UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO/A EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

TEMA:

"LAS HABILIDADES BLANDAS Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA ENEIDA UQUILLAS DE ROJAS, CANTÓN BABAHOYO, PROVINCIA LOS RÍOS, AÑO 2024."

AUTORA:

DENISIS ODALYS GARCIA LÓPEZ

DIRECTOR(A)
Ing. Rafael Sánchez, Mba.

PARES ACADÉMICOS
Ing. Karla Jácome

Lic. Ernesto Zavala

SAN MIGUEL – ECUADOR
2025

LAS HABILIDADES BLANDAS Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DOCENTE DE LA UNIDAD EDUCATIVA ENEIDA UQUILLAS DE ROJAS, CANTÓN BABAHOYO, PROVINCIA LOS RÍOS, AÑO 2024.

AGRADECIMIENTO

Deseo expresar mi gratitud a quienes estuvieron junto a mí en todo este camino académico y que fueron una motivación para lograr cumplir esta meta.

A Dios por ser mi maestro de vida y brindarme sabiduría y la fortaleza necesaria para poder afrontar cada desafío que se presentó en el transcurso de mi vida académica, a mis Padres por la confianza y su amor infinito que me motivó a seguir en la lucha para que juntos podamos lograr uno de mis sueños, a mi familia en general que de una u otra manera se hicieron presentes en cada momento de dificultad y pequeñas victorias de mi vida.

Agradecer a la Universidad Estatal de Bolívar "Extensión San Miguel" y a la hermosa ciudad donde está ubicada, por haberme recibido de la mejor manera, a todos los profesionales de la institución que con su don de enseñanza y amor lograron trasmitirme conocimientos valiosos para mi futuro. Agradezco a las amistades que estuvieron y los que se quedaron apoyando de tal manera que hicieron de esta etapa una de la mejores.

Denisis García López

DEDICATORIA

A Dios, cuya protección y amor fueron mis refugios en los momentos más difíciles de mi vida, a él quien logro llenarme de fortaleza cuando sentía que no podía con las dificultades.

A mis padres Glenda López y Welki García por su amor infinito y sacrificio silencioso, su presencia siempre estuvo conmigo a pesar de la distancia y el tiempo, en cada página de este trabajo está reflejado todo el esfuerzo que hicieron para que yo pueda culminar esta etapa, a mis demás familiares y amistades cercanas que lograron animarme cuando estaba decaída, este logro también es por ustedes.

De manera especial dedico este trabajo y este logro a quienes partieron muy temprano de mi vida, sin embargo, dejaron huellas importantes y un ejemplo a seguir, a mis ángeles que cuidaron de mis pasos y que dentro de mi corazón siempre están presentes, Carola Mora, Segundo García, Flor García.

A mi yo del primer semestre que empezó con miedos y dudas, pero se mantuvo fuerte y perseverante, este logro va dedicado a todas mis evoluciones que como persona he tenido a lo largo de este andar.

Denisis García López

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

EXTENSIÓN SAN MIGUEL

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN

Ing. "***Rafael Alejandro Sánchez Macías***"; Lic. "***Ernesto Paúl Zavala Cárdenas***" e Ing. "***Karla Erenia Jácome Guerrero***"; en su orden Director y Pares Académicos del Trabajo de Titulación **"Las habilidades blandas y la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos, año 2024."**, desarrollado por la señorita ***Garcia López Denisis Odalys.***

CERTIFICAN

Que, luego de revisado el Trabajo de Titulación en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la Carrera de Gestión del Talento Humano.

San Miguel, mayo del 2025

Ing. Rafael Alejandro
Sánchez Macías

Director

Lic. Ernesto Paúl Zavala
Cárdenas

Par Académico

Ing. Karla Erenia Jácome
Guerrero

Par Académico

DERECHOS DE AUTOR

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

BIBLIOTECA GENERAL

DERECHOS DE AUTOR

Yo Denisis Odalys Garcia López portadora de la Cédula de Identidad No 1206790477 en calidad de autora y titular de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación: Las habilidades blandas y la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos, año 2024., modalidad Proyecto de Investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

La autora declara que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Denisis Odalys Garcia López

ÍNDICE DE CONTENIDO

TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN ..... ¡Error! Marcador no definido.

AGRADECIMIENTO III

DEDICATORIA IV

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO V

DERECHOS DE AUTORÍA NOTARIZADA VI

ÍNDICE DE CONTENIDO VII

ÍNDICE DE TABLAS X

ÍNDICE DE FIGURAS/GRÁFICAS/IMÁGENES XIII

INTRODUCCIÓN 1

RESUMEN 4

ABSTRACT 5

CAPÍTULO I. 6

FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO 6

1.1 Descripción del Problema 6

1.2 Formulación del Problema 8

1.3 Preguntas de Investigación 8

1.4 Justificación 9

1.5 Objetivos: General y Específicos 10

1.6 Variables 10

1.7 Operacionalización 11

CAPÍTULO II. 23

MARCO TEÓRICO 23

2.1 Antecedentes 23

2.2 Científico..... 26

2.3 Conceptual 50

2.4 Legal..... 52

CAPÍTULO III...... 57

METODOLOGÍA..... 57

3.1 Tipo de Investigación 57

3.2 Enfoque de la investigación..... 57

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos..... 61

3.5 Universo, Población y Muestra..... 62

3.6 Procesamiento de la Información..... 63

CAPÍTULO IV...... 64

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS..... 64

4.1. Encuesta..... 64

4.1.1. Análisis e interpretación de la encuesta..... 64

4.1.2. Resultado general de la encuesta..... 84

4.2. Entrevista..... 86

4.2.1. Análisis e interpretación de la entrevista..... 86

4.2.2 Resultado general de la entrevista..... 96

4.3. Discusión 98

CONCLUSIONES 100

RECOMENDACIONES 102

CAPITULO V. 104

PROPUESTA.....104

5.1 Título:.....104

5.2 Datos informativos: 104

5.3 Antecedentes.....104

5.4 Justificación.....106

5.5 Objetivo General:.....107

5.6 Objetivos específicos:.....107

5.7 Teorías sobre las habilidades blandas y satisfacción laboral.....107

5.8 Análisis de los hallazgos.....109

5.9 Justificación de la propuesta.....110

5.10 Presentación de la propuesta.....111

5.11 Plan de acción.....113

BIBLIOGRAFÍA.....115

ANEXOS.....127

+

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 11

Operacionalización de Variable Independiente 11

Tabla 2 16

Operacionalización de Variable Dependiente 16

Tabla 3 64

Motivación para fomentar un ambiente positivo. 64

Tabla 4 65

Gestión del Estrés Laboral 65

Tabla 5 66

Capacidad para Resolver Problemas en el Trabajo. 66

Tabla 6 67

Nivel de Autocontrol en situaciones laborales difíciles 67

Tabla 7 68

Capacidad para Mantener el Autocontrol 68

Tabla 8 69

Habilidad para Reconocer y Comprender las Emociones 69

Tabla 9 70

Nivel de asertividad 70

Tabla 10 71

Trabajo colaborativo 71

Tabla 11 72

Adaptación laboral 72

Tabla 12 73

Frecuencia de inclusión en las decisiones grupales 73

Tabla 13 74

Eficiencia de recursos 74

Tabla 14 75

Condiciones de trabajo 75

Tabla 15 76

Valoración de la Comunicación en el Entorno Laboral 76

Tabla 16 78

Percepción sobre la Flexibilidad Horaria laboral 78

Tabla 17 79

Oportunidades de Formación en Habilidades Blandas 79

Tabla 18 80

Reconocimiento de Habilidades Blandas en el Trabajo 80

Tabla 19 81

Apoyo Institucional en el Desarrollo de Habilidades Blandas 81

Tabla 20 82

Tolerancia y adaptabilidad. 82

Tabla 21 83

Satisfacción con la Inclusión en la Toma de Decisiones Grupales 83

Tabla 22 86

Entrevista a Rector 86

Tabla 23 90

Entrevista a Inspectora 90

Tabla 24 93

Entrevista a docente..... 93

Tabla 25 98

Tabla de Discusión 98

Tabla 26 109

Análisis de los Hallazgos 109

Tabla 27 113

Plan de Acción.....113

ÍNDICE DE FIGURAS/GRÁFICAS/IMÁGENES

Figura 1 64

Motivación para fomentar un ambiente positivo 64

Figura 2 65

Gestión del estrés laboral 65

Figura 3 66

Capacidad para Resolver Problemas en el Trabajo 66

Figura 4 67

Nivel de Autocontrol en situaciones laborales difíciles 67

Figura 5 68

Capacidad para Mantener el Autocontrol 68

Figura 6 69

Habilidad para Reconocer y Comprender las Emociones 69

Figura 7 70

Nivel de asertividad 70

Figura 8 71

Trabajo colaborativo. 71

Figura 9 72

Adaptación laboral 72

Figura 10 74

Frecuencia de inclusión en las decisiones grupales 74

Figura 11 75

Eficiencia de recursos 75

Figura 12 76

Condiciones de trabajo 76

Figura 13 77

Valoración de la Comunicación en el Entorno Laboral 77

Figura 14 78

Percepción sobre la Flexibilidad Horaria laboral 78

Figura 15 79

Oportunidades de Formación en Habilidades Blandas 79

Figura 16 80

Reconocimiento de Habilidades Blandas en el Trabajo 80

Figura 17 81

Apoyo Institucional en el Desarrollo de Habilidades Blandas 81

Figura 18 82

Tolerancia y adaptabilidad. 82

Figura 19 83

Satisfacción con la Inclusión en la Toma de Decisiones Grupales 83

INTRODUCCIÓN

Este proyecto se centra en investigar cómo las habilidades blandas pueden mejorar el nivel de satisfacción laboral de todo el personal administrativo y docente en la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas, ubicada en el cantón Babahoyo, provincia Los Ríos, durante el año 2024. Las habilidades blandas, también conocidas como habilidades interpersonales o emocionales, son aquellas competencias que facilitan la interacción efectiva con otras personas, tales como la comunicación, el trabajo en equipo, la resolución de problemas, el liderazgo, la empatía y la gestión del tiempo entre otras que juegan un papel fundamental en cualquier ambiente laboral. Por otro lado, la satisfacción laboral se refiere al grado de bienestar y contento que experimentan los individuos en su lugar de trabajo. En el contexto de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas, este estudio busca identificar las habilidades blandas específicas que impactan de manera significativa en el bienestar y la motivación del personal, con el objetivo de mejorar tanto el ambiente laboral como la productividad general dentro de la institución.

La motivación para esta investigación radica en la importancia de abordar la satisfacción laboral como un eje estratégico para el crecimiento institucional. Un personal administrativo y docente motivado y satisfecho no solo incrementa su rendimiento, sino que también reduce la rotación, el ausentismo y los conflictos, generando un impacto directo en los resultados organizacionales. Este estudio busca identificar cuáles son las habilidades blandas más relevantes para este contexto específico y cómo su desarrollo puede influir en la percepción de satisfacción laboral dentro de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas.

El objetivo general de esta investigación es definir habilidades blandas que permitan el mejoramiento del nivel de satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas, cantón Babahoyo, provincia los ríos, año 2024, para ello se busca fundamentar teóricamente las variables de la investigación, diagnosticar el nivel de satisfacción laboral con respecto a la práctica de habilidades blandas en el personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas e identificar las habilidades blandas que requiere el personal administrativo y docente en la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas.

La metodología que se utilizó dentro del estudio fue de un enfoque mixto, métodos cualitativos y cuantitativos, se aplicaron entrevistas para obtener información precisa sobre percepciones del personal administrativo y docente de la institución y se aplicaron encuestas para la recaudación de datos estadísticos sobre satisfacción laboral y habilidades blandas. Los datos se analizarán mediante técnicas estadísticas y los métodos deductivo e inductivo para validar teorías y generar nuevas conclusiones. Además, se emplearán los métodos analítico y sintético para descomponer y luego integrar los resultados, proporcionando una visión completa del fenómeno investigado.

El Capítulo II desarrolla un marco teórico sólido que explora conceptos como las habilidades blandas, el liderazgo, el clima organizacional y la satisfacción laboral, apoyándose en investigaciones previas y fundamentos científicos. En el Capítulo III, se describe la metodología aplicada, especificando las técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos. El Capítulo IV está dedicado al

análisis y discusión de los resultados obtenidos, identificando patrones, tendencias y conclusiones significativas. Finalmente, el Capítulo V propone estrategias prácticas y aplicables para fortalecer las habilidades blandas dentro de la institución, promoviendo un ambiente laboral más satisfactorio y productivo.

Este trabajo pretende ser un aporte significativo al campo de la gestión del talento humano, no solo en el ámbito educativo, sino también en contextos organizacionales en general. Al resaltar la importancia de las habilidades blandas como un factor clave en la satisfacción laboral, se espera que los resultados y propuestas generen un impacto positivo en la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas y sirvan como referencia para futuras investigaciones en este campo.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se centra en las habilidades blandas y la satisfacción laboral en el personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas. El objetivo principal es definir las habilidades blandas necesarias para mejorar la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la institución. Basándose en un enfoque mixto, la investigación integra métodos cualitativos y cuantitativos, permitiendo un análisis exhaustivo de las percepciones y niveles de satisfacción del personal.

El estudio destaca que el desarrollo de habilidades como liderazgo, empatía, resolución de problemas y trabajo en equipo tiene un impacto significativo en la satisfacción laboral, mejorando la motivación, el compromiso y el desempeño. Los resultados obtenidos a través de encuestas y entrevistas revelan áreas clave para la intervención de estrategias que mejoraran el nivel de satisfacción laboral es su totalidad.

Las conclusiones subrayan la importancia de implementar programas de formación en habilidades blandas, que no solo beneficien al personal administrativo y docente, sino que también permitirán un mejor desarrollo de habilidades dentro de la institución, además las recomendaciones hacen énfasis a mejorar la formación profesional de cada uno de los individuos y el desarrollo eficaz en su crecimiento profesional. En base a los resultados de los datos y percepciones analizados se ha planteado un plan de acción centrado en mejorar las áreas de insatisfacción detectadas.

Palabras clave: Habilidades blandas, satisfacción laboral, clima organizacional, liderazgo, educación.

ABSTRACT

The present research focuses on soft skills and job satisfaction among the administrative and teaching staff of the Eneida Uquillas de Rojas Educational Unit. The main objective is to identify the socio-emotional competencies necessary to improve job satisfaction among the institution's administrative and teaching staff. Based on a mixed-method approach, the research integrates qualitative and quantitative methods, allowing for a comprehensive analysis of staff perceptions and satisfaction levels.

The study highlights that developing skills such as leadership, empathy, problem-solving, and teamwork has a significant impact on job satisfaction, enhancing motivation, commitment, and performance. The results obtained through surveys and interviews reveal key areas for implementing strategies to improve overall job satisfaction.

The conclusions emphasize the importance of implementing training programs in soft skills, which not only benefit administrative and teaching staff but also foster better skill development within the institution. Additionally, the recommendations stress the need to enhance professional training for each individual and promote effective career growth. Based on the analyzed data and perceptions, an action plan has been proposed to address identified dissatisfaction areas. This proposal aims to raise job satisfaction levels, contributing to the development of a more effective and harmonious organizational culture**.**

Keywords: Soft skills, job satisfaction, organizational climate, leadership, education.

CAPÍTULO I.

FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

1.1 Descripción del Problema

Las habilidades blandas también conocidas como competencias transversales o Soft Skills, son un conjunto de habilidades no técnicas que nos permiten interactuar y desenvolvernos eficazmente en diferentes contextos. Estas se basan en la inteligencia emocional, la capacidad de relacionarse con los demás y la actitud frente al trabajo (Organización Mundial de la Salud (OMS), 2020)

El concepto de habilidades blandas es comparable al concepto de habilidades para la vida propuesto como un conjunto de habilidades socio-afectivas que son necesarias para la interacción con otros y que hacen posible enfrentarse a demandas cotidianas y situaciones desafiantes. (Mantilla & Mantilla, 2021)

El término satisfacción laboral hace referencia al conjunto de actitudes hacia el trabajo, lo que desarrolla un comportamiento y una disposición psicológica favorable o desfavorable, se considera un constructo muy importante en psicología organizacional y del trabajo, por el papel mediador que juega entre las condiciones del entorno laboral y las consecuencias para el desarrollo de la institución tanto organizacional como individual. (Pérez, Aguilar, & Quispe, 2019)

Las habilidades blandas están directamente relacionadas con la satisfacción laboral. Cuando los empleados las desarrollan, mejoran su capacidad para adaptarse al entorno laboral, lo que crea un ambiente más positivo y colaborativo. Esto, a su vez, incrementa la satisfacción laboral, ya que se genera mayor bienestar y motivación entre los trabajadores.

En Ecuador, las habilidades blandas, como la empatía, comunicación asertiva y trabajo en equipo, son claves para la satisfacción laboral. Estas competencias fortalecen relaciones interpersonales, reducen conflictos y mejoran el clima organizacional, promoviendo el bienestar de los empleados. La implementación de programas de capacitación y liderazgo efectivo fomenta un entorno positivo, incrementando la motivación y productividad. En instituciones educativas y administrativas, estas habilidades son esenciales para alcanzar metas, optimizar procesos y garantizar un desempeño laboral alineado con los objetivos organizacionales (Calderón, 2021)

Dentro del estudio de (Andrade & Guaraca, 2023), el cual es titulado; Satisfacción laboral: caso de estudio en el banco Guayaquil del año 2023, se observa un nivel importante de satisfacción laboral, el cual tiene gran impacto en el desempeño de los trabajadores, en el cumplimiento de los objetivos institucionales, trabajo en equipo, entre otros. Por otra parte, la participación en los beneficios de la entidad financiera incrementa su bienestar, el comportamiento organizacional, la autoestima y confianza entre los colaboradores cuyo impacto se deriva en una gran satisfacción y sentido de pertenencia.

Las encuestas en Ecuador revelan que las habilidades blandas están siendo más valoradas en el ámbito laboral, lo que indica su creciente importancia. Esta tendencia se relaciona con un aumento en la satisfacción laboral, ya que las habilidades blandas contribuyen a un mejor ambiente de trabajo y al logro de objetivos institucionales. Además, la participación en beneficios organizacionales mejora la confianza y el sentido de pertenencia entre los empleados, lo que fortalece su bienestar general.

En la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas, se ha implementado un enfoque en el desarrollo de habilidades blandas en los últimos periodos, pero aún persiste una falta de claridad sobre cuáles son las habilidades más relevantes para nuestro contexto específico. Esta falta de conocimiento ha contribuido a que la variable dependiente (satisfacción laboral) se mantenga en un nivel intermedio, afectada por diversos factores que no se están abordando adecuadamente. Ignorar la importancia de desarrollar habilidades blandas puede llevar a la aparición de conflictos y a una mala toma de decisiones, lo que repercute negativamente en el personal. Como resultado, la institución podría enfrentar problemas de rotación y ausentismo. Por lo tanto, es crucial que se priorice el desarrollo de estas habilidades para elevar la satisfacción del personal, promoviendo un entorno de trabajo más saludable y productivo.

1.2 Formulación del Problema

¿Qué habilidades blandas son necesarias para mejorar el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos, en el año 2024?

1.3 Preguntas de Investigación

- ¿Cuáles son los fundamentos teóricos que respaldan a las variables de la investigación?
- ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas?
- ¿Cuáles son las habilidades blandas que se requieren en Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas?

1.4 Justificación

Esta investigación se ajustó a la sub línea Gestión del Talento Humano de la línea Desarrollo Económico y Empresarial. El presente proyecto de investigación es de gran relevancia para la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas porque se enfocó en la identificación de las habilidades blandas que tienen un impacto directo en la satisfacción laboral del personal administrativo y docente. Al mejorar el nivel de satisfacción laboral, la institución podrá fortalecer su clima organizacional.

Este estudio es importante para la institución porque permitió identificar y fortalecer habilidades blandas necesarias para elevar el nivel de satisfacción laboral en su totalidad, a partir de los hallazgos encontrados se podrá implementar programas que permitan brindar una base sólida para futuras acciones de mejoras en el entorno laboral

La utilidad de este proyecto es múltiple. Primero, servirá como base para enfocarse en aspectos relacionados con ciertas políticas internas de gestión del talento humano, permitiendo el desarrollo de habilidades blandas. Segundo, permitirá la evaluación de la satisfacción laboral a través de encuestas, facilitando la toma de decisiones estratégicas orientadas al bienestar de su personal.

Finalmente, los beneficios para la institución incluyen la satisfacción laboral del personal administrativo y docente, lo que favorece un ambiente laboral más positivo y un mejor desarrollo de habilidades blandas dentro de la institución,

1.5 Objetivos: General y Específicos

General

Definir habilidades blandas que permitan el mejoramiento del nivel de satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas, cantón Babahoyo, Provincia Los Ríos, año 2024

Específicos

- Fundamentar teóricamente las variables de la investigación.
- Diagnosticar el nivel de satisfacción laboral con respecto a la práctica de habilidades blandas en el personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas.
- Identificar las habilidades blandas que requiere el personal administrativo y docente en la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas.

1.6 Variables

Variable Independiente: Habilidades Blandas

Variable Dependiente: Satisfacción Laboral

1.7 Operacionalización

Tabla 1

Operacionalización de Variable Independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE	DEFINICIÓN TEORICA	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	TECNICA	INSTRUMENTO
Habilidades Blandas	Según (Miguel, 2024) manifiesta que las habilidades blandas son cualidades personales que no están directamente relacionadas con tus conocimientos técnicos o habilidades específicas, sino con la forma en que te relacionas y te comunicas con las personas.	Para medir la variable independiente (Habilidades blandas), se utilizó una encuesta y una entrevista, diseñadas a partir de la operacionalización.	Liderazgo	Capacidad de motivación	¿Con qué regularidad se siente motivado a fomentar un ambiente de trabajo positivo? (Siempre, algunas veces, rara vez, nunca)	Encuesta	Cuestionario
					¿Qué habilidades de liderazgo considera que deberían desarrollarse más en el personal administrativo y docente para mejorar el trabajo en equipo y la satisfacción laboral dentro de la institución?	Entrevista	Guía de entrevista

				Inteligencia Intrapersonal	¿Qué tan eficaz considera que es su capacidad para gestionar situaciones de estrés? (Muy eficaz, Eficaz, Poco eficaz, Nada eficaz)	Encuesta	Cuestionario
					En su opinión, ¿qué habilidades interpersonales considera que deben mejorarse en la institución para fomentar un ambiente colaborativo y mejorar la satisfacción laboral de los docentes?	Entrevista	Guía de entrevista
					¿Qué tan eficaz se percibe a si mismo al resolver problemas en su entorno de trabajo? (Muy eficaz, Eficaz, Poco eficaz, Nada eficaz)	Encuesta	Cuestionario

				Resolución de problemas	¿Qué habilidades de comunicación cree que son más relevantes para mejorar la interacción entre docentes y otros miembros del personal y cómo influye esto en su satisfacción laboral?	Entrevista	Guía de entrevista
			Gestión Emocional		¿Con qué regularidad mantiene la calma al enfrentarse a situaciones difíciles o tensas en el entorno laboral? Siempre, Algunas veces, Rara vez, Nunca)	Encuesta	Cuestionario
					¿Qué habilidades de gestión emocional considera más necesarias para mejorar el clima laboral, la resolución de conflictos y, en consecuencia, la satisfacción laboral de los docentes?	Entrevista	Guía de entrevista
				Autocontrol	¿Qué tan bien logra mantener el autocontrol cuando experimenta frustración en su trabajo? (Muy bien, Bien, Mal, Muy mal)	Encuesta	Cuestionario

				Empatía	¿Qué tan capaz se siente de comprender las emociones de sus compañeros en el trabajo? (Muy capaz, capaz, poco capaz, nada capaz)	Encuesta	Cuestionario
					¿Cómo considera que se podría mejorar la empatía en el equipo docente, y qué impacto cree que tendría en su satisfacción laboral?	Entrevista	Guía de entrevista
				Asertividad emocional	¿Qué tan seguro se siente al defender sus puntos de vista de manera respetuosa en el trabajo? (Muy seguro, Seguro, Poco seguro, Nada seguro)	Encuesta	Cuestionario
			Trabajo en equipo		¿Qué tan dispuesto está a trabajar de manera conjunta con sus compañeros para lograr metas comunes? (Muy dispuesto, Dispuesto, Poco dispuesto, Nada dispuesto)	Encuesta	Cuestionario

				Colaboración y cooperación	¿Qué tan satisfecho está con las habilidades blandas actuales para mejorar la comunicación y el trabajo en equipo dentro de la institución?	Entrevista	Guía de entrevista
				Flexibilidad y adaptación	¿Qué tan efectivo considera que es para ajustarse a los cambios inesperados en su entorno laboral? (Muy efectivo, Efectivo, Poco efectivo, Nada efectivo)	Encuesta	Cuestionario
				Toma de decisiones colaborativa	¿Con qué frecuencia su opinión es tomada en cuenta en las decisiones grupales? (Siempre, Algunas veces, Rara vez, Nunca)	Encuesta	Cuestionario

Tabla 2

Operacionalización de Variable Dependiente

VARIABLE DEPENDIENTE	DEFINICIÓN TEORICA	DEFINICIÓN OPERATIVA	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	TECNICA	INSTRUMENTO
Satisfacción Laboral	La satisfacción laboral se define como el resultado de diversas actitudes con las que cuenta un colaborador hacia su empleo, un personal satisfecho laboralmente tiende a tener una actitud más positiva hacia	Para medir la variable dependiente (Satisfacción Laboral), se utilizó una encuesta y una	Condiciones de Trabajo	Infraestructura y Recursos	¿Qué tan satisfecho está con los recursos disponibles en la institución para el desarrollo de habilidades blandas? (Muy Satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho)	Encuesta	Cuestionario

	su trabajo, una mayor colaboración y un mejor trabajo en equipo (Hurtado, Martinez, & Echavarria, 2023)	entrevista, diseñadas a partir de la operacionalización.			¿Qué tan satisfecho está con las instalaciones de la institución en relación a la práctica de habilidades blandas, como la colaboración y el trabajo en equipo? (Muy Satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho)	Encuesta	Cuestionario
				Clima Laboral	¿Qué tan satisfecho está con la comunicación entre colegas para mantener un buen clima laboral? (Muy Satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho)	Encuesta	Cuestionario

					¿En qué medida cree que la capacidad de mantener la calma en situaciones difíciles (autocontrol) está contribuyendo a la satisfacción laboral dentro de la institución?	Entrevista	Guía de entrevista
				Horarios de Trabajo	¿Qué tan satisfecho se siente con la flexibilidad de su horario laboral para mejorar habilidades como la gestión del estrés, la empatía y la automotivación? (Muy Satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho)	Encuesta	Cuestionario
			Reconocimiento y Desarrollo	Oportunidades de Crecimiento	¿Qué tan satisfecho está con las oportunidades de formación en habilidades blandas que ha recibido, en cuanto a su contribución al logro de sus metas	Encuesta	Cuestionario

				Desarrollo Profesional	profesionales en la institución? (Muy Satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho)		
				Reconocimiento por el Trabajo	¿Qué tan satisfecho está con el reconocimiento que recibe por el uso de sus habilidades blandas, como el trabajo en equipo y la gestión del tiempo? (Muy Satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho)	Encuesta	Cuestionario

			Relaciones Laborales	Relación con Superiores	¿Qué tan satisfecho está con el apoyo que recibe de la institución en el desarrollo de sus habilidades blandas? (Muy Satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho)	Encuesta	Cuestionario
					¿Qué tan satisfecho está con las habilidades actuales del equipo para resolver problemas de manera eficiente y cómo cree que esto impacta en la satisfacción laboral?	Entrevista	Guía de Entrevista

				Relación con Compañeros	¿Qué tan satisfecho está con la actitud de sus compañeros hacia el trabajo en equipo, que involucra habilidades blandas como la adaptabilidad y la tolerancia? (Muy Satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho)	Encuesta	Cuestionario
					¿Cómo calificaría la relación entre los compañeros dentro de la institución? ¿Cree que un buen ambiente laboral influye positivamente en la satisfacción laboral de los empleados?	Entrevista	Guía de entrevista

				Toma de decisiones colaborativa	¿Qué tan satisfecho está con la frecuencia con la que se le incluye en la toma de decisiones grupales dentro de su equipo de trabajo? (Muy Satisfecho, Satisfecho, Insatisfecho, Muy insatisfecho)	Encuesta	Cuestionario
					¿Qué tan satisfecho está con la participación del personal en las decisiones importantes de la institución? ¿Cree que esto impacta en su motivación y satisfacción laboral?	Entrevista	Guía de entrevista

CAPÍTULO II.

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes

En el trabajo de investigación titulado “Habilidades blandas y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020”; en donde el objetivo general es determinar la relación entre las habilidades blandas y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020.; se concluyó que los resultados de este estudio resaltan una correlación positiva entre las habilidades blandas y la satisfacción laboral de los docentes, lo que indica que a medida que se fortalecen y desarrollan las habilidades blandas, se incrementa el nivel de satisfacción en su entorno laboral, Además, los resultados destacan la importancia de fomentar un ambiente que favorezca el desarrollo de las habilidades blandas, ya que un clima organizacional positivo no solo beneficia a los docentes en su desempeño individual, sino que también mejora la dinámica de trabajo en equipo y la colaboración entre colegas. La satisfacción laboral es esencial para la retención del personal y para la calidad educativa, ya que docentes satisfechos tienden a ser más comprometidos y motivados en su labor. (Palma Pala, 2021)

En la investigación “Las habilidades blandas y su influencia en la construcción del aprendizaje significativo” en donde el objetivo general es determinar si el proceso de enseñanza-aprendizaje se realiza de forma idónea y si el docente está listo para poner en práctica el conocimiento transmitido a través de la demostración del progreso de las competencias al momento de analizar, sintetizar, comunicar y relacionarse en el grupo o con las demás personas, se concluye que las habilidades

blandas tienen un alto grado de importancia en el entorno social, mediante los resultados comprobados dentro del artículo se evidencia que, aunque estas habilidades han existido siempre, su relevancia se ha visto incrementada debido a los desafíos emocionales que enfrentan tanto niños como adultos en la actualidad, por ende, es crucial el impulso de habilidades blandas en la práctica docente, enfatizando que estas son esenciales para que las personas aprendan a gestionar y desarrollar sus habilidades blandas, además se menciona que una educación que integre el fortalecimiento de las mismas, no solo favorecerá el rendimiento académico, sino que también capacitara a los estudiantes para enfrentar desafíos en su vida personal y profesional, promoviendo así su funcionalidad en diversas situaciones a lo largo de su vida. (López & Lozano, 2021)

En el trabajo citado como "Análisis de las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD del cantón Tosagua, 2022."; en donde el objetivo general es: Analizar las habilidades blandas de los servidores públicos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tosagua para la determinación de su influencia en el desempeño laboral.; se concluye que: Según la investigación realizada en el campo de estudio, los servidores públicos poseen habilidades blandas que les permiten desempeñar sus funciones con eficiencia. Sin embargo, se identifica un número significativo de empleados que muestran un nivel bajo en varias habilidades. Además, se observa que varios factores utilizados para evaluar el rendimiento laboral no se aplican de manera completa. Las habilidades que requieren fortalecimiento incluyen el liderazgo, la comunicación efectiva, las habilidades interpersonales y la inteligencia emocional. Además, el liderazgo juega un papel crucial en la satisfacción y motivación laboral.

Estos hallazgos subrayan la importancia de fortalecer estas habilidades para mejorar el rendimiento del personal y, en consecuencia, la eficacia general de la institución. (Zambrano & Solórzano, 2023)

Por otro lado el autor (Verdezoto, 2023) , en su trabajo investigativo titulado: "Propuesta de mejora para la satisfacción laboral en la empresa textil Delltex Industrial S.A. en la ciudad de Quito - Ecuador, año 2023"; en donde el objetivo general es: Elaborar una propuesta de mejora para la satisfacción laboral en la empresa textil Delltex Industrial S.A. en la ciudad de Quito - Ecuador, 2023.; se concluye que: La falta de satisfacción en el trabajo puede acarrear problemas graves como la pérdida de talento, gastos adicionales, disminución de la productividad y calidad laboral. En cambio, mejorar la satisfacción en el trabajo puede incrementar la retención de empleados, la eficiencia y la calidad del trabajo, fomentando un entorno laboral positivo y motivador. Esto, a su vez, puede contribuir al éxito y crecimiento sostenible de la empresa. El análisis llevado a cabo la investigación realizada, reveló varios problemas que están afectando la satisfacción de los empleados, los cuales son notablemente significativos. Entre los hallazgos más destacados se incluyen una alta tasa de rotación de personal, deficiencias en las habilidades blandas como lo es la comunicación, falta de reconocimiento adecuado y limitaciones en el desarrollo profesional. Estos problemas tienen un impacto directo en la retención de empleados, su motivación y la productividad general de la empresa. Identificar estos problemas a través del análisis fue el primer paso crucial para abordarlos y mejorar el ambiente laboral.

En la misma línea de investigación (Andrade & Guaraca, 2023) dentro de su trabajo "Satisfacción laboral: caso de estudio en el banco Guayaquil" en donde el objetivo

general es determinar el nivel de satisfacción laboral de los empleados del Banco Guayaquil, se concluye que dentro de la investigación se evidencio una conexión entre la satisfacción laboral y el rendimiento de los empleados, recalcando cómo el bienestar de los colaboradores influye en el cumplimiento de objetivos, la colaboración entre equipos y el ambiente laboral, por otro lado el autor considera que aparte de aspectos estructurales como los salarios o condiciones laborales son importante, el concepto de salario emocional cobra relevancia al ofrecer retribuciones no monetarias que mejoran la calidad de vida del trabajador y su entorno, este enfoque ayuda a satisfacer tanto necesidades personales como profesionales, lo que crea un clima positivo en la empresa.

2.2 Científico

Habilidades Blandas

Las habilidades blandas se entienden como "el resultado de una combinación de habilidades sociales de comunicación, forma de ser, acercamiento al otro y comunicación asertiva con otros, lo que permite desarrollar o fortalecer el aprendizaje y el buen funcionamiento de las instituciones y de los equipos de trabajo de acuerdo a la teoría humanista de Abraham Maslow (Valderrama, 2019).

Desde la perspectiva de la teoría humanista de Abraham Maslow, las habilidades blandas, según el autor, serían un medio clave para satisfacer las necesidades interpersonales dentro de la jerarquía de Maslow, como la necesidad de pertenencia, reconocimiento y autorrealización. En un entorno laboral, estas habilidades permiten la creación de equipos más colaborativos y ambientes de trabajo más eficientes, donde los individuos no solo cumplen con sus responsabilidades técnicas, sino que también se relacionan de manera positiva y constructiva.

Las habilidades blandas han despertado el interés de académicos, investigadores y empleadores, debido al impacto que genera en el desarrollo individual, socioeconómico e industrial en las sociedades modernas. En la actualidad se encuentran, entre los criterios que las empresas han enfocado sus procesos de selección, contratación y capacitación de personal, reconociendo que, a partir de ellas, se puede mejorar el clima organizacional y en algunas situaciones llegar a incrementar la productividad. (Murcia, García, & & Hidrobo Baca, 2021)

Liderazgo

Para (Rodriguez, 2024) el liderazgo desde su punto de vista, inspirado en Thomas Carlyle, sostiene que los grandes líderes nacen con las características internas necesarias, como el carisma, la confianza, la inteligencia y las habilidades sociales, estas teorías suponen que la capacidad de liderazgo es inherente, es decir, que los grandes líderes nacen, no se hacen. Suelen describir a estos sujetos como heroicos, míticos y destinados a ocupar una posición relevante dentro de un grupo. Se utilizó el término «gran hombre» porque, en el momento de su aparición, el liderazgo se consideraba una cualidad masculina. Además, se asociaba al entorno militar, un contexto donde solo los hombres mostraban su valor y sus rasgos de dirigir grupos. De acuerdo a lo mencionado por el autor, el liderazgo es una característica innata que posee una determinada persona, y que es pieza fundamental para guiar a un equipo o grupo de trabajo, con base a la perspectiva de Thomas Carlyle un líder es considerado una persona heroica, que ayuda a salir adelante a su equipo.

El liderazgo en la educación va más allá de dirigir; se trata de inspirar, acompañar y transformar. Un buen líder educativo motiva a docentes y estudiantes a crecer juntos, creando un ambiente donde el aprendizaje fluya con entusiasmo y sentido.

Escucha, comprende y actúa con empatía, impulsando cambios que realmente mejoren la vida de quienes forman parte de la comunidad educativa. Su labor no es solo gestionar, sino sembrar confianza, despertar talentos y construir un espacio donde todos se sientan valorados (Beltrán, Galindo, Gallego, & Núñez, 2021).

Capacidad de motivación

El lenguaje motivacional y el empoderamiento psicológico son dos de los ejes más importantes dentro de una organización, puesto que permiten que una empresa cumpla con las metas que se ha planteado. Por lo tanto, es la evidencia de la conexión existente entre el área de la comunicación organizacional y la institución, vínculo que permite cumplir los objetivos estratégicos establecidos previamente (Auz, Loor, Tutivén, & Negrete, 2020).

Se puede afirmar que la motivación laboral es la fuerza que activa las aptitudes y actitudes humanas en las organizaciones. Teniendo en cuenta que la humanidad se encuentra en un mundo en constante cambio, en el que las acciones, conductas, metas y necesidades también fluctúan. (Ayala, 2022)

El empoderamiento es un eje principal para que las organizaciones puedan cumplir con sus metas y objetivos planteados, se lo puede desarrollar mediante la motivación, dado a que los colaboradores se sienten en mejores condiciones de trabajar cuando están satisfechos en cuanto a sus actividades laborales

Inteligencia Intrapersonal

La inteligencia intrapersonal se refiere a la capacidad de una persona para comprenderse a sí misma, reconocer sus emociones, pensamientos y motivaciones, y utilizarlos para guiar su comportamiento. Implica una profunda autoconciencia, lo que permite tomar decisiones más alineadas con los propios valores y objetivos.

Las personas con alta inteligencia intrapersonal suelen tener una mejor autorregulación emocional, lo que les facilita manejar el estrés y enfrentar desafíos con mayor resiliencia y claridad en sus metas personales (Campos, y otros, 2022).

El concepto de inteligencia intrapersonal es crucial para el desarrollo personal y profesional, ya que permite a las personas tener un mayor control sobre sus emociones y acciones. Esta habilidad no solo facilita la toma de decisiones acertadas, sino que también fomenta una mayor estabilidad emocional, algo esencial en contextos laborales y sociales. Desarrollar la inteligencia intrapersonal puede mejorar significativamente la calidad de vida, ya que, al entenderse mejor a uno mismo, se pueden tomar decisiones más conscientes y alineadas con las metas y valores personales.

La inteligencia intrapersonal en la educación ayuda a los estudiantes a conocerse mejor, entender lo que sienten y descubrir qué los motiva. Cuando un estudiante aprende a reconocer sus emociones y pensamientos, puede tomar mejores decisiones, superar desafíos y encontrar su propio camino. Fomentar esta inteligencia en el aula significa enseñarles a escucharse, a valorarse y a confiar en sí mismos. Así, no solo aprenden sobre el mundo, sino también sobre quiénes son y cómo pueden crecer con seguridad y propósito (Terrero, Salcedo, & Rodríguez., 2022).

Resolución de problemas

La resolución de problemas es el proceso cognitivo y estratégico mediante el cual una persona identifica, analiza y enfrenta un desafío o situación que requiere una solución. Implica varias etapas, como la identificación del problema, la recopilación de información relevante, la generación de alternativas, la evaluación de estas

opciones y, finalmente, la implementación de la solución más adecuada. Esta habilidad es esencial en diversas áreas de la vida, desde el ámbito personal hasta el profesional, ya que permite encontrar respuestas efectivas ante obstáculos. La resolución de problemas fomenta el pensamiento crítico, la creatividad y la toma de decisiones informadas (Molina, Ruiz, Pacheco, Ibáñez, & Molina, 2021).

La resolución de problemas en el contexto educativo es una habilidad esencial que permite a docentes afrontar desafíos con creatividad y confianza. Más que encontrar respuestas, implica analizar situaciones, tomar decisiones y aprender de los errores. Un entorno de aprendizaje que fomente el pensamiento crítico y la colaboración ayuda a desarrollar esta capacidad. Cuando los estudiantes aprenden a resolver problemas de manera autónoma y reflexiva, no solo mejoran su rendimiento académico, sino que también adquieren herramientas valiosas para la vida (Guaña & Cevallos, 2024).

Gestión Emocional

El Modelo de Goleman concibe la inteligencia emocional como un conjunto de características clave para resolver con éxito los problemas vitales entre las que destacan: la habilidad de auto motivarse y persistir sobre las decepciones; controlar el impulso para demorar la gratificación; regular el humor; evitar trastornos que disminuyan las capacidades cognitivas; y generar esperanza (Luzuriaga, 2015)

Las emociones juegan un papel crucial en el ámbito laboral, la comunicación no solo transmite conocimientos, sino también emociones, pensamientos y sentimientos, lo cual enriquece la experiencia de enseñanza-aprendizaje.

La gestión emocional es fundamental para el bienestar de docentes y estudiantes. Aprender a reconocer, expresar y regular las emociones permite afrontar desafíos

con calma y fortalecer la convivencia. Cuando los educadores enseñan con empatía y los estudiantes manejan sus emociones de manera saludable, el aula se convierte en un espacio más armonioso y motivador. Fomentar la inteligencia emocional no solo mejora el aprendizaje, sino que también ayuda a formar personas más resilientes, seguras y capaces de construir relaciones positivas (Vásquez & Zeballos., 2024).

Autocontrol

El autocontrol se entiende como la expresión del comportamiento que resulta del manejo consciente de los impulsos y la regulación de las emociones frente a situaciones conflictivas o estresantes. En este sentido, una persona con un buen autocontrol tiene la capacidad de retrasar una gratificación inmediata, eligiendo en su lugar situaciones que le resulten más beneficiosas a nivel personal. El modelo de autocontrol propuesto por Kanfer y Grimn (1998) establece un enfoque de autorregulación, donde la persona, al no sentirse satisfecha con su comportamiento, debe utilizar sus habilidades de autocontrol para modificarlo, basándose en la retroalimentación que realiza sobre su propio comportamiento (Rios, 2019).

El autocontrol emocional conlleva a demorar gratificaciones y dominar la impulsividad, lo cual suele estar presente en el logro de muchos objetivos. (Pedregosa, 2019)

El concepto de autocontrol presentado por Raúl (2019) y respaldado por el modelo de Kanfer y Grimn (1998) destaca la importancia de la autorregulación emocional y el manejo consciente de los impulsos, lo cual es esencial para el desarrollo personal y el éxito en diversas áreas de la vida. Sin embargo, es importante reconocer que el autocontrol no siempre es una habilidad fácil de implementar,

especialmente en situaciones de alta presión o estrés. La capacidad de posponer una satisfacción inmediata requiere de práctica y constancia. Además, la retroalimentación personal es clave para un cambio efectivo en el comportamiento, aunque esto también puede resultar desafiante si no se cuenta con el apoyo adecuado o herramientas de autoevaluación. En general, el autocontrol es fundamental, pero debe ser acompañado de estrategias de apoyo emocional y psicológico para ser verdaderamente eficaz.

Empatía

Algunos investigadores tienen en cuenta el componente cognitivo de Kohler, uno de los primeros en argumentar que la empatía era más la comprensión de los sentimientos del otro que el compartirlos, el componente cognitivo implica la capacidad de comprender las experiencias y perspectivas de la persona, comunicarle que se le ha comprendido con intención de ayudar, pero sin involucrar una respuesta emocional (Barrrio, 2022)

En base a la teoría de Kohler, la empatía se describe como la capacidad de comprender y compartir los sentimientos de otra persona desde su perspectiva, sin necesariamente adoptar esos sentimientos como propios. Además, ponerse en el lugar del otro ayuda a entender su situación emocional y mental, respondiendo de manera adecuada a su malestar.

La empatía es clave para construir un ambiente donde todos se sientan comprendidos y valorados. Cuando docentes y estudiantes se ponen en el lugar del otro, se fortalece el respeto, la paciencia y la colaboración. Escuchar sin juzgar y responder con sensibilidad crea un aula más armoniosa y motivadora. La empatía no solo mejora la convivencia, sino que también fomenta el aprendizaje emocional,

ayudando a los estudiantes a desarrollarse como personas más solidarias y conscientes de su entorno (Chavarriaga & Avendaño, 2023).

Asertividad Emocional

El asertividad emocional es la capacidad de expresar de manera clara, directa y respetuosa los propios sentimientos, pensamientos y necesidades, sin agredir ni someterse a los demás. Implica reconocer y comprender las propias emociones, así como comunicarlas adecuadamente para mantener relaciones saludables y equilibradas. Las personas con asertividad emocional son capaces de establecer límites de forma efectiva, defender sus derechos sin afectar a los demás, y manejar sus emociones de manera constructiva. Esta habilidad favorece la autoestima, el bienestar emocional y una mejor adaptación a situaciones de conflicto, permitiendo una mayor satisfacción en las interacciones sociales (Barrios-Palacios, Ávila, Carriel, & Solórzano, 2022).

El asertividad emocional es una habilidad valiosa para fomentar relaciones saludables y una comunicación efectiva. Sin embargo, su desarrollo no siempre es sencillo, ya que requiere un equilibrio entre expresar emociones de manera honesta y considerar el impacto en los demás. Un desafío frecuente es evitar que el asertividad se perciba como agresividad o pasividad, lo cual puede dificultar su práctica. Además, su eficacia depende del contexto cultural y de la disposición de las otras personas a aceptar una comunicación asertiva. Por ello, es fundamental complementarla con empatía y adaptabilidad para lograr una interacción verdaderamente equilibrada.

Trabajo en equipo

El trabajo en equipo es la colaboración organizada entre individuos con habilidades y roles complementarios, unidos para alcanzar un objetivo común. Implica comunicación efectiva, cooperación y responsabilidad compartida, donde cada miembro aporta desde su experiencia y capacidades. Este enfoque permite resolver problemas de manera más eficiente, aprovechando la diversidad de ideas y perspectivas. Además, fomenta un ambiente laboral armonioso y fortalece el sentido de pertenencia. El éxito del trabajo en equipo depende de la confianza, el respeto mutuo y la claridad en los roles, garantizando que todos contribuyan activamente al logro de las metas establecidas (Rodríguez, Palacios, & Barros, 2020).

Un equipo es un grupo de personas cuya prioridad más alta es la realización de los objetivos grupales. Los equipos se caracterizan por miembros que se apoyan mutuamente, que colaboran libremente, y se comunican abierta y claramente uno con el otro (Arenal Laza, 2022)

La definición de trabajo en equipo destaca su relevancia para alcanzar metas comunes mediante la colaboración y el aporte de habilidades complementarias. Esto subraya la importancia de la comunicación y el respeto mutuo para garantizar la participación activa de cada miembro. Sin embargo, un desafío común es lograr una verdadera sinergia, ya que conflictos o falta de claridad en los roles pueden obstaculizar el desempeño. Este enfoque requiere liderazgo efectivo y un entorno que fomente la confianza y la motivación, aspectos esenciales para maximizar los beneficios del trabajo en equipo.

El trabajo en equipo es esencial porque potencia el desempeño colectivo, superando las limitaciones individuales. Al unir esfuerzos, se logran soluciones más creativas

e innovadoras, lo que incrementa la productividad. Además, fomenta habilidades sociales, como la comunicación y la empatía, que fortalecen las relaciones interpersonales. En un entorno colaborativo, los desafíos se enfrentan con mayor eficacia, ya que los miembros se apoyan mutuamente. También promueve la motivación, el compromiso y el aprendizaje continuo, al compartir conocimientos y experiencias. La importancia del trabajo en equipo radica en su capacidad para alcanzar metas más ambiciosas de manera eficiente y cohesionada (Oblitas, 2020). El análisis sobre la importancia del trabajo en equipo resalta cómo este fomenta la productividad, la innovación y las relaciones interpersonales. Es notable cómo el aprendizaje compartido y el apoyo mutuo fortalecen el desempeño colectivo. No obstante, implementar el trabajo en equipo exitosamente requiere superar retos, como la coordinación entre miembros y la gestión de conflictos. Además, se necesita un liderazgo que equilibre las diferencias individuales y alinee los esfuerzos hacia un objetivo común. Este enfoque es indispensable en organizaciones modernas que buscan adaptarse a entornos dinámicos y competitivos.

Colaboración y cooperación

La colaboración es el proceso en el que varias personas trabajan juntas para alcanzar un objetivo común, combinando habilidades, conocimientos y esfuerzos. Es clave en entornos laborales, académicos y sociales, ya que fomenta el intercambio de ideas y la resolución de problemas de manera más eficiente. La colaboración mejora la comunicación, promueve el respeto mutuo y fortalece las relaciones interpersonales, lo que crea un ambiente positivo y productivo. Su importancia radica en que permite aprovechar la diversidad de perspectivas y talentos, logrando

resultados innovadores y efectivos que no serían posibles de forma individual (Herguedas, Callado, & Aranda., 2021).

La cooperación es la acción conjunta entre personas o grupos para lograr un propósito compartido, basada en la ayuda mutua y el esfuerzo colectivo. Es fundamental en la convivencia social y en el trabajo en equipo, ya que fomenta la solidaridad, la empatía y el compromiso hacia un objetivo común. La cooperación facilita la armonía en las relaciones, reduce conflictos y permite enfrentar desafíos complejos con mayor eficacia. Su importancia radica en que fortalece los lazos sociales y optimiza recursos, promoviendo un entorno donde todos contribuyen activamente al éxito colectivo, beneficiando tanto a individuos como a comunidades (Rodríguez, Prado, & Mendoza, 2021).

Flexibilidad y adaptación

La flexibilidad es la capacidad de una persona para ajustarse a cambios, nuevas situaciones o desafíos de manera abierta y positiva. Implica adaptarse a diferentes contextos sin perder el enfoque en los objetivos. En el ámbito laboral y personal, es crucial para manejar imprevistos, resolver problemas y trabajar eficazmente con personas de diferentes estilos o perspectivas. Su importancia radica en que facilita la innovación, la resolución de conflictos y el crecimiento personal, promoviendo entornos dinámicos y resilientes. Ser flexible permite mantener el equilibrio emocional y aprovechar oportunidades que surgen de los cambios constantes en un mundo en transformación (Tena, 2021).

La adaptación es la capacidad de ajustarse de manera efectiva a nuevas condiciones, entornos o exigencias. Involucra modificar comportamientos, actitudes o estrategias para responder adecuadamente a los cambios. Es esencial en contextos

educativos, ya que permite enfrentar desafíos y aprovechar oportunidades. Su importancia radica en que fomenta la resiliencia, mejora el desempeño y garantiza la supervivencia en situaciones dinámicas. La adaptación no solo ayuda a superar obstáculos, sino que también impulsa el aprendizaje y el crecimiento, permitiendo a las personas y organizaciones evolucionar y prosperar en un entorno en constante cambio (Heredia & Tapia, 2022).

Toma de decisiones colaborativa

Es un proceso en el que varias personas participan activamente para analizar problemas, proponer soluciones y elegir la mejor alternativa de manera conjunta. Implica el intercambio de ideas, la evaluación colectiva y la búsqueda de consenso, considerando las perspectivas y aportes de todos los involucrados. Fomenta la inclusión, el compromiso y la responsabilidad compartida. Mejora la calidad de las decisiones al aprovechar la diversidad de conocimientos y experiencias, reduciendo errores y generando soluciones innovadoras. Además, fortalece la comunicación, las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo, promoviendo un entorno colaborativo y eficiente (Guanoluisa, 2022).

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es el grado de bienestar y conformidad que experimenta un empleado con respecto a su trabajo y entorno laboral. Se refiere a la percepción que tiene el trabajador sobre su puesto, las condiciones laborales, las relaciones con sus colegas y superiores, y las oportunidades de desarrollo. Las características de la satisfacción laboral incluyen motivación, reconocimiento, equilibrio trabajo-vida, ambiente de trabajo positivo y oportunidades de crecimiento. Es crucial porque impacta en la productividad, la retención de talento y la salud mental de los

empleados. Un alto nivel de satisfacción laboral promueve el compromiso, la eficiencia y mejora el rendimiento organizacional (Chamorro, 2021).

La satisfacción laboral constituye una actitud resultante de la evaluación cognitiva y afectiva de las experiencias laborales. (Salessi, Vega Ramírez, & Díaz Manchay, 2024)

El concepto de satisfacción laboral es fundamental para entender cómo las condiciones laborales influyen en el bienestar de los empleados y en su desempeño dentro de una organización. La descripción de las características, como la motivación, el reconocimiento y el equilibrio entre trabajo y vida personal, resalta la importancia de crear un entorno laboral positivo y de apoyo. Este enfoque no solo beneficia a los empleados, sino que también mejora la productividad y el rendimiento organizacional, lo que resalta la relación directa entre la satisfacción laboral y el éxito a largo plazo de la empresa.

Condiciones de trabajo

Las condiciones de trabajo abarcan la calidad del ambiente físico (luz, temperatura, ruido), las políticas laborales (horarios, beneficios), y las relaciones interpersonales (respeto, liderazgo). Se refieren al entorno físico, social y organizacional en el que un empleado realiza sus actividades laborales. Incluyen factores como la seguridad, la infraestructura, las horas laborales, el salario, los beneficios, y el clima laboral. Son fundamentales para el bienestar y rendimiento de los empleados. Un entorno laboral adecuado mejora la productividad, reduce el ausentismo y favorece la satisfacción laboral, lo que a su vez contribuye al éxito organizacional y la salud de los trabajadores (Trinidad, 2022).

El análisis de las condiciones de trabajo es clave para comprender cómo influyen directamente en el bienestar de los empleados y en el desempeño organizacional. Los factores físicos, sociales y organizacionales mencionados son fundamentales para crear un entorno laboral en el que los trabajadores se sientan seguros, valorados y cómodos. Es notable cómo un entorno adecuado no solo mejora la productividad, sino que también fomenta la satisfacción laboral y la salud mental, reduciendo el ausentismo. Esta perspectiva resalta la importancia de invertir en un buen clima laboral para alcanzar el éxito a largo plazo tanto para los empleados como para la empresa.

Infraestructura y recursos

La infraestructura y los recursos son fundamentales para la eficiencia operativa, el bienestar de los trabajadores y el logro de objetivos organizacionales. Un entorno bien equipado facilita el trabajo, mejora la productividad y fomenta un ambiente positivo. La infraestructura y los recursos se refieren a las instalaciones, equipos y herramientas disponibles en un entorno laboral o académico para realizar tareas de manera efectiva. Esto incluye edificios, maquinaria, tecnología, y recursos humanos, financieros y materiales. Las características de una buena infraestructura incluyen accesibilidad, seguridad, funcionalidad y modernización de los equipos. Los recursos deben ser adecuados y suficientes para garantizar el buen desarrollo de las actividades (Cedillo, 2020).

Clima Laboral

El clima laboral es el ambiente emocional, social y cultural que se vive dentro de una organización, influenciado por la interacción entre empleados, líderes y las condiciones de trabajo. Sus características incluyen la comunicación abierta, el

respeto mutuo, la motivación y la seguridad en el entorno laboral. Un buen clima laboral fomenta el trabajo en equipo, la colaboración y la productividad, mientras que un mal clima puede generar conflictos, desconfianza y desmotivación. Su importancia radica en que impacta directamente en la satisfacción laboral, el rendimiento de los empleados, la retención de talento y el éxito organizacional (Moran, Corzo, Nizama, & Paredes, 2021).

El clima laboral es un factor determinante en el éxito de cualquier organización, ya que influye directamente en el bienestar emocional de los empleados, lo que a su vez impacta en su productividad y compromiso. Las características mencionadas, como la comunicación abierta y el respeto mutuo, son fundamentales para fomentar un ambiente de trabajo positivo que promueva el trabajo en equipo y la colaboración. Un buen clima laboral no solo mejora el rendimiento y la satisfacción de los empleados, sino que también facilita la retención de talento, lo que resalta su importancia como pilar clave en el desarrollo organizacional.

El clima laboral influye directamente en el bienestar de docentes, directivos y personal de apoyo. Un ambiente positivo, basado en el respeto, la colaboración y la comunicación, fortalece el trabajo en equipo y mejora la calidad educativa. Cuando las personas se sienten escuchadas y valoradas, su compromiso y motivación crecen. Fomentar relaciones armoniosas no solo beneficia a los profesionales, sino que también impacta en los estudiantes, creando un espacio donde la enseñanza y el aprendizaje fluyen con entusiasmo y confianza (Roman, 2025).

Horarios de trabajo

Los horarios de trabajo son el período establecido en el que los empleados realizan sus actividades laborales dentro de la jornada laboral, que puede ser fija, flexible o

por turnos. Sus características incluyen la duración diaria, la distribución semanal y las pausas o descansos. Los horarios bien gestionados favorecen el equilibrio entre el trabajo y la vida personal, aumentando la productividad y reduciendo el estrés. Su importancia radica en que influencian la eficiencia laboral, el bienestar de los empleados y la satisfacción general, además de impactar en la puntualidad, la organización del tiempo y la moral dentro de la empresa (Guerra, Carrillo, & Chica, 2022).

El concepto de horarios de trabajo descrito es muy relevante, pues subraya la importancia de una gestión adecuada para mantener un equilibrio entre la vida personal y laboral, lo que, a su vez, mejora la productividad y reduce el estrés. Es acertado resaltar cómo la flexibilidad y la organización de los horarios impactan positivamente en el bienestar de los empleados y la eficiencia laboral. Sin embargo, la crítica se podría enfocar en que la implementación de estos horarios debe adaptarse a las necesidades específicas de cada trabajador y organización, ya que no todos los modelos de horario funcionan igual de bien en todos los contextos.

Reconocimiento y desarrollo

El reconocimiento y desarrollo se refieren a las acciones que una organización realiza para valorar y fomentar el crecimiento de sus empleados. El reconocimiento implica la valoración pública o privada de logros y esfuerzos, mientras que el desarrollo se centra en proporcionar oportunidades para mejorar habilidades y avanzar profesionalmente. Sus características incluyen retroalimentación positiva, programas de capacitación y promociones basadas en el desempeño. La importancia de estos aspectos radica en que motivan a los empleados, mejoran su satisfacción laboral, fomentan el compromiso y aumentan la productividad, lo que contribuye al

éxito organizacional y al crecimiento personal de los trabajadores (Durán, Marcano, & Boscán, 2021).

El enfoque sobre el reconocimiento y desarrollo de los empleados expuesto en el texto destaca aspectos clave para mantener una fuerza laboral motivada y comprometida. La importancia de valorar los logros y ofrecer oportunidades de crecimiento es innegable, pues contribuye a mejorar la satisfacción laboral y la productividad. Sin embargo, la crítica podría centrarse en que, aunque los programas de capacitación y retroalimentación son esenciales, muchas organizaciones no aplican estas estrategias de manera equitativa o no brindan suficiente apoyo individualizado, lo que puede generar desmotivación si no se gestionan correctamente. La implementación efectiva de estos programas depende de un enfoque personalizado y continuo.

El reconocimiento y el desarrollo en la educación van más allá de premiar logros; se trata de valorar el esfuerzo, el crecimiento y la dedicación de cada persona. Cuando un docente se siente apreciado, su motivación se fortalece, y cuando un estudiante recibe una palabra de aliento, su confianza crece. Reconocer el trabajo bien hecho inspira a seguir adelante y a dar lo mejor. Fomentar espacios de aprendizaje y crecimiento no solo impulsa el talento, sino que crea una comunidad educativa más humana y comprometida (Cerón & Castaño, 2022).

Oportunidades de crecimiento

Las oportunidades de crecimiento se refieren a las posibilidades que una organización ofrece a sus empleados para avanzar y desarrollarse profesionalmente. Estas oportunidades pueden incluir promociones, programas de capacitación, proyectos desafiantes y el desarrollo de nuevas habilidades. Las características

clave incluyen la accesibilidad, la equidad y la alineación con los intereses y capacidades de los empleados. La importancia de estas oportunidades radica en que motivan a los empleados, mejoran su satisfacción y compromiso, y fomentan la retención de talento. Además, contribuyen al éxito organizacional, ya que un equipo capacitado y motivado genera mayor productividad y desempeño (Aguirre, 2021).

Se aborda de manera acertada la relevancia de las oportunidades de crecimiento profesional, destacando cómo estas pueden impactar positivamente en la motivación y compromiso de los empleados. Sin embargo, es importante reflexionar sobre los desafíos asociados a su implementación. No todas las organizaciones logran garantizar equidad o accesibilidad en estas oportunidades, lo que podría generar desmotivación o competencia desleal entre los empleados. Además, aunque estas oportunidades benefician al empleado, también deben alinearse con los objetivos estratégicos de la empresa para evitar inversiones desproporcionadas que no generen retorno. Por tanto, un balance adecuado entre el desarrollo del empleado y los intereses organizacionales es crucial.

Desarrollo Profesional

El desarrollo profesional es el proceso continuo de mejorar las habilidades, conocimientos y competencias de un individuo para avanzar en su carrera y adaptarse a los cambios del entorno laboral. Sus características incluyen capacitación, actualización constante, mentoría y experiencia práctica. El desarrollo profesional es esencial para el crecimiento de los empleados, ya que les permite adquirir nuevas competencias y prepararse para asumir roles de mayor responsabilidad. Su importancia radica en que favorece la competitividad de la organización, mejora el desempeño laboral y aumenta la satisfacción y retención de

los empleados al ofrecerles oportunidades para progresar en sus carreras (Mendoza & Escobar, 2023).

El autor presenta una visión clara y general del desarrollo profesional, destacando sus características esenciales y su importancia tanto para los individuos como para las organizaciones. Aunque se menciona que este proceso mejora habilidades y competencias, sería pertinente explorar cómo varía según contextos personales, profesionales o culturales, considerando que no todos los individuos tienen las mismas oportunidades o recursos. Asimismo, si bien se señala que el desarrollo profesional favorece la competitividad y retención de empleados, no se abordan desafíos como los costos asociados a estos programas o la posible resistencia al cambio dentro de los equipos. También se menciona la necesidad de adaptarse a los cambios en el entorno laboral, pero no se profundiza en cómo factores como las tecnologías emergentes o las crisis económicas han redefinido las competencias requeridas en el mercado.

El desarrollo profesional en el contexto educativo es clave para que los docentes sigan creciendo y ofreciendo una enseñanza de calidad. Aprender nuevas estrategias, actualizar conocimientos y compartir experiencias con colegas permite mejorar la práctica educativa y responder a los desafíos del aula. Más que una obligación, es una oportunidad para inspirar y motivar a los estudiantes. Cuando un docente crece, también impacta positivamente en su comunidad, generando un entorno de aprendizaje dinámico, innovador y en constante evolución (Rodríguez S. M., 2021).

Reconocimiento por el trabajo realizado

El reconocimiento por el trabajo realizado es el acto de valorar y destacar públicamente los logros y esfuerzos de un empleado dentro de una organización. Sus características incluyen la retroalimentación positiva, el reconocimiento formal o informal, y la celebración de los resultados alcanzados. Este reconocimiento es importante porque motiva a los empleados, refuerza su autoestima y fomenta un ambiente laboral positivo. Además, contribuye a mejorar la satisfacción laboral, el compromiso y la productividad, ya que los empleados se sienten apreciados y son más propensos a seguir contribuyendo al éxito de la organización (Serna, Chavez, Urra, & Ramírez, 2024).

Si bien se resalta de manera precisa la importancia del reconocimiento en el entorno laboral, enfatizando su impacto positivo en la motivación, autoestima y satisfacción de los empleados. Además, destaca cómo este acto, ya sea formal o informal, fortalece el compromiso y la productividad organizacional. Sin embargo, sería valioso incluir cómo el reconocimiento puede variar en efectividad según factores culturales o personales, así como los riesgos de una implementación desigual o poco frecuente. En general, el planteamiento es claro y bien fundamentado.

Relaciones Laborales

Las relaciones laborales se refieren al conjunto de interacciones y acuerdos entre empleadores y empleados en el ámbito laboral, que abordan derechos, responsabilidades y beneficios de ambas partes. Sus características incluyen la comunicación, negociación, cumplimiento de normativas, y la resolución de conflictos. Son fundamentales para crear un entorno de trabajo armonioso y productivo, donde prevalezca el respeto y la cooperación. La importancia de las relaciones laborales radica en su impacto directo en la motivación, el rendimiento

y la satisfacción de los empleados, así como en la estabilidad organizacional, promoviendo un ambiente de confianza y equidad (Daza & Ita., 2022)

Las relaciones laborales, destacando su importancia en la creación de un entorno armónico y productivo. Sin embargo, podría profundizar en cómo las relaciones laborales no solo son el resultado de acuerdos formales, sino también de factores culturales y dinámicas de poder que influyen en la percepción de equidad y confianza. Además, aunque se menciona la resolución de conflictos, sería útil señalar que no todas las organizaciones tienen procesos efectivos para manejarlos, lo que puede generar tensiones a largo plazo. Un enfoque más crítico consideraría cómo las relaciones laborales pueden evolucionar frente a cambios económicos o tecnológicos.

Las relaciones laborales en la educación van más allá del trabajo diario; son la base de un ambiente donde todos se sienten valorados y motivados. Cuando docentes, directivos y personal de apoyo se escuchan, se apoyan y colaboran, el día a día se vuelve más inspirador. Compartir ideas, aprender juntos y afrontar retos en equipo no solo mejora la enseñanza, sino que también crea un entorno más humano. Al final, cuando hay un buen ambiente, todos incluidos los estudiantes crecen y se benefician (Paz, Matabanchoy, Matabanchoy, & Corrales, 2020).

Relación con superiores

La relación con superiores se refiere a la interacción entre empleados y sus jefes o directivos dentro de una organización. Sus características incluyen comunicación clara, respeto mutuo, confianza, y el establecimiento de expectativas y responsabilidades. Una buena relación con superiores promueve un ambiente laboral positivo, facilita la resolución de problemas y fortalece la moral del equipo.

La importancia de esta relación radica en que influye directamente en la motivación, el desempeño y el bienestar del empleado. Un vínculo sólido con los superiores contribuye al éxito organizacional, mejora la productividad y fomenta el desarrollo profesional (Rodríguez & Echeverri, 2020).

El autor presenta una visión positiva sobre la relación con los superiores, destacando elementos clave como la comunicación clara, el respeto y la confianza. No obstante, esta perspectiva idealizada puede pasar por alto las dinámicas de poder y jerarquía que pueden existir en muchas organizaciones, las cuales pueden afectar la apertura y efectividad de la comunicación entre empleados y superiores. Además, aunque una buena relación con los superiores puede ser beneficiosa, no siempre garantiza la mejora en el desempeño o en el bienestar del empleado, ya que depende de factores contextuales como el estilo de liderazgo y la cultura organizacional

Relación con compañeros

La relación con compañeros se refiere a la interacción y colaboración entre los empleados dentro de un equipo u organización. Sus características incluyen el respeto mutuo, la comunicación efectiva, la empatía y el apoyo en tareas comunes. Estas relaciones son fundamentales para fomentar un ambiente de trabajo armónico, donde prevalezca la cooperación y el trabajo en equipo. La importancia de una buena relación con los compañeros radica en que mejora el clima laboral, aumenta la productividad, reduce conflictos y promueve el bienestar emocional de los empleados, lo que contribuye al éxito organizacional y a la satisfacción laboral (Nicolás & Ramos, 2020).

El enfoque sobre la relación con los compañeros destaca acertadamente la importancia de aspectos como el respeto mutuo, la comunicación efectiva y la

empatía, que son esenciales para crear un ambiente de trabajo armonioso. No obstante, la realidad laboral puede ser más compleja, ya que no todas las interacciones entre compañeros son necesariamente positivas o colaborativas. En entornos con tensiones o diferencias de personalidad, estas relaciones pueden verse afectadas, lo que podría contradecir la idea de que siempre mejoran el clima laboral y reducen los conflictos. Además, se debe considerar que el trabajo en equipo no siempre es la solución a todos los problemas, ya que hay tareas que requieren trabajo individual

Las relaciones con los compañeros laborales en una institución van más allá de compartir un aula; son la base del crecimiento personal y emocional. Tener amigos con quienes reír, aprender y apoyarse hace que el día a día sea más enriquecedor. Cuando hay respeto y empatía, los estudiantes se sienten seguros, escuchados y valorados. Aprenden a resolver diferencias, a trabajar juntos y a celebrar los logros de los demás. Más que compañeros, construyen lazos que los ayudan a crecer como personas (Ramos, Cano, & Meneses, 2021).

Apoyo y trabajo colaborativo

El apoyo y trabajo colaborativo se refieren a la cooperación activa entre empleados para alcanzar objetivos comunes, compartiendo conocimientos, habilidades y recursos. Sus características incluyen comunicación abierta, solidaridad, confianza y la disposición para resolver problemas en equipo. La importancia de este enfoque radica en que fomenta la innovación, mejora la eficiencia y fortalece el sentido de pertenencia dentro de la organización. Un entorno de apoyo y colaboración contribuye a un mejor desempeño grupal, promueve la resolución conjunta de

desafíos y genera un ambiente laboral positivo, lo que impacta en la satisfacción, productividad y éxito organizacional (Quispe & Lamas, 2020).

Revelo et al. (2017) como se citó en (Sanchez Pimentel, 2022):
El trabajo colaborativo, en un contexto educativo, constituye un modelo de aprendizaje interactivo, que invita a los estudiantes a construir juntos, lo cual demanda conjugar esfuerzos, talentos y competencias, mediante una serie de transacciones que les permitan lograr las metas establecidas consensuadamente.

El enfoque presentado sobre el apoyo y trabajo colaborativo destaca aspectos clave como la comunicación abierta, la confianza y la solidaridad, esenciales para lograr objetivos comunes en un equipo. Sin embargo, resulta importante mencionar que, aunque estos factores son fundamentales, la implementación efectiva del trabajo colaborativo puede verse afectada por la diversidad de habilidades, enfoques y personalidades de los empleados, lo que podría generar desafíos adicionales en la cooperación. Además, el éxito de este modelo depende también de una adecuada gestión y liderazgo que permita canalizar eficazmente los esfuerzos del equipo. Es fundamental que las organizaciones promuevan espacios adecuados para la colaboración y resuelvan posibles conflictos que puedan surgir.

2.3 Conceptual

Liderazgo empático: Los líderes empresariales empáticos comprenden las preocupaciones, aspiraciones y desafíos de sus empleados, esta conexión emocional va más allá de las métricas de productividad; se trata de construir relaciones basadas en la confianza y el respeto mutuo (Porto, 2023).

Proactividad: Es una perspectiva personal en la que el trabajador asume responsabilidad ante cualquier circunstancia que se presente a nivel laboral. Toma la iniciativa para resolver los problemas y mejorar (Gonzales, 2022).

Motivación Laboral: Es la capacidad de estimular y mantener una actitud positiva en el trabajador, de modo que pueda encontrar gratificación en su actividad profesional (Ceupe, 2023).

Clima organizacional: Un ambiente de trabajo positivo, promovido por líderes que valoran las habilidades blandas, contribuye significativamente a la satisfacción laboral de los empleados (Armenteros, Esperón, & Pérez., 2020).

Gestión emocional: Es la capacidad para manejar las emociones de forma apropiada. Supone tomar conciencia de la relación entre emoción, cognición y comportamiento; tener buenas estrategias de afrontamiento; capacidad para autogenerarse emociones positivas (Ruiz, 2020).

Autocontrol: Es la capacidad que tienen las personas para regular su conducta o sus propios impulsos de una forma voluntaria. En otras palabras, se podría decir que es la capacidad que tienen las personas para incidir en ellas mismas; en sus emociones, en sus deseos, en sus comportamientos, etc (Duckworth, 2020).

Autonomía: Es la capacidad de decidir de manera propia, independiente, sin la coerción o la influencia de terceros, es muy importante que una persona tenga esta capacidad (Borrell, 2020).

Balance trabajo-vida personal: La flexibilidad horaria y un buen equilibrio entre el trabajo y la vida personal son esenciales para la satisfacción laboral, mejorando el bienestar general de los empleados (Bowling, 2020).

Adaptabilidad laboral: Se refiere a la capacidad de una persona para ajustarse o acomodarse a los cambios que pueda encontrarse en el desempeño de su trabajo. Es decir, se trata de la posibilidad de desarrollar diversas funciones, responder de manera adecuada en diferentes posiciones y asumir las modificaciones y evoluciones que puedan aparecer en su vida profesional (Palmay, 2021).

Empatía: Capacidad de comprender y compartir los sentimientos de los demás, la empatía nos permite ver las cosas desde la perspectiva del otro en vez de la nuestra. Es una habilidad crucial que permite las relaciones sociales y profesionales (Murillo, Svoboda, Gamarra, & Souza, 2021).

Reconocimiento laboral: Es una herramienta esencial en cualquier organización, ya que permite a los empleados sentirse valorados y motivados en su trabajo. Esta herramienta se refiere a cualquier acción o medida que se toma para reconocer el desempeño y los logros de los empleados respecto a su trabajo (Cursalab, 2024).

Compromiso Laboral: Es un factor que hace que los empleados se involucren tanto con su trabajo como con los objetivos y los valores de la empresa (Pluxee, 2024).

Gestión del tiempo: La gestión del tiempo es la planificación y ejecución de un control de la cantidad de tiempo que se dedica a determinadas actividades, con el fin de ganar eficiencia y productividad (Sydle, 2022).

Trabajo colaborativo: Es una filosofía que implica la colaboración de un grupo de individuos, que trabajan juntos por un objetivo común. Se distingue de otras formas de trabajo en equipo porque implica un mayor número de personas, que suelen tener más libertad a la hora de completar su trabajo (Sap Concur Team, 2023).

Confianza laboral: Es una relación de confianza y respeto que se establece entre los distintos miembros de un equipo de trabajo. En un entorno de confianza laboral se espera que cada persona cumpla con sus responsabilidades, sea honesto y haga lo mejor para la empresa (Muriel, 2021).

2.4 Legal

Normativas Internacionales

A nivel global, las habilidades blandas y la satisfacción laboral han sido objeto de múltiples estudios y regulaciones. Las organizaciones internacionales como la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) destacan la importancia de las condiciones laborales y el desarrollo de competencias socioemocionales para mejorar la calidad del trabajo y el bienestar de los empleados.

Convenio 155 de la OIT sobre Seguridad y Salud de los Trabajadores

Este convenio establece que los Estados miembros deben garantizar condiciones de trabajo adecuadas que fomenten el bienestar de los empleados, lo que incluye no

solo la seguridad física, sino también el ambiente psicosocial. Las habilidades blandas como la comunicación efectiva, el liderazgo, el trabajo en equipo y la empatía, están directamente relacionadas con la creación de un entorno laboral positivo que favorece la satisfacción de los trabajadores.

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible (ONU)

El Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 8 de esta agenda promueve el trabajo decente y el crecimiento económico, resaltando la necesidad de fomentar un ambiente de trabajo que permita el desarrollo personal y profesional. En este contexto, el desarrollo de habilidades blandas es fundamental para asegurar que los empleados, incluyendo el personal administrativo y docente, puedan adaptarse a los cambios y colaborar de manera efectiva, lo que incrementa su satisfacción laboral.

Normas de la OCDE sobre Educación y Competencias

La OCDE ha promovido la inclusión de las habilidades blandas dentro de los sistemas educativos como un factor esencial para la empleabilidad y el desempeño laboral. En el informe "Future of Education and Skills 2030", la OCDE destaca la necesidad de que tanto docentes como personal administrativo desarrollen competencias interpersonales y socioemocionales para garantizar un ambiente de trabajo más armonioso, lo cual incide directamente en su nivel de satisfacción.

Normativa Nacional del Ecuador

El marco legal ecuatoriano también abarca la importancia de las habilidades blandas y la satisfacción laboral, particularmente en el ámbito educativo. Ecuador cuenta con diversas leyes y reglamentos que fomentan la mejora de las condiciones

laborales de los docentes y el personal administrativo, así como el desarrollo de competencias que contribuyan a un entorno laboral positivo.

Constitución de la República del Ecuador

La Constitución de Ecuador de 2008, en su **Art. 326,** establece el derecho de los trabajadores a un ambiente laboral adecuado que promueva su desarrollo integral y bienestar. Esto incluye tanto el aspecto físico como el psicológico, relacionado directamente con la promoción de habilidades blandas como la resolución de conflictos, la empatía y la capacidad de trabajo en equipo, esenciales para garantizar la satisfacción laboral.

Además, el **Art. 344** de la Constitución menciona la importancia de una educación integral que fomente tanto el desarrollo cognitivo como el social, lo que implica el fomento de habilidades interpersonales en los docentes y el personal administrativo como parte de su formación continua.

Ley Orgánica de Educación Intercultural (LOEI)

La LOEI, en su **Art. 2**, establece que la educación debe estar centrada en el desarrollo integral de los estudiantes y del personal educativo, lo que incluye no solo las competencias técnicas, sino también las habilidades socioemocionales. Esta ley enfatiza la importancia de crear ambientes educativos que promuevan la convivencia pacífica, el trabajo en equipo y la comunicación efectiva, habilidades que forman parte de las llamadas habilidades blandas y que, a su vez, son esenciales para mejorar la satisfacción laboral del personal administrativo y docente.

Asimismo, el **Art. 113 de la LOEI** establece la necesidad de una evaluación constante de las condiciones laborales del personal docente y administrativo, incluyendo factores que afecten su bienestar y satisfacción, como el ambiente de trabajo y el trato interpersonal. Esta normativa es clave para el diagnóstico de la situación actual de la satisfacción laboral en la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas.

Código del Trabajo

El Código del Trabajo ecuatoriano, en su Art. 42, establece las obligaciones de los empleadores de garantizar un ambiente de trabajo adecuado que favorezca el bienestar físico y emocional de los empleados. Aunque el código se enfoca en aspectos laborales generales, también se aplica al sector educativo en lo que respecta al personal administrativo y docente, quienes tienen derecho a condiciones de trabajo justas, incluidas aquellas relacionadas con el respeto mutuo, el trato digno y la promoción del desarrollo profesional.

El código también aborda la importancia de las relaciones laborales basadas en el respeto y la cooperación, conceptos estrechamente ligados a las habilidades blandas como la empatía, la resolución de conflictos y la comunicación efectiva. Estas habilidades son clave para fomentar un entorno laboral armonioso, lo que contribuye a mejorar la satisfacción del personal.

Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

La LOSEP, que regula el sector público ecuatoriano, también incluye al personal administrativo de las unidades educativas públicas. En su **Art. 39**, establece el derecho de los empleados públicos a recibir capacitación continua. Esta capacitación debe incluir no solo aspectos técnicos, sino también el desarrollo de habilidades blandas, que son esenciales para el mejoramiento de las relaciones interpersonales y el aumento de la satisfacción laboral.

Además, el **Art. 58 de la LOSEP** se refiere a la estabilidad laboral y las condiciones que fomenten el bienestar de los servidores públicos, lo que impacta directamente en la satisfacción laboral.

Normativa del Ministerio de Educación

El Ministerio de Educación de Ecuador también ha implementado programas orientados al desarrollo de habilidades blandas en el ámbito educativo. Estos programas buscan capacitar tanto a docentes como a personal administrativo en competencias como el trabajo en equipo, la gestión del tiempo, la adaptabilidad y el manejo del estrés, con el objetivo de mejorar su desempeño laboral y su satisfacción en el entorno de trabajo.

CAPÍTULO III.

METODOLOGÍA

3.1 Tipo de Investigación

Investigación Exploratoria y Descriptiva

La investigación exploratoria se llevaba a cabo para investigar de forma puntual un fenómeno que no se había estudiado antes, o que no se había explicado bien con anterioridad. Su intención es proporcionar detalles donde existe una pequeña cantidad de información (Ortega, 2019).

La investigación descriptiva es un enfoque que permite analizar y detallar características, comportamientos o fenómenos sin manipular variables. Su objetivo es proporcionar una visión clara y estructurada de una realidad específica, recopilando información a través de encuestas, observaciones o análisis de documentos (Augusta & Revilla, 2022).

Esta investigación tuvo un enfoque exploratorio y descriptivo porque busca definir las habilidades blandas que mejoren la satisfacción laboral en la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas, contribuyendo así al entendimiento de un fenómeno que no ha sido suficientemente estudiado en el ámbito educativo local, además mediante esta investigación se definieron habilidades blandas consideradas esenciales para el mejoramiento de la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la institución.

3.2 Enfoque de la investigación

Enfoque Mixto

El enfoque mixto es un modelo de investigación que combina la recolección de datos tanto cualitativos como cuantitativos en torno a un mismo tema de estudio.

Este enfoque permite a los investigadores integrar y analizar conjuntamente los hallazgos de ambos tipos de datos, con el objetivo de obtener una comprensión más completa y profunda del fenómeno investigado. (Faneite, 2023).

El presente proyecto de investigación fue de carácter mixto, que integra métodos cualitativos y cuantitativos. La elección de este enfoque se justificó por la complejidad del fenómeno que se estudió, el enfoque cualitativo permitió obtener información detallada sobre las percepciones, experiencias y actitudes del personal respecto a su satisfacción laboral y las habilidades blandas que consideran relevantes.

Por otro lado, el enfoque cuantitativo proporciona datos estadísticos que facilitaron la medición y comparación de variables. A través de encuestas estructuradas, se recopilaron datos que permitieron identificar patrones y tendencias en la satisfacción laboral del personal. Esto fue esencial para validar los hallazgos cualitativos y para hacer generalizaciones sobre el contexto de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas.

3.3 Métodos de Investigación

Método Deductivo

Es un método de investigación que emplea un tipo de razonamiento que parte de principios generales y lógicos, fundamentados en leyes o teorías, para llegar a conclusiones específicas. En otras palabras, se trata de un enfoque lógico que permite derivar resultados concretos basándose en una base de reglas o postulados establecidos. (Urzola, 2020)

La presente investigación aplico el método Deductivo porque parte de teorías existentes y buscaba verificar su aplicabilidad en un contexto específico, como la

Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas y se recolectaron datos a través de métodos estructurados, como encuestas y entrevistas, lo que permitió validar teorías preexistentes y proporcionar evidencia empírica sobre la relación entre habilidades blandas y satisfacción laboral en el personal administrativo y docente.

Método Inductivo

El método inductivo es un enfoque de razonamiento que parte del análisis de casos específicos para derivar conclusiones de carácter general. A través de la observación de situaciones particulares, se identifican patrones o regularidades que permiten formular principios o teorías aplicables a un contexto más amplio (Suárez, 2021).

La presente investigación utilizo el método inductivo porque se enfocó en generar nuevas comprensiones a partir de datos específicos recopilados en la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas. A partir de estos datos emergentes, se identificaron esquemas y temas que pueden llevar al desarrollo de nuevas teorías explicativas sobre esta relación, permitiendo así una comprensión más profunda y contextualizada del fenómeno investigado.

Método analítico

El método analítico es una estrategia de investigación que descompone un fenómeno o problema en sus partes constituyentes para examinarlas detalladamente. Este enfoque permite identificar relaciones, causas y efectos, lo que contribuye a una comprensión más profunda del todo. Es ampliamente utilizado en disciplinas como la ciencia, la filosofía y las humanidades (Blácido, Guerra, Reyes, Luque, & Olortegui, 2022).

La investigación utilizó el método analítico, permitiendo descomponer las variables habilidades blandas y satisfacción laboral en dimensiones específicas para su análisis detallado, facilitó identificar relaciones significativas a partir de los datos recolectados, cumpliendo con los objetivos planteados y proporcionando una base para formular conclusiones aplicables a la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas.

Método sintético

Es un proceso de razonamiento analítico que tiene como objetivo reconstruir un evento o acontecimiento de manera sintetizada. Este método se apoya en la identificación, clasificación y análisis de los elementos fundamentales que intervinieron en el desarrollo del hecho. Al descomponer el evento en sus componentes esenciales, permite comprender mejor su estructura y dinámica, ofreciendo una visión clara y ordenada. Este enfoque resulta útil para evaluar causas, efectos y relaciones dentro del contexto analizado, facilitando una interpretación más completa y fundamentada del acontecimiento (Herszenbaun, 2022).

La investigación adoptó este método sintético, integrando los elementos fundamentales obtenidos del análisis de habilidades blandas y satisfacción laboral para reconstruir de manera resumida la relación entre ambas variables, permitió consolidar los hallazgos de las dimensiones y subdimensiones estudiadas, brindando una explicación global del fenómeno.

3.4 Técnicas e Instrumentos de Recopilación de Datos

Fuentes bibliográficas

Hace referencia al recurso consultado o utilizado durante una investigación. En esta sección se incluyen los datos bibliográficos de las fuentes revisadas, con el propósito de especificar claramente el origen de la información empleada (Palma, Benavides, & Saltos, 2020).

El instrumento para las fuentes bibliográficas es el marco teórico, a través de una revisión bibliográfica. Las fuentes bibliográficas se basaron en publicaciones de libros, artículos científicos o de revistas y tesis de grado y posgrado, con una antigüedad no mayor a 5 años.

Encuesta

Una encuesta es una técnica de investigación que recolecta información, datos y opiniones a través de un conjunto de preguntas determinadas. Generalmente, las encuestas se llevan a cabo con el propósito de realizar inferencias sobre una población, un grupo específico o una muestra representativa (Avila, González, & Licea, 2020).

El instrumento para la encuesta fue el cuestionario, se aplicó al personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas De Rojas. Para aplicar la encuesta en la investigación, se diseñó un cuestionario que incluyó preguntas sobre habilidades blandas y satisfacción laboral.

La encuesta se realizó a todo el personal docente y administrativo de la institución, una vez recopiladas las respuestas, se analizó los datos para identificar patrones y temas relevantes que contribuyan al estudio.

Entrevista

La entrevista se define como una conversación que se propone con un fin determinado distinto al simple hecho de conversar, es un instrumento técnico de gran utilidad en la investigación cualitativa, para recabar datos (Lopezosa, 2020).

Se aplicó utilizando criterios de inclusión y de exclusión, la entrevista fue aplicada a un grupo representativo del personal administrativo y docente, entre ellos destaca el rector de la institución, representante del personal administrativo y representante del personal docente; se diseñó una guía de preguntas abiertas que permitió explorar las experiencias y percepciones sobre las habilidades blandas y la satisfacción laboral que tienen los entrevistados. Se registró las conversaciones, con el consentimiento previo, para luego transcribir y analizar los datos en busca de patrones y significados que enriquezcan el estudio.

3.5 Universo, Población y Muestra

El número de la población del personal administrativo y docente es 33, por lo tanto, no es necesaria la aplicación de dicha fórmula, sin embargo, para fines de conocimiento se detalla a continuación:

$$N = \frac{PQZ^2N}{(N-1)\,e^2 + Z^2PQ}$$

Donde,

n= Tamaño de la muestra

P= Probabilidad de éxito

Q= Probabilidad de Fracaso

N= Tamaño de la Población

e= Error máximo admisible (0.0.5)

Z= Coeficiente de corrección del error (1,96)

Así también este proyecto se basó en un estudio cualitativo, por lo que fue necesario utilizar criterios de inclusión y exclusión para definir a los informantes claves. Estos criterios consideraron a la máxima autoridad de la institución, un representante del personal administrativo, y un representante del personal docente; es decir tres informantes claves que ayudaron a obtener información relevante.

3.6 Procesamiento de la Información

En la presente investigación, los datos obtenidos y la información recolectada se procesaron de acuerdo a las técnicas utilizadas. Para las fuentes bibliográficas, se empleó la revisión documental; para las encuestas, se utilizó Microsoft Excel; y, para las entrevistas, se aplicó el análisis de contenido.

CAPÍTULO IV.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Encuesta

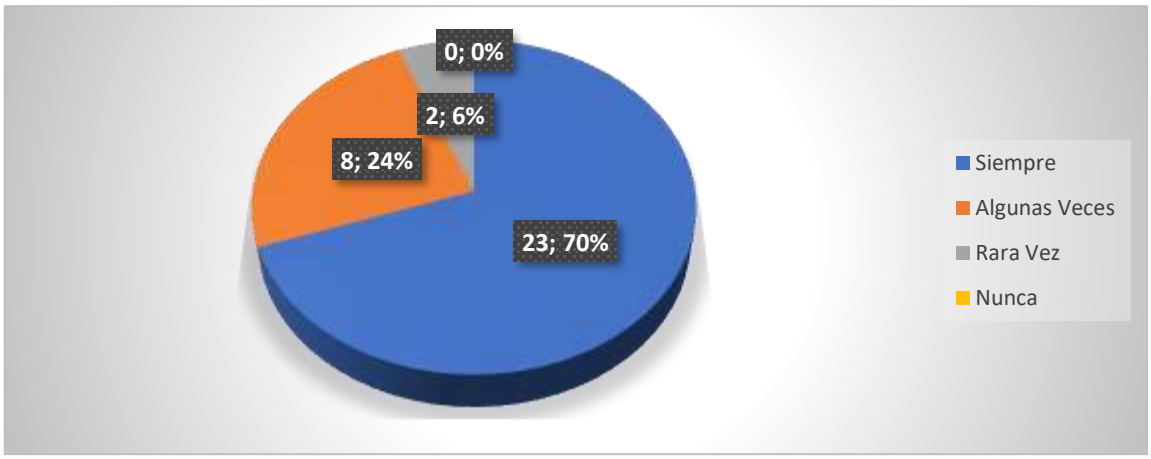
4.1.1. Análisis e interpretación de la encuesta

¿Con qué regularidad se siente motivado a fomentar un ambiente de trabajo positivo?

Tabla 3
Motivación para fomentar un ambiente positivo.

Siempre	**23**	**70%**
Algunas Veces	8	24%
Rara Vez	2	6%
Nunca	0	0%
Total	33	100%

Figura 1
Motivación para fomentar un ambiente positivo



Análisis e interpretación: Aunque un gran porcentaje de encuestados (70%) se sienten "siempre" motivados a fomentar un ambiente positivo, la presencia de un

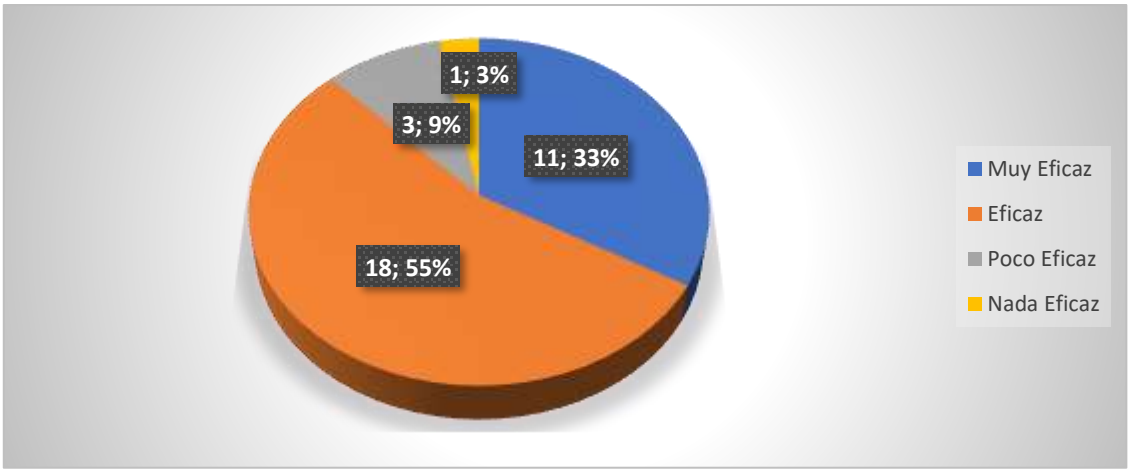
24% que se motiva “algunas veces” sugiere que la motivación podría estar influenciada por factores circunstanciales. La pequeña proporción que se siente motivada “rara vez” (6%) indica que existen obstáculos que podrían estar limitando su capacidad para contribuir al ambiente laboral. La falta de respuestas de "Nunca" refleja que, aunque la intensidad de la motivación varíe, todos reconocen la importancia de mantener un entorno positivo.

¿Qué tan eficaz considera que es su capacidad para gestionar situaciones de estrés?

Tabla 4
Gestión del Estrés Laboral

Muy Eficaz	**11**	**33%**
Eficaz	18	55%
Poco Eficaz	3	9%
Nada Eficaz	1	3%
Total	33	100%

Figura 2
Gestión del estrés laboral



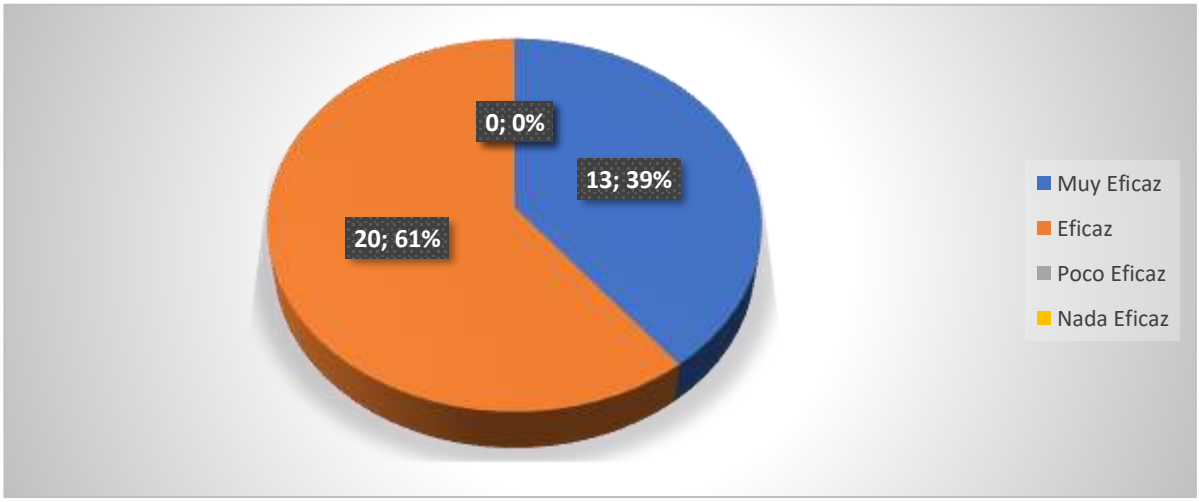
Análisis e interpretación: Aunque el 88% de participantes valoró su capacidad para gestionar el estrés como "eficaz" o "muy eficaz", lo que refleja una percepción positiva en general sobre el manejo del estrés en el personal, el 12% restante considera que su capacidad es "poco eficaz" o "nada eficaz", lo que señala la posibilidad de que algunos individuos podrían beneficiarse de capacitación adicional o estrategias de apoyo en esta área.

¿Qué tan eficaz se percibe a si mismo al resolver problemas en su entorno de trabajo?

Tabla 5
Capacidad para Resolver Problemas en el Trabajo.

Muy eficaz	**13**	**39%**
Eficaz	20	61%
Poco eficaz	0	0%
Nada eficaz	0	0%
TOTAL	33	100%

Figura 3
Capacidad para Resolver Problemas en el Trabajo



Análisis e interpretación: De acuerdo con los datos obtenidos, el 61% de los encuestados considera que son eficaces en la resolución de problemas en su entorno laboral, mientras que el 39% se siente muy eficaz. No se registraron respuestas que indicaran baja eficacia, lo que comprende que el personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas tiene un alto nivel de confianza en su capacidad para enfrentar y resolver los problemas laborales, lo cual refleja una presencia significativa de esta habilidad blanda clave.

¿Con qué regularidad mantiene la calma al enfrentarse a situaciones difíciles o tensas en el entorno laboral?

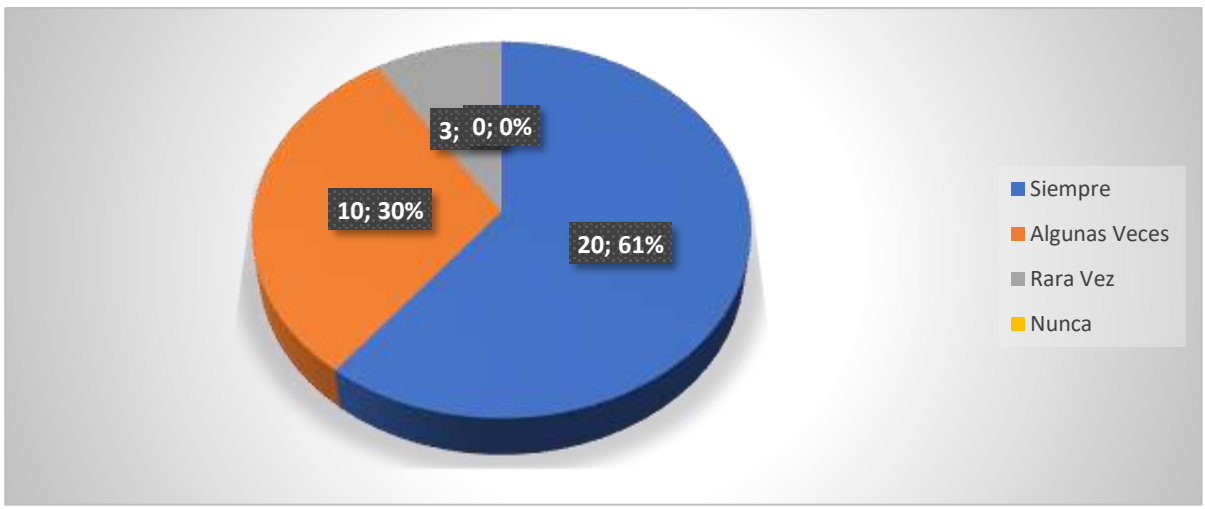
Tabla 6

Nivel de Autocontrol en situaciones laborales difíciles.

Siempre	**20**	**61%**
Algunas veces	10	30%
Rara vez	3	9%
Nunca	0	0%
Total	33	100%

Figura 4

Nivel de Autocontrol en situaciones laborales difíciles



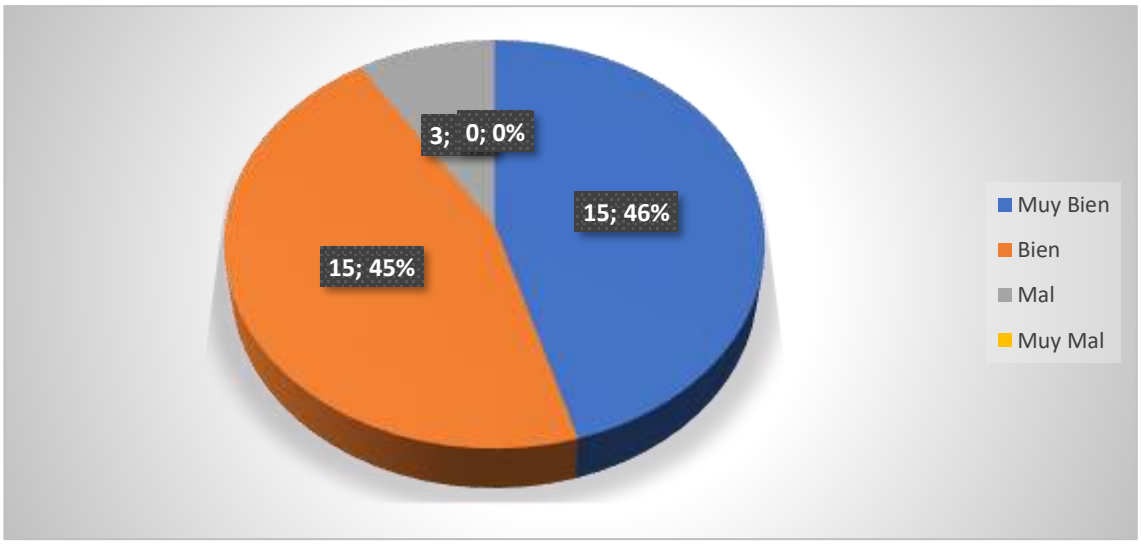
Análisis e interpretación: Los resultados indican que el 61% de encuestados siempre mantiene la calma en situaciones difíciles en el entorno laboral, lo que refleja una buena capacidad de autocontrol, un 30% lo hace algunas veces, mientras que un 9% lo hace rara vez, lo que sugiere que esta habilidad necesita fortalecerse en algunos de los profesionales, ninguno de los encuestados reportó no ser capaz de mantener la calma.

¿Qué tan bien logra mantener el autocontrol cuando experimenta frustración en su trabajo?

Tabla 7
Capacidad para Mantener el Autocontrol

Muy bien	15	45%
Bien	15	46%
Mal	3	9%
Muy mal	0	0%
Total	33	100%

Figura 5
Capacidad para Mantener el Autocontrol



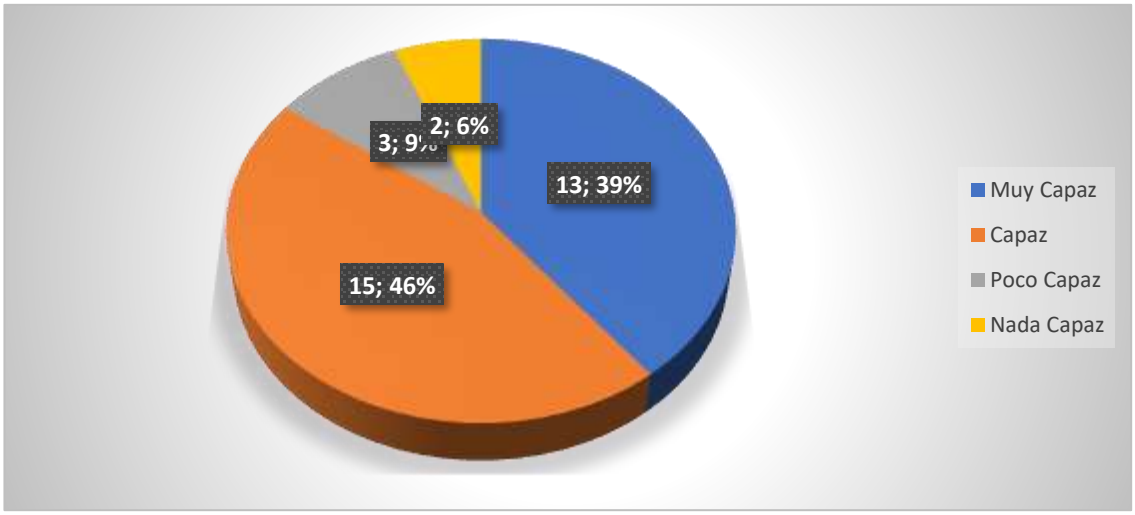
Análisis e interpretación: Los datos obtenidos muestran que un 45% de los encuestados mantiene muy bien el autocontrol cuando experimenta frustración en su trabajo, y otro 45% lo hace bien, lo que indica que la mayoría del personal administrativo y docente tiene una capacidad sólida para gestionar sus emociones en situaciones de frustración. Solo un 9% considera que lo hace mal, lo que sugiere que, aunque la mayoría tiene un buen control emocional, algunos podrían necesitar desarrollar más esta habilidad. Ninguno de los encuestados indicó que lo hace muy mal.

¿Qué tan capaz se siente de comprender las emociones de sus compañeros en el trabajo?

Tabla 8
Habilidad para Reconocer y Comprender las Emociones

Muy capaz	13	39%
Capaz	15	46%
Poco capaz	3	9%
Nada capaz	2	6%
Total	33	100%

Figura 6
Habilidad para Reconocer y Comprender las Emociones



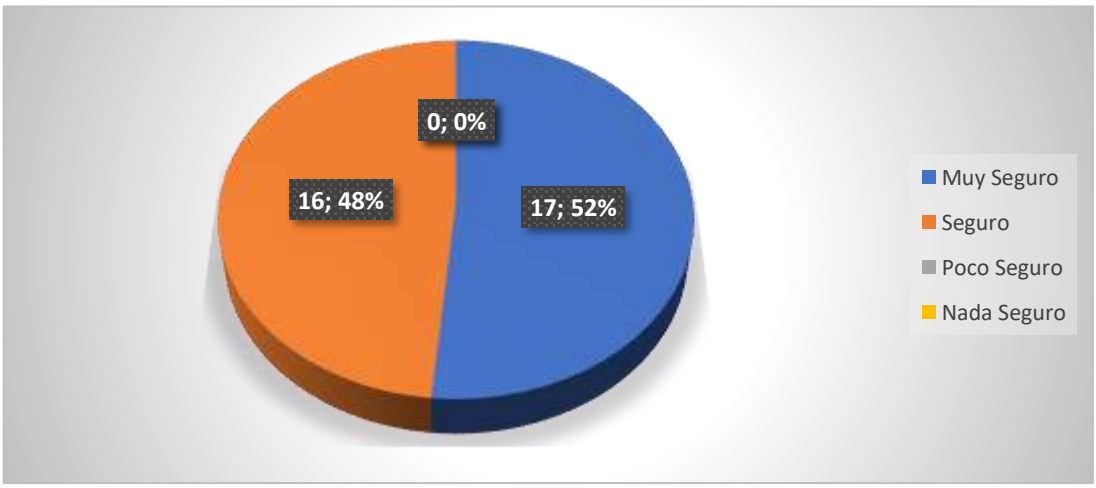
Análisis e interpretación: Los resultados indican que el 39% se considera muy capaz y el 45% capaz de comprender las emociones de sus compañeros, lo que refleja una capacidad adecuada en empatía, una habilidad clave para fomentar la colaboración y el trabajo en equipo en la institución, sin embargo, un 9% se siente poco capaz y un 6% nada capaz, lo que indica que hay un pequeño porcentaje del personal que enfrenta desafíos en esta área. Esto sugiere que se debería fortalecer esta habilidad en ciertos miembros del equipo.

¿Qué tan seguro se siente al defender sus puntos de vista de manera respetuosa en el trabajo?

Tabla 9
Nivel de asertividad

Muy seguro	17	52%
Seguro	16	48%
Poco seguro	0	0%
Nada seguro	0	0%
Total	33	100%

Figura 7
Nivel de asertividad



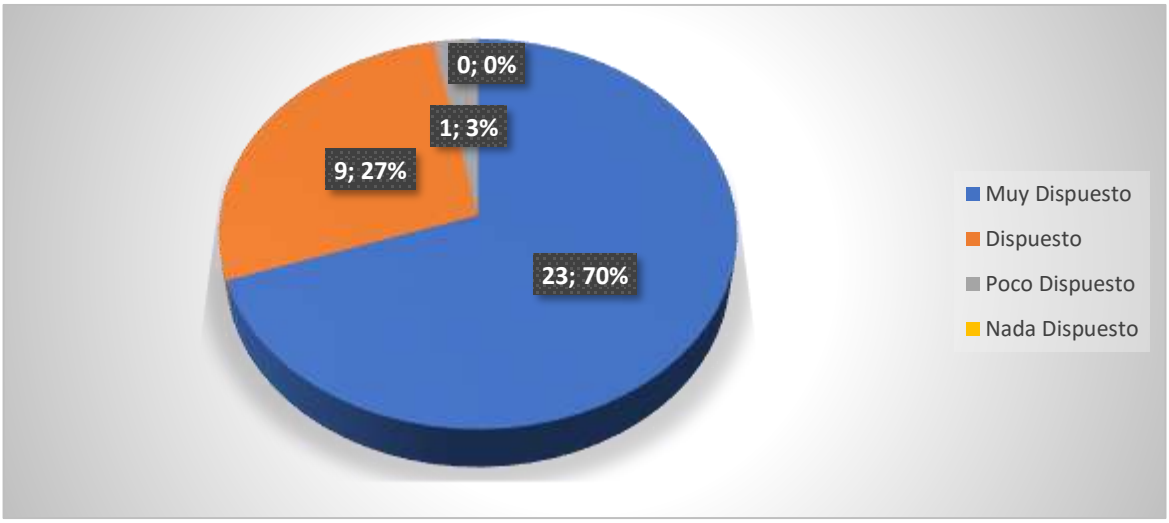
Análisis e interpretación: Los resultados muestran que el 52% de los encuestados se siente muy seguro y el 48% seguro al defender sus puntos de vista de manera respetuosa en el trabajo, lo que refleja una alta confianza en la habilidad de asertividad.

¿Qué tan dispuesto está a trabajar de manera conjunta con sus compañeros para lograr metas comunes?

Tabla 10
Trabajo colaborativo

Muy dispuesto	23	70%
Dispuesto	9	27%
Poco dispuesto	1	3%
Nada dispuesto	0	0%
Total	33	100%

Figura 8
Trabajo colaborativo.



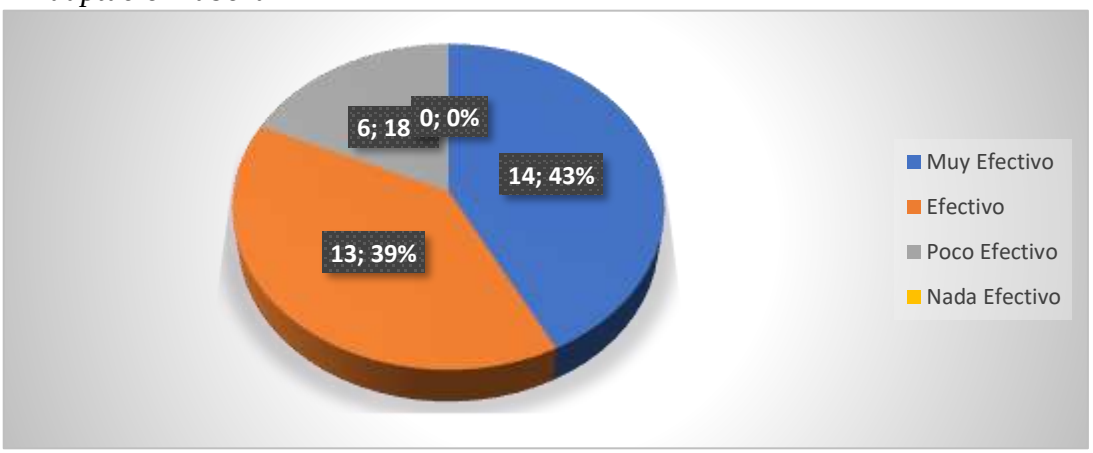
Análisis e interpretación: Se reflejó que un 70% de los encuestados se considera muy dispuesto y un 27% dispuesto a trabajar de manera conjunta con sus compañeros para alcanzar metas comunes, lo que refleja un alto nivel de colaboración, solo un 3% se siente poco dispuesto, mientras que ninguno de los encuestados se siente nada dispuesto, lo que sugiere que la disposición a colaborar es predominante en el personal. Estos datos indican que la mayoría del equipo está comprometido con el logro de los objetivos institucionales.

¿Qué tan efectivo considera que es para ajustarse a los cambios inesperados en su entorno laboral?

Tabla 11
Adaptación laboral

Muy efectivo	14	43%
Efectivo	13	39%
Poco efectivo	6	18%
Nada efectivo	0	0%
Total	33	100%

Figura 9
Adaptación laboral



Análisis e interpretación: Según los resultados, el 42% se considera muy efectivo y el 39% efectivo para ajustarse a cambios inesperados en el entorno laboral, lo que evidencia un nivel significativo de flexibilidad y adaptación, habilidades críticas para el manejo de situaciones imprevistas, sin embargo, un 18% se clasifica como poco efectivo, lo que indica la existencia de un grupo que enfrenta desafíos en su capacidad para ajustarse a cambios repentinos, estos resultados sugieren que, aunque la mayoría demuestra habilidades sólidas de adaptación, sería beneficioso fortalecer esta habilidad.

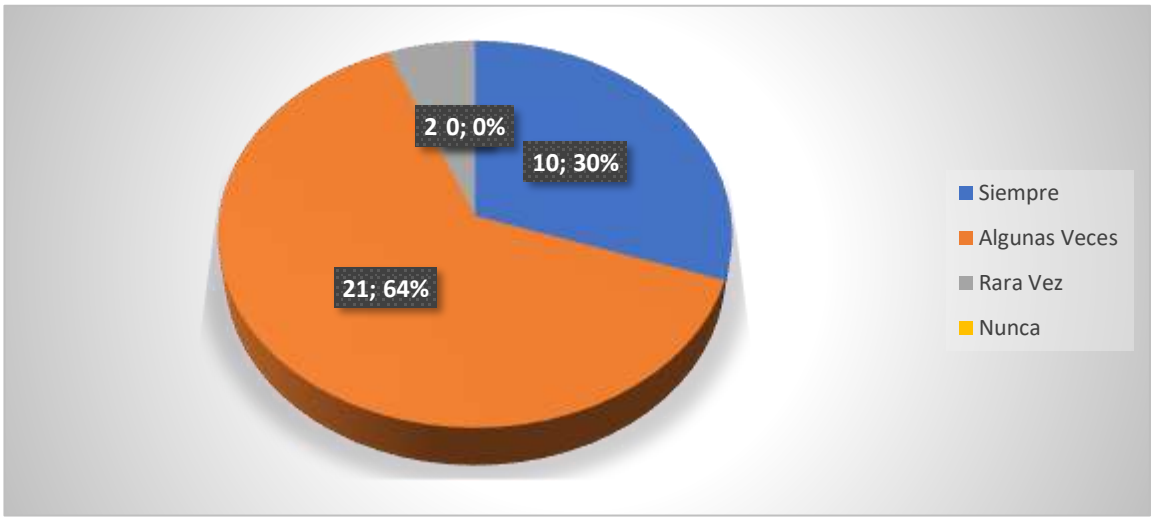
¿Con qué frecuencia su opinión es tomada en cuenta en las decisiones grupales?

Tabla 12

Frecuencia de inclusión en las decisiones grupales

Siempre	10	30%
Algunas veces	21	64%
Rara vez	2	6%
Nunca	0	0%
Total	33	100%

Figura 10
Frecuencia de inclusión en las decisiones grupales



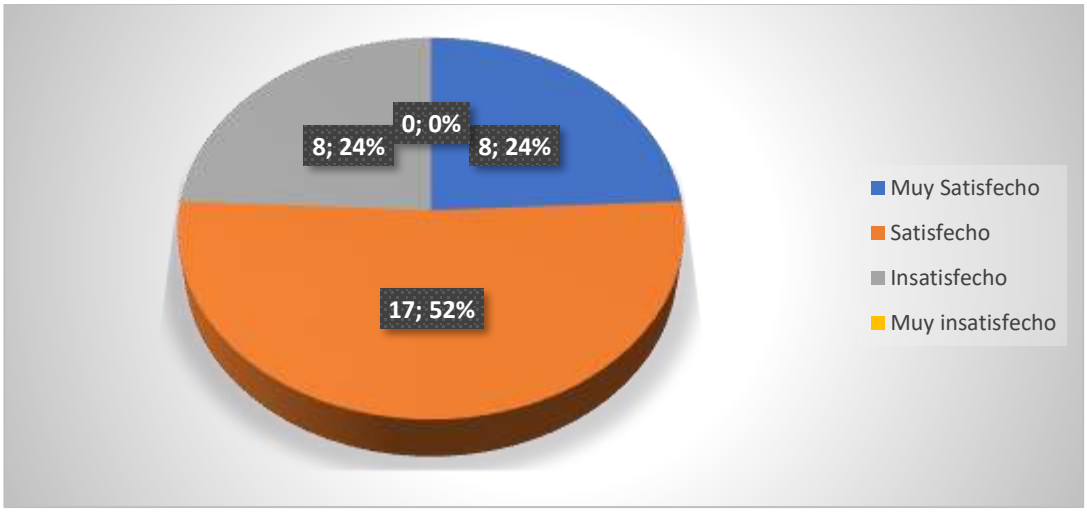
Análisis e interpretación: Los datos muestran que el 30% del personal considera que su opinión es siempre tomada en cuenta, mientras que el 64% indican que ocurre algunas veces y el 6% señala que es rara vez considerada, los porcentajes sugieren que es necesario fortalecer los mecanismos de participación para garantizar una inclusión más equitativa y constante en la institución.

¿Qué tan satisfecho está con los recursos disponibles en la institución para el desarrollo de habilidades blandas?

Tabla 13
Eficiencia de recursos

Muy Satisfecho	8	24%
Satisfecho	17	52%
Insatisfecho	8	24%
Muy insatisfecho	0	0%
Total	33	100%

Figura 11
Eficiencia de recursos



Análisis e interpretación: Los datos indican que el 24% del personal está muy satisfecho y el 52% satisfecho con los recursos disponibles en la institución para el desarrollo de habilidades blandas, lo que evidencia una valoración positiva en la mayoría del personal. Sin embargo, un 24% se declara insatisfecho, lo que señala que casi una cuarta parte del equipo percibe que los recursos actuales no son suficientes o adecuados, lo que refleja la necesidad de ajustar y ampliar los recursos para garantizar que todo el personal administrativo y docente cuente con el apoyo necesario para fortalecer sus habilidades blandas y mejorar su satisfacción laboral.

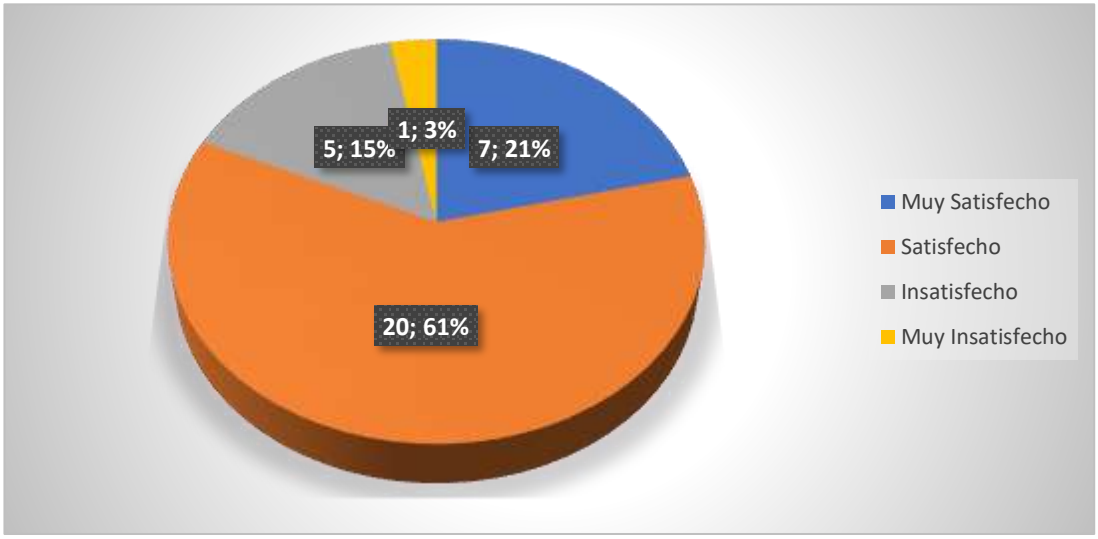
¿Qué tan satisfecho está con las instalaciones de la institución en relación a la práctica de habilidades blandas, como la colaboración y el trabajo en equipo?

Tabla 14
Condiciones de trabajo

Muy Satisfecho	7	21%
Satisfecho	20	61%
Insatisfecho	5	15%

Muy Insatisfecho	1	3%
Total	33	100%

Figura 12
Condiciones de trabajo



Análisis e interpretación: Aunque el 21% de los encuestados está muy satisfecho y el 61% satisfecho con las instalaciones para la práctica de habilidades blandas, especialmente en colaboración y trabajo en equipo, un 15% se muestra insatisfecho y un 3% muy insatisfecho. Esto sugiere que algunas áreas de las instalaciones pueden necesitar mejoras para facilitar mejor estas actividades.

¿Qué tan satisfecho está con la comunicación entre colegas para mantener un buen clima laboral?

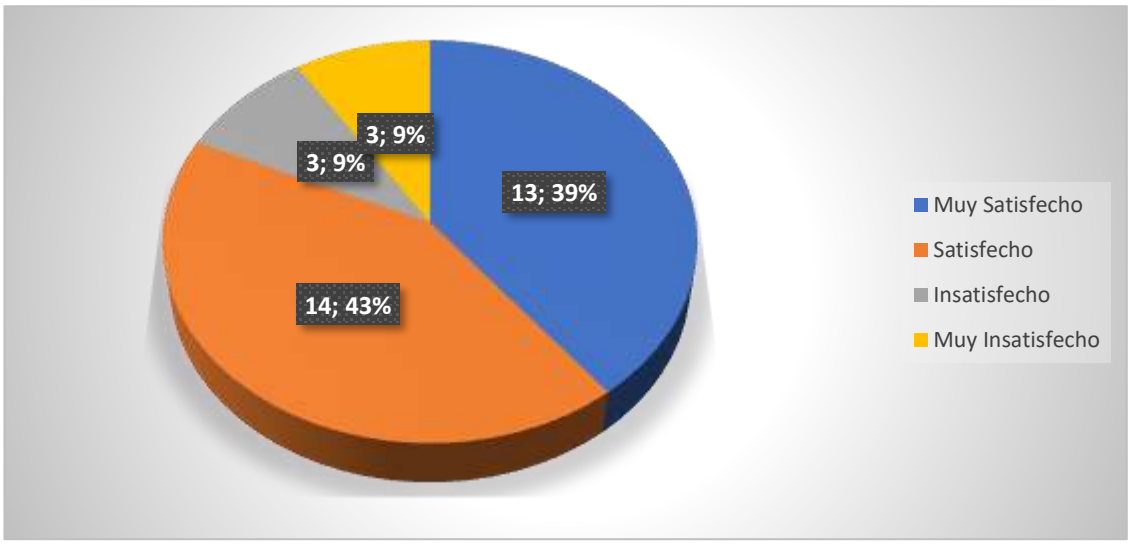
Tabla 15
Valoración de la Comunicación en el Entorno Laboral

Muy Satisfecho	13	39%
Satisfecho	14	43%

Insatisfecho	3	9%
Muy Insatisfecho	3	9%
Total	33	100%

.

Figura 13
Valoración de la Comunicación en el Entorno Laboral



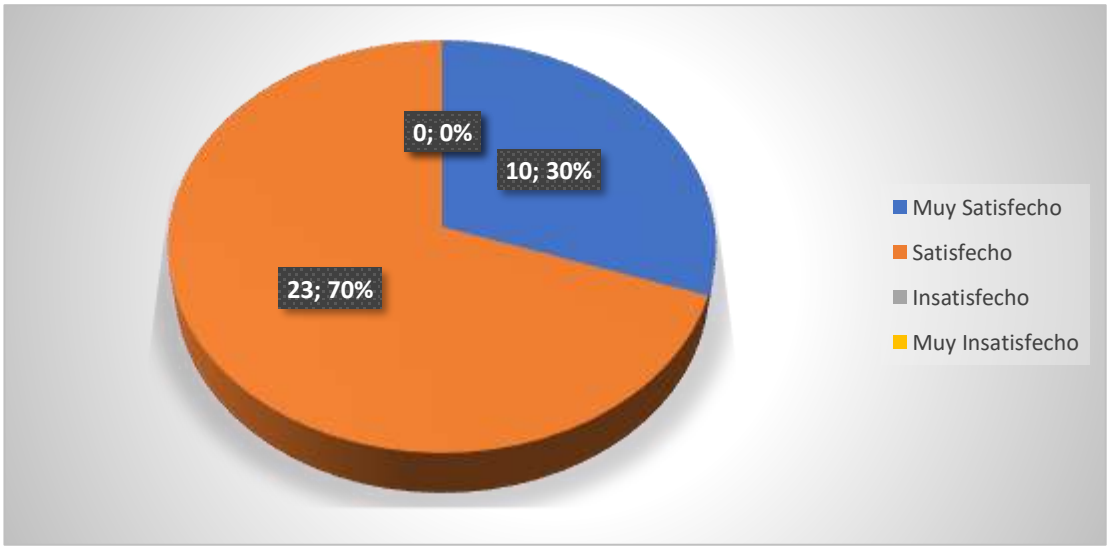
Análisis e interpretación: Los resultados muestran que el 39% de los encuestados está muy satisfecho y el 43% satisfecho con la comunicación entre colegas, sin embargo, un 9% de los encuestados se considera insatisfecho y otro 9% muy insatisfecho, lo que indica que una pequeña parte del personal experimenta dificultades con la comunicación en el entorno laboral, estos resultados sugieren que, aunque la mayoría de los empleados percibe la comunicación interna de manera favorable, es necesario mejorar y optimizar los canales de comunicación para abordar las inquietudes del grupo minoritario.

¿Qué tan satisfecho se siente con la flexibilidad de su horario laboral para mejorar habilidades como la gestión del estrés, la empatía y la automotivación?

Tabla 16
Percepción sobre la Flexibilidad Horaria laboral

Muy Satisfecho	10	30%
Satisfecho	23	70%
Insatisfecho	0	0%
Muy Insatisfecho	0	0%
Total	33	100%

Figura 14
Percepción sobre la Flexibilidad Horaria laboral



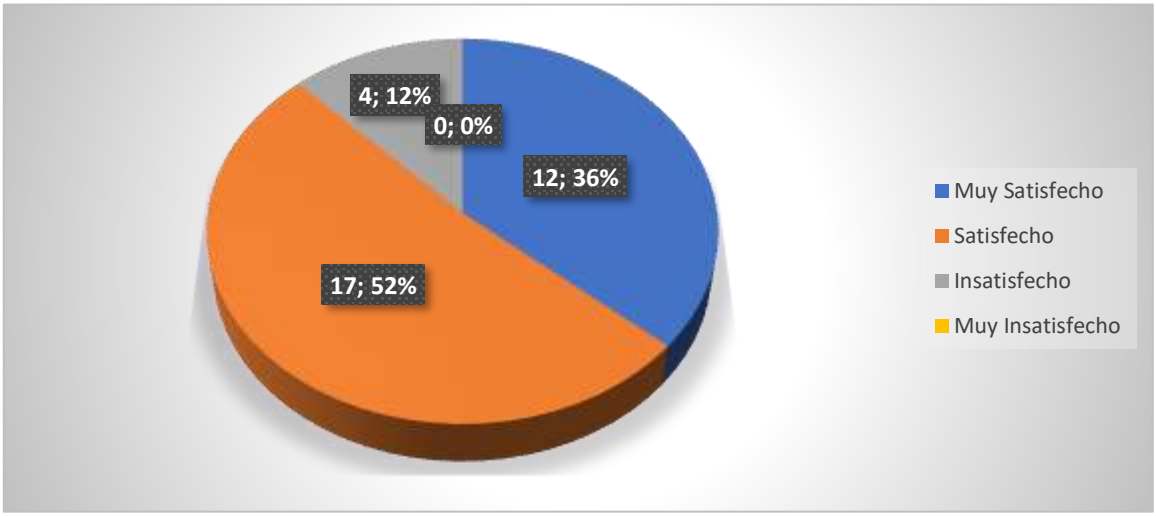
Análisis e interpretación: Los resultados indican que el 100% del personal encuestado se siente satisfecho con la flexibilidad de su horario laboral para mejorar habilidades como la gestión del estrés, la empatía y la automotivación.

¿Qué tan satisfecho está con las oportunidades de formación en habilidades blandas que ha recibido, en cuanto a su contribución al logro de sus metas profesionales en la institución?

Tabla 17
Oportunidades de Formación en Habilidades Blandas

Muy Satisfecho	12	36%
Satisfecho	17	52%
Insatisfecho	4	12%
Muy Insatisfecho	0	0%
Total	33	100%

Figura 15
Oportunidades de Formación en Habilidades Blandas



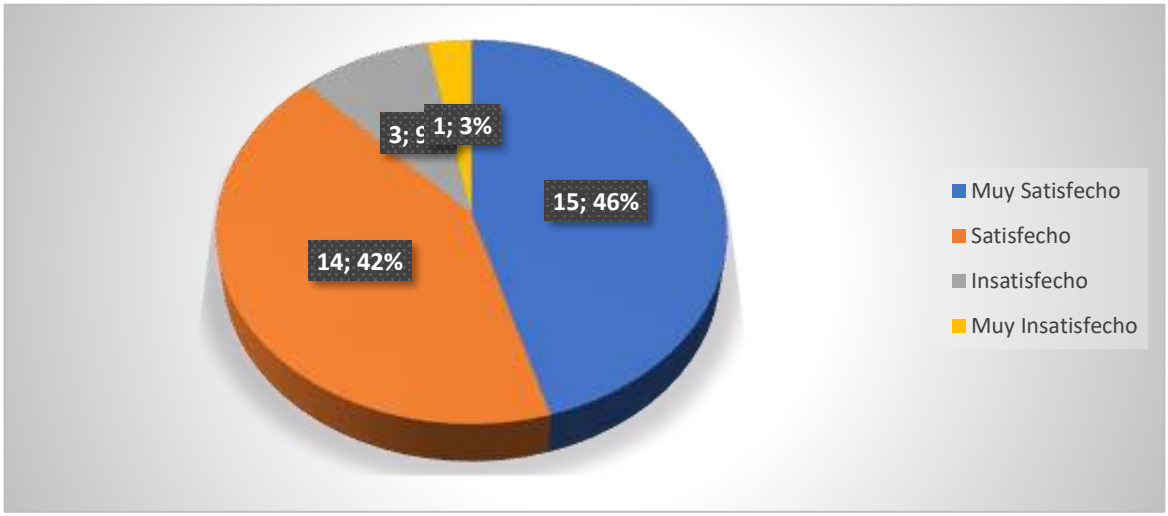
Análisis e interpretación: El 88% del personal se muestra satisfecho con las oportunidades de formación en habilidades blandas, Sin embargo, un 12% de los encuestados se siente insatisfecho, indicando que hay áreas de mejora que deben ser consideradas para optimizar los programas de formación.

¿Qué tan satisfecho está con el reconocimiento que recibe por el uso de sus habilidades blandas, como el trabajo en equipo y la gestión del tiempo?

Tabla 18
Reconocimiento de Habilidades Blandas en el Trabajo

Muy Satisfecho	15	46%
Satisfecho	14	42%
Insatisfecho	3	9%
Muy Insatisfecho	1	3%
Total	33	100%

Figura 16
Reconocimiento de Habilidades Blandas en el Trabajo



Análisis e interpretación: Los resultados muestran que el 87% del personal está satisfecho con el reconocimiento por sus habilidades blandas, esto indica una valoración positiva del impacto de competencias como el trabajo en equipo y la gestión del tiempo. Sin embargo, un 12% de los encuestados se siente insatisfecho,

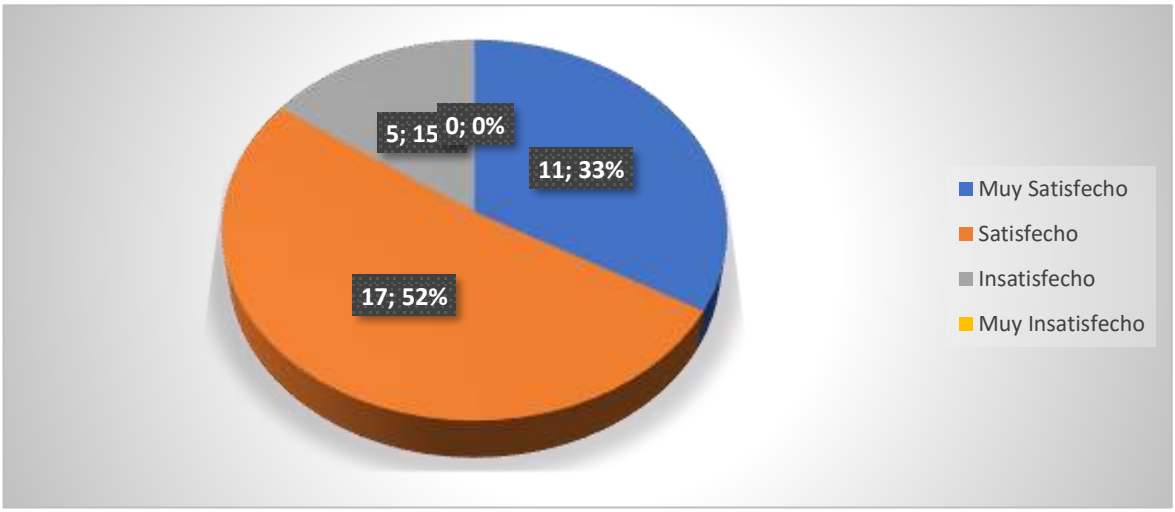
lo que sugiere que es necesario considerar mejoras en el reconocimiento para abordar las inquietudes de esta parte del personal.

¿Qué tan satisfecho está con el apoyo que recibe de la institución en el desarrollo de sus habilidades blandas?

Tabla 19
Apoyo Institucional en el Desarrollo de Habilidades Blandas

Muy Satisfecho	11	33%
Satisfecho	17	52%
Insatisfecho	5	15%
Muy Insatisfecho	0	0%
Total	33	100%

Figura 17
Apoyo Institucional en el Desarrollo de Habilidades Blandas



Análisis e interpretación: Los resultados revelan que el 85% del personal se siente satisfecho con el apoyo de la institución en el desarrollo de habilidades blandas, Esto indica una valoración mayormente positiva del apoyo recibido. Sin embargo,

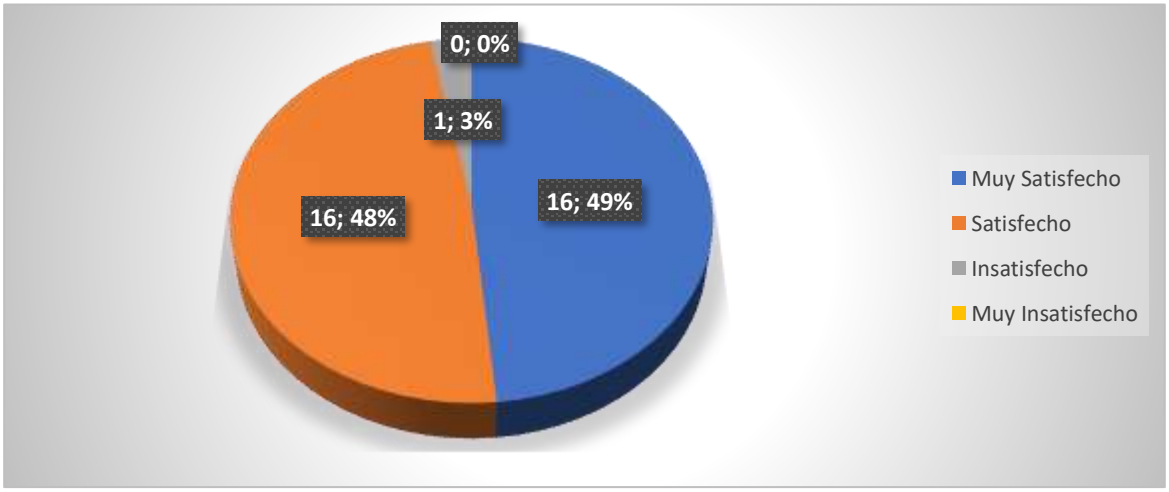
un 15% de los encuestados expresa insatisfacción, lo que señala la necesidad de mejorar este apoyo para atender las inquietudes de esta minoría.

¿Qué tan satisfecho está con la actitud de sus compañeros hacia el trabajo en equipo, que involucra habilidades blandas como la adaptabilidad y la tolerancia?

Tabla 20
Tolerancia y adaptabilidad.

Muy Satisfecho	16	49%
Satisfecho	16	48%
Insatisfecho	1	3%
Muy Insatisfecho	0	0%
Total	33	100%

Figura 18
Tolerancia y adaptabilidad.



Análisis e interpretación: Los datos recolectados indican que el 48% de los encuestados está muy satisfecho y el 48% satisfecho con la actitud de sus

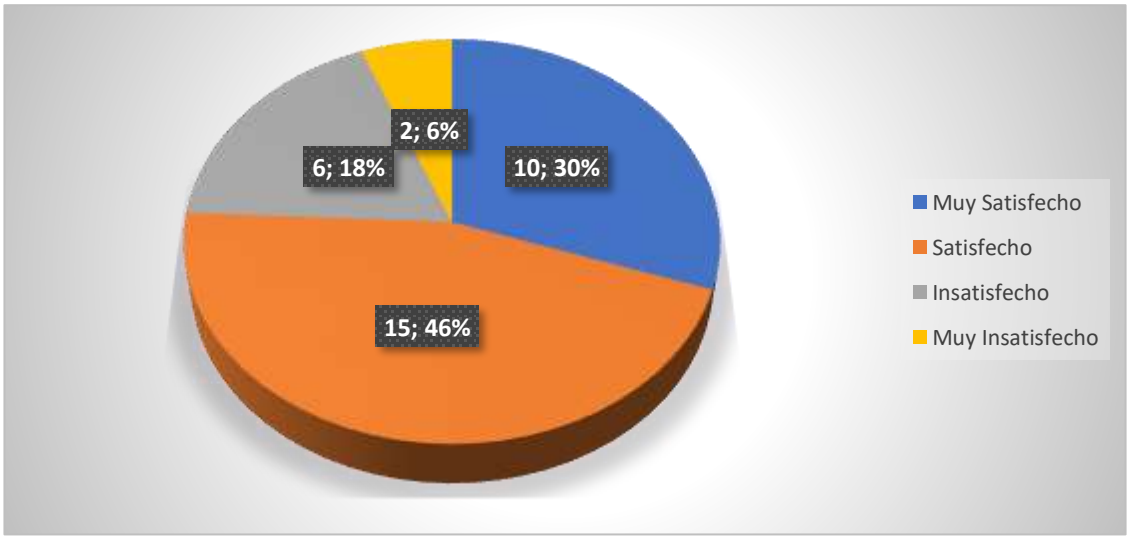
compañeros hacia el trabajo en equipo, lo que refleja una percepción positiva de la colaboración y el uso de habilidades blandas como la adaptabilidad y la tolerancia. Sin embargo, la ligera insatisfacción del 3% de algunos sugiere que aún puede haber áreas de mejora en la dinámica de trabajo en equipo.

¿Qué tan satisfecho está con la frecuencia con la que se le incluye en la toma de decisiones grupales dentro de su equipo de trabajo?

Tabla 21
Satisfacción con la Inclusión en la Toma de Decisiones Grupales

Muy Satisfecho	10	30%
Satisfecho	15	46%
Insatisfecho	6	18%
Muy Insatisfecho	2	6%
Total	33	100%

Figura 19
Satisfacción con la Inclusión en la Toma de Decisiones Grupales



Análisis e interpretación: Los resultados indican que el 75% del personal está satisfecho con la frecuencia de su inclusión en la toma de decisiones grupales, sin embargo, un 24% se muestra insatisfecho (18% insatisfechos y 6% muy insatisfechos), lo que sugiere que existe un grupo que percibe que su inclusión en este proceso podría mejorar, promoviendo una participación más equitativa y efectiva en el equipo

4.1.2. Resultado general de la encuesta

Los resultados de la encuesta aplicada al personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas refleja una percepción positiva respecto a habilidades blandas clave y la dinámica laboral. Sin embargo, también se identifican áreas con margen de mejora que no deben ser ignoradas, ya que puede generar un impacto negativo en el ambiente laboral.

La motivación para fomentar un ambiente positivo destaca con un 70% de encuestados sintiéndose siempre motivados, aunque un 24% lo logra solo ocasionalmente, indicando posibles factores externos que influyen en este ámbito. Respecto a la gestión del estrés, el 88% evalúa su capacidad como eficaz o muy eficaz, reflejando un alto nivel de resiliencia, mientras que un 12% podría beneficiarse de apoyo adicional.

La capacidad para resolver problemas, con un 100% de respuestas positivas, demuestra confianza en esta habilidad esencial, aunque el autocontrol en situaciones tensas podría fortalecerse, dado que un 9% lo logra rara vez. En cuanto a empatía, el 84% se considera capaz de comprender las emociones de sus colegas, pero existe un cierto grupo que enfrenta desafíos en esta área.

La disposición a colaborar en equipo es elevada (97%), lo que subraya un compromiso con las metas comunes. Sin embargo, la inclusión en la toma de decisiones grupales muestra que un 24% se siente insatisfecho, señalando la necesidad de fortalecer los mecanismos de participación equitativa.

En términos de satisfacción, los recursos y apoyo institucional en habilidades blandas son valorados positivamente por la mayoría (85%), aunque un 15% considera que requieren mejoras. Finalmente, la actitud de los compañeros hacia el trabajo en equipo es bien recibida por el 96%, sugiriendo un entorno laboral colaborativo.

4.2. Entrevista

4.2.1. Análisis e interpretación de la entrevista

Tabla 22

Entrevista a Rector

RECTOR			
Pregunta	**Palabra Clave**	**Análisis**	**Interpretación**
¿Qué habilidades de liderazgo considera que deberían desarrollarse más en el personal administrativo y docente para mejorar el trabajo en equipo y la satisfacción laboral dentro de la institución?	Liderazgo	Bueno en lo personal creo que es importante trabajar en la capacidad de inspirar, en la confianza y en la resolución de problemas en equipo, ahí podemos partir con buenas habilidades de liderazgo y como cabeza principal trato de contagiar estos aspectos.	Se observa que las habilidades blandas identificadas son claves para un buen liderazgo, ya que facilitan la comunicación, la toma de decisiones y la gestión de equipos.
En su opinión, ¿qué habilidades interpersonales considera que deben mejorarse para fomentar un ambiente colaborativo y mejorar la satisfacción laboral de los docentes?	Habilidades interpersonales	En lo personal considero que hay un buen ambiente colaborativo, pero si hablamos de cual nos enfocaríamos más en desarrollar creo yo que la empatía y la flexibilidad, esas para mí son esenciales para fomentar un ambiente colaborativo, porque a veces las diferencias personales crean barreras, y ser más comprensivos y flexibles puede marcar una gran diferencia en la colaboración diaria.	Se puede inferir que, habilidades blandas como la empatía y la flexibilidad, son esenciales para contribuir a la comprensión laboral y generar buena satisfacción y un ambiente laboral positivo.
¿Qué habilidades de comunicación cree que son más relevantes para mejorar la interacción entre docentes y otros miembros del personal y cómo influye esto en su satisfacción laboral?	Comunicación	La comunicación directa es la clave, muchos problemas surgen por malos entendidos. Si todos fueran más claros y directos, habría menos frustraciones.	Resulta evidente que la comunicación directa debe implementarse de manera adecuada para lograr una interacción efectiva.

¿Qué habilidades de gestión emocional considera más necesarias para mejorar el clima laboral, la resolución de conflictos y, en consecuencia, la satisfacción laboral de los docentes?	Inteligencia emocional	Bueno considero que el autocontrol y la capacidad de manejar el estrés son las más necesarias.	A partir del análisis se evidencia que el autocontrol es una habilidad fundamental dentro de la gestión emocional.
¿Cómo considera que se podría mejorar la empatía en el equipo docente, y qué impacto cree que tendría en su satisfacción laboral	Empatía	Como lo hemos estado haciendo, no seguido, pero si hemos realizado reuniones de convivencia.	Según los hallazgos, se indica que implementar programas de convivencia, mejoraría aspectos importantes de la empatía dentro de la institución.
¿Qué tan satisfecho está con las habilidades blandas actuales para mejorar la comunicación y el trabajo en equipo dentro de la institución?	Trabajo en equipo	La verdad me siento satisfecho por como manejamos la comunicación dentro de la institución, no llevo mucho tiempo ocupando el cargo de rector aquí en la institución, pero durante este tiempo he trabajado mucho con el personal y la directiva de padres de familia para llegar a relacionarnos de manera adecuada, ya que como sabe estamos expuestos a que haya malos entendidos, pero hemos estado trabajando en desarrollar una buena escucha activa y otros aspectos que son esenciales para un mejor flujo de comunicación.	Se deduce que el desarrollo de habilidades blandas es un factor primordial para el representante de la institución, en base a diferentes circunstancias se considera la escucha activa como una habilidad blanda primaria en la institución.

¿Qué tan satisfecho está con la participación del personal en las decisiones importantes de la institución? ¿Cree que esto impacta en su motivación y satisfacción laboral?	Decisiones Grupales	Bueno le comento que dentro de mi administración todo el personal tiene las mismas oportunidades de involucrarse en algunos procesos que se puedan realizar dentro de la institución y eso es satisfactorio ver la participación de cada uno, claro que hay decisiones que no llegan hacer consultadas, pero las mayorías si, y me gusta porque creo que motiva más al personal, e incluso se toma en cuenta las sugerencias del personal de limpieza eso creo que habla bien de como nosotros incluimos a todo el personal en general.	Se indica que, en su mayoría se establece la integración de todo el personal de la institución en las decisiones grupales, para fomentar y desarrollar la motivación y generar satisfacción laboral.
¿En qué medida cree que la capacidad de mantener la calma en situaciones difíciles (autocontrol) está contribuyendo a la satisfacción laboral dentro de la institución?	Autocontrol	En gran medida, y más en el ámbito educativo, porque se trata con estudiantes y padres de familia y si llegamos a tener conflictos o situaciones tensas nuestro estado de ánimo decae, porque a nadie le gusta trabajar en un ambiente tenso.	Se interpreta que el autocontrol es practicado dentro de la institución, como fuente principal para manejar situaciones difíciles y mantener equilibrado un buen ambiente laboral.

¿Qué tan satisfecho está con las habilidades actuales del equipo para resolver problemas de manera eficiente y cómo cree que esto impacta en la satisfacción laboral?	Resolución de conflicto	A ver seré sincero en muchas ocasiones la resolución de conflictos es un poco difícil, y claro es entendible porque somos personas diferentes y siempre van haber discrepancias, y creo que nos falta un poco de desarrollar esa habilidad, pero me siento satisfecho de que al final si se logra resolver los conflictos, ya sea con estudiantes, padres de familia e incluso entre el personal mismo y es bueno porque de ahí vamos creando un ambiente más relajado y mejora nuestra satisfacción.	Se evidencia que la resolución de conflictos es una habilidad que debería ser más desarrollada en cuanto a técnicas de aplicación y práctica.
¿Cómo calificaría la relación entre los compañeros dentro de la institución? ¿Cree que un buen ambiente laboral influye positivamente en la satisfacción laboral de los empleados	Relación entre compañeros.	Las relaciones entre los compañeros son buenas, como mencione anteriormente puede que haya roces de vez en cuando, pero nada como una buena práctica de empatía, comunicación e incluso aquí viene mucho la parte de nuestro asertividad para que así podamos tener un mejor ambiente laboral y claro que influye mucho en la satisfacción.	Se revela que las relaciones laborales son positivas, sin embargo, por el ambiente dinámico en el que se encuentra el personal es necesario llevar a cabo la práctica de empatía, comunicación y demás habilidades mencionadas.

Tabla 23
Entrevista a Inspectora

INSPECTORA			
Pregunta	**Palabra Clave**	**Análisis**	**Interpretación**
¿Qué habilidades de liderazgo considera que deberían desarrollarse más en el personal administrativo y docente para mejorar el trabajo en equipo y la satisfacción laboral dentro de la institución?	Liderazgo	Sería útil que trabajemos en desarrollar más la motivación.	La entrevistada resalta la importancia de fortalecer la motivación, para aumentar la cohesión del equipo y, por ende, la satisfacción laboral en la institución.
En su opinión, ¿qué habilidades interpersonales considera que deben mejorarse para fomentar un ambiente colaborativo y mejorar la satisfacción laboral de los docentes?	Habilidades interpersonales	Considero que la empatía y la comunicación abierta son claves. Muchas veces los conflictos surgen porque no nos tomamos el tiempo para escuchar o comprender las preocupaciones de los demás.	Se deduce que existe un índice bajo en ciertas habilidades interpersonales, lo cual contribuye a la aparición de conflictos, lo que refleja la necesidad de fortalecer aspectos importantes de estas habilidades.
¿Qué habilidades de comunicación cree que son más relevantes para mejorar la interacción entre docentes y otros miembros del personal y cómo influye esto en su satisfacción laboral?	Comunicación	La comunicación abierta y el saber expresar desacuerdos sin generar conflicto, en un ambiente tan dinámico, como es el educativo, es necesario saber comunicarnos.	El análisis demuestra que promover la comunicación abierta dentro de la institución facilitará el desarrollo de la asertividad en el personal, contribuyendo a una interacción más efectiva y respetuosa entre los miembros del equipo.
¿Qué habilidades de gestión emocional considera más necesarias para mejorar el clima laboral, la resolución de conflictos y, en consecuencia, la satisfacción laboral de los docentes?	Inteligencia emocional	Creo que el manejo del estrés y controlarnos en momentos tensos son las más necesarias y eso dentro de la institución en lo personal creo que si hace falta desarrollar un poquito más.	Se destaca mediante el análisis dictaminado, que una de las habilidades que se requiere desarrollar es el autocontrol, la cual incrementaría la satisfacción laboral.

¿Cómo considera que se podría mejorar la empatía en el equipo docente, y qué impacto cree que tendría en su satisfacción laboral?	empatía	Creo que podríamos mejorar la empatía organizando actividades que permitan conocernos mejor. A veces no entendemos las situaciones personales de nuestros compañeros, y eso genera juicios apresurados, y bueno como inspectora me sentiría bien sabiendo que todos tenemos esa comprensión hacían el otro.	El análisis realizado muestra que el fortalecimiento del autocontrol es una habilidad clave que debe ser fortalecida, para que no afecte el nivel de satisfacción laboral que existe actualmente.
¿Qué tan satisfecho está con las habilidades blandas actuales para mejorar la comunicación y el trabajo en equipo dentro de la institución?	Trabajo en equipo	El trabajo en equipo es bastante bueno, aunque algunas veces no todos tienen la misma predisposición, en cuanto a la comunicación, no siempre es clara.	La entrevistada manifiesta que el involucramiento del personal, en general es parcialmente positivo, sin embargo, un cierto número de colaboradores no tienen la misma predisposición.
¿Qué tan satisfecho está con la participación del personal en las decisiones importantes de la institución? ¿Cree que esto impacta en su motivación y satisfacción laboral?	Decisiones Grupales	Me siento satisfecha, se toma en cuenta a todos en cualquier decisión importante que se deba ejecutar, así nos sentimos motivados y satisfechos.	A partir del análisis, se considera que la satisfacción en canto a decisiones grupales es buena, y genera motivación en la entrevistada.
¿En qué medida cree que la capacidad de mantener la calma en situaciones difíciles (autocontrol) está contribuyendo a la satisfacción laboral dentro de la institución?	Autocontrol	En gran medida, es esencial, las situaciones de estrés son comunes en el trabajo, y el autocontrol ayuda a reducir la tensión.	Se destaca una buena práctica de autocontrol dentro de la institución, lo que fomenta el incremento de satisfacción laboral.

¿Qué tan satisfecho está con las habilidades actuales del equipo para resolver problemas de manera eficiente y cómo cree que esto impacta en la satisfacción laboral?	Resolución de conflicto	Bueno considero que en ese aspecto estamos bien, el equipo resuelve problemas de manera eficaz, hay ocasiones en las que se tarda en llegar a soluciones, pero siempre estamos en constante mejora para un buen ambiente laboral.	Se puede deducir que la satisfacción laboral está siendo contribuida y fortalecida por la buena práctica de resolución de conflictos.
¿Cómo calificaría la relación entre los compañeros dentro de la institución? ¿Cree que un buen ambiente laboral influye positivamente en la satisfacción laboral de los empleados	Relación entre compañeros.	Bueno considero que es intermedia, pero no por nada malo, sino que algunos tienen más conexión con otros y así, y si creo que influye mucho el ambiente laboral en la satisfacción.	A partir del análisis revelado se manifiesta que las relaciones entre compañeros tienen un nivel intermedio de efectividad.

Tabla 24
Entrevista a docente

DOCENTE			
Pregunta	**Palabra Clave**	**Análisis**	**Interpretación**
¿Qué habilidades de liderazgo considera que deberían desarrollarse más en el personal administrativo y docente para mejorar el trabajo en equipo y la satisfacción laboral dentro de la institución?	Liderazgo	Creo que para mejorar el trabajo en equipo y la satisfacción laboral, deben desarrollarse habilidades basadas en buenas relaciones humanas y empatía. Esto fomentaría un ambiente armonioso y nos facilitaría la resolución de conflictos, buscando siempre soluciones que beneficien a todo el equipo.	Aunque su respuesta fue generalizada, la docente destaca que desarrollar empatía y buenas relaciones humanas es clave para mejorar la colaboración y resolver conflictos
En su opinión, ¿qué habilidades interpersonales considera que deben mejorarse en la institución para fomentar un ambiente colaborativo y mejorar la satisfacción laboral de los docentes?	Habilidades interpersonales	En mi opinión, es fundamental mejorar la comunicación, es buena pero siempre se podría mejorar mucho más.	La docente considera que la comunicación debería mejorarse, aunque es buena, necesita fortalecerse para fomentar un ambiente más colaborativo y aumentar la satisfacción laboral.
¿Qué habilidades de comunicación cree que son más relevantes para mejorar la interacción entre docentes y otros miembros del personal y cómo influye esto en su satisfacción laboral?	Comunicación	Creo que la escucha activa y la empatía son claves para mejorar la interacción entre docentes y el resto del personal.	En base a la respuesta dada se identifica la escucha activa y la empatía como habilidades de comunicación prioritarias para optimizar las relaciones interpersonales dentro de la institución.

¿Qué habilidades de gestión emocional considera más necesarias para mejorar el clima laboral, la resolución de conflictos y, en consecuencia, la satisfacción laboral de los docentes?	Inteligencia emocional	La empatía, para mi esa es la base para todo, habiendo integración motivacional estamos bien.	Se considera que la empatía es fundamental para mejorar el clima laboral y la resolución de conflictos, ya que facilita la integración y la motivación dentro del equipo.
¿Cómo considera que se podría mejorar la empatía en el equipo docente, y qué impacto cree que tendría en su satisfacción laboral?	Empatía	Creo que, con integraciones sociales, mediante estos programas se podría observar y analizar el ambiente que surge en toda la institución, y en lo personal me sentiría con un alto grado de satisfacción laboral viendo que se está trabajando mucho para mejorar estos aspectos dentro de la institución.	Se destaca la importancia de las integraciones sociales como estrategia para mejorar la empatía dentro del equipo docente.
¿Qué tan satisfecho está con las habilidades blandas actuales para mejorar la comunicación y el trabajo en equipo dentro de la institución?	Trabajo en equipo	Me siento satisfecha, en lo personal diría que la comunicación es bastante fluida, aunque a veces hay pequeños roces que generan frustración y por ahí existen algunos conflictos pero que si se han podido solucionar de inmediato.	La representante expresa satisfacción con la comunicación en la institución, destacando su fluidez, sin embargo, reconoce surgen conflictos ocasionales que generan frustración, aunque señala que los conflictos se resuelven rápidamente.
¿Qué tan satisfecho está con la participación del personal en las decisiones importantes de la institución? ¿Cree que esto impacta en su motivación y satisfacción laboral?	Decisiones Grupales	Creo que podría haber más participación, a veces hay decisiones que se toman sin consultar al personal, y obviamente a veces hay compañeros que quizás se les dificultan mucho integrarse en cuanto a este proceso.	Se considera que la participación del personal en las decisiones importantes podría mejorar, ya que en ocasiones se toman decisiones sin consultar al equipo. Esto puede dificultar la integración de algunos miembros

¿En qué medida cree que la capacidad de mantener la calma en situaciones difíciles (autocontrol) está contribuyendo a la satisfacción laboral dentro de la institución?	Autocontrol	Es muy importante el autocontrol especialmente en nosotros los docentes que trabajamos con menores de edad y exactamente como lo estábamos conversando si o si es necesario desarrollar todas estas habilidades, empatía, resolución de conflictos, inteligencia emocional y muchas otras.	Se considera que el autocontrol es crucial, especialmente para los docentes que trabajan con menores, ya que permite manejar situaciones difíciles de manera adecuada. Además, se destaca que desarrollar habilidades como la empatía, resolución de conflictos e inteligencia emocional es esencial para mejorar la satisfacción laboral.
¿Qué tan satisfecho está con las habilidades actuales del equipo para resolver problemas de manera eficiente y cómo cree que esto impacta en la satisfacción laboral?	Resolución de conflicto	Podría decirle que la satisfacción es intermedia porque en su mayoría siempre hemos resuelto todo tipo de conflicto, pero pueden a ver ocasiones que se torna un poco más complejo.	Se considera que la satisfacción respecto a las habilidades del equipo para resolver problemas es intermedia, ya que, aunque en su mayoría se han solucionado los conflictos de manera efectiva, en ocasiones pueden surgir situaciones más complejas que dificultan la resolución.

¿Cómo calificaría la relación entre los compañeros dentro de la institución? ¿Cree que un buen ambiente laboral influye positivamente en la satisfacción laboral de los empleados? ¿Cómo calificaría la relación entre los compañeros dentro de la institución? ¿Cree que un buen ambiente laboral influye positivamente en la satisfacción laboral de los empleados	Relación entre compañeros.	La relación entre mis compañeros es buena, a veces hay diferencias de opiniones que pueden generar pequeños enfrentamientos, lo normal como personas que pensamos y sentimos diferente	Se destaca que existe una buena relación en el personal administrativo y docente de la institución.

4.2.2 Resultado general de la entrevista

El análisis de las entrevistas realizadas a diferentes actores dentro de una institución educativa revela diversos aspectos sobre las habilidades blandas necesarias para mejorar el ambiente laboral, la comunicación y la satisfacción de los empleados.

Se destaca que el liderazgo efectivo debe enfocarse en la empatía, la resolución de problemas y la motivación del equipo. Estas habilidades contribuyen a la cohesión grupal y a un ambiente positivo. Adicionalmente, se subraya que la empatía y la flexibilidad son esenciales para superar barreras personales y fomentar la colaboración.

La comunicación directa y la escucha activa emergen como herramientas fundamentales para evitar malentendidos y fomentar interacciones efectivas. En cuanto a la gestión emocional, el autocontrol y el manejo del estrés son percibidos

como críticos, especialmente en un entorno dinámico como el educativo, donde las situaciones tensas son comunes.

Las actividades de integración social se mencionan como una estrategia clave para fortalecer la empatía y la comprensión mutua entre el personal. Aunque las relaciones laborales son generalmente positivas, existe espacio para mejorar la conexión entre colegas.

Si bien la mayoría de los entrevistados siente que se incluye al personal en las decisiones grupales, también se señala que algunas decisiones se toman sin consulta previa, lo que afecta la integración. En cuanto a la resolución de conflictos, aunque se percibe que esta habilidad está bien desarrollada, persisten desafíos en situaciones más complejas.

Las entrevistas evidencian que la satisfacción laboral está estrechamente vinculada al desarrollo de habilidades blandas como la empatía, la comunicación y el autocontrol. Además, resalta la importancia de implementar estrategias concretas para fortalecer estas áreas, con el fin de mejorar el clima laboral y fomentar una colaboración más efectiva entre los miembros de la institución.

4.3. Discusión

Tabla 25

Tabla de Discusión

Variables	Teorías Publicadas	Teorías encontradas en la investigación.	Discusión .
Habilidades Blandas	Teoría humanista de Abraham Maslow: Las habilidades blandas ayudan a satisfacer necesidades interpersonales, se entienden como "el resultado de una combinación de habilidades sociales que permite desarrollar o fortalecer el aprendizaje y el buen funcionamiento de las instituciones y de los equipos de trabajo (Valderrama, 2019).	Las habilidades blandas son competencias sociales y emocionales que facilitan la interacción y colaboración con otros individuos. Incluyen aspectos como la comunicación, la empatía y la gestión emocional que son esenciales para mantener un ambiente de trabajo positivo, resolver conflictos de manera efectiva y adaptarse a nuevas situaciones. El dominio de estas habilidades contribuye al éxito profesional, mejorando tanto las relaciones interpersonales como el rendimiento en equipo.	Ambas teorías coinciden en que las habilidades blandas son importantes para mejorar las relaciones y la colaboración en el entorno laboral, lo que contribuye al buen funcionamiento de los equipos y las instituciones a largo plazo, sin embargo existe una oposición en cómo conceptualizan el impacto de las habilidades blandas. La primera teoría se enfoca en cómo las habilidades blandas mejoran la interacción diaria, la resolución de conflictos y el trabajo en equipo de manera inmediata. Por otro lado, la teoría de Maslow las ve como herramientas fundamentales para satisfacer necesidades emocionales y sociales, y sugiere que el desarrollo de estas habilidades es esencial para el bienestar a largo plazo de los individuos y el buen funcionamiento de las instituciones.

Satisfacción laboral	(Chamorro, 2021): La satisfacción laboral está ligada a la motivación y el clima organizacional, es el grado de bienestar y conformidad que experimenta un empleado con respecto a su trabajo y entorno laboral. Se refiere a la percepción que tiene el trabajador sobre su puesto, las condiciones laborales, las relaciones con sus colegas y superiores, y las oportunidades de desarrollo.	La satisfacción laboral en el ámbito educativo depende en gran medida de habilidades blandas como la comunicación, empatía y manejo emocional. Un ambiente laboral positivo se fomenta mediante el trabajo en equipo, la motivación y la resiliencia ante el estrés.	Las teorías coinciden en que la motivación, el clima organizacional y las relaciones interpersonales son fundamentales para la satisfacción laboral. Sin embargo, la teoría de Chamorro se enfoca más en las condiciones laborales y el bienestar general, mientras que la teoría basada en los resultados obtenidos destaca específicamente la importancia de las habilidades blandas, como la empatía y el autocontrol, así como la gestión del estrés, como factores clave para mejorar la satisfacción en el entorno educativo.

CONCLUSIONES

En el marco teórico, se destaca cómo las habilidades blandas fortalecen la interacción y el desempeño laboral. Teorías como la de Maslow subrayan su papel en satisfacer necesidades de pertenencia y autorrealización, mientras que Goleman resalta la importancia de la gestión emocional en la construcción de relaciones saludables y productivas. Estos fundamentos teóricos han sido confirmados por las percepciones del personal educativo, quienes reconocen la relevancia de estas competencias en su entorno laboral.

A nivel institucional, el estudio reveló que, si bien se han implementado ciertos esfuerzos para desarrollar estas habilidades, todavía persisten áreas de mejora. Las encuestas y entrevistas reflejan que factores como la falta de programas formativos específicos y ciertas limitaciones en la infraestructura y los horarios de trabajo afectan el nivel de satisfacción laboral, manteniéndolo en un rango intermedio. No obstante, también se identificaron fortalezas, como un clima laboral que, aunque perfectible, fomenta la colaboración y el sentido de pertenencia.

Por otra parte, la identificación de habilidades clave necesarias en el contexto de la institución, como el liderazgo empático y la capacidad de resolución de conflictos, refuerza la idea de que un enfoque integral en su desarrollo podría transformar significativamente el ambiente laboral. Estas competencias no solo potencian el trabajo en equipo, sino que también favorecen la creación de un entorno donde los empleados se sientan valorados y motivados a contribuir activamente.

Es evidente que las habilidades blandas son un catalizador para la mejora de la satisfacción laboral. Promover su desarrollo mediante capacitaciones específicas y estrategias que fortalezcan el clima organizacional y las condiciones laborales será

clave para garantizar una mayor motivación, bienestar y compromiso del personal. Este enfoque contribuirá no solo al crecimiento individual de los colaboradores, sino también al éxito colectivo de la institución

En conclusión, basado en el análisis realizado de esta investigación, permitió evidenciar la estrecha relación entre el desarrollo de habilidades blandas y la satisfacción laboral en la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas. Estas habilidades, como la inteligencia emocional, la empatía, el liderazgo y la resolución de problemas, se consolidan como elementos esenciales para promover un ambiente laboral armónico y colaborativo, capaz de impactar positivamente en el bienestar y la motivación del personal administrativo y docente.

RECOMENDACIONES

En atención a la relevancia que tienen las habilidades blandas en el entorno laboral, evidenciada tanto en el marco teórico como en las percepciones del personal educativo, se recomienda integrar programas de formación continua que fortalezcan la inteligencia emocional y las competencias sociales. Estas iniciativas contribuirán a mejorar la satisfacción laboral, fomentarán relaciones laborales saludables y potenciarán el desempeño profesional del equipo educativo.

Se recomienda implementar programas formativos específicos para el desarrollo de habilidades blandas en el personal educativo, con un enfoque en la inteligencia emocional, la comunicación efectiva y el trabajo colaborativo. Asimismo, es crucial revisar y ajustar los horarios laborales e infraestructura institucional para facilitar la participación del personal en estos programas. Además, se debe aprovechar y fortalecer las fortalezas existentes, como el clima de colaboración y el sentido de pertenencia, a través de iniciativas que fomenten la participación activa, el reconocimiento y el trabajo conjunto, lo cual contribuirá a mejorar la satisfacción laboral y el desempeño general.

Se recomienda centrarse en el desarrollo integral de habilidades clave, como el liderazgo empático y la capacidad de resolución de conflictos, para fortalecer la dinámica laboral dentro de la institución, este enfoque no solo mejorará la colaboración, sino que también generará un entorno más positivo y productivo para todos los involucrados.

Para fortalecer el clima organizacional, es esencial promover canales de comunicación abierta y efectiva entre los miembros del equipo, creando espacios para reuniones periódicas donde se puedan compartir tanto inquietudes como logros y propuestas. Además, se recomienda implementar estrategias de reconocimiento tanto formales como informales, para valorar el esfuerzo y las contribuciones del personal, lo cual incrementará su motivación, sentido de pertenencia y compromiso con la institución.

A partir de los hallazgos de esta investigación, se recomienda implementar programas de formación continua en habilidades blandas, con especial énfasis en inteligencia emocional, empatía, liderazgo y resolución de problemas. Estas competencias deben ser fomentadas a través de talleres, seminarios y actividades prácticas que promuevan un ambiente laboral armónico y colaborativo. Al fortalecer estas habilidades en el personal administrativo y docente, se incrementará su bienestar, motivación y compromiso, lo que impactará positivamente en el desempeño general de la institución.

CAPÍTULO V.

PROPUESTA

5.1 Título:

Definición de habilidades blandas para el mejoramiento de la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la unidad educativa Eneida Uquillas de Rojas.

5.2 Datos informativos:

Institución: Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas.

Beneficiarios: Personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas.

Ubicación: Rct. La Teresa- Parroquia Febres Cordero-Cantón Babahoyo-Provincia Los Ríos.

Equipo responsable: Denisis García.

5.3 Antecedentes

En la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas se identificaron desafíos relacionados con el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo y docente, el cual se encuentra en un nivel intermedio. Durante el desarrollo de la investigación, se evidenció que, aunque existen esfuerzos por mejorar el clima organizacional, persisten limitaciones en áreas clave como la capacitación en habilidades blandas, la calidad de la infraestructura y la implementación de sistemas de reconocimiento y motivación.

Las encuestas y entrevistas realizadas permitieron constatar que el personal percibe un ambiente laboral que podría beneficiarse significativamente del fortalecimiento

de competencias interpersonales. Habilidades como la empatía, la inteligencia emocional, la resolución de problemas, la comunicación asertiva, escucha activa, adaptación al cambio, trabajo en equipo y gestión del tiempo fueron señaladas como indispensables para facilitar una dinámica de trabajo más colaborativa y armónica. Asimismo, los participantes subrayaron la necesidad de mejorar aspectos específicos de sus condiciones laborales, como horarios flexibles y espacios adecuados, los cuales impactan directamente en su bienestar y rendimiento.

Estos hallazgos resaltaron la importancia de trabajar en la definición y fortalecimiento de habilidades blandas que permitan mejorar tanto las relaciones interpersonales como el desempeño individual y colectivo dentro de la institución. De esta manera, se fundamentó la investigación titulada *Las habilidades blandas y la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de rojas, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos, año 2024.*, donde el objetivo general *fue "Definir habilidades blandas que permitan el mejoramiento de la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas"*, con el propósito de proponer estrategias concretas que respondan a las necesidades detectadas.

A partir del análisis de los resultados, se determinó que el desarrollo de habilidades blandas es un factor clave para incrementar la motivación, mejorar el clima organizacional y optimizar el desempeño laboral. Esta evidencia ha motivado la creación de una propuesta integral que no solo se enfoque en la capacitación del personal, sino que también promueva mejoras en las condiciones laborales y fomente un sistema de reconocimiento efectivo.

Esta propuesta tiene como finalidad contribuir al bienestar integral del equipo humano de la institución, fortaleciendo sus competencias y creando un ambiente laboral más satisfactorio, motivador y alineado con los objetivos educativos de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas.

5.4 Justificación

La propuesta titulada "Definición de habilidades blandas para el mejoramiento de la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas" es de suma importancia porque aborda un aspecto clave para el desarrollo organizacional y humano: el fortalecimiento de las competencias interpersonales y emocionales.

El diagnóstico realizado evidenció que la falta de habilidades blandas afecta negativamente el clima laboral, las relaciones interpersonales y, en última instancia, la motivación y el bienestar del personal. Estas carencias también impactan la calidad del desempeño colectivo y dificultan el logro de los objetivos institucionales.

Invertir en el desarrollo de habilidades blandas no solo promueve un entorno de trabajo más armónico, sino que también genera beneficios tangibles, como la mejora en la comunicación, la reducción de conflictos y el aumento de la productividad. Además, al optimizar las condiciones laborales y establecer sistemas de reconocimiento, se crea un ambiente donde los empleados se sienten valorados y comprometidos.

Esta propuesta es fundamental para garantizar una educación de calidad, ya que un personal satisfecho y motivado no solo mejora su desempeño, sino que también

impacta positivamente en los estudiantes. Su implementación contribuirá al éxito organizacional y al bienestar integral de la comunidad educativa.

5.5 Objetivo General:

Proponer habilidades blandas para el mejoramiento de la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas.

5.6 Objetivos específicos:

- Explicar las teorías con respecto a las Habilidades blandas y la satisfacción laboral que se ajustan al contexto de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas.
- Analizar los hallazgos encontrados con respecto a la satisfacción laboral en el personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas.
- Justificar las habilidades blandas que requieren el personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas.

5.7 Teorías sobre las habilidades blandas y satisfacción laboral

La propuesta para la "Definición de habilidades blandas para el mejoramiento de la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas" se fundamenta en teorías científicas que se ajustan al contexto de la institución, alineadas con un análisis crítico de su aplicabilidad.

El enfoque humanista de Abraham Maslow destaca cómo las habilidades blandas contribuyen a satisfacer necesidades interpersonales, como el sentido de pertenencia y la autorrealización. Esto es altamente relevante en la Unidad

Educativa, donde el fortalecimiento de competencias como la empatía y la comunicación efectiva puede mejorar la colaboración y el clima organizacional.

Asimismo, el modelo de Daniel Goleman sobre inteligencia emocional resalta la importancia del autocontrol, la gestión emocional y la empatía, factores que son esenciales para un ambiente educativo saludable. Estas habilidades no solo favorecen relaciones laborales armónicas, sino que también impactan en la motivación y el compromiso de los empleados.

El análisis del clima laboral, según (Moran, Corzo, Nizama, & Paredes, 2021), resalta que un ambiente de respeto mutuo y comunicación abierta fomenta la productividad y la satisfacción laboral. Por otra parte, el trabajo de (Chamorro, 2021) enfatiza que la satisfacción laboral está intrínsecamente ligada a factores como el reconocimiento y el equilibrio entre la vida personal y laboral, lo que coincide con las necesidades detectadas en la institución.

En el contexto de la Unidad Educativa, estas teorías se ajustan al identificar la necesidad de habilidades blandas como herramientas para fortalecer las relaciones laborales y promover un entorno colaborativo. La implementación de estas habilidades permitirá abordar desafíos específicos como la falta de reconocimiento formal y las limitaciones en las condiciones laborales.

Además, el liderazgo empático, basado en la teoría humanista y el modelo de Goleman, se alinea perfectamente con las necesidades de la institución. Este enfoque permite que los líderes gestionen conflictos de manera efectiva y promuevan la motivación del personal, consolidando una dinámica de trabajo más productiva y satisfactoria.

Por tanto, la operatividad de esta propuesta se basa en aplicar estas teorías mediante programas de capacitación, estrategias de reconocimiento y mejoras en las condiciones laborales, garantizando un impacto positivo y sostenible en el clima organizacional y el desempeño del personal.

5.8 Análisis de los hallazgos

Tabla 26
Análisis de los Hallazgos

Hallazgo	Posible Causa	Análisis
El personal administrativo y docente reconoce oportunidades de mejora en habilidades blandas como empatía y liderazgo	Escasa priorización institucional hacia el desarrollo de competencias interpersonales**.**	La institución se ha centrado más en aspectos operativos y técnicos, dejando de lado la importancia de las relaciones humanas y el desarrollo de habilidades blandas en la dinámica organizacional.
El personal administrativo y docente requiere de reconocimiento formal	Falta de sistemas estructurados para valorar el desempeño y los logros del personal.	La ausencia de reconocimiento disminuye la motivación y el sentido de pertenencia del personal, afectando tanto su satisfacción como su disposición a contribuir de manera activa al logro de los objetivos institucionales.
El personal administrativo y docente percibe un aceptable clima laboral, con requerimientos de mejora.	Comunicación y colaboración insuficientemente fortalecidas entre los miembros del personal.	Si bien el personal mantiene interacciones adecuadas, estas no están suficientemente estructuradas o apoyadas por la institución para maximizar la colaboración, lo que genera un clima organizacional menos dinámico.
El personal administrativo y docente requiere de conocimiento en inteligencia emocional y resolución de problemas	Las exigencias del entorno educativo requieren habilidades interpersonales para manejar conflictos y promover relaciones saludables.	El personal identifica correctamente las competencias clave necesarias para su desempeño, pero la falta de formación en estas áreas limita su capacidad para responder eficazmente a los retos laborales cotidianos.

Infraestructura percibida como insuficiente	Recursos físicos y tecnológicos limitados, junto con una planificación deficiente para adaptarse a las necesidades actuales del personal.	La infraestructura es un elemento clave del bienestar laboral. Su insuficiencia no solo afecta la productividad, sino que también reduce la percepción de apoyo institucional hacia el personal.

5.9 Justificación de la propuesta

Las habilidades blandas son un conjunto de competencias interpersonales, emocionales y sociales que resultan esenciales para el desarrollo de un ambiente laboral saludable y productivo. En la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas, estas habilidades representan una oportunidad estratégica para abordar los desafíos que afectan el nivel de satisfacción laboral del personal administrativo y docente.

La importancia de estas competencias radica en su impacto directo sobre la interacción entre los miembros del equipo, la gestión del estrés y la resolución de conflictos. Por ejemplo, la inteligencia emocional permite a los empleados manejar sus emociones de manera constructiva, favoreciendo una comunicación efectiva y evitando tensiones innecesarias. Del mismo modo, habilidades como la empatía y la comunicación asertiva facilitan la construcción de relaciones interpersonales basadas en el respeto y la comprensión, lo que fortalece la cohesión del equipo.

El desarrollo de estas habilidades también está estrechamente ligado a la capacidad de los líderes de la institución para guiar y motivar a sus equipos. Un liderazgo empático y con visión fomenta un sentido de pertenencia y compromiso entre los empleados, factores cruciales para incrementar la satisfacción laboral. Además, competencias como la resolución de problemas y el trabajo en equipo son fundamentales para enfrentar los desafíos cotidianos de manera eficiente y

colaborativa, promoviendo un ambiente donde cada miembro del personal se sienta valorado y respaldado.

A nivel organizacional, las habilidades blandas contribuyen a mejorar el clima laboral al reducir los conflictos y crear un entorno más positivo. Esto no solo incrementa la satisfacción laboral, sino que también impacta en la productividad y en el desempeño general de la institución. En el caso específico de una unidad educativa, un personal administrativo y docente satisfecho y motivado repercute directamente en la calidad educativa, generando un impacto positivo en los estudiantes y en la comunidad educativa en general.

Por tanto, la implementación de programas que fortalezcan estas competencias no solo responde a las necesidades actuales del personal, sino que también se alinea con los objetivos estratégicos de la institución. Al priorizar el desarrollo de habilidades blandas, la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas podrá garantizar un entorno laboral más saludable, incrementar la satisfacción de sus empleados y potenciar su capacidad para alcanzar sus metas educativas.

5.10 Presentación de la propuesta

La presente propuesta, titulada *"Definición de habilidades blandas para el mejoramiento de la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas"*, tiene como propósito fundamental fortalecer las competencias interpersonales y emocionales en los colaboradores de la institución, con el fin de elevar su nivel de satisfacción laboral y promover un ambiente de trabajo más armónico y productivo.

A partir del diagnóstico realizado, se identificaron como habilidades prioritarias la inteligencia emocional, la empatía, la resolución de problemas, el liderazgo, la comunicación asertiva, escucha activa, adaptación al cambio, trabajo en equipo y gestión del tiempo. Estas competencias fueron seleccionadas debido a su impacto directo en la calidad de las relaciones laborales, la gestión efectiva de conflictos y la creación de un clima organizacional positivo. Los hallazgos también reflejaron que la falta de capacitación en estas áreas limita el desempeño y bienestar del personal, afectando el logro de los objetivos institucionales.

La propuesta se fundamenta en teorías como la inteligencia emocional de Goleman y la perspectiva humanista de Maslow, que subrayan la importancia de las habilidades blandas para satisfacer necesidades interpersonales y mejorar la dinámica laboral. Asimismo, se alinea con los principios de liderazgo empático y trabajo en equipo, esenciales en el contexto educativo.

La operatividad de la propuesta incluye la implementación de programas de formación diseñados para desarrollar estas habilidades, complementados con estrategias que mejoren las condiciones laborales, como el reconocimiento al desempeño y la optimización del clima laboral. Estas acciones no solo fortalecerán las competencias del personal, sino que también generarán un entorno donde los empleados se sientan valorados, motivados y comprometidos.

Esta propuesta busca aportar al bienestar integral del personal administrativo y docente, con un enfoque que promueva su desarrollo profesional y personal. De esta manera, se contribuirá a la consolidación de un equipo altamente motivado, lo

que redundará en una mejora significativa de los resultados institucionales y en la calidad de la educación impartida en la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas

5.11 Plan de acción

Tabla 27
Plan de Acción

Habilidades blandas Definidas	Objetivos	Actividades	Recursos	Presupuesto	Responsables	Tiempo
Inteligencia emocional	Desarrollar la capacidad de gestionar emociones y reducir el estrés en el ambiente laboral.	Taller sobre manejo del estrés. Sesiones prácticas sobre autorregulación emocional.	Sala de reuniones, materiales audiovisuales, guía de ejercicios prácticos.	Por definir	Rector	Indefinido
Empatía	Fomentar la comprensión y el respeto en las relaciones interpersonales	Dinámicas de juego de roles. Charlas sobre comunicación empática.	Manual de empatía, espacio para dinámicas grupales.	Por definir	Rector	Indefinido
Resolución de problemas	Incrementar la capacidad del personal para enfrentar y resolver desafíos de manera efectiva.	Taller sobre técnicas de resolución de problemas. Análisis de casos prácticos.	Computadoras, materiales de casos prácticos, espacio de trabajo colaborativo.	Por definir	Rector	Indefinido
Liderazgo	Promover un liderazgo empático que motive y guíe a los equipos hacia los objetivos institucionales.	Curso de liderazgo transformacional. Actividades de coaching grupal.	Guías de liderazgo, material audiovisual, espacio para talleres.	Por definir	Rector	Indefinido
Comunicación asertiva	Mejorar la expresión de ideas y la gestión de	Taller interactivo sobre comunicación asertiva.	Sala equipada con equipo audiovisual.	Por definir	Rector	Indefinido

	conflictos a través de la comunicación efectiva.	Simulaciones de escenarios laborales.				
Trabajo en equipo	Fortalecer la colaboración y cohesión en los equipos laborales.	Actividades de team building. Proyectos colaborativos simulados	Espacio abierto, materiales para actividades colaborativas.	Por definir	Rector	Indefinido
Escucha activa	Mejorar la capacidad de comprender y procesar la información recibida de manera efectiva.	Talleres prácticos sobre técnicas de escucha activa. Ejercicios de retroalimentación	Guías de ejercicios, sala de capacitación	Por definir	Rector	Indefinido
Adaptación al cambio	Incrementar la flexibilidad y disposición del personal ante situaciones nuevas o imprevistas.	Talleres sobre manejo del cambio. Simulaciones de escenarios laborales dinámicos.	Materiales audiovisuales, sala de reuniones.	Por definir	Rector	Indefinido
Gestión del tiempo	Optimizar el uso del tiempo para incrementar la productividad laboral.	Curso sobre planificación y priorización de tareas. Talleres prácticos sobre gestión del tiempo.	Agenda de planificación, materiales para talleres	Por definir	Rector	Indefinido

BIBLIOGRAFÍA

Aguirre, M. H. (2021). Relación entre clima laboral y satisfacción laboral en una empresa de hidrocarburos. *Revista ciencia y tecnología*, 91-103.

Andrade, W. F., & Guaraca, M. P. (2023). *Satisfacción laboral: caso de estudio en el banco Guayaquil.* Guayaquil: CET-BOLIVIA.

Andrade, W. F., & Guaraca, M. P. (2023). Satisfacción laboral: caso de estudio en el banco Guayaquil. *Revista Enfoques*, 7(25), 98–110.

Anonimo. (2022). Adaptabilidad: qué es y cómo lograr esta habilidad tan demandada. *Santander Universidades*.

Anonimo. (11 de agosto de 2023). *Hubspot*. Obtenido de https://blog.hubspot.es/service/que-es-una-encuesta#que

Anonimo. (S,f). *Caja de herramientas comunitarias*. Obtenido de https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/implementar/proveer-informacion-y-destacar-habilidades/resolucion-de-conflicto/principal#:~:text=Resoluci%C3%B3n%20de%20conflictos%20es%20la,o%20m%C3%A1s%20individuos%20u%20organizaciones.

Anonimo. (s.f). *ATLAS.ti*. Obtenido de https://atlasti.com/es/guias/guia-investigacion-cualitativa-parte-1/investigacion-con-metodos-mixtos#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20con%20m%C3%A9todos%20mixtos%20es%20un%20paradigma%20de%20investigaci%C3%B3n,para%20lograr%20una%20mejor%20comprensi%C3%B

Anonimo. (s.f). *Naciones Unidas : Oficina de las Naciones Unidas contra la Droga y el Delito*. Obtenido de https://www.unodc.org/unodc/es/listen-first/super-skills/empathy.html

Arellano, F. (s.f). *Enciclopedia significados*. Obtenido de https://www.significados.com/metodo-inductivo/

Arenal Laza, C. (2022). *Gestión del equipo de trabajo del almacén.* Editorial Tutor Formación. Obtenido de ttps://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/218664?

Armenteros, A. L., Esperón, J. M., & Pérez., Y. M. (2020). Estudios de clima organizacional: revisión integrativa. *MediSur* , 1189-1197.

Aspacia. (S.f). Obtenido de https://grupoaspasia.com/es/glosario/metodo-de-investigacion-deductivo/

Augusta, L. M., & Revilla, D. (2022). La investigación descriptiva con enfoque cualitativo en educación.

Auz, M. N., Loor, G. T., Tutivén, I. E., & Negrete, W. V. (2020). Lenguaje motivacional y empoderamiento psicológico de los trabajadores en ciudad de Guayaquil, Ecuador. *Revista de Ciencias Sociales*, 207.

Avila, H. F., González, M. M., & Licea, S. M. (2020). La entrevista y la encuesta:¿ métodos o técnicas de indagación empírica? *Didasc@ lia: didáctica y educación*, 62-79.

Ayala, J. C. (2022). *Centennials: su motivación labora.* Pluma Digital Ediciones. doi: https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/226280?

Barrios-Palacios, Y. D., Ávila, Z. E., Carriel, E. R., & Solórzano, H. X. (2022). Autoestima, asertividad e inteligencia emocional: competencias psicosociales de los futuros profesores de educación física: Array. *Maestro y Sociedad*, 754-766.

Barrrio, L. G. (2022). *Influencia del proyecto de identidad medica en la empatia de los estudiantes de medicina de la Universidad Navarra.* Pamplona: Universidad de Navarra.

Becker, S. &. (2023). Exploring the relationship between flexible work arrangements and employee satisfaction: Evidence from a longitudinal study.". *Journal of Organizational Behavior*.

Beltrán, P. L., Galindo, W. A., Gallego, A. R., & Núñez, P. O. (2021). Liderazgo, calidad y educación. Sistemas de gestión de calidad en instituciones educativas. *Conrado* , 419-427. Obtenido de 419-427

Blácido, I. R., Guerra, E. D., Reyes, N. C., Luque, O. C., & Olortegui, M. U. (2022). Métodos científicos y su aplicación en la investigación pedagógica. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*.

Blog. (03 de 02 de 2020). Obtenido de https://www.buscador.com/metodo-analitico/

Borrell, J. (2020). Por qué es importante la autonomía estratégica europea. *European External Action Service* .

Bowling, N. A. (2020). Bienestar de los empleados: factores que influyen en la satisfacción laboral. *Universidad Jorge Mason*.

Bravo, L. P. (S.f). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Scielo*.

Calderón, M. L. (2021). "Habilidades blandas para mejorar el desempeño docente en la IE María Eugenia Puig Lince de Guayaquil–Ecuador.

Campos, S. A., Villanueva, L. V., Mamani, L. Y., Sucapuca, C. B., Quispe, R. W., & Pacoricona, L. M. (2022). Inteligencia intrapersonal: sus estrategias de desarrollo. *PAIDAGOGO*, 38.

Cedillo, E. R. (2020). Infraestructura educativa y satisfacción laboral en docentes del nivel secundario de instituciones educativas públicas-provincia de Zarumilla-2019.

Cerón, B. N., & Castaño, D. S. (2022). Semilleros de investigación como espacio de reconocimiento de personas con altas capacidades. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud* , 1-22.

Ceupe. (10 de marzo de 2023). Obtenido de https://www.ceupe.com/blog/motivacion-laboral.html

Chamorro, L. A. (2021). Estrategias en habilidades blandas para la satisfacción laboral en una universidad del departamento de Lambayeque.

Chavarriaga, C. P., & Avendaño, J. G. (2023). La empatía de los maestros como habilidad protectora frente al estrés escolar. *Revista*

Interamericana de Investigación Educación y Pedagogía RIIEP , 189-211.

Contributors, W. (14 de 08 de 2024). *Wikipedia* . Obtenido de https://www.scribbr.es/citar/generador/folders/Jgk8F3rh7enRHi3mZAt5W/lists/436KQ9ISacBWB3X3ZQ6th0/

Cropanzano, R. &. (2023). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*.

CSO. (s,f). Gestion de conflictos. *CSO*.

Cursalab. (14 de 08 de 2024). *Cursalab*. Obtenido de https://cursalab.io/blog/que-es-reconocimiento-laboral/

Daza, G. S., & Ita., M. E. (2022). Cambios y retos en las relaciones laborales. México 2018-2022. *Revista de Ciencias Sociales* , 107-134.

DCH. (2023). La Teoría de Herzberg y su aplicación en RR.HH. *DCH*.

Díaz, M. L. (s.f.). "El pensamiento grupal en decisiones de organizaciones de economía social". *Economía Social;*, 7-18.

Duckworth, A. (2020). El significado del autocontrol.

Durán, S. E., Marcano, A. I., & Boscán, M. (2021). Satisfacción laboral como actitud integradora de los individuos en organizaciones no gubernamentales. *Revista Venezolana de Gerencia*, 223-244.

Education, E. I. (s.f). *Euroinnova International Online Education* .

etece. (05 de 08 de 2021). *concepto*. Obtenido de https://concepto.de/autonomia/

Faneite, S. F. (2023). *Los enfoques de investigación en las Ciencias Sociales.* Revista Latinoamericana Ogmios : 82-95.

Galeano, P. R. (s.f). *Buk*. Obtenido de https://www.buk.co/blog/teorias-del-desempeno-laboral-comprendiendo-las-dinamicas-del-rendimiento-en-el-trabajo

GAVIDIA, D. I. (2019). *CLIMA LABORAL SEGÚN EL MODELO DE LITWIN Y STRINGERAPLICADO A LA EMPRESA MOLIPERÚ EN LA CIUDAD DE CHICLAYO.* Chiclayo.

Gonzales, R. (14 de 06 de 2022). *Sage*. Obtenido de https://www.sage.com/es-es/blog/como-aumentar-la-proactividad-en-el-trabajo/

Guanoluisa, L. O. (2022). Las estrategias colaborativas y su incidencia en el desarrollo y fortalecimiento de las habilidades blandas en los estudiantes de subnivel de Básica Superior de la sección nocturna de la Unidad Educativa "La Concordia" del cantón La Concordia en el period.

Guaña, E. L., & Cevallos, P. A. (2024). La importancia del pensamiento crítico y la resolución de problemas en la educación contemporánea. *Revista Científica Kosmos*, 4-18.

Guerra, G. C., Carrillo, C. C., & Chica, M. I. (2022). Satisfacción laboral como determinante de la productividad del capital humano. *Revista Universidad y Sociedad*, 403-408.

Heredia, V. S., & Tapia, P. J. (2022). Comunicación, trabajo en equipo y compromiso organizacional en universidades públicas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 926-938.

Herguedas, J. L., Callado, C. V., & Aranda., A. F. (2021). El trabajo en equipo en la formación inicial del profesorado. *Cultura, Ciencia y Deporte* .

Hernández, D. F. (s.f.). *Teorías del trabajo*. Obtenido de https://www.eumed.net/libros-gratis/2005/dfch-fun/f29.htm#8.

Herszenbaun, M. (2022). "Método analítico y la carencia de síntesis en "El conocer analítico" de la Ciencia de la lógica de Hegel. *Nuevo Itinerario* , 92-102.

Hrider. (s.f.). *Hrider*. Obtenido de https://www.hrider.net/es/diccionario/satisfaccion-laboral.html

Hurtado, D. M., Martinez, A. D., & Echavarria, C. T. (2023). Satisfacción Laboral. *Fundación Universitaria Del Área Andina Tecnología En Gestión Del Talento Humano* , 03.

Jaramillo-Baquerizo, C. (s.f). Hacia un desarrollo profesional del docente. *Universidad Andina de Simon Bolìvar*.

Kozlenkova, Samaha, & Palmatier. (2020). "Resource-based theory in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science,*, 413-433.

López, L. L., & Lozano, C. (2021). Las habilidades blandas y su influencia en la construcción del aprendizaje significativo. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar* , 06.

Lopezosa, C. (2020). Entrevistas semiestructuradas con NVivo: pasos para un análisis cualitativo eficaz." Lopezosa C, Díaz-Noci J, Codina L, editores Methodos Anuario de Métodos de Investigación en Comunicación Social. *Barcelona: Universitat Pompeu Fabra*, 88-97.

Luzuriaga, R. F. (2015). Inteligencia emocional y competencias emocionales en educación superior, ¿un mismo concepto? *Scielo*.

Mantilla, H. B., & Mantilla, G. L. (10 de 2021). Neurocoaching una estrategia para el desarrollo de las habilidades blandas. *Investigación & Negocios*, 53-59. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2521-27372021000200053&lng=es&nrm=iso&tlng=es

MEDINA MARCA, J. O. (2021). "EL DESARROLLO PROFESIONAL Y LA PARTICIPACIÓN EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA EMPRESA MARCIMEX EN LA CIUDAD DE PISCO, 2020". *UAP*.

Meléndez, J. S., & Bardales, J. M. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar* , 1510-1523.

Mendoza, L. A., & Escobar, M. Y. (2023). Capacitación de personal y desarrollo profesional en la empresa El Cristal SCRL, zona Lima Este (Perú), 2023.

Miguel, J. d. (17 de 05 de 2024). *DOOFINDER*. Obtenido de https://www.doofinder.com/es/blog/habilidades-blandas

Molina, R. I., Ruiz, M. J., Pacheco, D. A., Ibáñez, N. P., & Molina, C. C. (2021). Aproximaciones a la Gestión de competencias del talento humano. *Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, 244-259.

Morales, R. (02 de 10 de 2024). *Mental Test Lab* -. Obtenido de https://mentaltestlab.com/teoria-de-las-relaciones-humanas-impacto-en-psicologia-laboral/

Moran, R. C., Corzo, E. d., Nizama, J. L., & Paredes, C. E. (2021). Clima organizacional y satisfacción laboral en una empresa industrial peruana. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*, 663-677.

Morera, J. L., & Franco, L. P. (s.f.). *La conducta asertiva como habilidad social.*

Mujica de López, M. (2001). La Cooperación, una estrategia viable pa ra relacionar a la Universidad con el Sector Productivo. *Multiciencias*, 100.

Murcia, M., García, S., & & Hidrobo Baca, C. C. (2021). *Formación en Habilidades Blandas en instituciones de educación superior: reflexiones educativas, sociales y políticas:.* Corporación Universitaria Minuto de Dios. Obtenido de https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/231776?

Muriel, R. (2021). *Liderazgo en acción: Cómo construir confianza en la organización.* Editorial Autores de Argentina,.

Murillo, R. S., Svoboda, W. K., Gamarra, C. J., & Souza, É. F. (2021). Entre lo que se dice y lo que se calla: visitando el concepto de empatía en la atención integral a la salud del adulto mayor. *Revista Española de Educación Médica* , 74-91.

Nicolás, A. M., & Ramos, P. R. (2020). La relación con los demás y la motivación en un Aprendizaje Basado en Proyectos. *Estudios pedagógicos (Valdivia)* , 145-160.

Oblitas, G. I. (2020). Importancia del liderazgo en los equipos de trabajo. *Gestión en el tercer milenio* , 89-98.

Organización Mundial de la Salud (OMS). (2020). Habilidades Blandas. https://www.who.int/es/tools/occupational-hazards-in-health-sector/psycho-social-risks-mental-health.

Ortega, C. (16 de 04 de 2019). *QuestionPro*. Obtenido de https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-explicativa/

Paez, J. (2024). Obtenido de https://www.eluniverso.com/noticias/informes/buscas-trabajo-estas-son-las-habilidades-que-mas-buscan-los-reclutadores-nota/

Palma Pala, G. B. (2021). *Habilidades blandas y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020 .* Lima.

Palma, P. P., Benavides, J., & Saltos, L. M. (2020). Los formatos bibliográficos en la redacción de textos científicos. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales* , 53-61.

Palmay, J. J. (2021). Adaptabilidad laboral y ansiedad en personal administrativo. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal. *Universidad Nocional de Chimborazo*.

Paz, D., Matabanchoy, J. M., Matabanchoy, S. M., & Corrales, M. A. (2020). Estrés laboral en docentes de un Centro Educativo rural en Pasto. *Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología*, 19-28.

Pedregosa, R. (2019). *Inteligencia y gestión emocional del profesorado en la escuela (ed.).* Wanceulen Editorial. Obtenido de https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/111787?

Pérez, A. B., Aguilar, O. A., & Quispe, F. M. (10 de 2019). Satisfacción laboral y compromiso institucional en docentes universitarios peruanos. *Scielo*, 15-24. Obtenido de

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1990-86442019000500015&lng=es&nrm=iso&tlng=es

Pluxee. (03 de 06 de 2024). *Pluxee*. Obtenido de https://www.sodexo.es/blog/compromiso-laboral-empresa/

Porto, M. C. (04 de Diciembre de 2023). *UTB*. Obtenido de https://www.utb.edu.co/blog/blog-escuela-de-negocios/liderazgo-empatico-empresarial/

Psiquion. (S.f). *Psiquion*. Obtenido de https://www.psiquion.com/psicologia/autocontrol#:~:text=El%20autocontrol%20es%20la%20capacidad,%2C%20en%20sus%20comportamientos%2C%20etc.

Quispe, J. M., & Lamas, M. R. (2020). Los espacios de coworking y la satisfacción laboral.

Ramirez, A. (2019). *TRABAJO EN EQUIPO. CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DEL TRABAJO EN EQUIPO.TIPOLOGÍA DE LOS EQUIPOS DE TRABAJO. DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN DE EQUIPOS.PRINCIPIOS DE DELEGACIÓN Y ASIGNACIÓN DE TAREAS.* Loja.

Ramos, S. C., Cano, E. V., & Meneses, E. L. (2021). Impacto del contexto educativo en el comportamiento adolescente desajustado en las redes sociales virtuales. *Campus Virtuales*, 69-83.

Rios, J. R. (2019). *Autocontrol emocional y la capacidad para resolver problemas interpersonales en estudiantes del sexto ciclo de la I.E.N° 153 - SJL, 2019.* Lima: Universidad Cesar Vallejo.

Rodríguez, D. S., Prado, J. A., & Mendoza, A. T. (2021). Prácticas de gestión del conocimiento y trabajo en equipo en instituciones de educación superior: escalas de medición. *Formación universitaria* , 157-168.

Rodriguez, E. M. (07 de 2024). *La mente es maravillosa*. Obtenido de https://lamenteesmaravillosa.com/las-principales-teorias-del-liderazgo/

Rodríguez, M. J., & Echeverri, L. A. (2020). Condiciones laborales y su relación con la satisfacción laboral en colaboradores de una empresa de sector privado en la ciudad de Pereira. *Condiciones laborales y satisfacción laboral*.

Rodríguez, M. J., & Echeverri3, L. A. (S.f.). *Condiciones laborales y su relación con la satisfacción laboral en colaboradores de una empresa de sector privado en la ciudad de Pereira.*

Rodríguez, M. R., Palacios, M. M., & Barros, M. R. (2020). Trabajo en Equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía* .

Rodríguez, S. M. (2021). Competencias TIC para el desarrollo profesional docente. *Revista compás empresarial*, 205-220.

Roman, F. A. (2025). Clima laboral y riesgo psicosocial en una institución educativa peruana. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación Horizontes* , 188-198.

Roselli, N. (2016). *El aprendizaje colaborativo: Bases teóricas y estrategias aplicables en la enseñanza universitaria.* Argentina.

Ruiz, B. F. (2020). Innovación educativa mediante la gestión emocional. *Revista de Ciencias de la Comunicación e Información (*, 41-56.

Salessi, S., Vega Ramírez, A. S., & Díaz Manchay, R. J. (2024). *Un modelo explicativo de la satisfacción laboral en enfermeras. Revista Cubana de Enfermería.* Revista Cubana de Enfermería. Obtenido de https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/274400?

Salud Savia. (s.f.). Obtenido de https://www.saludsavia.com/blog/como-fomentar-la-confianza-en-el-trabajo

Sanchez Pimentel, J. I. (2022). *rabajo colaborativo y aprendizaje de métodos de estudio universitario en estudiantes de estudios*

generales de una universidad pública de lima, 2020-2. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Obtenido de https://elibro.net/es/ereader/bibliotecaueb/228174?

Sanz, M. S. (2022). *Salario emocional y satisfacción laboral. Un estudio de caso.* Madrid.

Sap Concur Team. (05 de 08 de 2023). *SAP Concur Team*. Obtenido de https://www.concur.co/blog/article/trabajo-colaborativo#:~:text=El%20trabajo%20colaborativo%20es%20una,hora%20de%20completar%20su%20trabajo.

Serna, L. I., Chavez, C. V., Urra, M. A., & Ramírez, W. R. (2024). Reconocimiento del desempeño laboral como principio gerencial en el liderazgo organizacional. *Revista De Ciencias Sociales*, 470-484.

Serrador. (s.f.). ¿Importan las habilidades sociales del gerente de proyecto? Impactos de la inteligencia emocional, la confiabilidad y la satisfacción laboral del gerente de proyecto en el éxito del proyecto. *MDPI*.

Stewart, L. (s.f.). ¿Qué es la investigación descriptiva y cómo se utiliza? *Atlas.ti*.

Suárez, S. P. (2021). La enseñanza del componente gramatical: El método deductivo e inductivo.

Sydle. (03 de 05 de 2022). *SYDLE*. Obtenido de https://www.sydle.com/es/blog/gestion-del-tiempo-60ccb3d36ed0c97012c9bfef

Tena, Á. L. (2021). La flexibilidad en el tiempo de trabajo. *Tiempo de trabajo y descanso* , 15.

Terrero, A. R., Salcedo, C. M., & Rodríguez., J. L. (2022). El arteterapia para mejorar la convivencia en el aula y la inteligencia intrapersonal. *Polo del Conocimiento* , 1908-1927.

Trinidad, M. L. (2022). Condiciones de trabajo y satisfacción laboral de las enfermeras del Complejo Hospitalario PNP Luis N Sáenz. *Revista científica*, 39-50.

Urzola, A. P. (2020). Métodos inductivo, deductivo y teoría de la pedagogía crítica. *Revista Crítica Transdisciplinar*, 36-42.

Valderrama, D. C. (2019). *Habilidades blandas para mejorar la interrelación de los líderes gerenciales en su recurso humano en la E.S.E Hospital Santa Matilde de Madrid.* Bogota.

Valencia, F. G. (2020). *Teorías conceptuales de satisfacción laboral.* Lima.

Vásquez, M. C., & Zeballos., J. L. (2024). Programa educativo de gestión emocional para la prevención de la violencia en estudiantes de primaria.

Verdezoto, J. S. (2023). *Propuesta de mejora para la satisfacción laboral en la empresa textil Delltex Industrial S.A. en la ciudad de Quito - Ecuador,año 2023.* Tacna: Ecuela de Posgrado Newman.

Way2Themes. (s.f.). *La UPEA*. Obtenido de https://upea.reyqui.com/2019/08/metodo-sintetico-en-que-consiste.html

Zambrano, A. Y., & Solórzano, D. E. (2023). *Análisis de las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del GAD del cantón Tosagua, 2022.* Calceta: Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí.

Zapata, F. J. (2018). *La adaptabilidad en las organizaciones. Una revisión teórica del concepto y los elementos que la configuran como una capacidad organizacional.* Medellin.

ANEXOS

CRONOGRAMA (GANTT)

Actividades	Tiempo de duración															
	Septiembre				Octubre				Noviembres				Diciembre			
Descripción del problema																
Formulación del problema																
Preguntas de investigación																
Justificación																
Objetivos																
Hipótesis o idea a defender																
Variables																
Operacionalización																
Antecedentes																
Bases científicas																
Conceptual																
Legal																
Tipo de investigación																
Enfoque de la investigación																
Métodos de la investigación																
Técnicas e instrumentos de recopilación																
Universo, población y muestra																
Procesamiento de la información																
Conclusión,																
Recomendaciones																
Propuesta																

- **PRESUPUESTO EJECUTADO**

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	MONTO ESTIMADO	NOTAS
Transporte	Desplazamientos para realizar encuestas.	$20	Transporte para realizar encuestas.
Hojas de Encuestas	Impresión de 99 hojas. (33 personas x 3 hojas cada una)	$10	Costo de impresión para 99 hojas.
Internet	Uso de internet para investigación.	$15	Acceso a internet para la investigación.
Materiales Misceláneos	Otros gastos como bolígrafos, carpetas, etc.	$5	Materiales básicos para realizar la encuesta.
Gastos Imprevistos	Considerar un pequeño margen para imprevistos.	$5	Para cubrir cualquier gasto no planificado.
Impresión de la Tesis	Impresión de hojas de la tesis.	$20	Costo de impresión de la tesis final.
Total General	Suma total de todos los conceptos.	$75	

- **INSTRUMENTOS DE RECOPILACIÓN DE DATOS (GUION ENTREVISTA)**

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICUALR
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

Las habilidades blandas y la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos, año 2024.

OBJETIVO GENERAL:

- ✓ Definir habilidades blandas que permiten el aumento del nivel de la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas, cantón Babahoyo, provincia los ríos, año 2024.

TECNICA/ INSTRUMENTO

Entrevista/Guía de entrevista

AUTOR:

Garcia López Denisis Garcia

1. ¿Qué habilidades de liderazgo considera que deberían desarrollarse más en el personal administrativo y docente para mejorar el trabajo en equipo y la satisfacción laboral dentro de la institución?
2. En su opinión, ¿qué habilidades interpersonales considera que deben mejorarse para fomentar un ambiente colaborativo y mejorar la satisfacción laboral de los docentes?
3. ¿Qué habilidades de comunicación cree que son más relevantes para mejorar la interacción entre docentes y otros miembros del personal y cómo influye esto en su satisfacción laboral?
4. ¿Qué habilidades de gestión emocional considera más necesarias para mejorar el clima laboral, la resolución de conflictos y, en consecuencia, la satisfacción laboral de los docentes?
5. ¿Cómo considera que se podría mejorar la empatía en el equipo docente, y qué impacto cree que tendría en su satisfacción laboral
6. ¿Qué tan satisfecho está con las habilidades blandas actuales para mejorar la comunicación y el trabajo en equipo dentro de la institución?
7. ¿Qué tan satisfecho está con la participación del personal en las decisiones importantes de la institución? ¿Cree que esto impacta en su motivación y satisfacción laboral?
8. ¿En qué medida cree que la capacidad de mantener la calma en situaciones difíciles (autocontrol) está contribuyendo a la satisfacción laboral dentro de la institución?

9. ¿Qué tan satisfecho está con las habilidades actuales del equipo para resolver problemas de manera eficiente y cómo cree que esto impacta en la satisfacción laboral?
10. ¿Cómo calificaría la relación entre los compañeros dentro de la institución? ¿Cree que un buen ambiente laboral influye positivamente en la satisfacción laboral de los empleados?

FORMATO DE ENCUESTA (CUESTIONARIO)

Carrera: Gestión del Talento Humano

Campus: Extensión Universitaria San Miguel

Encuesta dirigida a: Personal Docente y Administrativo de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas.

Objetivo: Definir habilidades blandas que permiten el aumento del nivel de la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas, cantón Babahoyo, provincia los ríos, año 2024.

Instrucciones:

- ✓ Lea detenidamente cada pregunta y seleccione la opción que mejor represente su opinión o experiencia.
- ✓ Sus respuestas serán confidenciales y utilizadas únicamente con fines académicos.

1. **¿Con qué regularidad se siente motivado a fomentar un ambiente de trabajo positivo?**

a) Siempre
b) Algunas veces
c) Rara vez
d) Nunca

2. **¿Qué tan eficaz considera que es su capacidad para gestionar situaciones de estrés?**

a) Muy eficaz
b) Eficaz
c) Poco eficaz
d) Nada eficaz

3. **¿Qué tan eficaz se percibe a si mismo al resolver problemas en su entorno de trabajo?**

a) Muy eficaz
b) Eficaz
c) Poco eficaz
d) Nada eficaz

4. **¿Con qué regularidad mantiene la calma al enfrentarse a situaciones difíciles o tensas en el entorno laboral?**

a) Siempre
b) Algunas veces
c) Rara vez
d) Nunca

5. **¿Qué tan bien logra mantener el autocontrol cuando experimenta frustración en su trabajo?**

a) Muy bien
b) Bien
c) Mal
d) Muy mal

6. ¿**Qué tan capaz se siente de comprender las emociones de sus compañeros en el trabajo?**

a) Muy capaz
b) Capaz
c) Poco capaz
d) Nada capaz

7. **¿Qué tan seguro se siente al defender sus puntos de vista de manera respetuosa en el trabajo?**

a) Muy seguro
b) Seguro
c) Poco seguro
d) Nada seguro

8. **¿Qué tan dispuesto está a trabajar de manera conjunta con sus compañeros para lograr metas comunes?**

a) Muy dispuesto
b) Dispuesto
c) Poco dispuesto
d) Nada dispuesto

9. ¿Qué tan efectivo considera que es para ajustarse a los cambios inesperados en su entorno laboral?

a) Muy efectivo
b) Efectivo
c) Poco efectivo
d) Nada efectivo

10. ¿Con qué frecuencia su opinión es tomada en cuenta en las decisiones grupales?

a) Siempre
b) Algunas veces
c) Rara vez
d) Nunca

11. ¿Qué tan satisfecho está con los recursos disponibles en la institución para el desarrollo de habilidades blandas?

a) Muy Satisfecho
b) Satisfecho
c) Insatisfecho
d) Muy insatisfecho

12. ¿Qué tan satisfecho está con las instalaciones de la institución en relación a la práctica de habilidades blandas, como la colaboración y el trabajo en equipo?

a) Muy Satisfecho
b) Satisfecho
c) Insatisfecho
d) Muy insatisfecho

13. ¿Qué tan satisfecho está con la comunicación entre colegas para mantener un buen clima laboral?

a) Muy Satisfecho
b) Satisfecho
c) Insatisfecho
d) Muy insatisfecho

14. ¿Qué tan satisfecho se siente con la flexibilidad de su horario laboral para mejorar habilidades como la gestión del estrés, la empatía y la automotivación?

a) Muy Satisfecho
b) Satisfecho
c) Insatisfecho

d) Muy insatisfecho

15. ¿Qué tan satisfecho está con las oportunidades de formación en habilidades blandas que ha recibido, en cuanto a su contribución al logro de sus metas profesionales en la institución?

a) Muy Satisfecho
b) Satisfecho
c) Insatisfecho
d) Muy insatisfecho

16. ¿Qué tan satisfecho está con el reconocimiento que recibe por el uso de sus habilidades blandas, como el trabajo en equipo y la gestión del tiempo?

a) Muy Satisfecho
b) Satisfecho
c) Insatisfecho
d) Muy insatisfecho

17. ¿Qué tan satisfecho está con el apoyo que recibe de la institución en el desarrollo de sus habilidades blandas?

a) Muy Satisfecho
b) Satisfecho
c) Insatisfecho
d) Muy insatisfecho

18. ¿Qué tan satisfecho está con la actitud de sus compañeros hacia el trabajo en equipo, que involucra habilidades blandas como la adaptabilidad y la tolerancia?

a) Muy Satisfecho
b) Satisfecho
c) Insatisfecho
d) Muy insatisfecho

19. ¿Qué tan satisfecho está con la frecuencia con la que se le incluye en la toma de decisiones grupales dentro de su equipo de trabajo?

a) Muy Satisfecho
b) Satisfecho
c) Insatisfecho
d) Muy insatisfecho

- **OTROS**

ANEXOS		
 Encuesta a la Lcda. María Sánchez, docente de la institución.	 Encuesta a las Lcda. Tania Guerrero, Marlene Vera y Josefina Pinto, docentes de la institución.	 Encuesta a la Msc. Julio Velázquez, docente de la institución.
 Encuesta a la Lcda. Marta Lamilla, docente de la institución.	 Encuesta a la Lcda. Ana García, docente de la institución.	 Encuesta a la Lcda. Maribel Loor, docente de la institución.

ANEXOS



Encuesta al Lcdo. Víctor Bonilla, docente de la institución.



Encuesta a las Lcda. Julia Fernández y Clara Ramírez, docentes de la institución.

ENTREVISTAS



Entrevista a la Msc. Nancy Bazán, representante de docentes de la institución.



Entrevista y Encuesta al Lcdo. Pedro León, rector de la institución.



Entrevista y Encuesta a la Lcda. Laura Figueroa, rector de la institución.

Babahoyo 14 de mayo del 2024

Asunto: Solicitud para Realizar Anteproyecto sobre " Las habilidades blandas y su influencia en la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas De Rojas, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos, año 2024."

Lcdo. Pedro León Hidalgo

Rector

De mi consideración:

Yo, **Denisis Odalys García López**, portador de la cédula de ciudadanía No. **1206790477**, estudiante del OCTAVO ciclo paralelo "A" de la carrera de **Gestión de Talento Humano**, me permito dirigirme a usted.

La presente tiene como finalidad solicitar la aprobación para llevar a cabo el anteproyecto de investigación en las instalaciones de la destacada Unidad Educativa Eneida Uquillas De Rojas. El tema de estudio será." **Las habilidades blandas y su influencia en la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas De Rojas, cantón Babahoyo, provincia los ríos, año 2024."**

Considerando la excelencia y liderazgo de la Unidad Educativa en nuestro sector, percibo que sus instalaciones proporcionarían un contexto propicio para el desarrollo de esta investigación. Consciente de la importancia de este proceso, me comprometo a acatar cualquier requerimiento adicional que la Institución considere pertinente, asegurando así un procedimiento exento de inconvenientes.

Atentamente,

Recibido 14/mayo/2024

Denisis Odalys García López
CI. 1206790477
Tlf: 0994384591
Correo: dengarcia@mailes.ueb.edu.ec

UNIDAD EDUCATIVA ENEIDA UQUILLAS DE ROJA
RECTO. LA ITALIA - FEBRES CORDERO

Babahoyo 16 de mayo del 2024

Señorita

Denisis Odalys García López

Luego de expresarle un cordial y atento saludo, en contestación a su oficio emitido, de fecha 14 de mayo del 2024, me permito comunicarle que se autoriza para que realice el anteproyecto sobre: **"Las habilidades blandas y su influencia en la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas De Rojas, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos, año 2024."** En nuestra distinguida institución UNIDAD EDUCATIVA ENEIDA UQUILLAS DE ROJAS.

Particular que comunico, para los fines legales correspondiente.

Atentamente,

UNIDAD EDUCATIVA ENEIDA UQUILLAS DE ROJAS - RECTORADO

Lcdo. Pedro León Hidalgo

Rector

ING. RAFAEL ALEJANDRO SÁNCHEZ MACÍAS, EN CALIDAD DE DIRECTOR DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

CERTIFICA

Que el trabajo de Integración Curricular denominado: **"Las habilidades blandas y la satisfacción laboral del personal administrativo y docente de la Unidad Educativa Eneida Uquillas de Rojas, cantón Babahoyo, provincia Los Ríos, año 2024."**, presentado por la señorita **García López Denisis Odalys**, estudiante de la **carrera de Gestión del Talento Humano**, pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta Turnitin, reflejando un **porcentaje de similitud del 2%**, como se evidencia en el documento adjunto.

San Miguel, febrero del 2025

Atentamente,

Ing. Rafael Alejandro Sánchez Macías

Director

Dirección: Av. General José Gallardo Román y César Jácome Cajiao
San Miguel - Ecuador
Teléfono: (593) 032 989812 - 032989813 - 032989463
www.ueb.edu.ec

García Denisis

Habilidades blandas y satisfacción laboral

Universidad Estatal de Bolívar

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid:::3117:429574082

Fecha de entrega
12 feb 2025, 3:23 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
12 feb 2025, 3:32 p.m. GMT-5

Nombre de archivo
GARCIA_LOPEZ_DENISIS_ODALYS_TESIS_UEB_DG-FINALIZADA 11-02-2025.pdf

Tamaño de archivo
1.0 MB

147 Páginas

27,393 Palabras

167,868 Caracteres

turnitin Página 1 of 151 - Portada Identificador de la entrega trn:oid:::3117:429574082

2% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 20 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

2% Fuentes de Internet
0% Publicaciones
2% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.