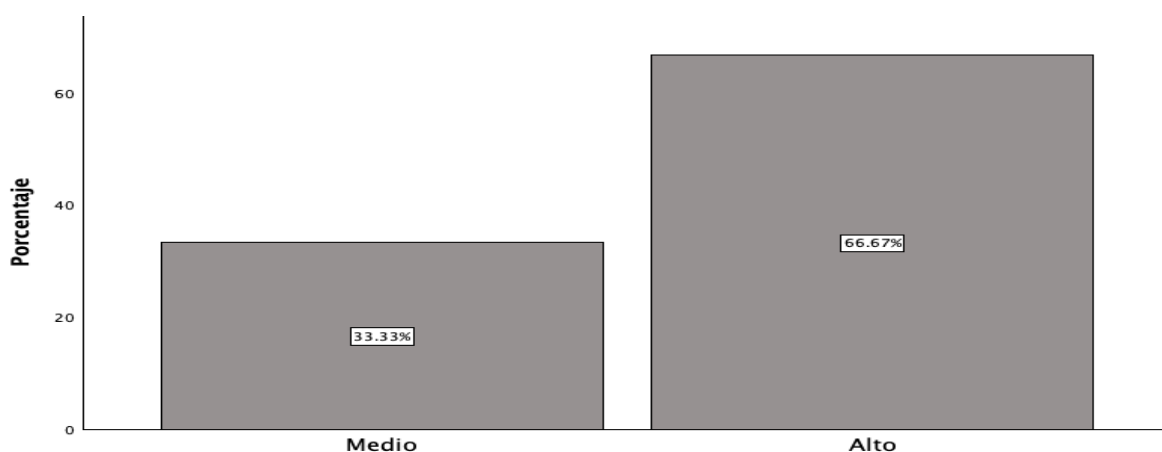
Nivel de comunicación

Habilidades Blandas		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo (3-6)	5	33.3
	Medio (7-9)	10	66.7
	Alto (10-12)	15	100
Total		15	100

Nota. Elaboración propia.

Figura 32

Distribución porcentual del nivel de comunicación



Nota. Elaboración propia.

Las figuras 31 y 32 presentan la distribución del nivel de comunicación entre los encuestados. Se observa que el 20.0% se encuentra en la categoría medio, el 66.7% en el nivel Medio, y el 13.3% en el nivel Alto. Esto indica que la mayoría de los encuestados tienen un nivel de comunicación considerado como Medio. Estos resultados sugieren que, aunque la mayoría tiene un nivel aceptable de habilidades de comunicación, todavía hay espacio para mejorar y desarrollar habilidades de comunicación más efectivas, lo que podría beneficiar la interacción en el entorno laboral. Estos datos podrían ser útiles para diseñar programas de capacitación específicos para mejorar las habilidades de comunicación en la organización.

Figura 33

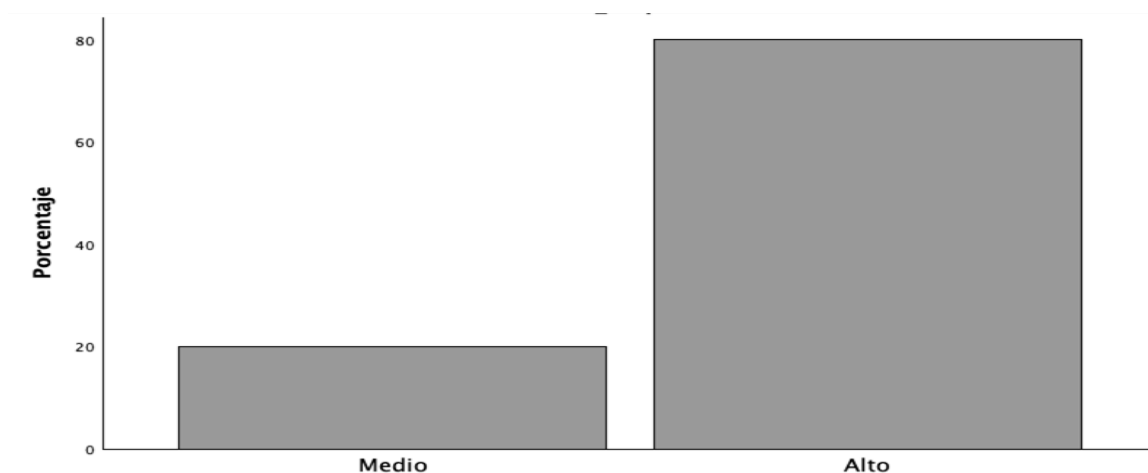
Nivel de resiliencia y empatía

	Re silencia	Empatía	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	(3-6)	3	20
	Medio	(7-9)	12	80
	Alto	(10-12)	15	100
Total			15	100

Nota. Elaboración propia.

Figura 34

Distribución porcentual del nivel de resiliencia y empatía



Nota. Elaboración propia.

Las figuras 33 y 34 muestran la distribución del nivel de resiliencia y empatía entre los encuestados. Un 6.7% se encuentra en la categoría Bajo, el 40.0% en el nivel Medio y el 53.3% en el nivel Alto. Esto indica que la mayoría de los encuestados tienen un nivel de resiliencia y empatía considerado como Alto. Estos resultados sugieren que la mayoría de los empleados tienen una buena capacidad para manejar el estrés y mostrar empatía hacia los demás, lo que es fundamental para un entorno de trabajo saludable. Estas habilidades pueden contribuir significativamente a la cohesión del equipo y al bienestar general en el lugar de trabajo.

Figura 35

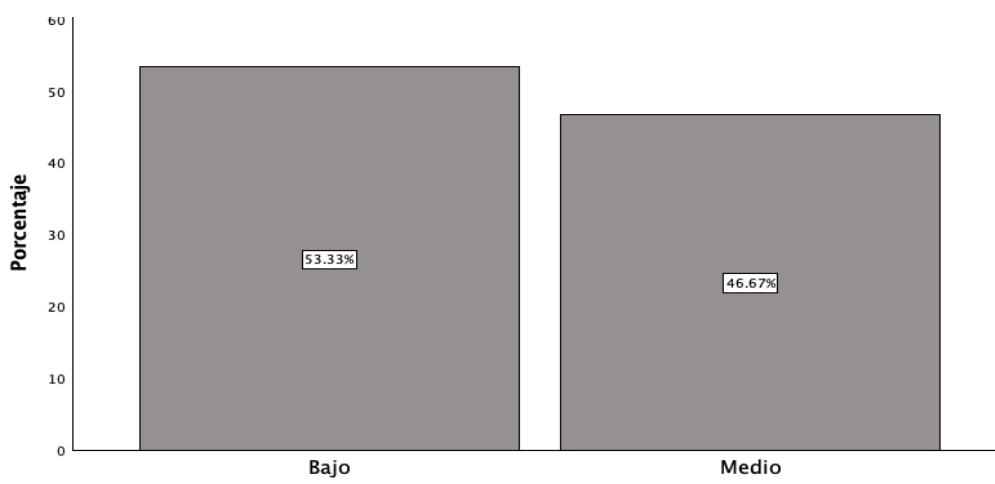
Manejo del estrés y toma de decisiones

Manejo del estrés y toma de decisiones		Frecuencia	Porcentaje	<i>Nota.</i>
Bajo	(3-6)	8	53.3	
Válido Medio	(7-9)	7	46.7	
Alto	(10-12)	0	0	
Total		15	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 36

Manejo de estrés y toma de decisiones



Las figuras 35 y 36 presentan la distribución del nivel de manejo del estrés y toma de decisiones entre los encuestados. Ningún participante se encuentra en la categoría Bajo, el 60.0% está en el nivel Medio y el 40.0% en el nivel Alto. Estos resultados indican que la mayoría de los encuestados tienen un nivel medio a alto en términos de manejo del estrés y toma de decisiones. Esto sugiere que hay margen para mejorar las habilidades de manejo del estrés y toma de decisiones en el grupo encuestado, lo que podría llevar a una mejor gestión de situaciones difíciles y decisiones más efectivas en el entorno laboral.

Figura 37

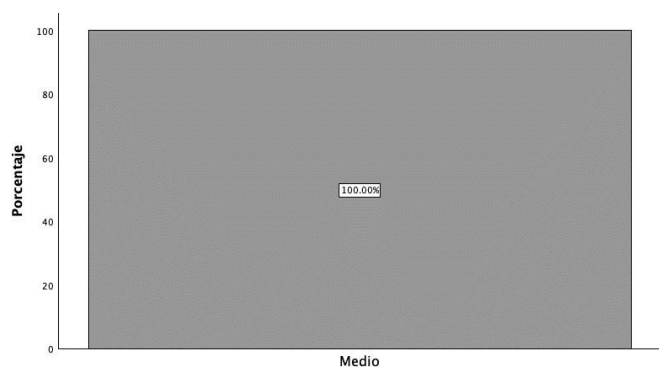
Nivel del trabajo en equipo y liderazgo

Trabajo en Equipo y Liderazgo		Frecuencia	Porcentaje	
Bajo	(4-12)	0	0	
Válido	Medio	(13-20)	0	
	Alto	(21-28)	15	100
Total		15	100	

Nota. Elaboración propia.

Figura 38

Distribución porcentual del nivel del trabajo en equipo y liderazgo



Nota. Elaboración propia.

Las figuras 37 y 38 muestran la distribución del nivel de trabajo en equipo y liderazgo entre los encuestados. El 100% en el nivel Alto. Estos resultados indican que los encuestados tienen un nivel alto en términos de trabajo en equipo y liderazgo. La Figura 37 visualiza esta distribución, mostrando que se encuentra en el nivel Alto. Esto sugiere que los participantes tienen habilidades sólidas en el trabajo en equipo y el liderazgo, lo que puede ser beneficioso para la colaboración efectiva y la dirección de equipos en el entorno laboral.

5.1.3. Diseño del plan de capacitación

Fundamentación técnica del programa: El programa está diseñado para abordar las demandas del entorno laboral para hacer frente a múltiples desafíos a nivel personal y laboral. El programa de capacitación en habilidades blandas para los trabajadores de Climper E.I.R.L. se desarrollará durante un mes estructurado en cuatro módulos, cada uno con tres sesiones, totalizando quince sesiones en línea de 30 minutos cada una. Diseñado para un equipo pequeño de 15 personas, el programa tiene como objetivo mejorar habilidades intrapersonales, interpersonales y fomentar la responsabilidad social y sostenibilidad organizacional. En vista de ello, a continuación, se estipulan las características de la propuesta:

Objetivo del Programa: Proponer un programa de capacitación orientada a las habilidades blandas de los trabajadores de Climper E.I.R.L. 2023.

SUMILLA

- Módulo 1: Habilidades Blandas Intrapersonales: Este módulo se enfoca en desarrollar habilidades intrapersonales esenciales, como autogestión, resiliencia, comunicación interna y toma de decisiones efectiva.
- Módulo 2: Habilidades Blandas Interpersonales: Este módulo se centra en habilidades interpersonales clave, incluyendo empatía, trabajo en equipo, manejo de conflictos y negociación.
- Módulo 3: Habilidades Blandas basadas en Responsabilidad Social Personal: Este módulo se enfoca en habilidades basadas en responsabilidad social, como conciencia social, ética en el trabajo y responsabilidad con la comunidad y el medio ambiente.
- Módulo 4: Habilidades Blandas para la Sostenibilidad Organizacional: Este módulo se centra en la aplicación práctica de habilidades blandas para la sostenibilidad organizacional, incluyendo la resolución de conflictos, la implementación de prácticas de responsabilidad social y la planificación estratégica a largo plazo.

Duración del Programa: 1 mes

Estructura del Programa:

Total, de Módulos: 4

Sesiones por Módulo: 3

Duración de Sesión: 30 minutos

Fases por Sesión: Introducción (10 minutos), Actividades de Capacitación (15 minutos), Autoevaluación y Discusión (5 minutos).

Figura 39

Cronograma de actividades

N°	Módulo	Tiempo	Semana	Semana	Semana	Semana
			1	2	3	4
1	Habilidades blandas intrapersonales	30 min	X			
2	Habilidades blandas interpersonales	30 min		X		
3	Habilidades blandas basadas en responsabilidad social personal	30 min			X	
4	Habilidades blandas para la sostenibilidad organizacional	30 min				X

Nota. Elaboración propia.

El programa de capacitación en habilidades blandas se desarrolla durante un mes, estructurado en cuatro módulos, cada uno con tres sesiones, totalizando quince sesiones en línea de 30 minutos cada una. Diseñado para un equipo pequeño de 15 personas, el programa tiene como objetivo mejorar habilidades intrapersonales, interpersonales y fomentar la responsabilidad social y sostenibilidad organizacional.

En el primer módulo, los empleados se enfocan en mejorar habilidades intrapersonales como la autogestión, resiliencia, comunicación interna, autoconfianza, manejo del estrés y toma de decisiones. En el segundo módulo, se concentran en habilidades interpersonales, incluyendo comunicación efectiva, empatía, trabajo en equipo,

colaboración, manejo de conflictos y negociación. En el tercer módulo, se desarrollan habilidades basadas en la responsabilidad social personal, como conciencia social, ética laboral, y responsabilidad con la comunidad y el medio ambiente.

Durante cada sesión, se implementa un enfoque estructurado: una introducción contextualiza el tema, seguida de actividades prácticas y dinámicas de grupo durante la sesión principal, y finaliza con una autoevaluación y discusión para reflexionar sobre el progreso. Se utilizan cuestionarios de autoevaluación antes y después de cada sesión, así como encuestas al final del programa para medir el progreso individual y evaluar la efectividad global del programa. Con un enfoque integral, el programa no solo mejora habilidades blandas clave, sino también fomenta un ambiente de trabajo más colaborativo, ético y sostenible para Climper E.I.R.L. y sus empleados.

Los contenidos del programa se muestran a continuación:

Módulo 1: Habilidades Blandas Intrapersonales

Sesión 1: Autogestión y Resiliencia

- Temario:
 - Concepto de autogestión y resiliencia en el ámbito laboral.
 - Técnicas de respiración y gestión del tiempo.
 - Estrategias para manejar el estrés y mantener la resiliencia.
- Recursos Necesarios:
 - Presentaciones interactivas.
 - Ejercicios de respiración guiada.
 - Relatos de casos reales de resiliencia.

Sesión 2: Comunicación Interna y Autoconfianza

- Temario:
 - Importancia de la comunicación interna positiva.
 - Desarrollo de la autoconfianza y autoimagen positiva.
 - Técnicas para mejorar la comunicación interna.
- Recursos Necesarios:
 - Role-playing y escenarios prácticos.
 - Sesiones de grupo para compartir experiencias.
 - Material audiovisual motivacional.

Sesión 3: Manejo del Estrés y Toma de Decisiones

- Temario:
 - Estrategias efectivas para gestionar el estrés en el trabajo.
 - Estudios de caso para práctica de toma de decisiones.
 - Evaluación del nivel de estrés y técnicas para decisiones efectivas.
- Recursos Necesarios:
 - Ejercicios de relajación y meditación.
 - Estudios de caso y análisis en grupo.
 - Herramientas de evaluación psicométrica.

Módulo 2: Habilidades Blandas Interpersonales

Sesión 1: Comunicación Efectiva y Empatía

- Temario:
 - Técnicas de escucha activa y empatía en las interacciones.
 - Role-playing para desarrollar habilidades empáticas.
 - Prácticas para mejorar la habilidad de escucha.
- Recursos Necesarios:
 - Ejercicios de escucha activa en parejas.
 - Escenarios simulados para role-playing.
 - Retroalimentación y coaching personalizado.

Sesión 2: Trabajo en Equipo y Colaboración

- Temario:
 - Estrategias para construir equipos efectivos.
 - Proyectos de colaboración y dinámicas grupales.
 - Evaluación del desempeño en actividades colaborativas.
- Recursos Necesarios:
 - Dinámicas de grupo y actividades al aire libre.
 - Herramientas colaborativas en línea.
 - Evaluaciones 360 grados.

Sesión 3: Manejo de Conflictos y Negociación

- Temario:
 - Técnicas para manejar conflictos constructivamente.
 - Simulaciones de conflictos y técnicas de negociación.

- Estrategias para llegar a acuerdos beneficiosos.
- Recursos Necesarios:
 - Casos prácticos y simulaciones de conflictos.
 - Herramientas de negociación en línea.
 - Feedback estructurado y análisis post-simulaciones.

Módulo 3: Habilidades Blandas basadas en Responsabilidad Social Personal

Sesión 1: Conciencia Social y Ciudadanía

- Temario:
 - Desarrollo de la conciencia social y el papel del individuo como ciudadano responsable.
 - Discusiones sobre problemas sociales y actividades de voluntariado virtual.
 - Evaluación de la comprensión y participación en actividades sociales.
- Recursos Necesarios:
 - Conferencias y charlas de expertos en temas sociales.
 - Plataformas de voluntariado en línea.
 - Sesiones de grupo para compartir experiencias.

Sesión 2: Ética en el Trabajo y Sostenibilidad Personal

- Temario:
 - Ética laboral y su aplicación en el entorno laboral.
 - Estudios de casos sobre ética y consejos para un estilo de vida sostenible.
 - Evaluación de la comprensión ética y prácticas sostenibles.
- Recursos Necesarios:
 - Estudios de casos interactivos.
 - Talleres prácticos sobre sostenibilidad.
 - Encuestas de autoevaluación ética y de sostenibilidad.

Sesión 3: Responsabilidad con la Comunidad y Medio Ambiente

- Temario:
 - Responsabilidad comunitaria y ambiental en el contexto laboral.
 - Proyectos de responsabilidad social y discusiones sobre conservación del medio ambiente.
 - Evaluación de la participación en proyectos de responsabilidad social y comprensión de la conservación ambiental.

- Recursos Necesarios:
 - Visitas a organizaciones de responsabilidad social.
 - Proyectos prácticos de conservación del medio ambiente.
 - Evaluación de impacto de proyectos de responsabilidad social.

Módulo 4: Habilidades Blandas para la Sostenibilidad Organizacional

Sesión 1: Fundamentos de Habilidades Blandas y Sostenibilidad Organizacional

- Temario:
 - Importancia de habilidades intrapersonales e interpersonales en la cohesión del equipo.
 - Juegos de rol para practicar la resolución de conflictos y la toma de decisiones colaborativas.
 - Evaluación del entendimiento y aplicación de habilidades blandas.
- Recursos Necesarios:
 - Simulaciones interactivas en tiempo real.
 - Role-playing en situaciones organizacionales.
 - Evaluaciones basadas en casos prácticos.

Sesión 2: Aplicación Práctica de Habilidades Blandas y Responsabilidad Social

- Temario:
 - Transformación de dinámicas de equipo mediante habilidades blandas.
 - Formulación de estrategias para implementar prácticas de responsabilidad social.
 - Evaluación y reflexión sobre la aplicación de habilidades blandas y responsabilidad social.
- Recursos Necesarios:
 - Estudios de casos de empresas que han implementado con éxito programas similares.
 - Sistemas de seguimiento de prácticas de responsabilidad social.
 - Sesiones de feedback y coaching individual.

Sesión 3: Consolidación y Planificación a Largo Plazo

- Temario:
 - Importancia de la planificación a largo plazo en la sostenibilidad organizacional.
 - Formulación de indicadores de rendimiento y sistema de retroalimentación.

- Evaluación del aprovechamiento de habilidades blandas en la planificación a largo plazo.
- Recursos Necesarios:
 - Herramientas de planificación estratégica.
 - Sesiones de revisión y mejora continua.
 - Evaluaciones periódicas para medir el impacto a largo plazo.

Figura 40*Cronograma de actividades*

MÓDULO	SESIONES	Introducción	Actividades	Autoevaluación
Módulo 1: Habilidades Blandas Intrapersonales	Sesión 1: Autogestión y Resiliencia	Importancia de la autogestión y resiliencia en el entorno laboral.	Ejercicios de respiración, técnicas de gestión del tiempo.	Evaluación de las técnicas aprendidas.
	Sesión 2: Comunicación Interna y Autoconfianza	La comunicación efectiva consigo mismo y construcción de autoconfianza.	Práctica de la comunicación positiva, ejercicios de mejora de la autoimagen.	Análisis de la propia comunicación interna y niveles de autoconfianza
	Sesión 3: Manejo del Estrés y Toma de Decisiones	Estrategias para manejar el estrés y técnicas efectivas para la toma de decisiones.	Ejercicios de relajación, estudios de caso para la toma de decisiones.	Evaluación del nivel de estrés y habilidad para tomar decisiones.
Módulo 2: Habilidades Blandas Interpersonales	Sesión 1: Comunicación Efectiva y Empatía	La importancia de la escucha activa y la empatía en las interacciones interpersonales.	Ejercicios de escucha activa, role-playing para desarrollar empatía.	Evaluación de habilidades de escucha y niveles de empatía.
	Sesión 2: Trabajo en Equipo y Colaboración	Estrategias para trabajar efectivamente en equipo y promover la colaboración.	Ejercicios de construcción de equipos, proyectos de colaboración.	Evaluación del desempeño en actividades de equipo y colaboración.
	Sesión 3: Manejo de Conflictos y Negociación	Técnicas para manejar conflictos de manera constructiva y negociar acuerdos beneficiosos.	Simulaciones de conflictos, técnicas de negociación.	Evaluación de habilidades en la resolución de conflictos y negociación.

Módulo 3: Habilidades Blandas basadas en Responsabilidad Social Personal	Sesión 1: Conciencia Social y Ciudadanía	Desarrollo de la conciencia social y el papel de cada individuo como ciudadano responsable.	Discusiones sobre problemas sociales, actividades de voluntariado virtual.	Evaluación de la comprensión de los problemas sociales y la participación en actividades de voluntariado.
	Sesión 2: Ética en el Trabajo y Sostenibilidad Personal	La ética en el trabajo y cómo llevar un estilo de vida sostenible.	Estudio de casos sobre ética laboral, consejos para un estilo de vida sostenible.	Evaluación de comprensión ética y prácticas sostenibles.
	Sesión 3: Responsabilidad con la Comunidad y Medio Ambiente	La responsabilidad con la comunidad y el medio ambiente en un contexto laboral.	Proyectos de responsabilidad social, discusiones sobre conservación del medio ambiente.	Evaluación de la participación en proyectos de responsabilidad social y comprensión de la conservación ambiental.
Módulo 4: Habilidades Blandas para la Sostenibilidad Organizacional	Sesión 1: Fundamentos de Habilidades Blandas y Sostenibilidad Organizacional	Comprensión de cómo las habilidades intrapersonales e interpersonales pueden fortalecer la cohesión del equipo y mejorar la colaboración.	Juegos de rol para practicar la resolución de conflictos y la toma de decisiones colaborativas.	Evaluación de la comprensión de las habilidades blandas y su capacidad para aplicarlas en situaciones laborales específicas.
	Sesión 2: Aplicación Práctica de Habilidades Blandas y Responsabilidad Social	Importancia de las habilidades blandas para transformar las dinámicas de equipo y fomentar un ambiente de trabajo positivo y productivo.	Formulación de estrategias para implementar prácticas de responsabilidad social en el trabajo diario.	Evaluación de reflexiones sobre la aplicación de las habilidades blandas y su aplicación en la responsabilidad social.
	Sesión 3: Consolidación y Planificación a Largo Plazo	Importancia de la planificación a largo plazo para mantener un crecimiento constante y a construir relaciones sólidas con la comunidad.	Formulación de indicadores de rendimiento y un sistema de retroalimentación para garantizar la sostenibilidad y la mejora continua de la empresa.	Evaluación en torno al aprovechamiento de habilidades blandas en las fases de planificación a largo plazo.

Nota. Elaboración propia.

En la fase inicial, el programa comienza con la revisión y aprobación del plan por parte de la alta dirección de la empresa, seguido por la asignación de recursos y formadores para cada módulo y sesión.

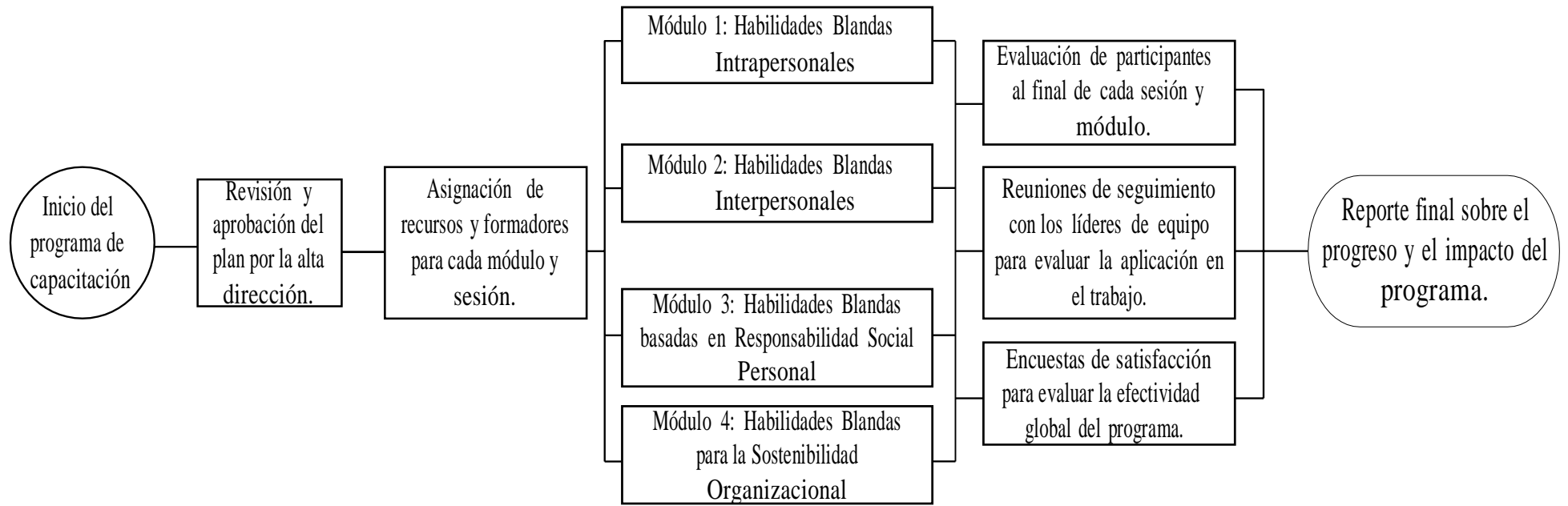
El primer módulo se centra en habilidades intrapersonales, incluyendo autogestión, comunicación interna, manejo del estrés y toma de decisiones. El segundo módulo aborda habilidades interpersonales, como comunicación efectiva, empatía, trabajo en equipo, manejo de conflictos y negociación. El tercer módulo se enfoca en habilidades blandas basadas en responsabilidad social personal, como conciencia social, ética laboral, responsabilidad con la comunidad y el medio ambiente. Por último, el cuarto módulo integra fundamentos de habilidades blandas con la sostenibilidad y la planificación a largo plazo de la empresa, enfocándose en la sostenibilidad organizacional.

Después de cada sesión y módulo, se lleva a cabo una evaluación de los participantes para medir su comprensión y aplicabilidad de las habilidades aprendidas. Posteriormente, se realizan reuniones de seguimiento con los líderes de equipo para evaluar la aplicación de estas habilidades en el entorno laboral. Además, se administran encuestas de satisfacción para evaluar la efectividad global del programa. Al concluir el programa, se presenta un reporte final sobre el progreso y el impacto del mismo, se recopilan lecciones aprendidas para futuras iniciativas de capacitación, y se celebra y reconoce el logro de los participantes.

El desarrollo de las actividades necesarias para el programa de capacitación se muestra en el siguiente flujograma:

Figura 41

Flujograma de propuesta del programa de capacitación



Nota. Elaboración propia.

Se plantea también una rúbrica bajo la modalidad de checklist a fin de evaluar cada sesión cuyos detalles se consignan a continuación:

Figura 42

Checklist de evaluación de indicadores de logro por sesión

MÓDULO	SESIONES	Indicadores de logro
Módulo 1: Habilidades Blandas Intrapersonales	Sesión 1: Autogestión y Resiliencia	<ul style="list-style-type: none"> • Participación activa en al menos 80% de los ejercicios de respiración guiada y gestión del tiempo. • Demostración de al menos dos estrategias efectivas para manejar el estrés y mantener la resiliencia en situaciones laborales reales. • Completar y aplicar una técnica de evaluación del nivel de estrés en un escenario laboral y tomar una decisión efectiva basada en los resultados. • Participación efectiva en al menos tres actividades de role-playing y escenarios prácticos.
	Sesión 2: Comunicación Interna y Autoconfianza	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora perceptible en la autoconfianza y autoimagen positiva, medida mediante una autoevaluación antes y después de la sesión. • Implementación de al menos dos técnicas aprendidas para mejorar la comunicación interna, evidenciada en interacciones posteriores a la sesión. • Participación activa en al menos tres ejercicios de relajación y meditación.
	Sesión 3: Manejo del Estrés y Toma de Decisiones	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis competente de al menos dos estudios de caso para prácticas de toma de decisiones, documentando el proceso de decisión y los resultados obtenidos. • Uso efectivo de al menos una herramienta de evaluación psicométrica para gestionar el estrés en situaciones laborales reales.
Módulo 2: Habilidades Blandas Interpersonales	Sesión 1: Comunicación Efectiva y Empatía	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación efectiva de técnicas de escucha activa y empatía en al menos tres interacciones laborales. • Participación destacada en al menos dos ejercicios de escucha activa en parejas <u>y dos escenarios simulados para role-playing.</u>

	<p>Sesión 2: Trabajo en Equipo y Colaboración</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Recepción de feedback positivo de al menos dos colegas sobre la mejora en las habilidades de escucha y empatía. • Construcción exitosa de un equipo efectivo mediante dinámicas grupales y actividades al aire libre, documentando al menos tres estrategias utilizadas para lograr la cohesión del equipo. • Participación activa en al menos dos proyectos de colaboración, evaluado mediante una encuesta de satisfacción de los compañeros de equipo. • Uso efectivo de herramientas colaborativas en línea para completar con éxito al menos una tarea de colaboración, demostrado por la finalización puntual de la tarea y la retroalimentación positiva del equipo • Aplicación efectiva de al menos tres técnicas aprendidas para manejar conflictos constructivamente en situaciones laborales reales, documentadas mediante un informe de incidente.
	<p>Sesión 3: Manejo de Conflictos y Negociación</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participación destacada en al menos dos simulaciones de conflictos y dos técnicas de negociación, evaluado por un facilitador y compañeros de equipo. • Llegar a acuerdos beneficiosos en al menos dos situaciones de negociación, demostrado por la implementación exitosa de los acuerdos y la retroalimentación positiva de las partes involucradas. • Participación activa en al menos dos actividades de voluntariado virtual, documentado con evidencia de participación.
<p>Módulo 3: Habilidades Blandas basadas en Responsabilidad Social Personal</p>	<p>Sesión 1: Conciencia Social y Ciudadanía</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participación reflexiva en al menos tres discusiones sobre problemas sociales, demostrado mediante aportes significativos en las conversaciones de grupo. • Documentación de al menos una acción concreta realizada como ciudadano responsable, como donaciones benéficas o voluntariado local. • Implementación consistente de prácticas éticas en el entorno laboral, evaluado mediante retroalimentación positiva de colegas y supervisores.
	<p>Sesión 2: Ética en el Trabajo y Sostenibilidad Personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participación activa en al menos dos talleres prácticos sobre sostenibilidad, evidenciado por la aplicación de al menos una práctica sostenible en la vida diaria.

	<p>Sesión 3: Responsabilidad con la Comunidad y Medio Ambiente</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Autoevaluación ética y de sostenibilidad positiva, basada en los resultados de encuestas de autoevaluación completadas. • Participación activa en al menos un proyecto de responsabilidad social y una actividad de conservación del medio ambiente, documentado con fotos y descripciones detalladas de las actividades. • Comprensión clara de la responsabilidad comunitaria y ambiental en el contexto laboral, demostrado mediante la participación activa en discusiones grupales y contribuciones significativas. • Evaluación positiva del impacto de los proyectos de responsabilidad social y conservación ambiental, basada en las opiniones de las organizaciones beneficiarias y la comunidad local. • Aplicación efectiva de habilidades intrapersonales e interpersonales en al menos dos situaciones organizacionales, evaluado mediante la retroalimentación de colegas y supervisores.
	<p>Sesión 1: Fundamentos de Habilidades Blandas y Sostenibilidad Organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución competente de al menos dos conflictos y toma de decisiones colaborativas en situaciones organizacionales reales, documentado con detalles sobre las resoluciones y decisiones tomadas. • Entendimiento claro y aplicación de habilidades blandas en contextos laborales, evidenciado por la mejora en la dinámica del equipo y la productividad general. • Transformación perceptible de dinámicas de equipo mediante habilidades blandas, documentada con testimonios y comentarios positivos de los miembros del equipo.
<p>Módulo 4: Habilidades Blandas para la Sostenibilidad Organizacional</p>	<p>Sesión 2: Aplicación Práctica de Habilidades Blandas y Responsabilidad Social</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo e implementación exitosa de al menos una estrategia para prácticas de responsabilidad social en la organización, demostrado por el impacto positivo en la comunidad o en los beneficiarios directos. • Evaluación y reflexión positiva sobre la aplicación de habilidades blandas y responsabilidad social, basada en encuestas de satisfacción de los empleados y partes interesadas.

Sesión 3: Consolidación y Planificación a Largo Plazo

- Planificación estratégica sólida y formulación de al menos tres indicadores de rendimiento para evaluar la sostenibilidad organizacional a largo plazo.
 - Participación activa en al menos dos sesiones de revisión y mejora continua, demostrando una actitud proactiva hacia el desarrollo personal y organizacional.
 - Tres evaluaciones periódicas positivas que demuestran el impacto a largo plazo de las habilidades blandas desarrolladas, basadas en encuestas anuales de empleados y clientes, así como en el crecimiento y la reputación positiva de la organización en la comunidad y el mercado.
-

Nota. Elaboración propia.

Por último, los recursos necesarios para la propuesta se detallan en el siguiente presupuesto:

Figura 43

Presupuesto del programa de capacitación

Tipo	Concepto	Monto
Recursos Humanos:	Formador	S/ 1,500.00
	Coordinador del Programa	S/ 2,000.00
	Personal de Apoyo	S/ 1,025.00
Recursos Materiales	Material de Capacitación	S/ 180.00
	Certificados y Reconocimientos	S/ 250.00
	Materiales de Oficina	S/ 100.00
Recursos Informáticos	Licencias de Google Meet	S/ 50.00
	Plataforma de Gestión del Programa	S/ 100.00
Recursos Económicos	Costos Operativos	S/ 1,000.00
	Publicidad y Promoción	S/ 150.00
	Evaluación Externa	S/ 4,000.00
Total		S/ 10,355.00

Nota. Elaboración propia.

CONCLUSIONES

El objetivo general del estudio fue proponer un programa de capacitación orientado a las habilidades blandas de los trabajadores de Climper E.I.R.L. 2023, frente a lo cual se encontró que la mayoría de los colaboradores tenían un alto nivel de habilidades blandas en áreas como comunicación, trabajo en equipo, resiliencia y empatía. Frente a ello quedó evidente la necesidad de mejorar las habilidades de comunicación, por lo cual se diseñó un programa de capacitación en cuatro módulos con un total de quince sesiones en línea, cada una enfocada en habilidades intrapersonales, interpersonales, responsabilidad social y sostenibilidad organizacional. Estas sesiones incluyen actividades prácticas y dinámicas de grupo, y se evalúan mediante indicadores específicos, como la participación activa en ejercicios y la capacidad para manejar situaciones laborales reales. Este enfoque estructurado permite medir el progreso de los participantes y asegurar la efectividad del plan de capacitación en habilidades blandas.

Con respecto al primer objetivo específico, que implicó analizar la situación actual de las habilidades blandas de los trabajadores, se encontró que el 66.7% de los encuestados en Climper E.I.R.L. exhiben un alto nivel de habilidades blandas en general, lo que demuestra una competencia significativa en áreas clave como la comunicación, el trabajo en equipo, la resiliencia y la empatía. Además, un 33.3% se sitúa en un nivel considerado como medio, mostrando un nivel aceptable de habilidades blandas, aunque con margen para mejorar en ciertas áreas específicas. En lo que respecta al nivel de comunicación, se revela que el 66.7% de los encuestados se encuentra en el nivel medio, mientras que un 20.0% se encuentra en el nivel bajo y solo un 13.3% demuestra un alto nivel de habilidades de comunicación. Estos resultados indican que, aunque la mayoría posee habilidades de comunicación aceptables, existe una necesidad evidente de mejorar y desarrollar habilidades de comunicación más efectivas para fomentar una interacción más clara y eficaz en el entorno laboral.

En cuanto a la resiliencia y la empatía, el 53.3% de los encuestados muestra un alto nivel en estas habilidades, mientras que un 40.0% se encuentra en el nivel medio y un 6.7% en el nivel bajo. Estos datos sugieren que la mayoría de los empleados tienen una buena capacidad para manejar el estrés y mostrar empatía hacia los demás, aspectos cruciales para un entorno de trabajo saludable y colaborativo. En relación con el manejo

del estrés y la toma de decisiones, el 40.0% de los encuestados demuestra un alto nivel, mientras que el 60.0% se encuentra en el nivel medio. Estos resultados señalan que hay espacio para mejorar las habilidades de manejo del estrés y toma de decisiones en el grupo encuestado, lo que podría conducir a una gestión más efectiva de situaciones difíciles y decisiones más acertadas en el entorno laboral. En el ámbito del trabajo en equipo y liderazgo, es destacable que el 100% de los encuestados muestra un alto nivel en estas habilidades, indicando una sólida capacidad para colaborar efectivamente y liderar equipos dentro de la organización.

En torno al segundo objetivo específico que implicó diseñar un plan de capacitación orientado a las habilidades blandas de los trabajadores, el programa se estructuró en cuatro módulos, cada uno con tres sesiones, totalizando quince sesiones en línea de 30 minutos cada una. Estos módulos se centran en habilidades intrapersonales, interpersonales y responsabilidad social, así como en la sostenibilidad organizacional. Cada sesión sigue un enfoque estructurado, que incluye actividades prácticas y dinámicas de grupo, seguidas de autoevaluaciones para medir el progreso de los participantes.

El primer módulo se enfoca en habilidades intrapersonales, como la autogestión, resiliencia, comunicación interna, autoconfianza, manejo del estrés y toma de decisiones. Los participantes aprenderán técnicas de respiración, gestión del tiempo y estrategias para manejar el estrés. El segundo módulo se centra en habilidades interpersonales, incluyendo comunicación efectiva, empatía, trabajo en equipo, colaboración, manejo de conflictos y negociación. Los participantes practicarán la escucha activa, el role-playing y participarán en dinámicas grupales para mejorar sus habilidades interpersonales. El tercer módulo se dedica a habilidades basadas en la responsabilidad social personal, como conciencia social, ética laboral, y responsabilidad con la comunidad y el medio ambiente. Los participantes participarán en actividades de voluntariado virtual y discutirán proyectos de responsabilidad social y conservación ambiental. El cuarto módulo integra fundamentos de habilidades blandas con la sostenibilidad y la planificación a largo plazo de la empresa. Se enfocará en la importancia de las habilidades intrapersonales e interpersonales en la cohesión del equipo, practicando la resolución de conflictos y la toma de decisiones colaborativas.

Por último, con respecto al objetivo que implicó establecer un sistema de evaluación integral para medir la efectividad del plan de capacitación orientada a habilidades blandas de los trabajadores, en el primer módulo los indicadores de logro

incluyen la participación activa en ejercicios específicos, demostración de estrategias efectivas para manejar el estrés y aplicación de técnicas de evaluación del nivel de estrés en situaciones laborales reales. En el segundo módulo los participantes son evaluados en su capacidad para aplicar técnicas de escucha activa y empatía, construir equipos efectivos, participar en proyectos de colaboración y llegar a acuerdos beneficiosos en situaciones de negociación. En el tercer módulo los empleados son evaluados en su participación en actividades de voluntariado, prácticas éticas, contribuciones a la comunidad y evaluación del impacto de proyectos de responsabilidad social y conservación ambiental. En el cuarto módulo los indicadores de logro incluyen la aplicación efectiva de habilidades blandas en contextos laborales, resolución competente de conflictos y toma de decisiones colaborativas, así como la formulación de indicadores de rendimiento para evaluar la sostenibilidad organizacional a largo plazo.

RECOMENDACIONES

Dado que la primera evaluación reveló un alto grado de competencia en áreas como la comunicación, el trabajo en equipo, la resiliencia y la empatía, se aconseja crear un programa de formación que haga hincapié en el desarrollo y la mejora continuos de estas habilidades. Se aconseja que el programa sea adaptable y flexible para que los miembros del personal puedan ir a su propio ritmo y concentrarse en las áreas que necesitan más atención. Una vez implantado el programa, debe incluirse una fase de seguimiento y retroalimentación para evaluar sus efectos a largo plazo e introducir las mejoras necesarias. La capacitación debe ser interactiva, participativa y centrada en la aplicación práctica de las habilidades en situaciones laborales reales para asegurar una transferencia efectiva de conocimientos y habilidades al entorno de trabajo diario.

Dada la necesidad de mejorar las habilidades de comunicación identificada en la evaluación, se recomienda implementar sesiones específicas que se enfoquen en técnicas de comunicación efectiva, tanto verbal como escrita. Estas sesiones podrían incluir ejercicios prácticos de comunicación, role-playing y retroalimentación constructiva para ayudar a los empleados a desarrollar habilidades de expresión clara y escucha activa.

Para fortalecer las habilidades interpersonales, se sugiere incorporar ejercicios prácticos que fomenten la empatía y la comprensión mutua. Además, se podría introducir un componente de mentoría entre colegas, donde empleados con habilidades sobresalientes en áreas específicas sirvan como mentores para aquellos que necesitan mejorar. Esto permitiría un aprendizaje práctico y personalizado, promoviendo la colaboración y el crecimiento mutuo.

Para evaluar la aplicación práctica de las habilidades blandas en situaciones laborales reales, se podrían implementar evaluaciones 360 grados, donde tanto supervisores como compañeros de trabajo proporcionen retroalimentación sobre las interacciones y desempeño de los empleados. Esta retroalimentación multisectorial ofrecería una visión holística del progreso de cada empleado y ayudaría a identificar áreas específicas que necesitan más atención y desarrollo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alarcón, A. (2020). *Programa de capacitación virtual “Pachikuy” para mejorar las habilidades blandas del colaborador en Mibanco, 2020*. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo.
- Aldana, J., Calla, K., Lozano, M., & Silva, R. (2021). School coexistence based on emotional intelligence, develops soft skills. *Revista de Investigación y Cultura*, 10(4), 1–16.
- Álvarez, H. (2020). El Aprendizaje Basado en Problemas como estrategia didáctica-evaluativa en la enseñanza universitaria de la historia. *UNED Research Journal*, 12(2), 1–10. <https://doi.org/10.22458/urj.v12i2.2906>
- Aranguren, G. (2022). Escuela inteligente y el desarrollo de las habilidades blandas. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 26(2), 362–387. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v26i2.1627>
- Arias, A., & Redondo, M. (2021). Rasgos de Personalidad y Habilidades Blandas en Estudiantes de Quinto Semestre de Psicología de la Fundación Universitaria del Areandina, Valledupar. *Cuaderno de Investigaciones Semilleros Andina*, 14, 189–204.
- Bennis, W. (2009). On Becoming a Leader. In *Group*. Warren Bennis Inc.
- Cadena, J. (2023). La comunicación efectiva para mejorar la interacción del personal de enfermería durante el enlace de turno. *Rev Enferm Inst Mex Seguro Soc*, 31(3), 67–68. <https://doi.org/10.1111/jan.14596>
- Carmona, P., Hernández, J., & Reyes, R. (2015). Influencia de la inteligencia emocional en el desempeño laboral. *Sapienza Organizacional*, 2(3), 53–68.
- Catala, A., Condori, N., Taboada, J., Cotos, J., & Flores, J. (2020). Aprendizaje experiencial e introducción de estresores en el diseño de una práctica centrada en procesos de gestión. *Actas de Las Jenui*, 5, 325–328.
- Consortio de Investigación Económica y Social. (2012). La investigación económica y social en el Perú. Balance 2007-2011 y agenda 2012-2016. In *Jurnal Penelitian*

Pendidikan Guru Sekolah Dasar (Vol. 6, Issue August). Ediciones Nova Print S.A.C.

de Arco, L. (2020). ¿Por qué son tan importantes las habilidades blandas en la formación del contador público? *Revista Colombiana de Contabilidad*, 8(15), 87–99.

De La Ossa, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. *Revista Colombiana de Ciencia Animal Recia*, 14(1), 1–8.

Digón, H., Mazzaro, P., Manuel, J., Daud, A., & González, P. (2020). El Teletrabajo ¿Nueva modalidad de trabajo o nueva forma de vida? *Tecnología y Sociedad*, 1(9), 95–124.

Dirección General de Formación Profesional y Capacitación Laboral. (2018). *Brechas de habilidades y dificultades de la demanda laboral*.

Espinoza, M., & Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2), 39–56. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>

Ginaya, G., Kanca, I. N., & Sri, N. (2020). Designing problem-based learning (PBL) model for tourism vocational education in 4.0 industry. *International Journal of Linguistics, Literature and Culture*, 6(1), 14–23. <https://doi.org/10.21744/ijllc.v6n1.808>

Goleman, D. (2010). *Inteligencia emocional*. Editorial Kairós.

Gómez, D. (2020). *Las habilidades blandas y su incidencia en la formación académica como herramienta de desarrollo profesional en los estudiantes de undécimo año, sección 11-1 modalidad nocturna, del Colegio Técnico Profesional de Santa Cruz, Circuito 01 de la Dirección Re*. Tesis de Licenciatura, Universidad Latina de Costa Rica.

Gómez, L. (2021). *Habilidades blandas, el desafío para el rendimiento laboral de los empleados públicos*. Tesis de Especialización en Alta Gerencia A Distancia, Universidad Militar Nueva Granada.

Gomez, S., & Muñoz, A. (2022). Aprendizaje de soft skills con retos sociales. *Revista d'Innovació Docent Universitària*, 55–69. <https://doi.org/10.1344/ridu2022.14.5>

- Gontero, S., & Albornoz, S. (2019). *La identificación y anticipación de brechas de habilidades laborales en América Latina Experiencias y lecciones*.
- González, M., Enciso, B., Arciniegas, L., Tovar, P., Bonza, P., & Arévalo, L. (2020). Importancia de las Habilidades Blandas para la empleabilidad y sostenibilidad del personal en las organizaciones. *Encuentros Con Semilleros*, 2(2), 1–10.
- Guerra, S. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología Escolar e Educativa*, 23, 1–11. <https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>
- Jokohama, J. (2019). *Competencias blandas como fundamento para el éxito en la gestión de proyectos en la gerencia del Instituto de Protección Social del Sector Público de Cartagena*. Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica de Bolívar.
- Juárez, J. (2021). Inteligencia emocional y habilidades blandas dentro del pensum de Secretariado. *Revista Guatemalteca de Educación Superior*, 5(1), 35–45. <https://doi.org/10.46954/revistages.v5i1.70>
- López, P. A., & Pérez, M. (2018). La evaluación de la competencia “Comunicación efectiva” a través de rúbricas para estrategias activas: el debate y la presentación de trabajos académicos. *Congreso In-Red 2018*, 11, 1–10. <https://doi.org/10.4995/inred2018.2018.8601>
- Lozano, M., Lozano, E., & Ortega, M. (2022). Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: revisión teórica. *Revista Conrado*, 18(87), 412–420.
- Luy, C. (2019). El Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) en el desarrollo de la inteligencia emocional de estudiantes universitarios. *Propósitos y Representaciones*, 7(2), 353–368. <https://doi.org/10.20511/pyr2019.v7n2.288>
- Manrique, R. (2015). La cuestión de la inteligencia emocional. *Revista de La Asociación Española de Neuropsiquiatría*, 35(128), 801–814. <https://doi.org/10.4321/s0211-57352015000400008>
- Martínez, D., & Arévalo, V. (2019). *Capacitación y desarrollo de habilidades blandas en ingeniería de software a nivel industrial y en educación superior*. Tesis de Licenciatura, Universidad ORT Uruguay.

- Martínez, R., Palma, A., & Velásquez, A. (2020). *Revolución tecnológica e inclusión social. Reflexiones sobre desafíos y oportunidades para la política social en América Latina*. Naciones Unidas.
- Maslow, A. (2008). *Motivación y personalidad*. Ediciones Díaz de Santos.
- Mayo, E. (2004). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. Taylor & Francis.
- Oficina Internacional del Trabajo. (2013). *Mejorar la empleabilidad de los jóvenes: la importancia de las competencias clave*.
- Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe. (2021). *Panorama laboral 2021 América Latina y el Caribe*.
- Oliveros, V. (2018). La inteligencia emocional desde la perspectiva de Rafael Bisquerra. *Revista de Investigación*, 42(93), 95–109.
- Perez, A. (2023). *Habilidades blandas como estrategia para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque*. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo.
- Pintos, I. (2021). *Soft skills en la formación universitaria como antesala a la integración en las organizaciones empresariales*. Comillas Universidad Pontificia.
- Texto Unico Ordenado del D. Leg. N° 728, Ley de Productividad y Competitividad Laboral, Pub. L. No. D.S. N° 003-97-TR (1997).
- Ley 29783 Seguridad y Salud en el Trabajo, (2011).
- Ley de Productividad y Competitividad Laboral Ley N° 30709, (2017).
- Quispe, L., & Vega, R. (2021). *Propuesta de programa para el fortalecimiento de habilidades blandas para la empresa Home Safety S.A.C. - Trujillo, 2021*. Tesis de Titulación, Universidad Privada Antenor Orrego.
- Reyes, C. (2022). *Estrategia de gestión pública sobre habilidades blandas para mejorar la eficiencia en servidores públicos Municipalidad Provincial de Ferreñafe 2021*. Tesis de Doctorado, Universidad César Vallejo.
- Turienzo, J. (2022). Educación gerencial a través de la metodología experiencial: el uso del teatro para crear (sin género) futuros/as líderes/as responsables. *Revista de Humanidades*, 47, 91–112.

- Taylor, F. (2012). *The Principles of Scientific Management*. Cosimo Classics.
- Vásquez, L. (2015). *Mejorar las habilidades de expresión oral a las educadoras del CIBV Arcoiris de la cooperativa 25 de enero del guasmo norte, mediante jornadas de capacitación*. Tesis de Licenciatura; Universidad de Guayaquil.
- Velasco, A., & Martín, E. (2021). *Plan de capacitación de habilidades blandas en estudiantes de informática de Formación profesional*. Trabajo Fin de Máster, Universidad de Valladolid.
- Villamar, M. (2022). *Programa de capacitación de habilidades blandas para fortalecer las relaciones interpersonales de una institución educativa de Santa Lucía, 2022*. Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo.
- Villavicencio, C., & Villarroel, M. (2017). Comunicación afectiva en familias desligadas. *Fides Et Ratio*, 13, 15–39.
- Zepeda, M., Cardoso, E., & Rey, C. (2019). El desarrollo de habilidades blandas en la formación de ingenieros. *Científica*, 23(1), 61–67.

Anexo 1: Constancia de validación de instrumentos

CONSTANCIA DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS

Yo César Alejandro Nave Loza con D.N.I N° 47941357, que ejerzo la carrera profesional de Ingeniería Civil Por medio de la presente hago constar que he revisado, con fines de validación el instrumento "CUESTIONARIO DE HABILIDADES BLANDAS", en el desarrollo del TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL de la alumna CECILIA ESTHER PATIÑO GOMEZ.

ITEMS	VALORES			
	1	2	3	4
1. Las preguntas persiguen fines del objetivo general.				X
2. Las preguntas persiguen los fines del objetivo específico				X
3. Las preguntas abarcan variables e indicadores				X
4. Los ítems permiten medir el problema de la investigación				X
5. Los términos utilizados son claros y comprensibles				X
6. El grado de dificultad o complejidad es aceptable				X
7. Los ítems permiten contrastar los objetivos de la investigación				X

1= Deficiente, 2= Regular, 3=Bueno, 4=Excelente

Observaciones:

CONSTANCIA DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS

Yo RODOLFO F. HOCHT, CAYAMA con D.N.I N° 76290806, que ejerzo la carrera profesional de DERECHO Por medio de la presente hago constar que he revisado, con fines de validación el instrumento "CUESTIONARIO DE HABILIDADES BLANDAS", en el desarrollo del TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL de la alumna CECILIA ESTHER PATIÑO GOMEZ.

ITEMS	VALORES			
	1	2	3	4
1. Las preguntas persiguen fines del objetivo general.				X
2. Las preguntas persiguen los fines del objetivo específico				X
3. Las preguntas abarcan variables e indicadores				X
4. Los ítems permiten medir el problema de la investigación				X
5. Los términos utilizados son claros y comprensibles				X
6. El grado de dificultad o complejidad es aceptable				X
7. Los ítems permiten contrastar los objetivos de la investigación				X

1= Deficiente, 2= Regular, 3=Bueno, 4=Excelente

Observaciones:

CONSTANCIA DE VALIDACION DE INSTRUMENTOS

Yo RODOLFO F. HOQUE GAYQUE con D.N.I N° 76290806, que ejerzo la carrera profesional de DERECHO. Por medio de la presente hago constar que he revisado, con fines de validación el instrumento "CUESTIONARIO DE HABILIDADES BLANDAS", en el desarrollo del TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL de la alumna CECILIA ESTHER PATIÑO GOMEZ.

ITEMS	VALORES			
	1	2	3	4
1. Las preguntas persiguen fines del objetivo general.				X
2. Las preguntas persiguen los fines del objetivo específico				X
3. Las preguntas abarcan variables e indicadores				X
4. Los ítems permiten medir el problema de la investigación				X
5. Los términos utilizados son claros y comprensibles				X
6. El grado de dificultad o complejidad es aceptable				X
7. Los ítems permiten contrastar los objetivos de la investigación				X

1= Deficiente, 2= Regular, 3=Bueno, 4=Excelente

Observaciones: