



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**PROGRAMA DE DESARROLLO EN HABILIDADES
BLANDAS PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO
LABORAL, DOCENTES DE LA I.E. 10793, OLMOS –
LAMBAYEQUE**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO
DE MAESTRA EN GESTION DEL TALENTO HUMANO**

Autora:

Bach. Yengle Vigo, Jessica Marisol

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8592-5824>

Asesor:

Mg. Jaramillo Arica Pedro Segundo

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5363-5419>

Línea de Investigación:

**Gestión, innovación, emprendimiento y competitividad que
promueva el crecimiento económico inclusivo y sostenido**

Pimentel – Perú

2023



Universidad
Señor de Sipán

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTION DEL TALENTO HUMANO

**PROGRAMA DE DESARROLLO EN HABILIDADES BLANDAS EN
LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES DE LA**

I.E. 10793, OLMOS – LAMBAYEQUE

AUTORA

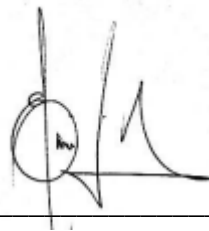
BACH. JESSICA MARISOL YENGLER VIGO

PIMENTEL – PERÚ

2023

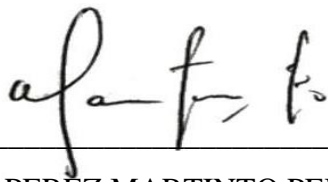
**PROGRAMA DE DESARROLLO EN HABILIDADES BLANDAS EN LA
MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES DE LA I.E. 10793,
OLMOS – LAMBAYEQUE**

APROBACIÓN DE LA TESIS



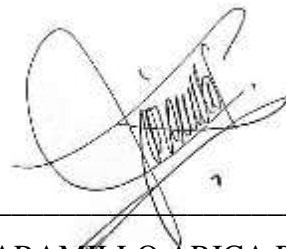
Dr. TUESTA TORRES EDGAR ROLAND

Presidente del jurado de tesis



Mg. PERÉZ MARTINTO PEDRO C.

Secretario del jurado de tesis



Mg. JARAMILLO ARICA PEDRO S.

Vocal del jurado de tesis



Universidad
Señor de Sipán


DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Quien suscribe la **DECLARACIÓN JURADA**, soy **egresado (s)** del Programa de Estudios de **MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO** de la Universidad Señor de Sipán S.A.C, declaro bajo juramento que soy autor del trabajo titulado:

PROGRAMA DE DESARROLLO EN HABILIDADES BLANDAS EN LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES DE LA I.E. 10793, OLMOS – LAMBAYEQUE

El texto de mi trabajo de investigación responde y respeta lo indicado en el Código de Ética del Comité Institucional de Ética en Investigación de la Universidad Señor de Sipán (CIEI USS) conforme a los principios y lineamientos detallados en dicho documento, en relación a las citas y referencias bibliográficas, respetando al derecho de propiedad intelectual, por lo cual informo que la investigación cumple con ser inédito, original y autentico.

En virtud de lo antes mencionado, firman:

YENGLÉ VIGO JESSICA MARISOL	DNI: 43295021	
-----------------------------	---------------	---

Pimentel, 20 de Noviembre de 2023 .

ÍNDICE GENERAL

Dedicatorias.....	viii
Agradecimientos	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. TRODUCCIÓN.....	12
1.1. Realidad Problemática	12
1.2. Formulación del Problema.....	16
1.3. Justificación e importancia del estudio.....	16
1.4. Objetivos	17
1.4.1. Objetivo General.....	17
1.4.2. Objetivos Específicos	17
1.5. Hipótesis.....	17
II. MARCO TEÒRICO.....	18
2.1. Trabajos previos	18
2.2. Teorías relacionadas al tema	22
2.2.1. Caracterización epistemológica del Programa de desarrollo en habilidades blandas y su dinámica	22
2.2.2 Tendencias Históricas del proceso socioformativo y su dinámica.	27
III. MÉTODO.....	35
3.1 Tipo y Diseño de Investigación.....	35
3.2 Variables, Operacionalización.....	35
3.3. Población, muestra y muestreo.....	38
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.	39
3.6. Criterios éticos.	43
IV. RESULTADOS.....	46
4.1. Resultados en tablas y figuras.	46
V. DISCUSIÒN	50
VI. APORTE PRÁCTICO.....	54
VII. CONCLUSIONES	62
VIII. RECOMENDACIONES	63
IX. REFERENCIAS.....	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Evolución histórica.....	30
---	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Población Docente de Primaria	38
Tabla 2 Población Docentes de Secundaria.....	38
Tabla 3 Criterio de Especialistas	41
Tabla 4 Resultado de Alfa de Cronbach	41
Tabla 5 Medición del Desempeño Laboral.....	46
Tabla 6 Medición de la Actitud Laboral.....	47
Tabla 7 Medición del Desempeño Contextual.....	47
Tabla 8 Medición de la Participación en la Gestión Educativa	48
Tabla 9 Medición del Desarrollo y Profesionalidad del Docente.....	48
Tabla 10 Etapa 01: Comunicación educativa.	56
Tabla 11 Etapa 2: Reconocimiento a los docentes.	57
Tabla 12 Etapa 3: Empatía en el proceso de enseñanza.	58
Tabla 13 Presupuesto de la primera etapa	59
Tabla 14 Presupuesto de la segunda etapa.....	59
Tabla 15 Presupuesto de la tercera etapa.....	60
Tabla 16 Costo de la Estrategia.	60
Tabla 17 Prueba estadística de Wilcoxon para la dimensión desempeño contextual del desempeño laboral.	61

DEDICATORIAS

A mi hijo Jhaziel

Tu afecto y cariño son los detonantes de mi felicidad, de mi esfuerzo, de mis ganas de buscar lo mejor para ti. Aun a tu corta edad, me has enseñado y me sigues enseñando muchas cosas de esta vida. Te agradezco por ayudarme a encontrar el lado dulce y no amargo de la vida. Fuiste mi motivación más grande para concluir con éxito este proyecto de tesis.

A ti Víctor

Por haber comprendido esta etapa de mi vida, no fue fácil recorrer este camino; pero con tu motivación y paciencia logré culminar este arduo trabajo.

A mis padres

Dedico con todo mi corazón mi tesis a Oscar y Neida, por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, por su cariño, su comprensión y paciencia que me tienen y me han sabido formar con buenos sentimientos, hábitos y valores, los cuales me han ayudado a salir adelante buscando siempre el mejor camino; muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye este. Así mismo a mis hermanos Patricia e Yván, por ser los principales motivadores y quienes estuvieron siempre allí cuando más los necesite; sobre todo por su paciencia y comprensión para lograr con mi objetivo propuesto.

AGRADECIMIENTOS

El principal agradecimiento a Dios, quien me ha guiado y me ha dado la fortaleza para seguir adelante.

A la I.E. N° 10793, La Calera Santa Isabel – Olmos – Lambayeque, en especial al director y docentes que laboran en dicha institución, por haber contribuido a facilitarme el acceso a la información y cumplir con los objetivos de esta tesis.

Al Mg. Pedro Pérez Martinto por su consideración y valiosas enseñanzas, que permitieron lograr finalizar con esta esperada investigación.

A la Universidad Señor de Sipán, mi casa de estudio, por impartir valiosos conocimientos en el desarrollo de mi vida profesional.

Y por último a todas las personas, familiares, amigos y colegas que de una y otra forma me apoyaron y dieron su tiempo para la realización de este trabajo.

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo implementar un Programa de desarrollo en habilidades blandas para mejorar el desempeño laboral de los docentes del I.E. 10793, Olmos – Lambayeque. Teniendo como finalidad de conocimiento la importancia de la realización de un programa de habilidades blandas para mejorar el desempeño laboral, donde se desarrolló bajo un tipo de Investigación mixta, No Experimental Cuantitativa, cuyo diseño es transversal de tipo “Descriptivos - prospectivos”. Asimismo, se utilizó un cuestionario de Desempeño Laboral aplicado a la muestra de docentes la cual posee validez y confiabilidad con un valor de .847 de alfa de Cronbach. La población estuvo conformada por 35 docentes que laboran en dicha Institución, entre los resultados podemos destacar que el 65.7 % de la muestra de los docentes reportan un nivel de desempeño medio. A partir de los resultados hallados del cuestionario se elaboró un programa de desarrollo en habilidades blandas para su implementación y la mejora del Desempeño Laboral en los docentes de dicha I.E.

Palabras Clave: *Desempeño laboral, empatía, habilidades blandas, habilidades sociales.*

ABSTRACT

The objective of this research is to implement a soft skills development program to improve the job performance of I.E. 10793, Olmos-Lambayeque. It was developed under a type of Basic, Non-Experimental Quantitative Research, whose design is cross-sectional of the "Descriptive - prospective" type. Likewise, a Labor Performance questionnaire applied to the sample of teachers was used, which has validity and reliability with a value of .847 Cronbach's alpha. The population was made up of 35 teachers who work in said Institution, among the results we can highlight that 65.7% of the sample of teachers report a medium level of performance. Based on the results found in the questionnaire, a soft skills development program was prepared for its implementation and the improvement of Labor Performance in the teachers of said I.E.

Keywords: *Job performance, empathy, soft skills, social skills.*

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad Problemática

Las organizaciones educativas se encuentran en constante evolución hoy en día, puesto que les permiten mantener un alto nivel de desempeño relacionado con la atención a las habilidades de los empleados que pueden afectar su desempeño. Asimismo, la supervivencia de las organizaciones en el tiempo depende de las capacidades, habilidades y conocimientos de sus colaboradores, por lo que las organizaciones deben contar con colaboradores, personal competente, necesario para su formación continua.

En este sentido, el desajuste o brecha de destrezas se refiere que los colaboradores no poseen las destrezas adecuadas; así, este tema ha despertado un creciente interés en América Latina, ya que uno de los efectos más visibles de la desorganización de habilidades es su impacto en el desempeño de los trabajadores, que ocurre cuando brechas profundas y costos continuos pueden generar mayores costos para los empleados y la organización. (Gontero y Albornoz, 2019).

Así mismo es evidente que las organizaciones educativas a través de su personal administrativo carecen de métricas o herramientas para identificar las reales brechas de capacitación y desarrollo, pues no tienen instrumentos de evaluación de desempeño que evalúen en forma clara las competencias técnicas, específicas o blandas en sus docentes.

Por ello, es importante identificar las brechas de capacitación en los docentes sobre todo en las habilidades blandas que permitan el logro en sus rendimientos y desempeños en el proceso de enseñanza aprendizaje del más alto nivel.

Sarmiento (2019), indica que las destrezas blandas, conforman un grupo de habilidades, lo que facilita un correcto desempeño tanto las actividades profesionales como personales. Al inferir que las habilidades comunicativas y relacionales, de tal manera que se pueda laborar en grupo, así como el compromiso, la veracidad y la actitud proactiva, ayudarán al crecimiento de una empresa, cuando se trata de buscar alternativas de solución y generar nuevas ideas.

Sin embargo, en Perú, Rodríguez et al. (2019), manifiesta que las habilidades duras todavía se valoran y rara vez las habilidades blandas, lo que en la mayoría de los casos lleva a que los empleados tengan un desempeño muy bajo porque están controlados por robots o máquinas, en las actividades laborales y no pueden avanzar más en el desarrollo como el talento humano en las empresas.

Igualmente, un programa de formación en habilidades blandas se compone de procesos que en conjunto demuestran habilidades y buenas actitudes en el desempeño de las tareas, pudiendo incluso afrontar situaciones inesperadas, que pueden surgir beneficios satisfactorios. (Sarmiento, 2019).

En este sentido, convirtiéndose en un tema importante y uno de los grandes desafíos de los trabajos de alta demanda es el programa de desarrollo de en habilidades blandas, ya que son consideradas necesarias para el desarrollo de estas habilidades donde su único objetivo es el éxito de un profesional egresado de diversas universidades y / o profesiones técnicas.

Así, en la actualidad se practican programas de habilidades blandas entre los empleados; sin embargo, en ese sentido, es necesario que las empresas brinden las condiciones necesarias para lograr una mejora y estabilidad en cuanto a las labores de trabajo en una empresa.

Por ello, al realizar un examen respecto a esta problemática en la I.E. N° 10793, Olmos – Lambayeque, se consideran las siguientes manifestaciones:

- Carencia de métricas para evaluar el desempeño laboral de manera transparente.
- Falta de programas para el desarrollo de habilidades blandas en los docentes.
- Falta en la retroalimentación de los resultados y acompañamiento a los docentes.
- Deficiente trabajo en equipo.
- Carencia de competencias digitales.
- Falta de presupuesto para el desarrollo de competencias en los docentes.

En consideración a las manifestaciones antes mencionadas consideramos como problema de investigación: **Deficiencia en la identificación de brechas en el desarrollo de habilidades blandas para mejorar el desempeño laboral.**

Las **causas del problema** antes planteadas, están dadas en:

- La carencia de instrumentos para evaluar el desempeño laboral.
- Desconocimiento para elaborar los planes de capacitación y desarrollo.
- Carencia de presupuestos para el desarrollo de competencias blandas en el personal docente.
- Alto nivel de estrés como signo de síndrome de quemado (bornout).
- Escasa resiliencia por parte de las personas para afrontar los cambios de la coyuntura actual.
- Limitaciones socioeconómicas.

El Objeto de estudio que define la investigación, es el Programa de desarrollo en habilidades blandas, para la mejora del desempeño laboral en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

De acuerdo al programa de desarrollo en habilidades blandas para la mejora del desempeño laboral, se citó a Robbins y Judge (2015), quien indica que el desempeño es una tarea sistemática, a través de la cual se pueden identificar las características de un individuo en el puesto de trabajo, de igual manera esta evaluación es útil y necesaria para implementar un plan de acción en el campo del personal, es decir, evaluaciones que generen datos importantes para informar decisiones importantes como traslados, ascensos y despidos.

Así también manifiesta que el desempeño laboral es el comportamiento de los empleados en la búsqueda de metas. Asimismo, de acuerdo con Chiavenato (2009), se muestra que se encuentra en la base del desempeño organizacional, ya que depende en gran medida del sentido de motivación de las personas; Por esta razón, el desempeño laboral genera dos factores importantes como el desempeño de la tarea, donde se basa en conocimientos, habilidades y destrezas que influyen en su desarrollo laboral. (Robbins y Judge, 2015).

Vidal (2017), define el proceso de desarrollo de las habilidades blandas como aquellas habilidades que se potencian con el trato hacia los demás y que se cultivan a lo largo de la vida a través del contacto con otras personas, sin necesidad de cursos ni titulaciones; así

como los atributos o características de una persona que le permiten interactuar con otras de manera afectiva.

Por su parte, Zepeda et al. (2019), refiere que tienen un gran impacto en su manera de trabajar, en las interacciones interpersonales, así como también en la solución de un problema; al mismo tiempo, el proceso de desarrollo de habilidades tiene que ver con las cualidades personales que están relacionadas con la inteligencia emocional y social.

Mientras que el autor Inga (2021), sostiene que las habilidades blandas son muchas cualidades altas y comunicativas, señalando una gran importancia de un equipo de trabajo, con un alto nivel de adaptación, pro actividad, reflexión y ser autocrítico para enfrentar las situaciones inesperadas y además las situaciones cambiantes que se dan a diario.

Landirez (2022), manifiesta que las habilidades blandas son consideradas como un producto mixto dialéctico donde se observan sus capacidades sociales y comunicativas de un individuo que además permitan vivir en una sociedad, y tener la oportunidad de expresarse libremente, sin que exista algún tipo de limitaciones o dificultades.

Teniendo en cuenta a los autores antes mencionados, se considera que el programa de desarrollo en habilidades blandas para mejorar el desempeño laboral, es uno de los principales objetivos del programa basado en necesidades que incide significativamente en el desempeño laboral de los empleados, es también uno de los principales propósitos de la organización.

El objetivo es utilizar los resultados de desempeño para analizar cómo funcionan las políticas y prácticas de una organización.

A partir de la investigación realizada por estos autores, aportaron información relevante en la que aportaron referencias prácticas para el estudio de programas de formación para mejorar el desempeño laboral.

Y el **campo de acción**, es la dinámica del Programa de desarrollo en habilidades blandas.

1.2. Formulación del Problema

Las insuficiencias en el desarrollo de las habilidades blandas, limita el desempeño laboral en docentes de la IE 10793, Olmos – Lambayeque.

1.3. Justificación e importancia del estudio

El presente trabajo se justifica de forma teórica, puesto que orienta sus bases sobre importantes teorías para cada variable de estudio, las cuales aumentan el valor de la investigación, además establecen relación con las teorías acerca del programa de desarrollo en habilidades blandas, así como al desempeño laboral. Asimismo, se justifica porque es un tema relevante que ayudará a futuros tesis al desarrollo y/o planteamiento de problemas similares, además se puede realizar una contrastación de la información obtenida.

El **aporte práctico** de la investigación: Consiste en implementar un programa de desarrollo en habilidades blandas, para aumentar el desempeño laboral, en la Institución ya antes mencionada, Olmos - Lambayeque.

En ese mismo contexto, **la significación práctica** del presente trabajo se centra en el efecto que tiene dicho programa de desarrollo, considerando las dimensiones de las habilidades sociales, la empatía, la consciencia de uno mismo, la autorregulación y la motivación; que contribuirá al mejoramiento del desempeño laboral en los docentes.

La **novedad científica**, tiene que ver con las dimensiones de las habilidades sociales, tales como la empatía, la consciencia de la persona misma, la autorregulación y la motivación, mediante la elaboración del programa en mención, para incrementar el desempeño laboral de los docentes.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Implementar un programa de desarrollo en habilidades blandas para la mejora del desempeño laboral en docentes del I.E. 10793, Olmos – Lambayeque.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Caracterización epistémica del programa de desarrollo en habilidades blandas y su dinámica.
- Determinar las tendencias históricas del programa de desarrollo en habilidades blandas.
- Determinar el nivel de desempeño laboral de los docentes de la I.E. N°10793, Olmos - Lambayeque.
- Diagnosticar el nivel de desempeño Laboral según cada dimensión (Actitud Laboral, Desempeño Contextual, Participación en la Gestión Educativa, y Desarrollo y Profesionalidad), de los docentes del I.E. N°10793, Olmos – Lambayeque.
- Diseñar las acciones para el programa de desarrollo en habilidades blandas: para medir y precisar el desempeño laboral de los docentes de la I.E. N°10793, Olmos – Lambayeque.
- Valorar mediante criterio de especialistas la propuesta elaborada.

1.5. Hipótesis

Si se implementa un programa de desarrollo en habilidades blandas, que tenga en cuenta las necesidades de los docentes, entonces se mejorará el desempeño laboral en los docentes del I.E. N° 10793, Olmos – Lambayeque

II. MARCO TEÒRICO

2.1. Trabajos previos

Ámbito Internacional

En Colombia, Rodríguez y Lechuga (2019), en su revista manifestaron que el desempeño laboral mediante su estudio propone aportar evidencias sobre los factores y niveles que los docentes implementan en los escenarios educativos y los métodos que adoptan para poder llegar a los estudiantes y hacer posible y comprensible el aprendizaje. De igual forma, se concluyó que para aumentar la frecuencia de los factores de desempeño docente se necesita tener una mayor motivación, teniendo en cuenta la importancia de la comunicación, así como la organización y un clima óptimo donde se pueda llevar a cabo el trabajo de una forma más eficiente.

En México, Mora y mariscal (2019), en su investigación señalaron que la satisfacción laboral es el factor que motiva a las personas a actuar y produce conductas que impactan directamente en el desempeño laboral individual. Asimismo, cuando se hace una valoración de las variables importantes que inciden en la satisfacción laboral en la organización, enfatizó que estas orientan las acciones de mejora y esto tiene como resultado una mejora en el desempeño de sus funciones de los profesores de la Institución Educativa en estudio.

En Venezuela, Puentes (2017), en su estudio manifestaron que el desempeño laboral que cumplen los docentes es un factor primordial en cuanto a la evolución intelectual de los alumnos, debe existir empatía en todos los casos y también deben participar en diversas gestiones que realice la institución. En ese sentido, concluyeron que los docentes mejoran su rendimiento académico y ganan en aprecio por la labor educativa que vienen realizando, para lo cual el director ha de tener presente la relación laboral que tiene con dicha educación, y en base a eso, debe esforzarse por impartir los objetivos, como un deseo de mejorar y apreciar sus esfuerzos y logros en común.

En Costa Rica, Sánchez (2016), refirió en su investigación que el desempeño laboral en los docentes es muy importante porque de eso depende el aprendizaje de los alumnos, y en base

a ello se propuso una estrategia metodológica para mejorar la enseñanza impartida a los estudiantes de las diversas instituciones educativas, por tal motivo, se concluyó que gracias a la interpretación de datos obtenidos a partir de cuestionarios realizados por estudiantes de las dos instituciones, de gran importancia permitió la valoración de competencias comunes como el trabajo en equipo.

En España, Ccora y Castañedan (2016), en su investigación, muestran la incidencia positiva en cuanto al desempeño del docente y el ambiente organizacional, asimismo, es fundamental e imprescindible que exista una excelente comunicación entre los docentes, ya que esto hace que el ambiente de la organización sea mejor, además esto determina las labores de los profesores en cada lugar de trabajo. Es así que, un ambiente adecuado implicará una tendencia al trabajo óptimo, lo que repercutirá positivamente en la docencia, así como en el aprendizaje y la estructura de los nuevos conocimientos.

La valoración precisada para el ámbito internacional, fue buscar apoyar y difundir el programa con relación al desempeño laboral de los docentes en las diversas Instituciones Educativas con el objetivo de mejorar la labor académica, en especial al desempeño brindado a la I.E. N° 10793, Olmos – Lambayeque sea más adecuada y eficaz. Asimismo, como también las actitudes laborales de los colaboradores, como implementar el nivel en los docentes, lo cual ayudará a fortalecer y crear nuevas estrategias como refuerzo para todos los Centros Educativos.

Ámbito Nacional

En Trujillo, Ubillús (2021), planteó en su investigación, con respecto al desempeño laboral que vienen realizando los trabajadores en el sector urbano provincial de manera eficiente. Asimismo, se finiquitó que, de acuerdo a los resultados obtenidos por parte de los colaboradores, se determinó que dicho desempeño permitió mostrar un panorama más amplio entre los mismos colegas, y sobre todo brindando mejores resultados en relación al desempeño laboral.

En Lima, Huanaco (2019), presentó su investigación, el desempeño laboral de los docentes en la I.E. “Casa Blanca de Jesús” de S.J.L.-2019, donde se centró la atención debido al

dominio mostrado en el marco del desempeño entre los docentes y alumnos para el buen funcionamiento académico, donde concluyó que falta más profesionalidad por parte de los docentes, debido a la enseñanza aplicada por ellos mismos en dicha institución, ya que se logró determinar la falta de conocimientos, actitudes y valores en todo el alumnado.

En Chiclayo, Castillo (2019), en su investigación, señala que la aptitud laboral de los colaboradores, tienen repercusión en la Municipalidad de Pomahuaca, así como la influencia y un impacto significativo en las diferentes áreas de trabajo; mientras que, la enseñanza no oficial no impacta en el desempeño laboral, sino que ayuda a incrementar el efecto positivo del aprendizaje formal respecto al desempeño laboral obtenido en dicho municipio, a través del esfuerzo logrado por parte de los colaboradores.

En Lima, Cáceres et al., (2019), dieron a conocer en su trabajo investigativo, denominado el desempeño laboral y su efecto sobre el aprendizaje formal a nivel personal, como es el caso también de poder reconocer el efecto de la inteligencia emocional. Finalmente concluyeron que, debido al impacto positivo en cuanto a la enseñanza formal, el desempeño del personal ha incidido de una manera aceptable en relación a la interacción viable propuesta durante el proceso desarrollado en conjunto.

En Tarapoto, Cueva y Díaz (2017), desarrollaron su investigación en la que concluyeron que los resultados de satisfacción del trabajo de factores externos e internos, el desempeño del trabajo se refleja en la efectividad y los resultados del efecto relacionados con el buen desempeño de los empleados, además, se estableció que los colaboradores estaban motivados por su trabajo, porque sentían que los colegas apreciaban su trabajo.

La evaluación se ha tenido en cuenta a nivel nacional de la pregunta propuesta es lograr criterios y direcciones para tener en cuenta un buen análisis del desempeño laboral y también respetar las actitudes y capacidades de los maestros que realizan sus labores de una manera adecuada y de esta forma lograr fortalecer sus debilidades frente a situaciones adversas que puedan presentarse en diferentes ámbitos.

Ámbito Local

En Chiclayo, Salazar (2020), mediante su investigación, muestra que una de las razones que afecta el desempeño laboral de los colaboradores de la fábrica “El Triunfo” es la desmotivación que ya tienen sobre factores externos como el salario, la formación y las condiciones laborales, entre otros y esto aumenta la falta de reconocimiento y comunicación, ya que dicen sentirse menos valorados por dicha organización.

En Chiclayo, Castillo (2019), en su citada investigación muestra que el desempeño laboral está establecido por características en las actitudes de las personas como el orden, la cooperación, el nivel de iniciativa, el compromiso, la confianza, la fuerza de decisión y la operación. Factores como el nivel de conocimiento que asumen sobre la tarea que están realizando. Asimismo, concluyó que el desarrollo de habilidades personales y el desempeño laboral son de importancia mutua en el municipio de Pumahuaca.

En Pimentel, Silva (2020), en su investigación, determinó que el desempeño contextual se refleja en todas las organizaciones grandes y medianas y en los grandes grupos de trabajo, siempre y cuando se mire a la organización en su conjunto. Por lo tanto, todo empleado debe estar motivado por un buen líder como ejemplo y actuar intelectualmente y al mismo tiempo, debe motivarse a sí mismo y establecer metas para individuos, grupos y organizaciones.

En Chiclayo, Cerna (2020), en su trabajo investigativo, señaló que los factores relacionados con el desempeño laboral del empleado son la satisfacción del empleado, la autoestima, el trabajo en equipo, la capacitación y la creación de personas, metas y logros. Lambayeque CGT muestra un nivel regular de satisfacción laboral y no muestra un buen nivel de participación en la organización, lo que conduce a una baja autoestima entre los empleados.

En Chiclayo, Ramírez y Troncos (2019), desarrollaron su estudio, mostrando que el desempeño laboral, se debe mostrar un buen trabajo en equipo, además es parte del estado organizacional y las expectativas de la sociedad, por lo que es una propuesta en la sociedad. Es decir, la aplicación de un plan estratégico para incrementar el desempeño en el lugar de trabajo, se recomienda incidir en la mejora de las motivaciones, incluyendo las habilidades sociales de los empleados, para persuadir en la cadena de valor que les permita unir en

equipos multidisciplinarios el hecho que siempre se puede confiar en los objetivos de la institución.

Para evaluar esta área local, es necesario conocer los criterios establecidos, así como los criterios de los programas establecidos en el marco territorial de la ciudad de Lambayeque, para que la apreciación sea evaluada y presentada al personal, tanto por la experiencia como por los requerimientos de la propia comunidad, con el fin de absorber mejor el proceso de desempeño laboral en las diferentes organizaciones.

2.2. Teorías relacionadas al tema

2.2.1. Caracterización epistemológica del Programa de desarrollo en habilidades blandas y su dinámica

Sobre el proceso evolutivo del desarrollo de habilidades blandas especialistas como (Spencer y Spencer, 1993 citado en Alles 2003). la cual define como “una característica profunda de un individuo que está directamente relacionada con un estándar de efectividad y/o una performance superior en un trabajo o situación”

Asimismo, Ernst & Young las presenta como “características de una persona, ya sea innata o adquirida que está relacionada con una actuación de éxito en un puesto de trabajo” (1998 citado en Alles 2003).

Además, presenta la definición de distintos autores como Ramos (2019) manifiesta que el manejo de las habilidades blandas es importante en el mundo laboral, si bien estas competencias son innatas, todos tenemos la capacidad de poder desarrollarlas. Teniendo en cuenta que los programas de habilidades blandas, se basa en la importancia del proceso de desarrollar las habilidades blandas en los colaboradores, ya que serán tan importantes como las habilidades duras a la hora de afrontar los desafíos laborales, permitiendo lograr un mejor desarrollo en los diferentes ámbitos de la vida laboral, y además ayuda a que las personas puedan desarrollar y contribuir a preservar la comunicación, y de esta manera lograr trabajar en equipo y así mejoren las relaciones interpersonales.

Teniendo en cuenta que las habilidades blandas o Soft Skills son todas las capacidades que le permite a una persona desempeñarse en su trabajo de manera efectiva. Dichas habilidades señalan aspecto emocional, interpersonal y a cómo se desenvuelve el personal en una empresa. Precisando según la revisión bibliográfica autores como Salamanca (2009) considera a las habilidades blandas como un conjunto de capacidades que permite que un profesional se relacione mejor en el ámbito laboral.

Según Carrasco (2015), las habilidades blandas son capacidades fundamentales ya que permite interactuar y comunicarse con sus pares, lo que sin duda contribuye a su desarrollo personal. Estas habilidades no son innatas del ser humano, son comportamientos adquiridos a través de su desarrollo, considerándose como el resultado de una combinación de las habilidades sociales, habilidades de comunicación entre otras la cual ayuda a las personas que se interrelacionen y comuniquen de una manera mas efectiva y asertiva con los demás.

Lagos et al. (2013), definieron las habilidades o competencias blandas como aquellas capacidades personales, motivaciones y destrezas necesaria para que el colaborador pueda desempeñar una tarea especifica de forma efectiva, la misma que se diferencia en el otro cuando lo hace de manera agradable y grata.

Mujica (2015) señala que las habilidades blandas guardan relación con lo que se conoce como inteligencia emocional, la relación y comunicación efectiva, así como las competencias interpersonales, manifestando que los programas de habilidades blandas se basan en la importancia del proceso de desarrollar de las mismas, ya que serán tan importantes como las habilidades duras a la hora de afrontar los desafíos laborales, lo que se traduce en mayor productividad y resultados. Tal es su importancia que la mayoría de las empresas implementan programas de habilidades blandas para desarrollar este tipo de habilidades, aunque en buena medida son intrínsecas a la personalidad los especialistas coinciden en que pueden trabajarse y mejorarse.

Magro (2017), refiere que las habilidades blandas son indispensables para una evaluación de los individuos en relación al proceso de estudio y también son importantes para el éxito de la mayoría de colaboradores, debido que, casi cualquier trabajo requiere que los trabajadores se relacionen con otros de alguna manera. En este aspecto, lo que precisa el autor es que es

que básicamente el éxito de un empleado depende únicamente de que tanto demuestre sus habilidades blandas en su lugar de trabajo y de qué manera logra relacionarse positivamente con los demás integrantes de una empresa.

Si bien competencias es un término diferente al de Habilidades Blandas, sus conceptos son similares. Chiavenato (2009) define las competencias como un grupo de comportamientos que generan un valor económico para la organización y un valor social para la persona. En la misma línea, Alles (2003), las define como conductas de las personas que pueden potenciar sus capacidades naturales o anularlas.

Por otro lado, Katz (1955, citado por Matteson et al., 2016) en su investigación argumenta que las personas podrían aprender y desarrollar habilidades necesarias para ser de alto rendimiento, aunque el modelo de Katz no intentó crear una taxonomía de habilidades clasificadas dentro de cada categoría, su modelo tridimensional ha servido como un pilar para diversas investigaciones.

Según el trabajo de McCord (1976), donde indica que la capacitación debe ser realizada dentro de la empresa por supervisores entrenados para enseñar; y también que los grupos de colaboradores deben ser un promedio de diez personas. En efecto, lo que manifiesta el autor es que recomienda que profesionales del tema sean los que ayuden a formar y entrenar a los colaboradores de una determinada organización, y no solo sean personas empíricas, ya que no resultaría igual y eso se ve reflejado mediante los resultados.

De igual forma, Attewell (1990), manifiesta que, en el nivel más básico, puesto que concibió la habilidad como la facultad de realizar las cosas bien y que las habilidades blandas son determinantes para que las personas puedan desempeñarse adecuadamente, en el ámbito laboral, así como fuera de él. En ese sentido, lo que da a entender el autor es que las personas que tienen la capacidad de demostrar sus habilidades y destrezas, tanto internamente como fuera, lo que significa que una persona debe mostrarse tal cual.

Mientras que, Tuyetut (1993), hace referencia que la formación profesional se ha desarrollado directamente en el trabajo a través de la demostración donde alguien que sabía realizar una tarea lo hacía delante de la otra persona. Lo que manifiesta el autor es que las

habilidades de las personas tienen que ver con el desarrollo que se establece en el trabajo mediante las evidencias frente a terceros.

Por su parte, el autor Siliceo (1996), en relación con el programa de capacitación, indica que es una actividad planificada y se centra principalmente en las necesidades reales y específicas de una organización, también tiene como objetivo cambiar las habilidades y actitudes de los empleados; por lo tanto, la capacitación juega un papel educativo en una empresa, en donde se está tratando de satisfacer las necesidades reales y se previenen futuras necesidades. En este contexto, el autor manifiesta que realizar una adecuada capacitación es necesario que exista una previa preparación y así ir mejorando poco a poco ciertas actitudes que las personas que forman parte de una organización.

Diversos autores, como Evers, Rush y Berdrow (1998), han definido la capacidad como las aptitudes como un seguimiento de comportamientos observables o diversas acciones que tienen relación con el logro de metas, además tienen que ver con la motivación, así como también con la resolución de problemas y el pensamiento crítico. En síntesis, estos autores hacen referencia que la capacidad de las personas es toda una secuencia de atributos y características que tiene cada uno y estas están relacionadas directamente con las metas trazadas que tiene cada persona.

Clarck (1999), entre los profesores de filosofía clásica de Aristóteles, indica que donde había referencias a la geometría, así como a la filosofía y la pedagogía modernas, y desde mediados del siglo XX, las habilidades blandas se denominaban como la educación de adultos. Es así que, se ha ido diversificando los conceptos acerca de las habilidades, puesto que han ido cambiando a través del tiempo.

Igualmente, Peterson y Van Vliet (2004), definen la competencia como la habilidad para desarrollar una tarea conductual particular o la capacidad de hacer un desarrollo cognitivo relacionado con una tarea en particular. En este caso, los autores manifiestan que las habilidades están relacionadas con las conductas de cada persona cuando se encuentran en situaciones no necesariamente laborales, sino ajenas o fuera de él.

De igual forma, Mc Lagan (2004), señala que la práctica de la formación profesional se vio afectada por la integración de cuestiones de gestión, psicológicas y pedagógicas en las teorías y originarias también de los países desarrollados y fueron transportados de un contexto a otro. Aquí, el autor sostiene que la formación de una persona sea visto afectado por discusiones acerca de las teorías, es así que, poco a poco estos se han ido desarrollando en muchos países y han sido llevados a cabo en diversos contextos, es decir en diferentes situaciones.

Gitman, McDaniel y Mascaró (2007), encontraron que las empresas que brindan oportunidades para que sus empleados reciban educación y capacitación se benefician de tener una fuerza laboral más motivada y mejor preparada; es decir, los empleados que están completamente capacitados en el uso de nuevas tecnologías son más productivos y menos resistentes a los cambios en su trabajo, por lo que aseguran que los programas de capacitación están orientados a ampliar los conocimientos, habilidades para obtener un mayor desempeño. En este apartado, los autores expresaron que las personas que tienen esa cercanía y se encuentran relacionadas básicamente con el uso de la tecnología, son capaces de producir mucho más que otras que no desarrollan esa parte, en ese sentido, indican que estos resultan siendo más beneficioso y provechoso para la empresa.

Los autores McMillan y Hearn (2008), afirman que la habilidad es un proceso mediante el cual una persona realiza una evaluación de su propio trabajo y desempeño para determinar si existe una brecha entre el desempeño alcanzado y el esperado. En esta misma línea, lo que precisan los autores es que las habilidades de las personas están basadas en un riguroso proceso que delimita finalmente ante un balance el desempeño que ya se viene desarrollando actualmente con el que desea lograr en un futuro.

También los autores Salanova, Llorens, Acosta y Torrente (2013), señalaron que, en contextos organizacionales, el aprendizaje se reconoce como un medio útil para mejorar los resultados; sin embargo, hay poca evidencia que indague los resultados del aprendizaje formal e informal. En ese sentido, el autor hace referencia que no existe una verdadera certeza en cuanto a los diversos contextos mediante los que se ha ido desarrollando todo el proceso de las habilidades blandas dentro de una organización; por lo tanto, no se pueden medir los resultados finales.

En tanto, Bermúdez (2013), indica que las habilidades blandas son un factor clave dentro de la organización porque permiten tener un mejor desempeño laboral, además, son aptitudes y no técnicas que influyen en tu rendimiento ya sea en el trabajo o en la vida personal que se adquirieren en el día a día y en la experiencia laboral. Por lo tanto, lo que expresa el autor es que las habilidades blandas reflejan las aptitudes de cada persona donde demuestren su potencial que tienen frente a diversas situaciones, además tiene que ver mucho el entorno laboral en que se encuentran para desarrollar mejor sus capacidades.

De igual forma, Whetten y Cameron (2016), afirmaron que comprender estas interacciones que se realizan entre las personas puede permitir a las instituciones aumentar el desarrollo de habilidades de gestión, así como reducir costos y asegurar una fuerza laboral más eficiente. En efecto, lo que precisan los autores es que mientras exista mayor interacción entre los integrantes de una empresa u organización aumentará los logros y esto permitirá obtener mejores resultados y serán más eficientes.

Para finalizar, Alarcón (2020), manifiesta que las habilidades blandas tienen como objetivo proporcionar una serie de herramientas como adaptabilidad, la comunicación y la fiabilidad para que las personas identifiquen y fortalezcan sus habilidades, lo cual va a permitir mejorar su desempeño en el lugar de trabajo y poder establecer situaciones comunes, para mejorar sus habilidades. Es así que, el autor hace hincapié que es fundamental que todos los individuos posean una serie de atributos que determinen el valor que tiene cada persona ya que esto finalmente va a dar como resultado que su trabajo sea mucho mejor frente a otros y resalte el desempeño en todas las situaciones que pudiera presentarse.

2.2.2 Tendencias Históricas del proceso socioformativo y su dinámica.

En la caracterización de los antecedentes históricos del proceso de habilidades blandas, se utilizaron fuentes teóricas como, revisión de bibliografía y otros materiales de interés, donde diversos autores han mencionado su postura.

Teoría de las habilidades blandas

Respecto a esta teoría, se han desarrollado diversos conceptos y técnicas relacionadas de acuerdo con este trabajo. Además, significa que se crean relaciones entre los colaboradores y los gerentes de diferentes organizaciones o empresas, ya que están constantemente capacitados para aumentar su nivel de conciencia sobre las instrucciones que dan a los estudiantes. (Ortega, 2016).

La Teoría Rousseauiana

Fue sostenida por Jean Jacques Rousseau (1712-1778), donde determinó que el hombre es noble, pero se corrompe en su relación con la sociedad. El docente era considerado un acompañante pedagógico correctivo, corrigiendo errores en una buena dirección, entonces el maestro moral y justo enseñó al hombre a alejarse de la civilización para que pudiera descubrir lo que es realmente bueno o malo y formar un ser racional. Es cierto que una persona necesita un mentor o un maestro y que su autoridad se confirma al adquirir las habilidades de los estudiantes dotados de sólidos conocimientos.

La Teoría de Pestalozzi

Fue desarrollada por Johann Pestalozzi (1746-1827), la cual se basa en la creencia de que el hombre es bueno, aunque no sea del todo honesto, ya sea por hechos externos o internos al hombre, por lo que el pensamiento de la educación está relacionado con la naturaleza que lo rodea. Asimismo, reconoce el beneficio de la formación social y emociones como la confianza, la gratitud, la obediencia y el sentido del deber y del bien.

La Teoría de Dewey

Fue propuesta por John Dewey (1859-1952), donde indicó que su teoría se basa en la creencia de que el hombre es bueno, aunque sea corrupto, ya sea por hechos externos o internos al hombre, por lo que el pensamiento de la educación está relacionado con la naturaleza que lo rodea. Asimismo, reconoce el beneficio de la formación social y emociones como es la confianza y mucho amor propio.

Teoría de las inteligencias múltiples

Ortega (2016), sostiene que está conformado por definiciones y técnicas, las cuales tratan de crear relaciones entre gerentes y colaboradores de diferentes instituciones, ya que están constantemente capacitados para aumentar su nivel cognitivo en relación a la enseñanza que vienen ejerciendo hacia los estudiantes.

En una línea similar, Gardner (2003), argumentó que la teoría de las inteligencias múltiples se relaciona con la definición de la inteligencia emocional, que comienza a aparecer cada vez más en los estudios organizacionales, es decir, incluye la "inteligencia interpersonal". El trabajo, bajo la premisa de la teoría de las inteligencias múltiples, por ello, incluye la inteligencia interna que tiene que ver con el conocimiento de la fisonomía interna de una persona.

La teoría de las expectativas (Desempeño Laboral)

Esta teoría ayuda a explicar por qué muchos colaboradores no se sienten cómodos con sus trabajos y lo único que hacen es poder mantenerse debido a la situación por la que se está atravesando, por lo que la diferencia entre las probabilidades y las sensaciones percibidas, depende únicamente de las necesidades personales del trabajador. En ese mismo sentido, la satisfacción laboral afecta el ambiente de trabajo y el desempeño de los individuos en las organizaciones, en tanto se dio a conocer los factores que inciden en el desempeño, la satisfacción laboral, y la combinación misma que se da entre ambos para poder posibilitar e implementar nuevas medidas que contribuyan a mejorar dicho desempeño. (Romero y Rosado, 2019).

Teoría de la Gestión Participativa

La gerencia en la educación debe aplicar un método participativo y trabajar en función a objetivos superiores, y en base a ello debe convertirse en esfuerzos en conjunto e innovadores que busquen la acción de desarrollar todo el potencial de los colaboradores para poder cumplir sus roles, adaptándolos a las necesidades del entorno. En ese sentido, se debe realizar un proceso de gestión participativa en el que el gerente y su personal se encarguen

de responder a las demandas del momento, cumpliendo sus funciones principales, incluyendo un plan de acciones necesario para cada situación.

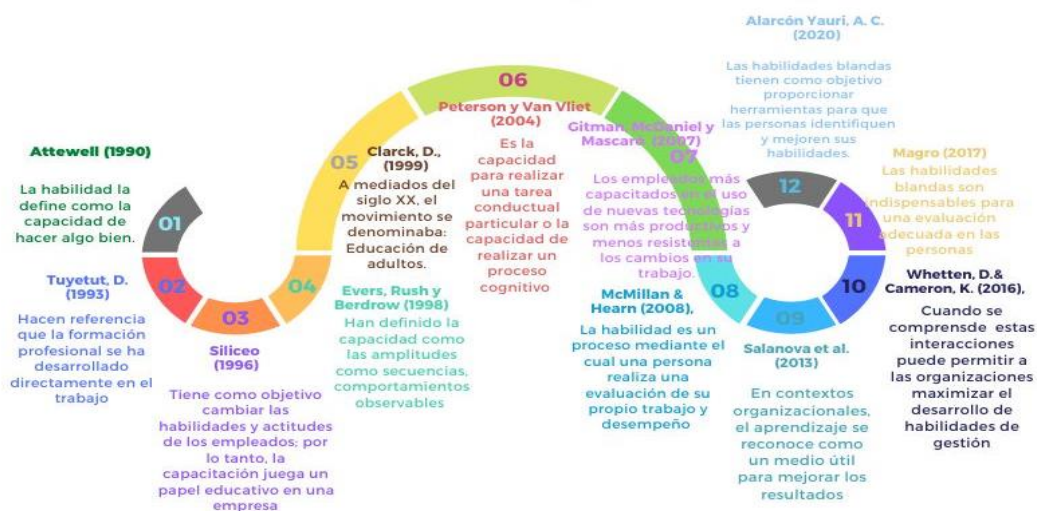
La Teoría de Maslow

Maslow (1943), refiere que las personas se encuentran motivadas por cinco tipos de necesidades como fisiológicas, de seguridad protección, orden y estabilidad), sociales, autoestima y autorrealización. Estas necesidades van en un orden de acuerdo a una jerarquía, donde algunas son prioritarias y solo cuando estas están cubiertas, se puede ascender a necesidades de orden superior.

Por su parte, Hofstadt y Gómez (2013), señalaron que la primera habilidad de comunicación interpersonal es la asertividad, efectividad o comunicación efectiva, además, se entiende como la habilidad que logra dar a conocer los sentimientos y la percepción de forma verbal y no verbal ante cualquier situación. Sin herir a los demás ni permitir que se vulneren sus derechos, por tanto, la comunicación asertiva implica expresar sentimientos a cambio de una escucha activa.

Mayer y Salovey (1993), afirmaron que el modelo de inteligencia emocional incluye cuatro competencias emocionales, que son la posibilidad de percibir, evaluar y producir emociones correctamente; la capacidad de acceder o realizar emociones que faciliten la mente; además de la posibilidad de absorber y percibir emociones.

Figura 1 TENDENCIAS HISTÓRICAS DE DESARROLLO EN HABILIDADES BLANDAS



Marco Conceptual

Programa de desarrollo:

Es un proceso estratégico por el cual las personas adquieren o desarrollan competencias relacionadas con su entorno laboral, tal es así, que para este proceso se requiere de una serie de etapas enfocadas en la integración de cada colaborador en un ambiente integral en donde se pueda formar tanto personal como profesionalmente, de la misma forma, estas etapas están compuestas por métodos, técnicas y recursos que permitan efectuarlas a través de una serie de acciones determinadas por los responsables.

Tal es así que, los programas de desarrollo en los distintos niveles profesionales son esenciales para la actualización de los individuos, ya sea que se desarrollen en áreas afines o en áreas en las que deseen conseguir competencias nuevas, pues de esta manera, se podrá incrementar la eficiencia en los procesos internos y obtener resultados favorables para la organización.

Habilidades blandas:

Maslow (1943), Son el resultado de la combinación entre habilidades sociales, de comunicación, de personalidad, de cercanía a los demás, entre muchas, que forman a una persona capaz de relacionarse y comunicarse de manera efectiva con otros. Considera que, a través de aplicación de ellas, se logrará vencer barreras permitiendo lograr una mejor y efectiva comunicación en un grupo y con los demás.

Habilidades interpersonales:

Es un conjunto de destrezas que nos permiten relacionarnos y establecer vínculos estables y efectivos con todo tipo y nivel de personas, así como con grupos. (Gallego et al., 2000)

Trabajo en equipo:

Según Granda (2018), considera el esfuerzo en equipo como un desempeño entre personas que colaboran para lograr un solo resultado, como un signo positivo de creación de capacidad para lograr mejores resultados. Entonces, el objetivo de cualquier organización es trabajar con el mismo propósito, sin barreras, divisiones ni metas individuales.

Castillo (2019), señala que en toda empresa debe existir una responsabilidad y una obligación de participación, de desarrollar actividades importantes que difieran entre los grupos de trabajo y así tomar las decisiones acertadas para incrementar las capacidades. El liderazgo conduce al éxito organizacional.

Liderazgo:

Esta acción de liderar produce cierta influencia en un grupo determinado de personas, con el objetivo de alcanzar las metas trazadas, y estas puedan servir de gran ayuda para las aspiraciones y buenos resultados de todo el equipo de trabajo. (Sánchez, 2022)

Comunicación Asertiva:

Pérez, León y Coronado (2017), plantean que para la realización de cualquier proyecto se deben tener en cuenta los modos de comunicación asertivo, pasivo y activo, por lo que ambos son extremos, a diferencia del punto medio, que constituye un alto grado de formación del habla.

Empatía:

Pérez, León y Coronado (2017), indican que la empatía se relaciona con la posibilidad de ponerse en el lugar de los demás y así comprender los problemas que puedan estar viviendo, y también se ocupa de los sentimientos frente a los demás, ante cualquier evento aleatorio.

Desempeño Laboral:

Castillo (2019), refiere que es la capacidad que posee un empleado para realizar sus tareas diarias, lo que significa que una persona logra mejores resultados en sus actividades en menos tiempo y con mayor eficiencia en sus funciones, además, se encontraron los siguientes aspectos: tendencias laborales, desempeño en contexto, involucramiento en la gestión, y desarrollo educativo y profesional de los docentes.

Actitud Laboral:

Koch y Bustamante (2016), alude que se pueden construir como situaciones de infelicidad, lo cual afecta el uso del deseo de realizar la tarea de la mejor manera y esto puede llevar al éxito y probar nuevas situaciones, puesto que esta investigación tuvo como finalidad evaluar los efectos en la motivación del éxito como además del estrés laboral y la falta de comodidad ocasionada por los profesores.

Desempeño Contextual:

Rodríguez, Ramírez, Fernández y Bustos (2018), indican que el desempeño contextual es todo efecto de una investigación donde se plantean medidas con la finalidad de conocer el

impacto en los resultados automáticos de este tipo de desempeño, con relación a su naturaleza de escala, para lograr observar con atención el compromiso de las personas y determinar el nivel de desempeño de cada colaborador.

Participación en la Gestión Educativa:

Morveli (2017), afirma que la intervención en la gestión educativa está estrechamente relacionada con la participación de los padres y la propia escuela, por lo que ocurre algo similar en la organización objeto de estudio, eso significa que hay que decir que los dos están relacionados, por lo que el objetivo es fortalecer las debilidades humanas.

Desarrollo y Profesionalidad del Docente:

Morveli (2017), señala que el desarrollo y profesionalización de los docentes es una tarea difícil, porque es un hecho muy complejo, asimismo, en ciertos casos existen contradicciones, donde se debe respetar un establecido código ético.

III. MÉTODO.

3.1 Tipo y Diseño de Investigación.

TIPO

La investigación es mixta debido a la utilización de métodos y procedimientos cualitativos y cuantitativos con un enfoque sistémico. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

DISEÑO: Transversal: Descriptivo – Prospectivo

El diseño de investigación es Explicativo – Proyectivo puesto que hallara las razones o motivos por los cuales ocurren los hechos del fenómeno estudiado, observando las causas y los efectos que existen, e identificando las circunstancias, buscando ofrecer una solución a la problemática, analizando de forma integrada todos sus aspectos y proponiendo nuevas acciones a la problemática estudiada. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014)

3.2 Variables, Operacionalización.

VARIABLE INDEPENDIENTE

Programa de desarrollo en habilidades blandas

Granda (2018), indica que dicho programa, es conocido también como programas sociales importantes para obtener un mejor desarrollo o trabajo en equipo, así como para cualquier situación que pueda presentarse en el entorno social, por ello, entre una de ellas que se destaca más es empatía o conciencia de los sentimientos, para lo cual, si es indispensable que las personas presenten esta habilidad, y lo puedan poner en práctica.

En tanto, Granda (2018), hace hincapié que dentro de las habilidades blandas se establecen las siguientes dimensiones:

Trabajo en equipo

Es el esfuerzo en grupo que se requiere para realizar una actividad en conjunto, como también la necesidad de ponerla en práctica en la realidad social a través de múltiples actividades que conlleve a dar buenos resultados en el entorno laboral.

Liderazgo

Esta acción de liderar produce cierta influencia en un grupo determinado de personas, con el objetivo de alcanzar las metas trazadas, y estas puedan servir de gran ayuda para las aspiraciones y buenos resultados de todo el equipo de trabajo.

Comunicación asertiva

Esto tiene que ver con la actitud positiva de cada persona al momento de interactuar o relacionarse con los demás expresando opiniones o ideas, evitando descalificaciones, reproches y enfrentamientos, la cual es una de las formas más adecuada para la comunicación entre las personas.

Empatía

Esto hace mención a una habilidad tanto cognitiva como emocional, asimismo, se ve reflejado en el carácter afectiva en el individuo, de ponerse en la posición o situación emocional de la otra persona, y lograr entender lo que esa persona siente o pueda estar pensando.

VARIABLE DEPENDIENTE

Desempeño laboral

Ubillús (2021), sostiene que el desempeño laboral tiene que ver con el rendimiento y la eficiencia que demuestra el colaborador para realizar sus actividades que se les encomiendan en el cargo que ejercen dentro de la empresa u organización, demostrando un buen

comportamiento, conocimientos, motivaciones y habilidades, no dejando de lado los valores que es lo más importante para ayudar a contribuir con los resultados esperados.

Asimismo, Ubillús (2021), sostiene que, en relación a la variable señalada, se presentan las siguientes dimensiones:

Actitud laboral

Está relacionada con los sentimientos y situaciones que definen el empeño con las acciones laborales que se desarrollan dentro de la oficina, así como las buenas actitudes para asumir las funciones encomendadas. Es consecuencia de ello, la actitud laboral es el comportamiento el cual se refleja en el centro de labores y que forma parte de la personalidad.

Desempeño contextual

En consecuencia, de ello, aquellas conductas que contribuyeron al progreso tanto en lo psicológico como en lo social, cooperaron a mejorar las acciones que desempeñan dentro del centro de labores, y esto permita conseguir los objetivos esperados dentro de la empresa u organización.

Participación en la gestión educativa

La gestión educativa implica reconocer que los diferentes grupos de la sociedad, que sean capaces de pensar, y llevar a cabo acciones sobre lo que afecta a su vida en los distintos contextos sociales, como en los colegios, comunidades, entre otros.

Desarrollo y profesionalidad del docente

A nivel general, la profesionalidad se refiere al conjunto de conocimientos, tecnologías y procesos que deben de manejarse siempre y estar presentes en los profesionales de cada una de las profesiones, como es en este caso en el sector educativo. Asimismo, dentro del desempeño del docente se refiere al desarrollo y profesionalidad de poder expandir la

práctica de los maestros, y de esta manera; encaminar en esa misma línea la identidad profesional.

Una variable al momento de realizar la operacionalización, tiene la posibilidad de tener varios indicadores a través de sus dimensiones, para ello se debe seleccionar para la evaluación de ésta, aquel indicador que proporcione mayor información acerca de la misma, y así logre mejor la esencia de ella y de esta manera se adapte más a su contexto y sea más concisa.

3.3. Población, muestra y muestreo.

Población:

Está conformada por un total de 35 docentes, de los cuales 16 de ellos corresponde a nivel primaria y 19 docentes pertenecen al nivel secundaria. en la Institución Educativa N° 10793, Olmos – Lambayeque.

Tabla 1

Población Docentes de Primaria

Sección	A	B	C	Total
Cantidad	6	6	4	16

Nota. Esta tabla muestra el registro de docentes de primaria del I.E. N° 10793, Olmos – Lambayeque.

Tabla 2

Población Docentes de Secundaria

Sección	A	B	C	Total
Cantidad	6	5	8	19

Nota: Esta tabla muestra el registro de docentes de secundaria del I.E. N° 10793, Olmos – Lambayeque.

Muestra:

El realizo el método de muestreo intencional siendo un método en el que la persona a cargo de la investigación selecciona a los miembros que van a participar en la investigación a su propia discreción; asimismo, es un método de muestreo no probabilístico, puesto que ocurre cuando los ítems seleccionados para la muestra fueron elegidos según el criterio del investigador. (Hernández, Fernández y Baptista, 2016).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

3.4.1 Métodos de investigación.

Para esta investigación se establecieron también referencias teóricas y empíricas para reforzar el tema de investigación, en sus diversos niveles contextuales.

Con respecto al nivel teórico del conocimiento se aplicaron los siguientes métodos:

Análisis documental: Se estableció una relación adecuada en cuanto al marco de la investigación, como sustento de la fundamentación de las evaluaciones realizadas, con el objetivo de facilitar su restablecimiento posterior y poder definir el presente tema en estudio.

Análisis histórico - lógico: De acuerdo al tema propuesto, se hizo uso de referencias teóricas para poder llevar a cabo los diferentes puntos de vista tratados en las investigaciones, con la finalidad de poder ayudar a concretar lo señalado anteriormente.

Enfoque sistémico: Se realizó en el presente trabajo de investigación, la delimitación de los componentes y sus dimensiones.

En relación a los métodos del **nivel empírico** del conocimiento se destacan: La encuesta.

3.4.2 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Se utilizaron las siguientes técnicas e instrumentos para el desarrollo de la presente investigación:

Técnicas: La técnica utilizada es la encuesta, aplicando también la escala de Likert para determinar la facilidad de la situación actual que presenta la I.E. N° 10793, Olmos – Lambayeque a la indagación del mercado.

Instrumentos: El instrumento que se aplicó es un cuestionario de preguntas, en la cual es necesario para obtener los resultados requeridos de acuerdo al contexto estadístico, donde los docentes encuestados responderán en base a su criterio personal, de acuerdo a las variables de estudio.

El instrumento que se aplicó es el Cuestionario de Desempeño Laboral (DL), mediante la escala de Likert, siendo su autor de la adaptación Cueva, K. y Díaz, M. (2017) y Huanaco, K. y Napico, M. (2019), que consta de 20 ítems con 04 dimensiones: (1) Actitud Laboral, (2) Desempeño Contextual, (3) Participación en la Gestión Educativa y (4) Desarrollo y Profesionalidad del Docente, el cual ayudara a diagnosticar el Desempeño laboral.

El análisis para determinar la confiabilidad del instrumento cuestionario de desempeño laboral fue el coeficiente Alfa de Cronbach que se basa en el análisis de la consistencia interna de una escala, es decir, para evaluar la magnitud en que los ítems de un instrumento están correlacionados y que fue seleccionado teniendo como base las características de la investigación.

Validación del instrumento

Tabla 3
Criterio de Especialistas

Especialista	Especialidad	Experiencia Profesional
Especialista 01	Maestría en Administración de Educación.	Director en la I.E. N° 10793 – La Calera Santa Isabel – Olmos – Lambayeque, con 19 años de experiencia profesional.
Especialista 02	Maestría en Administración de Educación.	Docente de la I.E. N°10157 “Inca Garcilaso de la Vega” – Mórrope - Lambayeque, con 19 años de experiencia profesional.
Especialista 03	Maestría en Gestión Pública	Jefa de la Oficina General de Administración. SEGAT / Trujillo, con 13 años de experiencia profesional.
Especialista 04	Maestría en Gestión Pública	Analista de Planeamiento y Estadística - SEGAT / Trujillo, con 9 años de experiencia profesional.

Nota: Esta tabla muestra que los cuatro validadores dieron como resultado de calificación Validez Muy Buena.

Tabla 4
Resultado de Alfa de Cronbach

Confiabilidad Prueba Piloto	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
,847	20

Con respecto al análisis de los resultados obtenidos de la confiabilidad de la prueba piloto por el Coeficiente de Alfa de 0.847 de 20 ítems evaluados.

Siendo el coeficiente de Alfa de Cronbach utilizado para medir la confiabilidad, evaluando la magnitud de todos los ítems obtenidos en el instrumento con la finalidad de verificar la correlación. En síntesis, el alfa de Cronbach es el promedio de las correlaciones entre los ítems que forman parte de un instrumento.

Oviedo y Campos (2017), señalan que el coeficiente de Alfa de Cronbach, si se encuentra por debajo de 0.5 es considerado con un nivel de fiabilidad no aceptable, sin embargo, si se tiene un valor entre 0.5 y 0.6 se considera un nivel pobre, si se encuentra en un nivel entre 0.7 y 0.8 se estaría en un nivel aceptable, no obstante, si se encontrara en un nivel mayor a 0.9 sería excelente.

El índice de confiabilidad de fiabilidad obtenido no necesita eliminar ninguna pregunta dado que arrojó un resultado de ,847 lo que significa que es aceptable para la investigación.

3.5. Procedimientos de análisis de datos.

Los procedimientos planteados, refieren y describen de manera precisa y veraz los datos obtenidos, con la finalidad de fortalecer la información a futuros investigadores y de esta manera se logre obtener resultados fidedignos.

Por ello, se llevará a cabo la entrevista de manera presencial a tres especialistas del tema en estudio, las cuales servirán para realizar la contrastación de respuestas a través de una triangulación de datos, las cuales serán desarrolladas a través del programa SPSS VERS 2021, donde se ingresará la información obtenida, de la misma forma, se formularán una serie de preguntas según cada variable propuesta con sus respectivas dimensiones a los 35 docentes que forman parte de la muestra de dicha Institución en estudio.

En ese mismo contexto, se desarrolló la matriz de operacionalización de variables, indicando los conceptos y definiciones conceptuales y operacionales, así como la matriz de consistencia, en la cual se precisó las dimensiones y sus respectivos indicadores de cada variable que forman del objeto de estudio; de la misma manera, se planteó un cuestionario de preguntas exclusivas para los docentes. Finalmente, se planteó un cronograma de

ejecución de todas las actividades que fueron desarrolladas durante todo el proceso que duró el proyecto de investigación.

3.6. Criterios éticos.

Belmont (1979), desarrollo los principios éticos fundamentales que se debe considerar durante el contacto con la población de la investigación.

-Respeto a las personas: este criterio se basa en la protección de la autonomía individual de los miembros de la población. Se les comunicara los riesgos, beneficios y potenciales complicaciones del desarrollo de la investigación y en base a ello, tomaran la decisión, sin presiones y en pleno ejercicio de su libertad si participaran o no en el estudio. Involucra tambien una especial preocupación por sujetos con determinadas características que los ubica en grupos en situaciones de vulnerabilidad.

Dicho criterio ético se materializará en el requerimiento de un consentimiento informado donde el sujeto acepta participar de la investigación, manteniendo el derecho de retirarse del estudio en cualquier momento.

-Beneficencia: Este criterio hacer referencia a que durante la investigación las acciones adoptadas se orientan a aumentar al máximo los potenciales beneficios para la población y reducir los riesgos.

-Justicia: las ventajas y peligros que conlleva el estudio deben ser balanceados de forma equitativa entre los miembros de la población. En todo momento se debe evitar investigaciones exclusivamente en poblaciones en situaciones de vulnerabilidad o que incluyan procedimientos riesgosos.

-Consentimiento informado: Es el medio a través del cual los sujetos, expresan su participación en el estudio, de forma general. El documento que contienen el consentimiento debe tener la información de la investigación, la comprensión del sujeto y su voluntariedad en la participación.

-Valoración de riesgos y veneficios: constituye una evaluación de datos e información global sobre la investigación a realizar, así se explora diversas alternativas de obtener aquellos resultados y beneficios, con la menor probabilidad de causar perjuicio en la población. Así mismo la valoración se convierte en un mecanismo de determinación si la investigación ha seguido un planeamiento adecuado.

-Selección de los sujetos: Se requiere una caracterización de los tipos de sujetos que serán participes de la investigación, en base a criterios objetivos. Por ello los beneficios obtenidos del estudio deberán beneficiar a toda la población, no solo a los sujetos de la muestra.

3.7. Criterios de Rigor Científico.

-Credibilidad o veracidad

La información recolectada se considera como verdadero porque se obtendrán de la información fidedigna de los mismos docentes que forman parte de la muestra y del análisis documental que será proporcionada por el director del I.E. N° 10793, Olmos - Lambayeque.

El criterio científico aplicado, en relación al control de calidad de las investigaciones y métodos científicos, guardan relación en un mismo contexto de las variables implicadas, para el desarrollo del trabajo.

-Valor de verdad

El presente trabajo, requirió de confianza y mucha confiabilidad para la determinación de dicha investigación, tanto en su contexto, como en su dimensión.

-Aplicabilidad

Definió la determinación, en el cual gracias a los acontecimientos investigados que se pudo aplicar al presente trabajo, sirvió como refuerzo, tanto en cuestiones de criterios como la forma de ver la realidad, aplicado a un rigor científico.

-Consistencia

Es el resultado obtenido, estable y coherente realizado a través de las manifestaciones teóricas, empleadas para adquirir concepciones propias sobre la ciencia, en relación al tema de estudio.

-Neutralidad

Esto se refiere a la seguridad y garantía del resultado del trabajo realizado, bajo los principios e intereses del investigador, cuidando su prestigio e imagen sin llegar a perjudicar su integridad.

IV. RESULTADOS.

4.1. Resultados en tablas y figuras.

Indagar la medición del desempeño laboral en los en docentes del I.E. 10793, Olmos – Lambayeque.

Tabla 5
Medición del Desempeño Laboral

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	0	0
Medio	23	65,7
Alto	12	34,3
Total	35	100,0

Nota: Esta tabla muestra el nivel de desempeño laboral en los en docentes del I.E. 10793, Olmos – Lambayeque.

En la tabla N° 05 con respecto a la variable desempeño laboral y en relación con la información brindada por los docentes del I.E. 10793 Olmos, se puede observar que en el cuestionario de Desempeño laboral se obtuvo un 65.7 % encontrándose en un nivel de desempeño medio, mientras que un 34.3 % de los docentes refieren que existe un desempeño laboral alto, lo cual permite señalar que los docentes no desempeñan sus labores de forma adecuada, reflejándose en el rendimiento y en la realización de las actividades laborales, siendo un factor de suma importancia para conocer el grado de desarrollo de sus competencias, desempeño y a identificar oportunidades de mejora.

Tabla 6*Medición de la Actitud Laboral*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Alto	19	54,3
Medio	16	45,7
Bajo	0	0
Total	35	100,0

Nota: Esta tabla muestra el nivel de desempeño laboral relacionado a la dimensión de Actitud Laboral en los docentes del I.E. 10793, Olmos – Lambayeque.

En la tabla N° 06 se observó en la dimensión de Actitud Laboral que el 45.7 % de los docentes encuestados manifestaron tener una buena actitud laboral en un nivel medio, mientras que el 54.3 % de los docentes refieren no tener actitud laboral en un nivel alto. En base los resultados se pueden determinar que los docentes realizan acciones negativas que perjudiquen a la I.E. N°10793, Olmos, Lambayeque, reflejándose en su comportamiento en el lugar de trabajo, lo cual puede incidir en su desempeño, bienestar y capacidad de colaboración con sus pares.

Tabla 7*Medición del Desempeño Contextual*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Alto	0	0
Medio	25	71,4
Bajo	10	28,6
Total	35	100,0

Nota: La tabla muestra el nivel de desempeño laboral relacionado a la dimensión de Desempeño Contextual en los docentes del I.E. 10793, Olmos – Lambayeque.

En la tabla N° 07 se observa en la dimensión de Desempeño contextual de los docentes encuestados, que el 28.6 % indicaron no tener claro el escenario contextual ubicándose en un nivel bajo, mientras que el 71.4% se encuentra en un nivel medio. En base a ello se puede determinar que los colaboradores tienen claro el escenario institucional, psicológico y social

para la realización de las tareas, lo cual ayudara al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Tabla 8

Medición de la Participación en la Gestión Educativa

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Alto	35	100,0
Medio	0	0
Bajo	0	0
Total	35	100,0

Nota: La tabla muestra el nivel de desempeño laboral relacionado a la dimensión de Participación en la Gestión Educativa en los en docentes del I.E. 10793, Olmos – Lambayeque.

En la tabla N° 08 se observa en la dimensión de Participación en la Gestión Educativa que el 100 % de los docentes encuestados se encuentran en un nivel alto, manifestando participar de manera activa en los diferentes procesos y las decisiones escolares, lo cual hace que los docentes sean más responsables y aprendan desarrollar la noción de colectividad y promuevan cambios que permitan la mejora del proceso educativo.

Tabla 9

Medición del Desarrollo y Profesionalidad del Docente

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Alto	33	94,3
Medio	2	5,7
Bajo	0	0
Total	35	100,0

Nota: La tabla muestra el nivel de desempeño laboral relacionado a la dimensión de Desarrollo y Profesionalidad del Docente en los en docentes del I.E. 10793, Olmos – Lambayeque.

En la tabla N° 09 en la dimensión de Desarrollo y Profesionalidad del docente del cuestionario de Desempeño laboral se observó que los docentes encuestados se encuentran en un nivel medio con un 5.7 %, manifestando recibir constantemente capacitaciones para

una mejor enseñanza, mientras que un 94.3 % de los docentes indicaron no recibir capacitaciones de manera constante encontrándose en un nivel alto. En base a ello se puede precisar que el proceso y las prácticas que caracterizan la formación y desarrollo profesional de los docentes carece de reflexión sistemática sobre su participación en actividades de desarrollo profesional.

V. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos del presente estudio cuyo objetivo es el de implementar un programa de desarrollo en habilidades blandas en relación al desempeño laboral en docentes del I.E. 10793, Olmos – Lambayeque. Donde guarda similitud a la investigación realizada por Rodríguez y Lechuga (2019), mencionando que existe una relación directa y significativa entre el desempeño laboral y las habilidades blandas, evidenciándose sobre los factores y niveles que los docentes implementan en los escenarios educativos y los métodos que adoptan, señalando que existe una relación muy significativa entre las habilidades blandas y el desempeño laboral en los docentes,

Enfatizando los resultados de la presente investigación donde se evidencia que el **34.3 %** de los docentes tienen un **alto** nivel de desempeño laboral, mientras que solo el **65.7 %** refieren que existe un desempeño laboral **medio**. Estos resultados coinciden con los de Mora y Mariscal (2019), en su investigación encontraron que los docentes presentaban un desempeño laboral promedio, denotándose en el bajo nivel de habilidades blandas, señalando que el desempeño laboral es una variable de mucho interés para las organizaciones relacionándose con la motivación y satisfacción de los trabajadores, teniendo como resultado una mejora en el desempeño de sus funciones y originando conductas que impactan directamente en el desempeño laboral individual.

En concordancia con los autores de los estudios e investigaciones consultadas en la realización del presente trabajo se ha podido constatar que el Desempeño laboral se encuentra atravesando un proceso de mejora continua, las cuales requieren una constante planificación en acciones de mejora, por ello el desarrollo de las habilidades blandas en los docentes deben de ser prioritarias atendiendo a las dimensiones de actitud laboral, desempeño contextual, participación en la gestión educativa y desarrollo y profesionalidad del docente. El tener de conocimiento que mientras un colaborador este insatisfecho y desmotivado, no le permitirá ejercer bien sus actividades laborales, ya que en su mayoría realizará sus actividades solo por cumplir, obviando con ello su desempeño laboral, siendo de suma importancia el fortalecer sus competencias a través de estrategias que le permitan potenciarlas.

Al analizar la dimensión de Actitud Laboral de los docentes del I.E. N° 10793, se pudo visualizar que el 45.7% se encuentran en un nivel medio, y el 54.3% se encontraba en un nivel alto, manifestando tener una buena actitud laboral, reflejándose en la disposición que tiene para la realización de las distintas tareas que se le asignan a su puesto de trabajo, ya que una buena actitud laboral es esencial para mantener una actitud positiva teniendo un efecto positivo en el resto del equipo y en su entorno laboral. Lo cual guarda similitud con los resultados de Castillo (2019), donde señala que la aptitud laboral de los colaboradores, tienen repercusión en la influencia y un impacto significativo en las diferentes áreas de trabajo; ayudando a incrementar el efecto positivo del aprendizaje formal en cuanto al desempeño laboral.

En la dimensión de Desempeño Contextual, se logró conocer según la encuesta realizada a los docentes, el **28.6 %** indicaron que casi nunca están de acuerdo con el desempeño contextual que vienen desarrollando sus colegas encontrándose en un nivel **bajo** ya que las conductas no ayudan a contribuir a la mejora del ambiente en que el trabajo se realiza, sin embargo el **71.4 %** se encuentra en un nivel medio, señalando que siempre están de acuerdo con el desempeño en cuanto al contexto, en tanto, para la realización de las tareas, lo cual ayudara al cumplimiento de los objetivos institucionales. Concordando con Silva (2020), donde determinó que el desempeño contextual se refleja en todas las organizaciones grandes y medianas y en los grandes grupos de trabajo, siempre y cuando se mire a la organización en su conjunto, facilitando la comunicación, lubricando las relaciones sociales y reduciendo las respuestas emocionales disruptivas.

De acuerdo a la dimensión de la Participación en la Gestión Educativa, se pudo evidenciar en los resultados que según los docentes encuestados, el **100 %** se encuentra en un nivel alto, denotándose en la participación en la gestión educativa en las diversas actividades de la Institución, asimismo, guarda relación con la investigación de Puentes (2017), donde manifiesta que debe existir empatía en todos los casos y también deben participar en diversas gestiones que realice la institución; por lo consiguiente los docentes mejoran su rendimiento académico y ganan en aprecio por la labor educativa que vienen realizando y eso debe esforzarse según los objetivos trazados.

Por otra parte, en cuanto a la dimensión de Desarrollo y Profesionalidad del Docente, se pudo corroborar según la encuesta realizada, que el **94.3 %** se encuentra en un nivel alto, manifestando estar de acuerdo con el clima adecuado, para su desarrollo y profesionalidad, en tanto sólo un **5.7 %** se encuentra en un nivel medio, indicando que nunca están de acuerdo con el clima para desarrollar su profesionalidad y aprendizaje, por ende; una situación similar ocurre con la investigación de Huanaco (2019), donde dedujo que el fortalecimiento del aprendizaje es reflexivo y continuo de cada uno de los docentes, para el mejoramiento de actividades o procesos que intentan mejorar destrezas, actitudes, comprensión o actuación en roles actuales o futuros.

Por otro lado, han aportado como sustento al estudio investigaciones como las de Salazar (2020), donde muestra que una de las razones que afecta el desempeño laboral es la desmotivación, frente a los factores externos como el salario, la formación y las condiciones laborales, entre otros y esto aumenta la falta de reconocimiento y comunicación.

Por ello el Desempeño Laboral se refleja en todas las organizaciones grandes y medianas y en los grandes grupos de trabajo, siempre y cuando se mire a la organización en su conjunto, donde todo empleado debe estar motivado por un buen líder como ejemplo y actuar intelectualmente y al mismo tiempo, debe motivarse a sí mismo y establecer metas individuales, grupales y organizacionales (Silva, 2020).

Frente a los resultados, se desarrolló una propuesta de un programa de desarrollo en habilidades blandas, con el propósito de mejorar el desempeño laboral, logrando aplicar las actividades planteadas en cada una de las etapas, en la primera etapa se aplicarían talleres de comunicación educativa, ya que esto permitirá que los docentes obtengan nuevos conocimientos y estrategias, en la segunda etapa se realizarían reconocimientos a los docentes como homenajes, expresiones de gratitud y agradecimiento y en la tercera etapa se abordarían el tema de la empatía esto permitirá que la relación docente – alumno sea positiva, y después de cada capacitación se realizó una evaluación acerca del tema expuesto por el experto.

Así también, Ramírez y Troncos (2019), señalaron la importancia de la aplicación de un programa para incrementar el desempeño en el lugar de trabajo, ya que incidir en la mejora de las motivaciones, incluyendo las habilidades sociales, para persuadir en la cadena de valor

que les permita unir en equipos multidisciplinarios el hecho que los docentes deben poder adaptar su práctica profesional, ajustando su desempeño hacia la búsqueda de la calidad, con el objetivo de mejorar el proceso educativo y el vínculo enseñanza – aprendizaje.

VI. APOORTE PRÁCTICO.

Se diseñará un programa de desarrollo en habilidades blandas para mejorar el desempeño laboral en los docentes del I.E. N° 10793, Olmos – Lambayeque.

Fundamentación del aporte práctico.

Introducción.

Se menciona la fundamentación teórica, el diagnóstico de la problemática en relación a los resultados, la planeación estratégica del aporte, el objetivo general, el cual va permitir mejorar el desempeño laboral de los docentes del I.E. N° 10793, Olmos – Lambayeque.

Fundamentación teórica.

El programa de desarrollo en habilidades blandas para la mejora del desempeño laboral en los docentes del I.E. N° 10793 se basa en la teoría de Mora y Mariscal (2019), quien menciona que esta teoría ayuda a explicar por qué muchos colaboradores no se sienten cómodos con sus trabajos y lo único que hacen es poder mantenerse debido a la situación por la que se está atravesando, por lo que la diferencia entre las probabilidades y las sensaciones percibidas, depende únicamente de las necesidades personales del trabajador.

Diagnóstico.

Para este punto se realizaron dos acciones: se aplicó la observación empírica, el cual ayudó a evidenciar la problemática en la I.E. N° 10793 de Olmos, y el cuestionario de desempeño laboral, el cual evidenció algunas falencias en relación al desempeño de los docentes, mostrando que:

- La comunicación entre los docentes dentro de la institución no es buena.
- Los docentes no poseen una vocación de servicio para poder brindar una enseñanza adecuada.
- El desempeño de los docentes no es reconocido por sus superiores.

- Los docentes no son empáticos ante situaciones difíciles dentro de la Institución.
- La participación de los docentes en la gestión educativa es negativa.

Objetivo general.

Implementar un programa de desarrollo en habilidades blandas para la mejora del desempeño laboral en docentes del I.E. 10793, Olmos – Lambayeque.

Planeación estratégica.

Se establece las siguientes etapas para implementar un programa de desarrollo en habilidades blandas.

Etapas 1: Comunicación educativa.

Etapas 2: Reconocimiento a los docentes.

Etapas 3: Empatía en el proceso de enseñanza.

Construcción del aporte práctico.

Se describen cada una de las etapas de la planeación estratégica.

Tabla 10*Etapas 01: Comunicación educativa.*

N.º	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Comunicación entre docentes y alumnos.	<ul style="list-style-type: none"> • Evitar entrar en conflicto para no entregar mensajes contradictorios al mismo tiempo. • Sea siempre humilde, sepa cuándo comete errores. • Es importante aprender a escuchar y aceptar lo que se dice de nosotros sin sobre justificar nuestra posición. 	Especialista y Dirección del I.E.
2	Escucha activa.	<ul style="list-style-type: none"> • Evita las distracciones durante la conversación. • Dar tiempo al entrevistador para comunicarse. • Observa y escucha atentamente. • Hacer que el interlocutor se sienta a gusto. 	Dirección del I.E.
3	Ilustra la enseñanza con gestos.	<ul style="list-style-type: none"> • Usa los brazos y manos para reforzar las palabras. • Cierra cada mensaje realizando dibujos que transmitan un mensaje claro para el estudiante. • Tener cuidado con los puños cerrados, pueden transmitir agresividad. 	Dirección del I.E.
4	No perder de vista a nadie.	<ul style="list-style-type: none"> • El contacto visual es otro de los imprescindibles para abrir el canal de comunicación con tus alumnos. • Observa a los alumnos mientras hablas y no descartes nada. • Has saber a todos con la mirada que usted está muy presente y consciente de sus necesidades, que es amigable y fácil de alcanzar. 	Dirección del I.E.

Nota. La tabla muestra las 04 actividades a desarrollar relacionadas a la fase 01

Tabla 11*Etapa 2: Reconocimiento a los docentes.*

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Realizar homenajes públicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Organizar desayunos o almuerzos especiales para los docentes y el personal del I.E. • Otorgar tarjetas de agradecimiento a los docentes. • Entrega certificados de reconocimiento a todos los docentes. 	Dirección del I.E.
2	Expresiones de gratitud.	<ul style="list-style-type: none"> • Envía flores, bocadillos, y café a la sala de maestros durante la semana. • Remodele la sala de maestro: compre muebles nuevos, pinte las paredes. • Contratar un masajista para que les brinde servicios a los docentes con una sesión de 15 minutos. 	Dirección del I.E.
3	Agradecimiento de los padres.	<ul style="list-style-type: none"> • Pedir a los padres de familia preparar notas de agradecimiento personales a los docentes. • Sugerir a los padres que donen materiales de clase para los docentes. • Pedir a los padres acudir a una recepción en honor a los docentes. 	Dirección del I.E.
4	Distinciones y premios.	<ul style="list-style-type: none"> • Nominar a los docentes para que reciban premios a nivel estatal y nacional. • Rendir homenaje a la profesión docente incentivando a los estudiantes. 	Dirección del I.E.

Nota. La tabla muestra las 04 actividades a desarrollar relacionadas a la fase 02

Tabla 12*Etapa 3: Empatía en el proceso de enseñanza.*

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	RESPONSABLE
1	Empatía entre docente y el alumno.	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un ambiente de cordialidad. • Crear un ambiente positivo y que los alumnos muestren interés de la clase. • Promover y mejorar el trabajo colaborativo. 	Dirección del I.E.
2	Mejoramiento de los alumnos cuando se trabaja con empatía.	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la capacidad de liderazgo y persuasión. • Utilizar herramientas para la resolución de conflictos. • Aumentar la autoestima ante una competencia a nivel social. 	Dirección del I.E.
3	Capacitación en la empatía.	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar en que puntos se debe mejorar la empatía en docentes. • Capacitar a los docentes en los temas más importantes para mejorar la empatía. 	Dirección del I.E.
4	Evaluación a los docentes.	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar la evaluación para evidenciar la solución de la problemática de la empatía del docente frente al alumno. 	Dirección del I.E.

Nota. La tabla muestra las 04 actividades a desarrollar relacionadas a la fase 03

Instrumentación.

El presente programa de desarrollo en habilidades blandas para el desempeño laboral en los docentes del I.E. N° 10793, Olmos – Lambayeque, se desarrollará, a un corto y mediano plazo logrando aplicar las actividades planteadas en cada una de las etapas, la cual se llevará a cabo de la siguiente manera:

Etapa 1: Se llevará a cabo desde el mes de agosto, aplicando talleres de comunicación educativa, ya que esto permitirá que los docentes obtengan nuevos conocimientos y estrategias para crear una comunicación adecuada con los alumnos del I.E.

Etapa 2: Comenzará en el mes de setiembre, realizando reconocimientos a los docentes como homenajes, expresiones de gratitud, agradecimiento por parte de los padres de familia y entregando distinciones y premios por el buen desempeño que obtienen los docentes.

Etapa 3: Se realizará a partir del mes de octubre, se contratará a un experto en el tema de la empatía para los docentes del I.E., esto permitirá que la relación docente – alumno sea positiva, y después de cada capacitación realizar una evaluación acerca del tema expuesto por el experto.

Presupuesto del Programa.

Tabla 13

Presupuesto de la primera etapa

Etapa 1	Talleres	Descripción	Precio por Taller	Precio Total
Comunicación educativa.	La escucha activa. Enseñanza con gestos.	Facilitador	S/. 1,500,00	S/. 3,000,00
	Materiales de Oficina.	Plumones Papel Sabana Cartulina Cinta	S/. 60,00	S/. 120,00
TOTAL				S/. 3,120,00

Nota. La tabla muestra los gastos a realizar en la primera etapa.

Tabla 14

Presupuesto de la segunda etapa.

Etapa 2	Actividad	Descripción	Mes	Precio Total
Reconocimiento a los docentes	Realización de homenajes, distinciones y premios.	Otorgar certificados, presentes por el día del profesor y premiar a los mejores docentes.	Setiembre	S/. 2,000,00
TOTAL				S/. 2,000,00

Nota. La tabla muestra los gastos a realizar en la segunda etapa.

Tabla 15*Presupuesto de la tercera etapa*

Etapa 3	Talleres	Descripción	Precio por Taller	Precio Total
Empatía en el proceso de enseñanza	Empatía docente – alumno.	Facilitador	S/. 2,000,00	S/. 2,000,00
	Materiales de Oficina.	Plumones Papel Sabana Cartulina Cinta	S/. 60,00	S/. 120,00
TOTAL			S/. 2,120,00	

Nota: La tabla muestra los gastos a realizar en la tercera etapa.

Tabla 16*Costo de la Estrategia.*

Etapas	Costo por Etapas
Etapa 1	S/. 3,120,00
Etapa 2	S/. 2,000.00
Etapa 3	S/. 2,120,00
TOTAL	S/. 6,240,00

Nota: La tabla muestra los gastos totales a realizar en las tres etapas.

Valoración y corroboración de los resultados.

La implementación de un programa de desarrollo en habilidades blandas evidencia si es o no aplicable a dicho programa, esto se demostrará con la aplicación de la prueba estadística de Wilcoxon, con el propósito de determinar si el programa es utilizado para la I.E. N° 10793, Olmos – Lambayeque.

Ejemplificación de la aplicación del aporte práctico.

Se aplica el mismo instrumento de desempeño laboral a los docentes del I.E. que se les aplicó el cuestionario en el primer momento, en donde se evidenció la problemática, con el fin de demostrar que el programa es efectivo para la mejora del desempeño laboral en la institución.

Corroboración estadística de las transformaciones logradas.

Se utilizó la prueba no paramétrica de Wilcoxon de la dimensión desempeño contextual, ya que los indicadores arrojaron valores negativos, pero con la aplicación en un segundo momento del cuestionario se pudo determinar lo siguiente:

Se describe las siguientes hipótesis.

H₀: El programa de desarrollo en habilidades blandas no mejorará el desempeño laboral de los docentes del I.E. N° 10793, Olmos – Lambayeque.

H₁: El programa de desarrollo en habilidades blandas mejorará el desempeño laboral de los docentes del I.E. N° 10793, Olmos – Lambayeque.

Tabla 17

Prueba estadística de Wilcoxon para la dimensión desempeño contextual del desempeño laboral.

	P5_Exp - P5	P6_Exp - P6	P7_Exp - P7
Z	-3,666 ^b	-3,944 ^b	-3,372 ^b
Sig. asintótica(bilateral)	,000	,000	,001

a. Prueba de rangos con signo de Wilcoxon

b. Se basa en rangos negativos.

Nota: La tabla muestra estadísticos de prueba.

Se observa que la prueba de Wilcoxon para la dimensión contextual del desempeño laboral es altamente significativa, lo que significa que el programa de desarrollo en habilidades blandas mejorará el desempeño laboral de los docentes del I.E. N° 10793, Olmos – Lambayeque, con una significancia menor al 0.05.

VII. CONCLUSIONES

La fundamentación epistemológica del proceso de desarrollo en habilidades blandas y su dinámica, proporcionaron un orden de magnitud y una teoría trascendental en relación al programa, como también se identificó una serie de metodologías para incrementar el nivel de desempeño laboral de los docentes.

La caracterización de las tendencias históricas en la aplicación del programa de desarrollo en habilidades blandas y su dinámica en los docentes de dicha Institución Educativa, permito plantear los orígenes de la utilización de la metodología, los cuales fueron evolucionando en el transcurrir del tiempo y su potencial observado desde épocas atrás, así como en diversos lugares se sigue investigando con la finalidad de utilizarla en la aplicación de diversos programas de desarrollo de habilidades blandas para el fortalecimiento del desempeño laboral.

Las diferencias diagnosticas contribuyeron a elaborar un conjunto de etapas para el planeamiento del programa de desarrollo en habilidades blandas, con la finalidad de obtener mejores resultados a contribuir a mejorar el desempeño laboral de los docentes.

Se elaboro el programa de desarrollo en habilidades blandas para mejorar el desempeño laboral en docentes del I.E. 10793, Olmos – Lambayeque desarrollándose en 3 etapas enfocándose en el desarrollo de la comunicación educativa, reconocimiento a los docentes y empatía en el proceso de enseñanza.

VIII. RECOMENDACIONES

Se recomienda establecer programas de educación viable en las diferentes Instituciones Educativas, el cual permita al docente enfocarse en desarrollar mejor tanto el programa de desarrollo de habilidades blandas, como las actividades de motivación que promuevan un ambiente de trabajo más saludable y productivo para la organización escolar.

Se recomienda que exista una buena comunicación entre los docentes y los alumnos de dicha institución educativa, sensibilizándolos y aplicando nuevos métodos de enseñanza que impulsen a desarrollar de una mejor manera sus conocimientos que van adquiriendo durante el proceso educativo, en relación al desarrollo de las capacidades de habilidades blandas brindadas a los docentes.

Se sugiere tener presente la referencia histórica en cuanto a la participación de las habilidades blandas en los docentes del I.E. N°10793, y el proceso en cuanto a su gestión activa brindada hacia los alumnos, para mejorar su nivel de conocimientos adquiridos, como también su participación activa.

Se sugiere capacitar constantemente a los docentes para optimizar el estado actual en cuanto la enseñanza brindada a los alumnos del mencionado centro educativo, y esto permita desarrollar un excelente dominio de los temas de aprendizaje como de disciplina, estableciendo nuevas estrategias didácticas como también mejores recursos pertinentes para una buena educación.

Se recomienda implementar nuevas modalidades y técnicas de enseñanza en los docentes del I.E. N°10793, a través de una capacitación constante, y trabajar más en cuanto al proceso de desarrollo en las habilidades blandas para establecer un mejor nivel de enseñanza e interacción entre los estudiantes.

IX. REFERENCIAS

- Alarcón, A. (2020). *Programa de capacitación virtual " Pachikuy" para mejorar las habilidades blandas del colaborador en Mibanco, 2020*. [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/48440>.
- Attewell, P. (1990). ¿Qué es una competencia? *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*, (16), 21-43. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=135012677003>.
- Bermúdez, J. (2013). Investigación científica en el Perú: factor crítico de éxito para el desarrollo del país. *Revista Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) Sinergia e Innovación*, 1(2), 0-1. <http://revistas.upc.edu.pe/index.php/sinergia/article/view/130>.
- Cáceres, E., Peña, P. y Ramos, L. (2019). *Las habilidades blandas y el desempeño laboral: Un estudio exploratorio del impacto del aprendizaje formal e informal y la inteligencia emocional en el desempeño laboral de colaboradores de dos empresas prestadoras de servicios en el Perú*. [Tesis de grado, Universidad del Pacífico] Repositorio institucional. <http://hdl.handle.net/11354/2495>.
- Castillo, L. (2019). *Habilidades blandas y desempeño laboral en la Municipalidad de Pomahuaca, Jaén*. [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/46170>.
- Ccora, R. y Castañeda, J. (2016). Clima organizacional y desempeño laboral docente en instituciones educativas de nivel primario y secundario. *Revista Apuntes De Ciencia & Sociedad*, 5(2), 334 - 338. <https://doi.org/10.18259/acs.2015048>.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (2nd ed.). McGraw-Hill. https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional.
- Cueva, K. y Díaz, M. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores de Mibanco, 2017*. [Tesis de grado, Universidad Peruana Unión] Repositorio institucional UPEU. <http://hdl.handle.net/20.500.12840/941>.
- Evers, F., Rush, J. y Berdrow, I. (1998). The Bases of Competence: Skills for Lifelong Learning and Employability. *Revista Human Resource Development Quarterly*, 11(2), 203 – 207. [https://doi.org/10.1002/1532-1096\(200022\)11:2<203::AID-HRDQ9>3.0.CO;2-M](https://doi.org/10.1002/1532-1096(200022)11:2<203::AID-HRDQ9>3.0.CO;2-M).
- Gardner, H. (2003). *La inteligencia reformulada. Las inteligencias múltiples en el siglo XXI*. Barcelona: Paidós. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=143364>

- Gitman, L., McDaniel, C. y Mascaró, S. (2007). *El futuro de los negocios* (5ª ed.). México: Thomson Learning.
<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3226/1/El%20futuro%20de%20los%20negocios.pdf>
- Gontero, S. y Albornoz, S. (2019). *La identificación y anticipación de brechas de habilidades laborales en América Latina: experiencias y lecciones*. Santiago: CEPAL.
- Granda, G. (2018). *Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos*. [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar] Repositorio institucional UASB.
<http://hdl.handle.net/10644/6132>.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2016). *Definición del alcance de la investigación que se realizará: exploratorio, descriptivo, correlacional o explicativo*. (6ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Hofstadt, R. y Gómez, J. (2013). Competencias y habilidades profesionales para universitarios. *Revista Dialnet*, 6(2), 251 – 253.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=11451>.
- Huanaco, K. (2019). *Habilidades blandas y cuatro dominios en el marco del buen desempeño docente en la I.E. “Casa Blanca de Jesús” de S.J.L.-2019*. [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/37022>.
- Koch, S. y Bustamante, C. (2016). Motivación de logro, actitud hacia el trabajo, satisfacción laboral y compromiso organizacional. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, 13(1), 21-34. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8654427>.
- Maslow, A. (1943) A theory of human motivation. *Revista Psychological*. 4(142), 45-61.
<https://www.Psychological.org/articulo.15333870004>.
- Mayer, J. y Peter, S. (1993). La inteligencia emocional y la construcción y regulación de los sentimientos. *Revista Psicología Aplicada y Preventiva*, (4). 197-208.
<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0962184905800587>.
- McCord, M. (1976). Ockham sobre identidad y distinción. *Revista de estudios franciscanos*. 36(1976), 5 – 74. <https://muse.jhu.edu/article/453653>.

- McMillan, J. y Hearn, J. (2008). Autoevaluación de los estudiantes: la clave para una mayor motivación de los estudiantes y un mayor rendimiento. *Revista Achievement. Educational Horizons*. 87(1), 40 – 49. <http://www.jstor.org/stable/42923742>.
- Morveli, G. (2017). *Participación de los padres de familia y la gestión educativa de la Institución Educativa “Johannes Gutenberg”*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo] Repositorio institucional UCV. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/14666>.
- Ochoa, J. (2020). El estudio descriptivo en la investigación científica. *Revista Universidad Autónoma del Perú*. <http://revistas.autonoma.edu.pe/index.php/AJP/article/view/224/191>.
- Ortega, C. (2016). *Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas*. [Tesis de grado, Universidad ECOTEC] Repositorio Institucional. <http://repositorio.minedu.gob.pe/>
- Pérez, A., León, N. y Coronado, E. (2017). Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. Un programa para desarrollar habilidades para la vida. *Revista Enseñanza e investigación en psicología*. 22(1), 58-65. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29251161005.pdf>
- Peterson y Van Vliet (2004). The ongoing legacy of R.L. Katz: An updated typology of management skills. <https://es.scribd.com/document/388163227/Peterson-and-Fleet-2004-the-Ongoing-Legacy-of-RL-Katz>.
- Puentes, J. (2017). Estrategias gerenciales para el reconocimiento del desempeño laboral docente. *Revista Mundo Fesc*. 7(14), 42-56. <https://www.fesc.edu.co/Revistas/OJS/index.php/mundofesc/article/view/140>.
- Ramírez, G. y Troncos M. (2019). Mejora del desempeño laboral de los colaboradores en agencia Chiclayo, Crediscotia Financiera 2019. [Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán] Repositorio Institucional USS. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/5701>.
- Robbins, S. y Judge, T. (2015). *Comportamiento Organizacional*. Ed (13). Editorial Pearson, México. https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/ROBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf.
- Rodríguez, K. y Lechuga, J. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista Escuela de Administración de Negocios*. (87), 79-101. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>.
- Rodríguez, M. y Mendivelso, F. (2018). Diseño de investigación de corte transversal. *Revista Médica Sanitas*. 21(3), 141 – 146. <https://revistas.unisanitas.edu.co/index.php/rms/article/view/368>.

- Rodríguez, C., Ramírez, R., Fernández, M. y Bustos, C. (2018). Capital psicológico, desempeño contextual y apoyo social del trabajo en salud primaria. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 34(3), 123-133. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6757267>.
- Rodríguez, J., Rodríguez, R. y Fuerte, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *Revista de psicología educativa propósitos y representación*, 9(1). <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1038>.
- Mora, J. y Mariscal, Z. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*. 7(100), 1 – 11. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v31i1.1307>.
- Salanova, M., Llorens, Susana., Acosta, H. y Torrente, P. (2013). Intervenciones positivas en organizaciones positivas. *Revista Intervenciones Positivas en Organizaciones Positivas*. 31(1), 101-113. https://www.researchgate.net/publication/235636745_Positive_Interventions_in_Positive_Organizations.
- Salazar, D. (2020). *Influencia de la motivación en el desempeño laboral de los colaboradores del molino El Triunfo SRL en la ciudad de Chiclayo*. [Tesis de grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo] Repositorio Institucional USAT. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/2568>.
- Sánchez, I. (2016). *Estrategia metodológica para el desarrollo de las habilidades blandas para los estudiantes de secundaria*. [Tesis de Maestría, Instituto Tecnológico de Costa Rica]. Repositorio institucional TEC. <https://hdl.handle.net/2238/10641>.
- Sarmiento, C. (2019). *Habilidades blandas necesarias para la formación del Ingeniero de sistemas del siglo XXI*. [Tesis de grado, Universidad Piloto de Colombia] Repositorio institucional RE-PILO. <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/6523>.
- Siliceo, A. (1996). *Capacitación y desarrollo de personal*. Editorial Limusa. México. https://www.academia.edu/36085079/CAPACITACION_Y_DESARROLLO_DE_PERSONAL.
- Silva, M. (2020). *Desempeño laboral de los colaboradores de Taymi Distribuciones EIRL-Chiclayo 2019*. [Tesis de grado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio institucional USS. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/7040>.

Ubillús, K. (2021). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los colaboradores en una municipalidad provincial del Perú, 2017*. [Tesis de grado, Universidad Privada del Norte]. Repositorio institucional UPN. <https://hdl.handle.net/11537/27556>.

Whetten, D. y Cameron, K. (2016). *Desarrollo de habilidades directivas*. Ed (8). PEARSON EDUCACIÓN, México. https://www.ingebook.com/ib/NPcd/IB_BooksVis?cod_primaria=1000187&codigo_libro=6876.

ANEXO

Anexo 01: Matriz de Operacionalización de Variables

VARIABLE INDEPENDIENTE (VI)

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES				
VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	FUENTES DE VERIFICACIÓN
PROGRAMA DE DESARROLLO EN HABILIDADES BLANDAS	TRABAJO EN EQUIPO	Reconoce habilidades propias con la finalidad de lograr buenos objetivos.	<p>Técnica: La Encuesta con la escala Likert.</p> <p>Instrumentos: El cuestionario desempeño laboral.</p>	Granda (2018) Universidad Andina Simón Bolívar. Quito, Ecuador.
	LIDERAZGO	Ejercen liderazgo en el I.E. N° 10793, Olmos - Lambayeque.		Castillo (2019) Habilidades blandas y desempeño laboral en la Municipalidad de Pomahuaca, Jaén.
	COMUNICACIÓN ASERTIVA	Expresan lo que sienten de manera asertiva y ordenada.		Pérez, León y Coronado (2017), Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. Consejo Nacional para la Enseñanza en Investigación en Psicología A.C. Xalapa, México.
	EMPATÍA	Capacidad de escuchar y de observar.		Pérez, León y Coronado (2017), Empatía, comunicación asertiva y seguimiento de normas. Consejo Nacional para la Enseñanza en Investigación en Psicología A.C. Xalapa, México.

VARIABLE DEPENDIENTE (VD)

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES				
VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN	FUENTES DE VERIFICACIÓN
DESEMPEÑO LABORAL	ACTITUD LABORAL	Realiza acción negativas, que perjudique a la I. E. N° 10793, Olmos - Lambayeque.	Técnica: La Encuesta con la escala Likert. Instrumentos: El cuestionario desempeño labora.	Koch y Bustamante (2016). Revista interamericana de psicología ocupacional, 13(1), 35-48. Colombia Salom de Bustamante: Universidad de los Andes.
	DESEMPEÑO CONTEXTUAL	Se tiene en claro el escenario institucional, psicológico y social para las realizaciones de las tareas.		Rodríguez et al. (2018), Capital psicológico, desempeño contextual y apoyo social del trabajo en salud primaria. Universidad Autónoma de Madrid, España.
	PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN EDUCATIVA	Participa activamente en el proceso educativo del I. E. N° 10793, Olmos - Lambayeque.		Morveli (2017), Participación de los padres de familia y la gestión educativa de la Institución Educativa “Johannes Gutenberg” Pontificia Universidad Católica del Perú.
	DESARROLLO Y PROFESIONALIDAD DEL DOCENTE	Se capacita constantemente a los profesores, para una mejor enseñanza.		Morveli (2017), Participación de los padres de familia y la gestión educativa de la Institución Educativa “Johannes Gutenberg” Pontificia Universidad Católica del Perú.

Anexo 02: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES	METODOLOGÍA	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>1. INTERROGANTE PRINCIPAL</p> <p>¿Si implementamos un Programa de Desarrollo en Habilidades Blandas mejorará el Desempeño Laboral en docentes del I.E. 10793, Olmos – Lambayeque?</p>	<p>1. OBJETIVO GENERAL Implementar un programa de desarrollo en habilidades blandas para la mejora del desempeño laboral en docentes del I.E. 10793, Olmos – Lambayeque.</p> <p>2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Caracterización epistémica del programa de desarrollo en habilidades blandas y su dinámica. ➤ Determinar las tendencias históricas del programa de desarrollo en habilidades blandas y su dinámica. ➤ Determinar el nivel de desempeño laboral de los docentes del I.E. N°10793, Olmos - Lambayeque. ➤ Establecer el nivel de desempeño según cada dimensión (Actitud Laboral, Desempeño Contextual, Participación en la Gestión Educativa, y Desarrollo y Profesionalidad del Docente), de los docentes del I.E. 	<p>1. HIPÓTESIS GENERAL</p> <p>¿Si se implementa un programa de desarrollo en habilidades blandas, mejorará el desempeño laboral en los docentes del I.E. N° 10793, Olmos – Lambayeque?</p>	<p>VARIABLES</p> <p>Variable Independiente: Programa de desarrollo en habilidades blandas.</p> <p>INDICADORES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo. - Liderazgo. - Comunicación asertiva. - Empatía. <p>Variable Dependiente: Desempeño laboral.</p> <p>INDICADORES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actitud laboral. - Desempeño contextual. - Participación en la gestión educativa. - Desarrollo y profesionalidad del docente. 	<p>Tipo : Investigación Básica y No Experimental Cuantitativa.</p> <p>Diseño : Transversal: Descriptivo-Prospectivo</p> <p>Ámbito de Estudio: En una Institución Educativa, nivel primaria y secundaria.</p> <p>Población: 35 docentes.</p> <p>Muestra: No probabilístico intencional.</p> <p>Técnicas de Recolección de datos: Es la encuesta, aplicando también la escala de Likert para determinar la facilidad de la situación actual que presenta la I.E.</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de preguntas (DL).</p>	<p>1. CONCLUSIÓN GENERAL</p> <p>Atraves de los resultados se reporta la situación actual del desempeño laboral de un grupo de docentes el cual se encuentra a un nivel medio del 65.7 %, para lo cual se implementará un programa de habilidades blandas para desarrollar dicho desempeño laboral.</p> <p>2. CONCLUSIONES ESPECÍFICAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ La fundamentación epistemológica del proceso de desarrollo en habilidades blandas y su dinámica, proporcionaron un orden de magnitud y una teoría trascendental en relación al programa, como también se identificó una serie de metodologías para incrementar el nivel de desempeño laboral de los docentes. ➤ Se estableció las tendencias históricas del 	<p>1.- Se recomienda establecer programas de educación viable en las diferentes Intituciones Educativas, el cual permita al docente enfocarse en desarrollar mejor tanto el programa de desarrollo de habilidaes blandas, como las actividades de motivación que promuevan un ambiente de trabajo más saludable y productivo para la organización escolar.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Se recomienda que exista una buena comunicación entre los docentes y los alumnos de dicha institución educativa, sensibilizándolos y aplicando nuevos métodos de enseñanza que impulsen a desarrollar de una mejor manera sus conocimientos que van adquiriendo durante el proceso educativo, en relación al desarrollo de las capacidades de habilidades blandas brindadas a los docentes.

	<p>N°10793, Olmos – Lambayeque.</p>				<p>programa de desarrollo en habilidades blandas y su dinámica en los docentes de dicha Institución Educativa, fueron evolucionando en el transcurrir del tiempo.</p> <p>➤ En la investigación se reporta que el nivel de desempeño laboral tiene un puntaje de 65.7 %, lo que caracteriza estar en un nivel medio.</p> <p>➤ Se reporta en el grupo estudiado los porcentajes de las diferentes dimensiones: Actitud Laboral 45.7 % lo que equivale a un nivel medio; Desempeño Contextual 28.6 % lo que equivale a un nivel bajo; Participación en la Gestión Educativa 100 % lo que equivale a un nivel alto; y el Desarrollo y Profesionalidad del Docente 5.7 % lo que equivale a un nivel medio.</p>	<p>➤ Se sugiere tener presente la referencia histórica en cuanto a la participación de las habilidades blandas en los docentes del I.E. N°10793, y el proceso en cuanto a su gestión activa brindada hacia los alumnos, para mejorar su nivel de conocimientos adquiridos, como también su participación activa.</p> <p>➤ Se sugiere capacitar constantemente a los docentes para optimizar el estado actual en cuanto la enseñanza brindada a los alumnos del mencionado centro educativo, y esto permita desarrollar un excelente dominio de los temas de aprendizaje como de disciplina, estableciendo nuevas estrategias didácticas como también mejores recursos pertinentes para una buena educación.</p> <p>➤ d) Se recomienda implementar nuevas modalidades y técnicas de enseñanza en los docentes del I.E. N°10793, a través de una capacitación constante, y trabajar más en cuanto al proceso de desarrollo en las habilidades blandas para</p>
--	---	--	--	--	---	--

						establecer un mejor nivel de enseñanza e interacción entre los estudiantes.
--	--	--	--	--	--	---

Anexo 03: Instrumento de validación



“PROGRAMA DE DESARROLLO EN HABILIDADES BLANDAS EN LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES DEL I.E. 10793, OLMOS - LAMBAYEQUE”

Dirigido a los docentes de la Institución en estudio

Fecha: **Grado de estudio:**

Tiempo de Servicio:..... **Sexo:**

INDICACIONES:

Agradezco por su tiempo para el desarrollo de la presente encuesta, en el cual se desarrollará una serie de preguntas sencillas, por lo mismo, le solicito total sinceridad al responder cada pregunta, ya que su respuesta será considerada confiable para el estudio de la investigación.

Por favor de marcar con una “X” la alternativa según su criterio.

1	Nunca
2	Casi Nunca
3	A Veces
4	Casi Siempre
5	Siempre

ESCALA DE LIKERT					
DESEMPEÑO LABORAL					
Dimensión 1: ACTITUD LABORAL	1	2	3	4	5
1. ¿Cree que su desempeño en la institución es reconocido por sus superiores?					
2. ¿Considera usted que su jefe directo es un líder?					
3. ¿Conscientemente, intenta mejorar a diario su desempeño laboral?					
4. ¿Es buena la comunicación entre los colaboradores de la Institución?					
Dimensión 2: DESEMPEÑO CONTEXTUAL	1	2	3	4	5
5. ¿Cree que su rendimiento en el trabajo es bueno?					
6. ¿Realiza constantemente retroalimentación en los alumnos?					

7. ¿Demuestra empatía en situaciones difíciles con sus colegas?					
Dimensión 3: PARTICIPACIÓN EN LA GESTIÓN EDUCATIVA	1	2	3	4	5
8. ¿Participa en la gestión educativa de la Institución?					
9. ¿Anima a sus compañeros de trabajo a lograr los objetivos establecidos?					
10. ¿Considera que tiene vocación de servicio para la enseñanza?					
11. ¿Se considera una persona solidaria con sus colegas?					
12. ¿La motivación que le brinda la Institución favorece su desempeño laboral?					
13. ¿Considera que existe buena productividad en su equipo de trabajo?					
14. ¿Cree que la competencia entre el personal permite que el área sea más eficiente?					
Dimensión 4: DESARROLLO Y PROFESIONALIDAD DEL DOCENTE	1	2	3	4	5
15. ¿Considera que los recursos que utiliza a diario para realizar sus labores le permiten obtener mejores resultados?					
16. ¿Tiene iniciativa para tomar decisiones cuando su jefe inmediato no se encuentra?					
17. ¿Utiliza la Institución herramientas apropiadas para medir el desempeño de sus actividades?					
18. ¿Actúa de acuerdo a los principios de la ética profesional docente?					
19. ¿Promueve un clima propicio para el desarrollo de aprendizaje de los estudiantes?					
20. ¿Recibe algún tipo de recompensa o incentivo cuando su desempeño laboral es bueno?					

Fuente: Cueva, K. y Díaz, M. (2017) y Huanaco, K. y Napaico, M. (2019)

ANEXO 4: Validación de Instrumentos por juicio de expertos

FICHA DE VALIDACIÓN

I. INFORMACION GENERAL

- 1.1. Nombres y apellidos del validador:** Mg. César Manuel Vigo Soriano.
1.2. Cargo e institución donde labora : Director de la I.E.N°10793 La Calera Santa Isabel – Olmos – Lambayeque.
1.3. Experiencia profesional (AÑOS) : 19 años.
1.4. Maestría : Administración de Educación.
1.5. Autor del instrumento : Bach. Yengle Vigo Jessica Marisol.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems de la estrategia y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

- 1. Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
2. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
3. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre si y con los conceptos que se miden.			X	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
• CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
• ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaborada secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
• CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
• FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).		X		
• ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	
CONTEO TOTAL			2	27	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez: $\frac{27+2}{30} = \frac{29}{30} = 0.966$

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Validez muy buena, intervalo: 0.966

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez mala
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena


 Mg. César Manuel Vigo Soriano
 DNI 28068388.

FICHA DE VALIDACIÓN

I. INFORMACION GENERAL

- 1.1. Nombres y apellidos del validador: Mg. Luz Diana Saavedra Cuestas.
 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la I.E.N°10157 "Inca Garcilaso de la Vega" – Mórrope - Lambayeque.
 1.3. Experiencia profesional (AÑOS) : 19 años.
 1.4. Maestría : Administración de Educación.
 1.5. Autor del instrumento : Bach. Yengle Vigo Jessica Marisol.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems de la estrategia y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
 2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
 3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
• CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
• ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaborada secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
• CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
• FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			X	
• ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	
CONTEO TOTAL				30	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez: $\frac{30}{30} = 1.00$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez mala
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Validez muy buena, intervalo: 1.00


 Mg. Luz Diana Saavedra Cuestas.
 DNI 17451822.

FICHA DE VALIDACIÓN

I. INFORMACION GENERAL

- 1.1. Nombres y apellidos del validador: CPC. Zoila Graciela del Carmen Ventura Cava.
- 1.2. Cargo e institución donde labora : Jefa de la Oficina General de Administración - SEGAT / Trujillo.
- 1.3. Experiencia profesional (AÑOS) : 13 años.
- 1.4. Maestría : Gestión Pública.
- 1.5. Autor del instrumento : Bach. Yengle Vigo Jessica Marisol.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems de la estrategia y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

- 1. Deficiente (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
- 2. Regular (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
- 3. Buena (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre sí y con los conceptos que se miden.			X	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
• CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
• ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaborada secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
• CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
• FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).			X	
• ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	
CONTEO TOTAL				30	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez: $\frac{30}{30} = 1.00$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Validez muy buena, intervalo: 1.00

SERVICIO DE GESTIÓN AMBIENTAL DE TRUJILLO
SEGAT


 CPC. Zoila Graciela Ventura Cava

FICHA DE VALIDACIÓN

I. INFORMACION GENERAL

- 1.1. **Nombres y apellidos del validador:** Mg. Adelaida Gianina Castillo Quezada.
 1.2. **Cargo e institución donde labora :** Analista de Planeamiento y Estadística - SEGAT / Trujillo.
 1.3. **Experiencia profesional (AÑOS) :** 09 años.
 1.4. **Maestría :** Gestión Pública.
 1.5. **Autor del instrumento :** Bach. Yengle Vigo Jessica Marisol.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Revisar cada uno de los ítems de la estrategia y marcar con una cruz dentro del recuadro (X), según la calificación que asigne a cada uno de los indicadores.

1. **Deficiente** (si menos del 30% de los ítems cumplen con el indicador)
 2. **Regular** (si entre el 31% y 70% de los ítems cumplen con el indicador)
 3. **Buena** (si más del 70% de los ítems cumplen con el indicador)

Aspectos de validación del instrumento		1	2	3	Observaciones Sugerencias
Criterios	Indicadores	D	R	B	
• PERTINENCIA	El instrumento posibilita recoger lo previsto en los objetivos de investigación.			X	
• COHERENCIA	Las acciones planificadas y los indicadores de evaluación responden a lo que se debe medir en la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• CONGRUENCIA	Las dimensiones e indicadores son congruentes entre si y con los conceptos que se miden.			X	
• SUFICIENCIA	Los ítems son suficientes en cantidad para medir la variable, sus dimensiones e indicadores.			X	
• OBJETIVIDAD	La aplicación de los instrumentos se realizó de manera objetiva y teniendo en consideración las variables de estudio.			X	
• CONSISTENCIA	La elaboración de los instrumentos se ha formulado en concordancia a los fundamentos epistemológicos (teóricos y metodológicos) de la variable a modificar.			X	
• ORGANIZACIÓN	La elaboración de los instrumentos ha sido elaborada secuencialmente y distribuidas de acuerdo a dimensiones e indicadores de cada variable, de forma lógica.			X	
• CLARIDAD	El cuestionario de preguntas ha sido redactado en un lenguaje científicamente asequible para los sujetos a evaluar. (metodologías aplicadas, lenguaje claro y preciso)			X	
• FORMATO	Cada una de las partes del informe que se evalúa están escritos respetando aspectos técnicos exigidos para su mejor comprensión (tamaño de letra, espaciado, interlineado, nitidez, coherencia).		X		
• ESTRUCTURA	El desarrollo del informe cuenta con los fundamentos, diagnóstico, objetivos, planeación estratégica y evaluación de los indicadores de desarrollo.			X	
CONTEO TOTAL			2	27	
(Realizar el conteo de acuerdo a puntuaciones asignadas a cada indicador)		C	B	A	Total

Coefficiente de validez: $\frac{27 + 2}{30} = \frac{29}{30} = 0.966$

Intervalos	Resultados
0.00 – 0.49	Validez nula
0.50 – 0.59	Validez muy baja
0.60 – 0.69	Validez baja
0.70 – 0.79	Validez aceptable
0.80 – 0.89	Validez buena
0.90 – 1.00	Validez muy buena

III. CALIFICACIÓN GLOBAL

Ubicar el coeficiente de validez obtenido en el intervalo respectivo y escriba sobre el espacio el resultado.

Validez muy buena, intervalo: 0.966



FIRMA DE VALIDADOR

ANEXO N° 5

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Institución : I.E. N° 10793, Olmos – Lambayeque.

Investigador: Bach. Yengle Vigo Jessica Marisol.

Título : « **PROGRAMA DE DESARROLLO EN HABILIDADES BLANDAS EN LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES DEL I.E. 10793, OLMOS - LAMBAYEQUE**».

Yo, **César Manuel Vigo Soriano**, identificado con DNI N° **28068388**,
DECLARO:

Haber sido informado (a) de forma clara, precisa y suficiente sobre los fines y objetivos que busca la presente investigación « **Programa de Desarrollo en Habilidades Blandas en la mejora del Desempeño Laboral en docentes del I.E. 10793, Olmos - Lambayeque** », así como en qué consiste mi participación.

Estos datos que yo otorgue serán tratados y custodiados con respeto a la intimidad, manteniendo el anonimato de la información y la protección de datos desde los principios éticos de la investigación científica. Sobre estos datos se asisten los derechos de acceso, rectificación o cancelación que podré ejercitar mediante solicitud ante el investigador responsable. Al término de la investigación, seré informado de los resultados que se obtengan.

Por lo expuesto otorgo **MI CONSENTIMIENTO** para que se realice la Entrevista/Encuesta que permita contribuir con los objetivos de la investigación:

Objetivo general de la investigación:

Implementar un Programa de Desarrollo en Habilidades Blandas para la mejora del Desempeño Laboral en docentes del I.E. 10793, Olmos – Lambayeque.

Objetivos específicos:

- Caracterización epistémica del programa de desarrollo en habilidades blandas y su dinámica.
- Determinar las tendencias históricas del programa de desarrollo en habilidades blandas y su dinámica.
- Determinar el nivel de desempeño laboral de los docentes del I.E. N°10793, Olmos - Lambayeque.
- Establecer el nivel de desempeño según cada dimensión (Actitud Laboral, Desempeño Contextual, Participación en la Gestión Educativa, y Desarrollo y Profesionalidad del Docente), de los docentes del I.E. N°10793, Olmos – Lambayeque.

Chiclayo, 02 de Diciembre del 2022.



Ing. Cesar M. Vigo Soriano
DIRECTOR (e)

Anexo 06: Acta de Originalidad



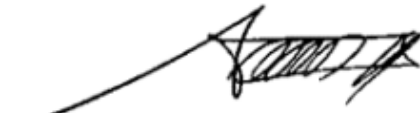
ACTA DE ORIGINALIDAD DE INFORME DE TESIS

Yo, ALFREDO CARLOS MANUEL RENDON ALVARADO, docente de la Escuela de Posgrado - USS y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 036-2023/EPG-USS, del estudiante YENGLÉ VIGO JESSICA MARISOL, titulada “PROGRAMA DE DESARROLLO EN HABILIDADES BLANDAS EN LA MEJORA DEL DESEMPEÑO LABORAL EN DOCENTES DEL I.E.10793, OLMOS – LAMBAYEQUE” de la Maestría EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del 20%, verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el software de similitud.

Por lo que, concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con lo establecido en la Directiva de Similitud aprobada mediante Resolución de Directorio N°221-2019/ PD-USS de la Universidad Señor de Sipán.

CHICLAYO, 05 DE DICIEMBRE DE 2023



MS. ALFREDO CARLOS MANUEL RENDON ALVARADO
DNI N° 70083765