



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ
MANUEL FÉLIX LÓPEZ**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**INFORME DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A
LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN
PÚBLICA**

MECANISMO: PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

**LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE
SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN**

AUTORES:

**NARCISA ANNABEL SALTOS SANTOS
FERNANDO JOSÉ VIDAL TRIVIÑO**

TUTOR:

ING. JOSÉ RAMÓN SANTANA AVEIGA, MG

CALCETA, JULIO DE 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo Narcisa Annabel Saltos Santos, con cédula de ciudadanía 1351410772, y Fernando José Vidal Triviño, con cédula de ciudadanía 0923923809, declaramos bajo juramento que el Trabajo de Integración Curricular titulado: LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN es de nuestra autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional, y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración concedemos a favor de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso comercial de la obra, con fines estrictamente académicos, conservando a mi favor todos los derechos patrimoniales de autor sobre la obra, en conformidad con el Artículo 114 del Código Orgánico de la Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación.



NARCISA ANNABEL SALTOS SANTOS

CC:1351410772



FERNANDO JOSÉ VIDAL TRIVIÑO

CC: 0923923809

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Narcisa Annabel Saltos Santos, con cédula de ciudadanía 1351410772 y Fernando José Vidal Triviño, con cédula de ciudadanía 0923923809, autorizamos a la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Integración Curricular titulado: LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.



NARCISA ANNABEL SALTOS SANTOS
CC: 1351410772



FERNANDO JOSÉ VIDAL TRIVIÑO
CC: 0923923809

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Ing. José Ramón Santana Aveiga, Mg. certifica haber tutelado el Trabajo de Integración Curricular titulado: LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN, que ha sido desarrollado por Narcisa Annabel Saltos Santos y Fernando José Vidal Triviño, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ING. JOSÉ RAMÓN SANTANA AVEIGA, MG

CC: 1310059967

TUTOR

CERTIFICACIÓN DEL COORDINADOR DEL GRUPO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Wladimir Alexander Palacios Zurita, Mg, Coordinador del Grupo de Investigación Gestión Pública y Desarrollo Empresarial (GP&DE), certifico que Los estudiantes, Saltos Santos Narcisa Annabel y Vidal Triviño Fernando José, realizaron su Trabajo de Integración Curricular titulado “LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN” previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública. Este trabajo se ejecutó como parte de una actividad del proyecto de investigación titulado “LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN” y registrado en la Secretaría Nacional de Planificación con CUP en Estudios Organizacionales de la Gestión Pública y Privada y Desarrollo Empresarial.

**WLADIMIR ALEXANDER PALACIOS
ZURITA, MG**

**COORDINADOR DEL GRUPO DE
INVESTIGACIÓN GP&DE**

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

Los suscritos integrantes del Tribunal correspondientes, declaramos que hemos **APROBADO** el Trabajo de Integración Curricular titulado: LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN, que ha sido desarrollado por Narcisa Annabel Saltos Santos y Fernando José Vidal Triviño, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, de acuerdo al **REGLAMENTO DE LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR DE CARRERAS DE GRADO** de la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López.

ING. MARYS BEATRIZ IRIARTE VERA, MG
CC: 131062610-4
PRESIDENTA DEL TRIBUNAL

ING. ENRRY JOSÉ COX FIGUEROA, MG
CC: 130948808-6

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

ECON. ERNESTO MIGUEL GUEVARA
CUBILLAS, MG
CC: 131017932-8

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día;

A Dios sobre todas las cosas, porque me ha dado el don de la vida, y me ha dotado de múltiples capacidades personales y profesionales para el paso exitoso por la vida universitaria.

A todos mis bellos docentes en especial a la Ing. Martha Álvarez y el Ing. José Santana por guiarme, aconsejarme y brindarme siempre la oportunidad de demostrar todo lo adquirido en el recorrido universitario.

A cada una de las personas que me brindaron su ayuda de forma desinteresada y contribuyeron indirectamente en la obtención de este éxito académico.

Narcisa Annabel Saltos Santos

AGRADECIMIENTO

A la Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López que me dio la oportunidad de crecer como ser humano a través de una educación superior de calidad y en la cual he forjado mis conocimientos profesionales día a día;

A Dios, por darme la fortaleza, sabiduría y constancia para superar cada desafío a lo largo de este camino académico;

A mis docentes, por su dedicación, paciencia y enseñanzas que han sido fundamentales para mi formación, su apoyo y orientación han sido pilares en mi desarrollo profesional y personal; en especial a mi tutor de trabajo de Integración Curricular, Ing. José Santana, cuya guía y consejo fueron cruciales, su conocimiento y compromiso con mi aprendizaje me han impulsado a alcanzar este logro;

A mis compañeros, quienes han estado conmigo desde el inicio de este proceso, su amistad, apoyo y colaboración han sido invaluable, convirtiendo cada momento en una experiencia enriquecedora.

Fernando José Vidal Triviño

DEDICATORIA

A mis padres Johnny Saltos y Liana Santos mis pilares fundamentales, les dedico todos mis triunfos y hoy que culmino una etapa más, sin duda alguna se las ofrezco a ellos, por ellos y para ellos siempre lo mejor que tengo de mí.

A mis abuelos maternos Ramón Santos y Rosario Vargas por instruirme desde pequeña, brindarme todo su cariño, amor, esfuerzo y convertirme en una mujer de bien, independiente fuerte y luchadora.

A mis padrinos Hermes Marcillo y Anita Molina por estar siempre apoyándome en cada meta y objetivo logrado, por sus consejos sabios que me han sido de mucha ayuda en el camino que he recorrido.

A mis amigas (os) que estuvieron ahí desde un principio de mi carrera y aquellos que se fueron sumando en el transcurso de estos 4 años y en especial en el último, gracias por darme ánimos y seguir adelante.

Narcisa Annabel Saltos Santos

DEDICATORIA

A mi padre que ha sido mi pilar fundamental para conseguir mis objetivos, ya que me han enseñado que la paciencia y la perseverancia siempre perduran.

A mis abuelos, que me formaron desde que tenía 2 años y desde aquel día siguen firme y nunca se han rendido, me siento orgulloso del hombre que soy ahora, por eso este logro también son para ellos.

A mi familia y hermanas que siempre están ahí para apoyarme y que me han enseñado que nunca se debe rendir al primer fallo, ya que el equivocarse está el conocimiento.

Fernando José Vidal Triviño

CONTENIDO GENERAL

CARÁTULA	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	ii
AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN	iii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	iv
CERTIFICACIÓN DEL COORDINADOR DEL GRUPO DE INVESTIGACIÓN....	v
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	vi
AGRADECIMIENTO	vii
AGRADECIMIENTO	viii
DEDICATORIA	ix
DEDICATORIA	x
CONTENIDO GENERAL	xi
CONTENIDO DE TABLAS.....	xv
CONTENIDO DE FIGURAS	xvi
RESUMEN.....	xvii
PALABRAS CLAVE	xvii
ABSTRACT.....	xviii
KEY WORDS.....	xviii
CAPÍTULO I. ANTECEDENTES	1
1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	1

1.2. JUSTIFICACIÓN	3
1.3. OBJETIVOS	6
1.3.1. OBJETIVO GENERAL	6
1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	6
1.4. IDEA A DEFENDER.....	6
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	7
2.1. HABILIDADES BLANDAS	8
2.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LAS HABILIDADES BLANDAS.....	8
2.1.2. COMPETENCIAS QUE DESARROLLAN LAS HABILIDADES BLANDAS	10
2.1.3. TIPOS DE HABILIDADES BLANDAS	10
2.1.4. ELEMENTOS DE LAS HABILIDADES BLANDAS.	11
2.1.5. IMPORTANCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS	12
2.1.6 HABILIDADES DURAS	12
2.1.7 DIFERENCIAS ENTRE HABILIDADES DURAS Y BLANDAS.....	13
2.2. DESEMPEÑO LABORAL	13
2.2.1. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL.....	14
2.2.2. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	15
2.2.4. IMPORTANCIA DEL DESEMPEÑO LABORAL	16
2.3. SERVIDOR PÚBLICO	16
2.3.1. DEBERES Y DERECHOS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS.....	18

2.3.2. IMPORTANCIA DEL SERVIDOR PÚBLICO	19
2.3.3 CALIDAD DE SERVICIO.....	19
2.4. PLAN DE MEJORA.....	19
2.4.1. PASOS A SEGUIR PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORAS	20
2.4.2. OBJETIVO DEL PLAN DE MEJORA	21
2.4.3. IMPORTANCIA DEL PLAN DE MEJORA	22
2.5. CENTROS DE SALUD	22
2.5.1. CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.....	22
CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO	24
3.1. UBICACIÓN.....	24
3.2. DURACIÓN.....	25
3.3. VARIABLES DE ESTUDIOS.....	25
3.4. POBLACIÓN.....	25
3.5.2. MÉTODO DEDUCTIVO	27
3.6. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.....	28
3.6.1. ENTREVISTA.....	28
3.6.2. ENCUESTA.....	29
3.7. TIPO DE INVESTIGACIÓN	30
3.7.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO	30
3.7.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	31

3.7.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	31
3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	32
3.8.1. FASE 1. ESTABLECER EL ESTADO DEL ARTE SOBRE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.	32
3.8.2. FASE 2. DETERMINAR LA INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.....	33
3.8.3. FASE 3. PROPONER MEJORAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS HABILIDADES BLANDAS QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.....	34
CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	35
4.1. FASE I. ESTABLECER EL ESTADO DEL ARTE SOBRE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.	35
4.2. FASE II. DETERMINAR LA INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.	41
4.3. FASE III. PROPONER MEJORAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS HABILIDADES BLANDAS QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.	74
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	80
5.1. CONCLUSIONES	80

5.2. RECOMENDACIONES.....	81
BIBLIOGRAFÍA	82
ANEXOS	97

CONTENIDO DE TABLAS

Tabla 4. 1. Cuadro comparativo de la base legal	37
Tabla 4. 2. Dimensión 1. Comunicación efectiva	45
Tabla 4. 3. Dimensión 2: Adaptabilidad.....	48
Tabla 4. 4. Dimensión 3: Resolución de Conflictos	50
Tabla 4. 5. Dimensión 4: Responsabilidad	53
Tabla 4. 6. Dimensión 5: Toma de decisiones	55
Tabla 4. 7. Dimensión 6: Productividad Laboral	58
Tabla 4. 8. Dimensión 7: Eficiencia Laboral	60
Tabla 4. 9. Dimensión 8: Iniciativa	63
Tabla 4. 10. Dimensión 9: Trabajo en Equipo.....	65
Tabla 4. 11. Dimensión 10: Satisfacción Laboral.....	68
Tabla 4.12. Resumen de hallazgos.....	73
Tabla 4.13. Plan de Mejora.....	76

CONTENIDO DE FIGURAS

Figura 2.1. Hilo conductor del trabajo de integración curricular	7
Figura 2.2. Deberes y derechos de los servidores públicos.	18
Figura 2.3. Pasos para elaborar un plan de mejora	21
Figura 3.1. Ubicación Centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín	24

RESUMEN

La presente investigación se llevó a cabo con el objetivo de analizar las habilidades blandas de los funcionarios públicos del Centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín para la resolución de su influencia en el desempeño laboral, por la cual, se efectuaron tres etapas en orientación con los objetivos específicos que complementan el estudio. En primer lugar, se estableció el estado del arte sobre las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral del personal, para ello, se inició con una revisión bibliográfica de las dimensiones que contienen las variables de estudio del trabajo de investigación, seguidamente, se elaboraron los instrumentos de campos estructurada por la técnica Servqual y escala de Likert, finalmente en la última etapa se ejecutó un plan de mejora por medio de la matriz de planificación 5W+1H para generar solución a las debilidades detectadas. No obstante, se dio la utilización de diferentes metodologías, como el inductivo, deductivo, analítico sintético, técnicas y tipos de investigación. De esta manera, los resultados demostraron la importancia de reconocer y fortalecer las habilidades blandas como un factor determinante del desempeño laboral en el marco de los funcionarios públicos. En conclusión, esta investigación corrobora la preeminencia de fortalecer estas habilidades blandas como parte de las estrategias ante las funciones que conllevan los trabajadores del Centro de Salud Carlos Morales, para así, generar beneficios a la institución y a los usuarios.

PALABRAS CLAVE

Habilidades Blandas, desempeño laboral, funcionarios públicos, técnica Servqual, matriz de planificación 5W+1H, Centro de Salud Carlos Morales.

ABSTRACT

This research was carried out with the aims of analyzing the soft skills of government employees in the Carlos Morales Health Center in Junín Canton to determine their influence on job performance, for which three stages were carried out in guide with the specific objectives that complement the study. First, the state of art on soft skills and their influence on the work performance of staff was established. To do so, it began with a bibliographic review of the dimensions that contain the study variables of the research work. They developed the field instruments structured by the Servqual technique and Likert scale, finally in the last stage an improvement plan was executed through the 5W+1H planning matrix to generate solutions to the identified weaknesses. However, different methodologies were used, such as inductive, deductive, synthetic analytical, techniques and of research. By doing so, the results demonstrated the importance of recognizing and strengthening soft skills as a determining factor of job performance within the framework of public officials. In conclusion, this research corroborates the preeminence of strengthening these soft skills as part of the strategies for the functions that the workers of the Carlos Morales Health Center entail, in order to generate benefits for the institution and the users.

KEY WORDS

Soft Skills, job performance, public officials, Servqual technique, 5W+1H planning matrix, Carlos Morales Health Center.

CAPÍTULO I. ANTECEDENTES

1.1. PLANTEAMIENTO Y FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

A nivel mundial las habilidades o aptitudes genéricas dentro de las que se hallan las habilidades blandas o soft skills, se caracterizan por permitir entender el contenido e influir en él, son: transversales, relevantes en diversos campos de conocimiento, transferibles que permiten la adquisición de otros conocimientos y claves para aplicar en diversos contextos y a lo largo de la vida (Hurtado et al., 2019).

Según Contreras (2022) expresa que, en la actualidad, las habilidades blandas han tomado gran importancia para el mercado laboral a nivel mundial. En el caso latinoamericano, estas habilidades son más apreciadas por parte de los reclutadores debidos a la falta existente en los postulantes y trabajadores actuales. Por lo cual, un trabajador con un desarrollo de sus habilidades blandas tiene mayores oportunidades de conseguir y asegurar un puesto de trabajo satisfactorio.

Por otra parte Baldeón et al., (2021) refieren que las habilidades blandas son el efecto de una mezcla de cualidades sociales, comunicación y acercamiento con los demás que establecen de forma efectiva en que nos comunicamos entre nosotros, estas habilidades blandas son calificadas en la actualidad por los directores y gerentes que contratan al personal de salud, e tipo de habilidades que son cruciales así que la comunicación asertiva, resolución de conflictos, empatía, la gestión del tiempo, la inteligencia emocional son esenciales en el modelo de la atención al paciente.

En Ecuador, el desempeño laboral ha sido estudiado en varias oportunidades para poder ir identificando los principales dilemas existentes en el entorno laboral, para de esta manera se pueda incrementar la productividad; desde esta perspectiva, a su vez manifestaron que la relación de los aspectos condicionantes a nivel de esfuerzo en el trabajo no es convincente y que las empresas u organizaciones en este país buscan crear entornos laborales positivos para optimizar el desempeño laboral (Morocho, 2022).

Las habilidades blandas son aptitudes socioemocionales que interviene en el desempeño laboral, lo cual ha sido tema de diversos estudios, en las instituciones sanitarias públicas el desempeño laboral se ha visto perjudicado ya que existen déficit en la función de las habilidades blandas las misma que se ve mostrada en los conflictos íntimos para la resolución y ejecución de las ocupaciones en el personal, lo cual no llega a efectuar con la expectativa de la institución que es el lograr los objetivos planteados según el desempeño de sus cargos (Orellana, 2023).

Por aquello, para poder mejorar la dificultad en las instituciones sanitarias públicas, es necesario el uso de estrategias y mecanismo correctos, por ejemplo, realizar capacitaciones, grupos de orientación, seminarios, entre otros, que brinde el mejoramiento en el desempeño laboral. Como expresa Espinoza, (2022) la adquisición de habilidades blandas es de suma importancia porque permite que los funcionarios sean más flexibles, estén idóneos a aceptar cambios y así aumentar la satisfacción del desempeño de la institución.

La LOSEP (2020) establece en su **Art. 76.-** Subsistemas de evaluación del desempeño. – Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimiento armonizados, justos, transparente, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos

acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto (pág. 47). Es por ello, que el desempeño laboral hace énfasis en la calidad del servicio o trabajo que realizan los empleados dentro de una organización, que les permite alcanzar con eficacia y eficiencia los objetivos de la misma.

Mediante una entrevista no estructurada en el centro de salud Carlos Morales Locke del Cantón Junín, se detectó que las falencias que tienen mayor influencia en la prestación de servicios son: escasa comunicación y limitada motivación entre los colaboradores, falta de organización en la atención al usuario. De acuerdo al entorno de la problemática, y con el propósito de aportar al beneficio de la institución sobre gestionar a sus empleados, la investigación pretende analizar cuáles son las habilidades blandas que influyen en el desempeño de las funciones del personal y plantear alternativas de mejora. Para ello, se aborda la siguiente interrogante: ¿Cómo influyen las habilidades blandas en el desempeño laboral del personal del Centro de salud Carlos Morales del Cantón Junín?

1.2. JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo de investigación se desarrolla para implementar mejoras que ayuden a reforzar las habilidades blandas, con la integración de múltiples estrategias que admiten optimizar un buen ambiente laboral en el personal del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín. Con la aplicación del plan de mejoras, la institución conseguirá ejecutar destrezas de las habilidades en sus servidores, a lo que conlleva a tener un entorno óptimo y positivo para el progreso de los trabajadores y su buen funcionamiento.

Las habilidades blandas son interpersonales e intrapersonales, esenciales para el crecimiento personal de un empleado en el lugar de trabajo y se refiere a una capacitación laboral específica que incluye características personales que se pueden expresar en el trabajo Gutiérrez, (2021). A continuación, se describe la

justificación desde el punto de vista teórico, social, económico y legal que respaldan la presente investigación.

De manera teórica, se debe entender que al hablar de las habilidades blandas van orientadas a talentos naturales que ejerce y conlleva a una persona, por ejemplo, el poder de comunicarse, ser flexible, saber trabajar en equipo para llevar un ambiente próspero. “No obstante, estas habilidades influyen de gran medida en el entorno laboral y son fundamentales para el desempeño de las personas dentro y fuera del lugar de trabajo, ya que permiten a los empleados comunicarse mejor con los otros colegas” (Cáceres, et al. 2018).

Desde el punto de vista social, el beneficio que brinda esta investigación va direccionado a cumplir con la satisfacción del servidor público, tanto en el ámbito laboral como personal del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín, por motivo de que al confortar las conductas dependientes de las habilidades blandas, se logra llevar un ambiente de trabajo sólido, agradable y por consiguiente brindar un servicio de calidad que favorezca de manera positiva tanto para los ciudadanos como para la institución. Oliveros, A, Contreras, L (2021) mencionan que esto se refleja en el conocimiento y los resultados generados por este estudio, que servirá como modelo para que otras universidades identifiquen qué habilidades blandas se requieren en este nuevo entorno para influir y lograr un mejor desempeño.

En el aspecto económico el trabajo de investigación aporta con estrategias para confortar las habilidades blandas para el funcionamiento de las actividades laborales del personal del centro de salud Carlos Morales del Cantón Junín, permite una mayor productividad de calidad de servicios, dándole fortalezas a la institución en minimizar gastos redundantes en mecanismos para hacer frente a los posibles enigmas en correlación con el entorno laboral. Gonzales, et al, (2020) expresa que actualmente, las empresas se enfocan en reclutar personas que ya cuentan con

habilidades blandas, es decir, no se desarrollan ni se aprenden en la organización, sino que deben ser identificadas y capacitadas en la formación académica.

De manera legal, este estudio se realizó de acuerdo con los lineamientos normativos que regulan las instituciones públicas del país, así como lo dispone la Constitución del Ecuador (2008), en su **Art. 33**, “Que el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía” (p. 19). El Estado garantizará a los trabajadores el pleno respeto a su dignidad, un modo de vida digno, salarios e indemnizaciones justos, así como regocijarse de un desempeño laboral saludable y libremente elegido o aceptado, que les permita continuar con sus labores en un ambiente fiable, brindando un entorno laboral positivo.

De igual manera, la Ley Orgánica de Servicios Públicos (LOSEP, 2018) establece en su **Art. 23** “Derechos de las servidoras y servidores públicos, en el literal: l) que los trabajadores deberán desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar” (p. 17). En este aspecto, se puede instaurar que el Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín, se encuentra en la obligación de cumplir aquellas normas dictadas por la LOSEP, para ofrecer un ambiente confortable y permitan a los funcionarios públicos ejercer sus funciones de manera eficiente.

Esta investigación abarca una amplia argumentación ante las falencias encontradas en la institución a investigar, tales como, normativas, comunicación efectiva, adaptabilidad, toma de decisiones, eficiencia laboral e iniciativa. Del mismo modo, brinda información actualizada sobre las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral, permitiendo describir las variables de estudio desde un enfoque bibliográfico exteriorizado por distintos autores de revistas, tesis, libros y PDF donde se recaudará diferente información. No obstante, la presente

información es de utilidad para el diseño de las herramientas de recolección de datos que se aplicarán en el Centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. OBJETIVO GENERAL

Analizar las habilidades blandas del personal del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín para la determinación de su influencia en el desempeño laboral.

1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

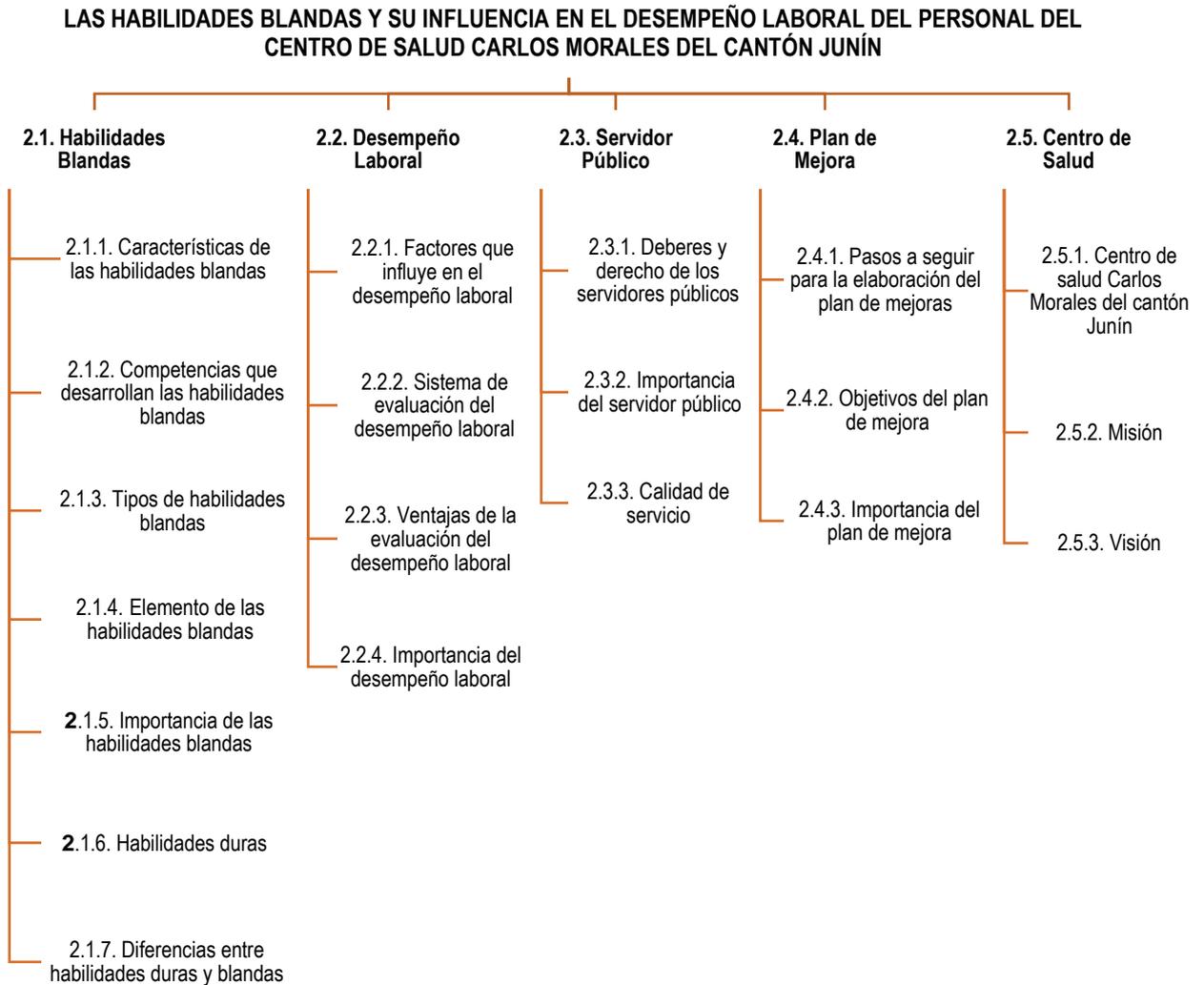
- Establecer el estado del arte sobre las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral del personal del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín.
- Determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral del personal del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín.
- Proponer mejoras para el fortalecimiento de las habilidades blandas que influyen en el desempeño laboral del personal del Centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín.

1.4. IDEA A DEFENDER

Las habilidades blandas influyen en el desempeño laboral del personal del centro de salud Carlos Morales del cantón Junín.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Figura 2.1. Hilo conductor del trabajo de integración curricular



Fuente: Saltos y Vidal (2024)

2.1. HABILIDADES BLANDAS

Báez (2019) argumenta que el concepto de las habilidades blandas se detalla cómo habilidades de carácter socio afectivo necesariamente para la interacción con los demás ya que ceden a forjar un frente con base a las exigencias y entornos desafiantes cotidianas, por lo tanto, estas le permiten al individuo tomar decisiones, resolver inconvenientes, razonar de forma crítica y creativa, comunicarse de manera efectiva y regir relaciones saludables a nivel emocional.

De acuerdo con De La Ossa (2022) expresa que, las habilidades blandas o habilidades interpersonales, son un carácter que da la oportunidad al ser humano de actuar positivamente con todo lo que les rodea, es por ello que si no existen se concilia una serie de dificultades que afectan a las capacidades de cada persona, limitando la interacción positiva con el entorno, estas habilidades repercuten en el desempeño laboral y crecimiento profesional.

Fuentes et al, (2021) recalcan que las habilidades blandas o no cognitivas, se establece como las prácticas, actitudes y capacidades que posee un sujeto para relacionarse e interactuar con la humanidad. Estas aprueban entre otros procesos, la comprensión de emociones, logro de objetividades, toma de decisiones y la cabida de afrontar cualquier situación, por lo tanto, permiten a los individuos interactuar en procesos culturales, de tal manera que reconozcan a las necesidades del mismo.

2.1.1. CARACTERÍSTICAS DE LAS HABILIDADES BLANDAS

Las habilidades blandas cuentan con características esenciales para su correcto desarrollo y entendimiento. Teniendo en cuenta a Valeriano y Patiño (2019) enmarcan que las características primordiales de las habilidades blandas son:

- La principal característica de las habilidades blandas es que va de la mano con las habilidades duras ya que aportan a su mejora, estas habilidades blandas repercuten en el diario vivir de las personas.
- Las habilidades blandas poseen el principio de intangibilidad ya que estas no pueden ser percibidas desde sus inicios, se necesita del desarrollo del tiempo en un determinado lugar para poder evaluarlas y determinar si una persona las tiene o carece de ellas.
- La Importancia de su desarrollo es la última característica de las habilidades blandas debido a que son necesarias en todos los ámbitos que se desenvuelve el ser humano, estas se aprecian desde la niñez de una persona hasta su adultez como se han desarrollado.

Por otra Parte, Vargas (2019) expresa que las habilidades blandas contienen las siguientes características:

- Apertura a emociones, esta se relaciona con la predisposición a nuevas experiencias en cualquier ámbito.
- Responsabilidad, las personas reflejan su ética demostrando que son responsables.
- Extraversión, en esta se encuentran aquellas personas amables, sociables y con mucho entusiasmo.
- Afabilidad, forma de actuar desde la empatía y de manera colaborativa.
- Estabilidad emocional, una persona con estabilidad emocional es fructífera en el ámbito que se desempeñe.

Así mismo, en las habilidades blandas intervienen características compartidas entre sí, como es que son abstractas, es decir que no se miden sencillamente; transversales, significa que repercuten en todos los ámbitos posibles, y por último se caracterizan porque marcan diferencias ya que así pueden aportar valor de una forma efectiva, para el fortaleciendo de la institución (Alamina et al., 2021, p. 931).

2.1.2. COMPETENCIAS QUE DESARROLLAN LAS HABILIDADES BLANDAS

Mina y Barzola (2020) refieren que: Las habilidades blandas permiten establecer diferencias entre personas, quien posee valores como empatía, respeto, optimismo, espíritu colaborativo, puntualidad, entre otros, son considerados como un detonante diferenciador que aportan significativamente. Mediante este tipo de habilidades se estima la capacidad emotiva de cada ser humano. En las entidades se cree que estas especificaciones mejoran el ambiente laboral.

Las habilidades blandas poseen competencias específicas relacionadas con las capacidades personales. “El grupo de las competencias que estarían más cercanas a las habilidades blandas, se encuentran la adaptabilidad al cambio, el aprendizaje autónomo; y que serían más difíciles de evaluar y desarrollar, dado que son “generadas” por los rasgos de personalidad” (Mina y Barzola, 2020, p. 47).

2.1.3. TIPOS DE HABILIDADES BLANDAS

Clavijo et al., (2020) aluden que entre los principales tipos de Habilidades blandas se encuentran:

- **Autoestima:** Esta se considera la manera en que una persona se ve a sí mismo, conlleva actividades emocionales.

- **Resolución de conflictos:** Consiste en la idea de dejar atrás la premisa de ganar- perder, debido a que se suele querer ganar.
- **Empatía:** Mediante este hay una correcta comunicación y por lo tanto un mejor desempeño, el ser empático es el ponerse en el lugar de la otra persona.
- **Trabajo en equipo:** Consiste en la buena relación entre las personas que conforman un equipo de trabajo para el desarrollo de los objetivos requeridos.
- **Habilidades de Comunicación:** Estas aportan de manera significativa en el desempeño de la organización al igual que en el personal.

2.1.4. ELEMENTOS DE LAS HABILIDADES BLANDAS.

Vallejo (2019) señala que: Las habilidades blandas son varias, estas responden a competencias relacionadas con la inteligencia emocional, misma que necesita de cinco elementos para poner en prácticas dichas habilidades, estos son:

- Autorregulación o autocontrol, es uno de los elementos esenciales de las habilidades blandas, mismo que consiste en ser consciente de lo que se va hacer o decir.
- Autoconciencia, hace énfasis en que todas las personas son capaces de percibir sus emociones y conocer la manera en que repercute en los demás.
- Motivación, tiene que ver con los incentivos que motivan a una persona a tener un mejor desempeño personal o laboral.
- Empatía, Consiste en entender y respetar el punto de vista de las demás personas.

- Habilidades sociales, son los comportamientos que se demuestran diariamente en la sociedad.

2.1.5. IMPORTANCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS

Núñez et al, (2022) destacan que las habilidades blandas en el ámbito empresarial son importantes a la hora de contratar el personal profesional, con el objetivo de fomentar una percepción distinta hacia los empleados, ya que no es suficiente solo con las competencias profesionales debido a su alta demanda, para aquello se tiene que visualizar la manera en cómo se relaciona con los demás, si está apto para ocupar un cargo laboral y puede desempeñar sus actividades de forma efectiva.

Así mismo, Delgado y Altamirano (2022) declaran que es de significativamente importante el fortalecimiento y desarrollo de las habilidades blandas o habilidades para la vida, con el objeto de evidenciar una mejora en el desempeño de los colaboradores de una organización, mediante esta premisa se logra alcanzar el éxito en las entidades, por esa razón las instituciones en la actualidad optan por contratar a personas que poseen estas competencias.

2.1.6 HABILIDADES DURAS

Ramírez y Fuentes (2022) mencionan que las habilidades duras corresponden a todo el conocimiento académico curricular adquirido entre el transcurso formativo, es decir son las que se experimentan y certifican por cualquier institución educativa, por ello son habilidades obtenidas de forma individual por el profesional, que son compartidas dentro de las universidades, a través de la formación educativa construyendo capacidades que fortalezcan en las actividades laborales.

Flores et al., (2023) comentan que las habilidades duras (crear o manejar software especializado u otros tipos de tecnología) son más solicitadas, en el sector laboral, por su carácter de inmenso conocimiento, pero es indiscutible que forman parte de la riqueza de la persona, ya que se establecerá siempre la inteligencia y la capacidad por esa razón están ahí en caso de otras sugerencias, debido a la formación de la misma.

Fernández y Gonzales (2020) añaden que al referirse de las habilidades duras significa conocimientos y destrezas adquiridas académicamente, ya que pueden ser aplicadas mediante una resolución de conflictos y situaciones laborales o de la vida real, están asociadas con el conocimiento tácito y la inteligencia, por tal motivo son técnicas específicamente de la profesión, ya que es fundamental tener conocimientos que favorezcan el entorno laboral.

2.1.7 DIFERENCIAS ENTRE HABILIDADES DURAS Y BLANDAS

Espinoza (2020) indica que las instituciones se enfocan especialmente en el desarrollo de las habilidades duras, olvidando expresamente el rol esencial de las habilidades blandas, las competencias técnicas (habilidades duras) son importantes para el ejercicio de una profesión y en la totalidad de los casos son el interés primordial de las universidades, en cambio la habilidades socioemocionales se identifican por su comportamiento laboral, trabajo en equipo, liderazgo, adaptabilidad, ya que son capacidades que permiten desenvolverse en contextos laborales y sociales.

2.2. DESEMPEÑO LABORAL

Bautista et al., (2020) proponen al desempeño laboral como el conjunto de aquellos labores y comportamientos que tiene cada colaborador de la organización, mismos que ayudan al lograr cumplir adecuadamente con las metas propuestas de forma

eficiente y eficaz, permitiendo a la organización posicionarse como exitosa, ya que un buen desempeño laboral fortalece tanto a la persona y a su vez a la organización.

El desempeño laboral o rendimiento laboral se encuentra relacionado con las capacidades que posee el ser humano para ocasionar, formar, fabricar, terminar y crear trabajo de forma eficiente y con la percepción clara de la calidad en poco tiempo y con poco esfuerzo, es la virtud de los colaboradores de una organización que es evaluada obteniendo resultados sobre el progreso en la entidad (Aragón, 2019, p. 59).

Teniendo en cuenta a Rodríguez y Lechuga (2019) aluden que el desempeño laboral se define como el desempeño o comportamiento de un colaborador en su puesto de trabajo, teniendo en cuenta y con base en las actividades que realiza, las metas y resultados que debe alcanzar, y su potencial de desarrollo, así como su aporte a la organización, dado así que fortalece a la institución y mejora el rendimiento colectivo.

2.2.1. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL

Una evaluación del desempeño laboral debe incluir tanto la experiencia y las habilidades de una persona como su eficacia. Aparte de estas variables, también es esencial para evaluar la eficacia y el nivel de la tarea a realizar, así como la conducta del sujeto. El logro en el lugar de trabajo requiere características personales cruciales, incluidas la idoneidad y la perseverancia. Los factores de empleo para el desempeño brindan los modelos a seguir para lograr el clima adecuado dentro de la empresa y así ejecutar el trabajo a realizar (Araujo, 2023, p. 11).

2.2.2. SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Para Juárez y Palpa (2020) enmarcan que en la evaluación del desempeño laboral es importante estimar el conocimiento, el nivel de compromiso, la conducta y el rendimiento del trabajador en la empresa.

- Conocimiento, dentro de una empresa es importante y ayuda a fomentar la mejora continua; siempre que el personal de empleados utilice sus fortalezas, imaginación y variados talentos, habrá un beneficio importante para la empresa, generando competencia en el mercado fuera de la organización.
- Compromiso laboral, El compromiso profesional es la cantidad de empeño que muestra el trabajador por la organización, la cual eventualmente se verá reflejada en el cumplimiento de las metas.
- Conducta, Aunque la apariencia física a veces comunica datos directos relacionados con el carácter o los sentimientos de una persona, la conducta de puede exhibirse hablando o de manera no verbal.
- Rendimiento laboral, consiste en verificar la producción y los medios utilizados para ellos, como los conocimientos y el tiempo.

2.2.3 VENTAJAS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Entre las principales ventajas de la evaluación del desempeño laboral se destacan las siguientes:

- Mejora el desempeño: El supervisor y un especialista toman medidas adecuadas que mejoran el perfeccionamiento de las actividades con evaluaciones de progreso.

- Políticas de compensación: La evaluación de logros ayuda a los gerentes a decidir quién debe recibir bonificaciones por desempeño.
- Profesional: Las evaluaciones con respecto al logro informan los juicios sobre ciertas posibilidades profesionales.
- Imprecisión de la información: Un mal desempeño tiende a aportar una mala información que conlleva a tomar decisiones erróneas.
- Errores en el diseño de puesto: Un desempeño escaso significa la presencia de errores, para lo cual se realiza evaluaciones
- Desafíos externos: Los medios externos como la familia pueden presentarse en relación al desempeño de los colaboradores para lo cual se toma medidas (Alvarado y Suarez, 2020, p. 15)

2.2.4. IMPORTANCIA DEL DESEMPEÑO LABORAL

Marín y Delgado (2020) declaran que la importancia del desempeño laboral radica en que este es imprescindible para el avance de la organización debido a que aporta significativamente al crecimiento institucional, para dar garantías de que se tiene un buen desempeño laboral se realiza el reclutamiento de colaboradores mediante la aplicación de estándares específicos que demuestren que son necesarios y cumplen con las habilidades requeridas.

2.3. SERVIDOR PÚBLICO

Hernández et al, (2020) mencionan que el servidor público es el individuo que orienta los procesos para dar respuesta a las molestias de los ciudadanos, desde las funciones de gobierno o administración, ya que este es el encargado de llevar adelante el cumplimiento de los objetivos y metas propuesta, por ende, constan con diversos procesos para llevar a cabo dicha función laboral que permita cumplir con las disposiciones establecidas por la institución.

En palabras de Vargas y Párraga (2020) destacan que el servidor público es aquella persona que cumple con un rol designado en una entidad pública, debiendo cumplir con los reglamentos establecidos, buscando brindar la mejor atención a los ciudadanos para generar satisfacción en estos, en la cual debe cumplir sus funciones existentes de forma adecuada para recibir su remuneración correspondiente, por ende, no cumpliría con lo establecido.

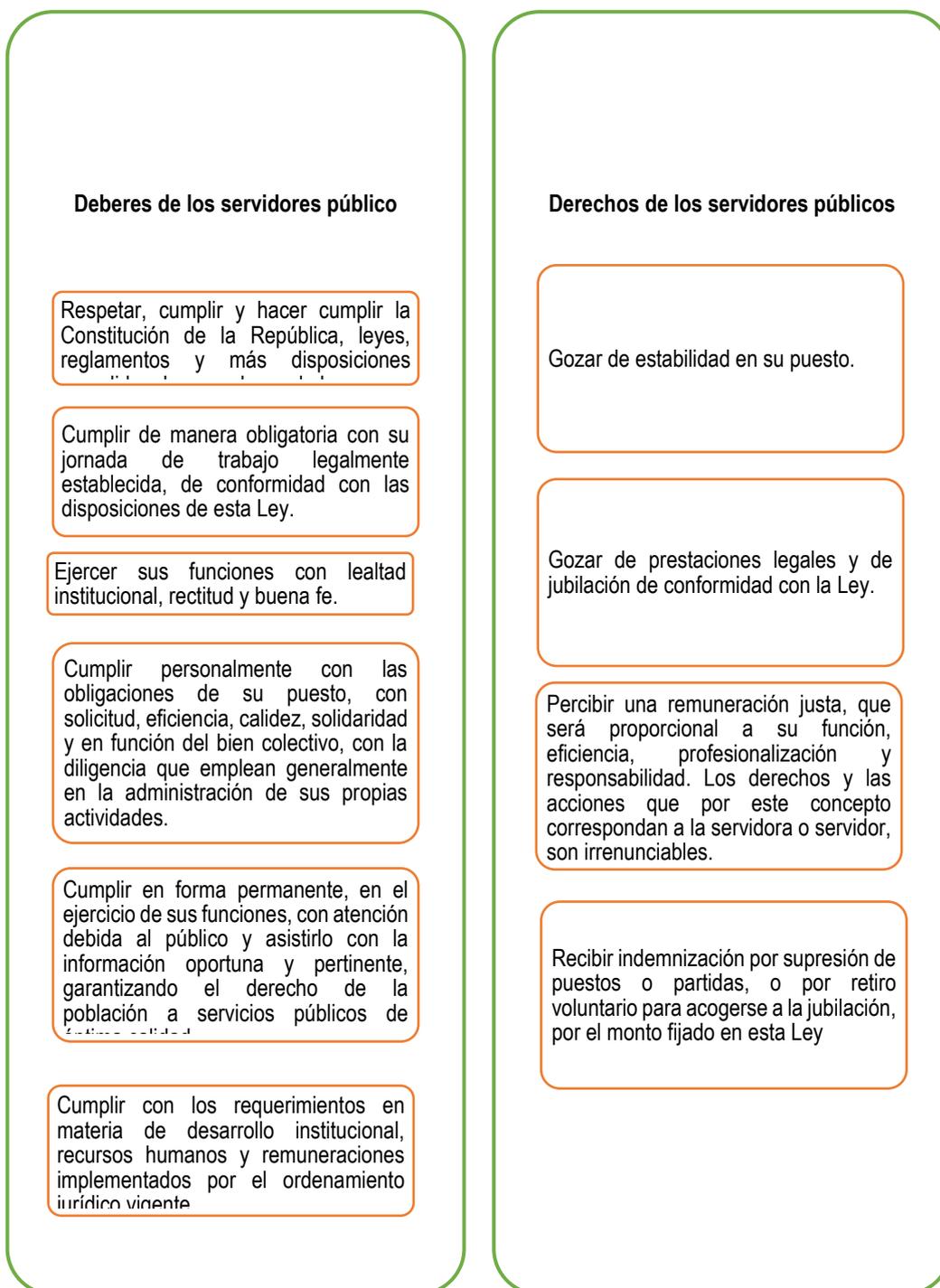
Los servidores públicos son quienes ejercen un cargo en el sector público. La Constitución de la República del Ecuador (2008) establece que:

“Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores” (Art. 229).

Santana et al., (2023), expresan que es importante hacer énfasis, que la gestión humana forma parte en el servicio público, por medio de que estará encaminada a asegurarse de que los empleados realicen sus funciones correctamente, siguiendo las reglas establecidas para impedir sanciones que de una forma u otra se traduce en una gestión basada en el control. No obstante, mediante a esto, se pueda llevar una correcta ejecución tanto de los procedimientos como el adecuado funcionamiento de los servidores y así, también permita cumplir con las disposiciones establecidas por la institución.

2.3.1. DEBERES Y DERECHOS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS

Figura 2.2. Deberes y derechos de los servidores públicos.



Fuente: Ley Orgánica de Servicio Público (2018).

2.3.2. IMPORTANCIA DEL SERVIDOR PÚBLICO

La importancia del servidor público radica en que estos son quienes se desenvuelven en el ámbito público y como se manejan en las distintas entidades correspondientes al Estado, pueden ser representantes de los diferentes organismos públicos, como la Asamblea Nacional, La corte de justicia, los Ministerios, entre otros, es decir en la administración pública en general (Torres, 2021).

2.3.3 CALIDAD DE SERVICIO

Carlos et al, (2020) indican que en la actualidad es necesario brindar un servicio de calidad, ya que favorecen y contribuye en el crecimiento de cada institución u organización, por lo cual la satisfacción puede identificarse como una evaluación subjetiva que varía conforme con el entorno, así mismo mientras la calidad de servicio puede ser considerada una evaluación más subjetiva, que considera una puntuación mucho más equilibrada al pasar de los tiempos.

Santana et al., (2023), manifiestan que, para ello, es trascendental resaltar, que la gestión de la calidad es una herramienta productiva que vigila, controla y asegura el seguimiento a los procesos de la institución con el único fin de cautelar la eficacia, eficiencia y firmeza de las operaciones. Es por eso, que la calidad toma parte en los dos ámbitos, porque se mide desde el ámbito interno de los procesos para poder ofrecer o brindar una calidad en los servicios, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos que abarca la institución.

2.4. PLAN DE MEJORA

Cuenca y Moreira (2022) argumentan que un plan de mejora es un instrumento que tiene como finalidad aportar medidas correctivas para el afrontamiento positivo del

cambio en los diferentes departamentos de una organización, este plan tiene la funcionalidad de detectar las falencias y proponer las mejoras correspondientes para que la entidad pueda implementarlo y cumplir sus objetivos, dando como resultados significativos.

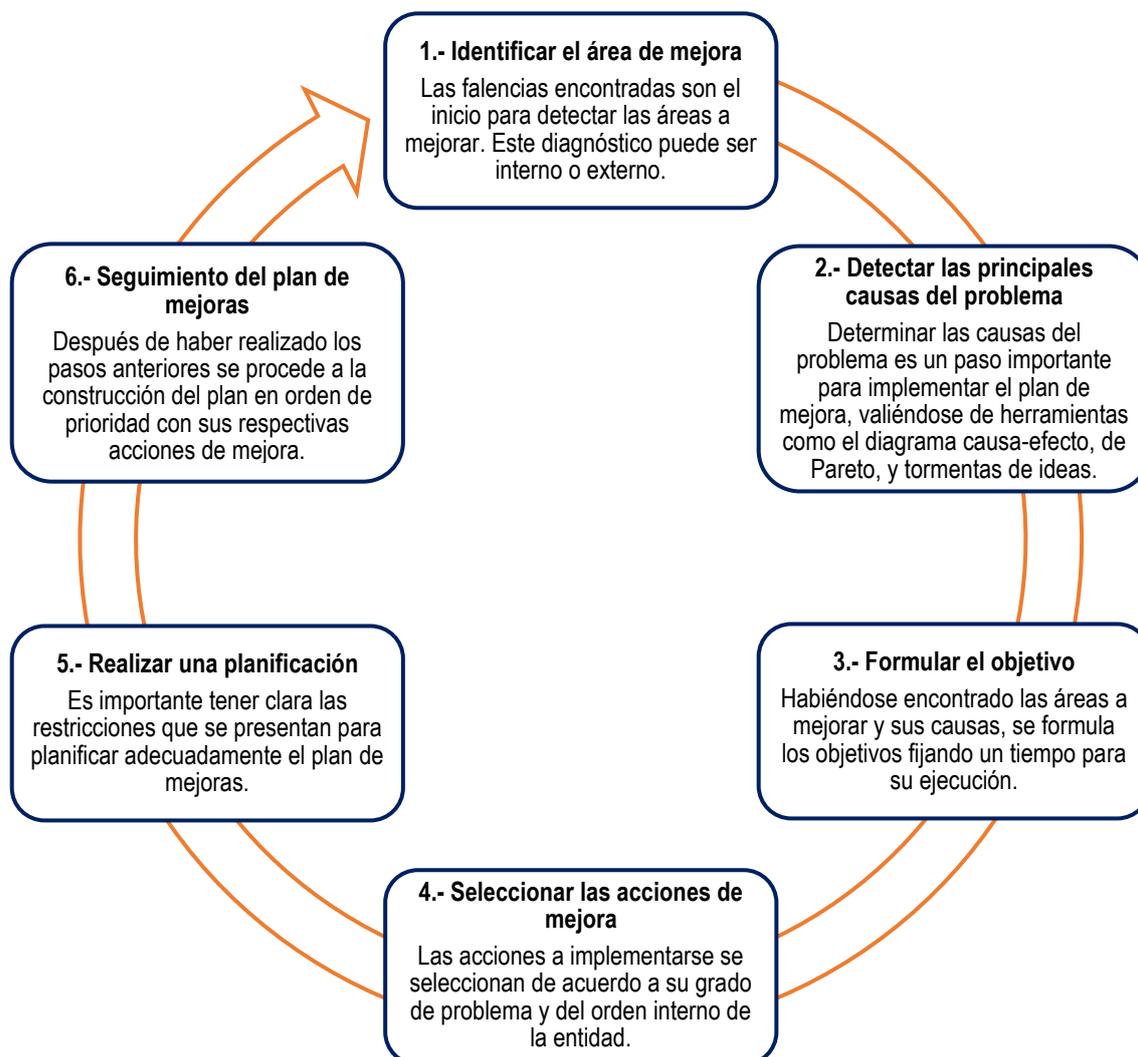
Desde el punto de vista de Proaño (2018) establece que el plan de mejora es considerado como herramienta que facilita verificar las falencias que se están cometiendo en la organización, dicho plan es útil para las entidades que requieran mejorar sus servicios y procesos, lo cual les permite posicionarse en el mercado realizando una correcta ejecución de las actividades correspondientes por tal motivo es importante aplicar un buen proceso de mejora que beneficie a la institución.

Por otra parte, Gómez (2019) alude que un plan de mejora debe ser específica después de que se realicen las evaluaciones de los procesos ya que deben de construir planes de perfeccionamiento que corrijan las falencias encontradas, para aquello la organización procura una mejora continua para obtener mejores resultados dando como objetivos efectos positivos que favorezcan a la institución.

2.4.1. PASOS A SEGUIR PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORAS

La Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA), (2021) menciona que los pasos para elaborar un plan de mejora son los siguientes:

Figura 2.3. Pasos para elaborar un plan de mejora



Fuente: ANECA (2021)

2.4.2. OBJETIVO DEL PLAN DE MEJORA

El objetivo de un plan de mejora es el de construir un catálogo de tareas e instrumentos que permitan monitorear procedimientos y acciones organizacionales particulares. Esto implica que las ideas tienen que ser comunicadas entre todos los miembros del grupo para permitir que ese trabajo sea terminado de manera efectiva, contribuyendo así al logro de los objetivos. (Lor y Ormaza, 2022).

2.4.3. IMPORTANCIA DEL PLAN DE MEJORA

Un plan de mejora tiene la funcionalidad de implementar acciones que mejoren los errores de la entidad, a fin de que alcancen la eficiencia. García y Llor (2023) declaran que la importancia de llevar a cabo un plan de mejora radica en hacer frente a los problemas que se presentan en una institución debido a que este plan permite dar soluciones a dichas falencias, donde sí se obtiene un resultado insatisfactorio se opta por tomar otros tipos de medidas correctivas.

2.5. CENTROS DE SALUD

Suárez et al, (2019) mencionan que la salud es un motivo de inquietud de los gobiernos y de la sociedad, por esa razón, aún se visualiza la insuficiente cobertura, de accesibilidad, de disponibilidad y lo más importante la calidad en la atención en muchas de las instituciones sanitarias. Por ende, los centros de salud procuran una atención efectiva y de calidad al usuario y esto conduce al fortalecimiento de los servicios y el desarrollo de la institución como ente público.

La Constitución de la República del Ecuador (2008) establece en su Art 32:

“La salud es un derecho que garantiza el Estado, cuya realización se vincula al ejercicio de otros derechos, entre ellos el derecho al agua, la alimentación, la educación, la cultura física, el trabajo, la seguridad social, los ambientes sanos y otros que sustentan el buen vivir”

2.5.1. CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN

Misión

El centro de salud 24 horas materno infantil Carlos Morales Locke del cantón Junín, es una unidad de atención primaria, en la cual sus acciones están encaminadas a brindar diariamente atención integral al usuario, familia y comunidad, tanto en la promoción, prevención en salud, curación y rehabilitación del paciente para integrarlo a la comunidad. Tomando en cuenta valores corporativos como calidez, calidad, buenas relaciones interpersonales, solidaridad, equidad, eficiencia, eficacia y efectividad por parte de todo el personal que labora en la unidad de salud. (Centro de salud, 2023).

Visión

Pretendemos que para el año 2020 el centro de salud 24 horas materno infantil Carlos Morales Locke del cantón Junín, cuente con una Infraestructura adecuada, completamente equipada, talento humano capacitado en cada área designada, para que la población tenga una atención integral intra-extramural cumpliendo con todos los programas que oferta el MSP a nivel de atención primaria, brindando atención con calidad, calidez, eficiencia, eficacia y tener una población sana productiva en beneficio del buen vivir de nuestra comunidad. (Centro de salud, 2023).

CAPÍTULO III. DESARROLLO METODOLÓGICO

El diseño metodológico es aquel que hace énfasis a un conjunto de procedimientos que contribuye de manera positiva y oportuna a la investigación para dar cumplimiento al mismo, por medio de métodos, técnicas, tipos de investigación entre otros, que son puntos importantes de análisis y apreciación para la elaboración de estrategias, brindando respuestas y posibles soluciones adecuadas ante los problemas planteados en la investigación.

3.1. UBICACIÓN

La presente investigación se realizó en el Centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín, que se encuentra en la calle Velazco Ibarra y Leónidas Loor.

Figura 3. 1. Ubicación Centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín



Fuente: Datos tomado de Google Maps (2023)

3.2. DURACIÓN

Esta investigación tuvo una duración de diez meses, a partir de su aprobación, tiempo en el cual se dio la consecución a cada una de las actividades conveniente a cada objetivo planteado.

3.3. VARIABLES DE ESTUDIOS

Habilidades blandas y Desempeño laboral

3.4. POBLACIÓN

Herrera (2019) menciona que la población, se la define como un grupo de todas las instancias que cumplen ciertas especificaciones de casos establecidos y restringidos sobre los que se desea indagar. El estudio de caso estuvo direccionado al personal del Centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín, cuya población fue de 50 funcionarios. Se aplicó una muestra censal, pues toda la población era sujeto de la investigación.

Aquello, se ejecutó para determinar el estudio práctico y teórico sobre las habilidades blandas en la manera que influye en su desempeño laboral dentro de la institución. Para ello, es importante hacer énfasis que la población fue un medio estratégico a realizar ya que por medio de ella se recopiló información pertinente que no son expuesta públicamente, el cual sentaron de gran beneficio para dar continuidad a los resultados y correcto cumplimiento al trabajo de investigación.

3.5. MÉTODOS

Los métodos de investigación son el conjunto de procedimientos lógicos, donde a través de estos se abordan problemas científicos para la obtención de nuevos conocimientos y resolución de las dificultades existentes. En los métodos de investigación se aplicaron estrategias, procesos o técnicas utilizadas en la recolección de datos o de evidencia de análisis, con el fin de descubrir nueva información o crear un mejor entendimiento y de esta manera analizar cómo influyen las habilidades blandas en el desempeño laboral de los funcionarios del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín.

3.5.1. MÉTODO INDUCTIVO

De acuerdo con Valarezo (2019) expresa que el método inductivo es más ajustado de las ciencias sociales, va de lo particular a lo general. La característica de este método es que no inicia de ninguna hipótesis particular del estudio a indagar, ya que en este caso se llegará a la teoría en la última etapa y su proceso bosquejado que sería observar hechos actuales y realistas para hacer difusiones y así finalmente por medio de ellas permitir la obtención de conclusiones generales identificando los factores que influyen en la búsqueda del tema a investigar.

Este método coopero en establecer, determinar y analizar de manera general las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral del personal del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín, misma que ayudó a proponer las debidas ejecuciones de acciones y estrategias para la resolución adecuada a los posibles problemas planteados en la investigación. No obstante, el método inductivo, permitió abordar conclusiones generales a partir de antecedentes en particular para elaboración de un análisis generalizado sobre las variables y escenarios que están inquietando a la institución y así plantear mejoras para la resolución de las dificultades bosquejadas en la investigación.

3.5.2. MÉTODO DEDUCTIVO

Taffur y Mero (2022) aportan que el método deductivo inicia de un conocimiento general a otro nivel menos generalizado, en pocas palabras a lo singular. Para ello, las generalizaciones son puntos de vista preliminares, para sacar conclusiones racionales y así luego aplicarlas en casos individuales para probar su validez. No obstante, es necesario ser capaz de probar hipótesis basadas en materiales empíricos obtenidos por medio del resultado de la investigación científica.

Este método, contribuyó como una estrategia, donde se basó en hechos contundentes que permitieron recolectar datos importantes. Para ello, dio la potestad de conocer todo lo pertinente sobre las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral del personal del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín y así finalmente tener la obtención de un estudio particular de las variables y situaciones más relevantes, brindando la oportunidad de plantear diferentes medidas de acciones y estrategias de mejora en cumplimiento de los objetivos establecido en la presente investigación.

3.5.3. MÉTODO ANALÍTICO - SINTÉTICO

De acuerdo con Erazo (2020) indica que este método de investigación consiste en una subdivisión completa, permite esquematizar la información descomponiéndose en partes o componentes para observar su naturaleza, causas y efectos, y luego vincular cada respuesta por medio de una síntesis general del hecho de estudio. Cabe mencionar, que este es un método muy utilizado en las investigaciones por motivo de que brinda ventaja al tener visión más entendible de la investigación.

La aplicación del método analítico permitió la exploración y la desfragmentación de un todo, que impulsó a descompagnar en diferentes partes para la visualización de

las problemáticas y así poder estudiarla. Para ello, el método sintético complementó al método analítico por motivo de que este tuvo como objetivo primordial la recopilación de los rasgos más relevante de forma adecuada y ordenada de la investigación en concordancia de la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral de los servidores públicos que integran a la institución del Centro de Salud Carlos Morales.

3.6. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación brindaron el beneficio de recolectar, procesar y analizar información actualizada. No obstante, estas permitieron la obtención de datos directamente del objeto de estudio o el fenómeno donde se visualizaron algunas problemáticas, contando con la compañía de la entrevista y encuesta que dieron la oportunidad de extraer información relevante y necesaria para el desarrollo correcto de la investigación y el cumplimiento de las variables de estudios que componen el presente trabajo.

3.6.1. ENTREVISTA

Villareal y García (2022) destacan que la entrevista es una herramienta muy valiosa que brinda la obtención de descripciones del mundo rodeado por los entrevistados. De igual manera, esta es una de las técnicas cualitativas más empleadas en las investigaciones, cobrando una gran importancia dentro de ella, despertando la capacidad de los participantes para captar, interpretar y comprender las experiencias de estos mismos desde su propio punto de vista.

Esta técnica de entrevista es la fuente que ayudó a enmarcar información de manera veraz, eficaz, eficiente y relevante que no suelen ser del todo visible ante la información que se requiere para la ejecución de la investigación. Para ello, es

importante enmarcar, que la entrevista se la realizó de manera presencial, en la cual se contó con distintos criterios que sirvieron como apoyo para la obtención de los resultados que buscaba la investigación. Esta técnica se aplicó a la directora y área de talento humano del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín logrando la visualización de esta forma, en cómo influyen las habilidades blandas en el desempeño laboral del personal que integra a la institución.

3.6.2. ENCUESTA

Falcón et al, (2019) mencionan que la encuesta es una técnica que lleva a cabo la utilización de un conjunto de procedimientos de investigación estándar mediante los cuales se recopila y analiza un conjunto de datos de una muestra representativa de una población donde se aspira reconocer, describir, interpretar y explicar un conjunto de características. Para ello, en una investigación de ámbito social, la encuesta es considerada principalmente como un método de recopilación de datos obtenidos al pedirles a los encuestados que respondan ante las interrogantes presentadas y así tomar medidas sobre los resultados que derivan de las posibles problemáticas de la investigación.

La encuesta se la aplicó al personal que integran al Centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín que en su totalidad fueron 48 funcionarios, fuera de las entrevistas, donde se realizó por medio de un banco de preguntas. No obstante, se llevó a cabo por medio de la técnica Servqual que es el que beneficio en la medición de la calidad que contiene un servicio. Para la elaboración de la misma se utilizó un formato de encuesta elaborada a partir de la escala de Likert que es una técnica o método de medición utilizada con el único fin de evaluar la opinión y actitudes del personal.

De igual manera, fue de gran beneficio la utilización de esta técnica, para poder reconocer sus percepciones con relación a cómo influye las habilidades blandas en sus desempeños laborales y si brinda efectividad en la institución. Así mismo, una

vez ejecutados los instrumentos de campo, se facilitó la obtención de resultados y análisis oportuno mediante la herramienta de Excel que permitió realizar la tabulación de la recopilación de los datos, brindando resultados eficientes.

3.7. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para el cumplimiento de la investigación se debe tener un conocimiento pertinente y claro sobre los tipos de investigación que se desea proyectar en el mismo y beneficien al momento de ejecutarlo. Cabe resaltar que los tipos de investigación toman un papel muy importante cuando se realiza un trabajo a investigar por motivo de que les permite a los investigadores obtener información de la fuente. Entre estos se encuentra la investigación de campo que recolectó datos precisos del lugar del hecho, la investigación bibliográfica la cual se compuso por la obtención de diferentes conceptos antes las variables de estudios y la descriptiva que abarcó los gráficos estadísticos de los resultados para el cumplimiento de la investigación.

3.7.1. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

Solórzano y Muñoz (2020) mencionan que la investigación de campo es un estudio realizado mediante la aplicación de una variable externa no probada bajo condiciones estrictamente controladas, para describir cómo y por qué ocurre una situación o evento. Esta investigación se lleva a cabo en el lugar de los hechos con el objetivo de dar solución a algún fenómeno existente mediante la obtención de información oportuna a través de las técnicas de entrevista y encuesta.

La investigación de campo se llevó a cabo, en el momento en el que se visitó al Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín, dando la oportunidad de extraer información esencial para la ejecución de la investigación, donde se desarrolló mediante la adecuada entrevista a la directora y área de talento humano de la

institución y en su proceder al encuestar al personal que labora dentro de la institución, con el objetivo de identificar y analizar cómo influye las habilidades blandas en su desempeño laboral.

3.7.2. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA

Párraga y Cepeda (2020) establecen que la investigación bibliográfica es el análisis de la información recopilada sobre un tema en particular para identificar dependencias, oposiciones, fases, aportes o el estado actual del conocimiento sobre el tema a indagar. No obstante, al hablar de la investigación bibliográfica es necesario contar con diferentes materiales informativos de carácter rígido y confiable, tales como revistas científicas, artículos, libros, entre otros, aportando información actualizada que favorezcan a la investigación para su desarrollo.

La investigación bibliográfica contribuyó aportando ideas, fundamentos, interpretación y fuentes de información por medio de la recopilación de material bibliográfico a la investigación en desarrollo y darles el cumplimiento a las variables de estudios que conlleva el presente trabajo de investigación. Para ello, se tomó como base, fuentes confiables tales como ponencias, tesis ejecutadas, libros, artículos, entre otros, que sirvieron de complemento teórico, siendo referencial para la investigación y fundamental para los objetivos.

3.7.3. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

Manrique et al., (2022) aluden que el propósito de la investigación descriptiva implica comprender escenarios, hábitos y cualidades comunes por medio de descripciones precisas de diferentes acciones, objetos, técnicas y personas. Este tipo de investigación no pretende determinar causas o correlaciones entre hechos donde el investigador expone las vivencias desde las situaciones de los sujetos, ni

tampoco procura explicar, sino más bien se apega a los antecedentes que colecciona.

Al implementar la investigación descriptiva, permitió representar por medio de los gráficos estadísticos los datos extraídos al cumplimiento de la investigación de campo que abarcó a la entrevista y encuestas realizada al personal que integra el Centro de Salud Carlos Morales para la obtención de los resultados que favorecieron a la investigación, proporcionando un mejor entendimiento de estos de manera sencilla, fácil y brindando la visualización de cómo se da las influencias de las habilidades blandas en el desempeño laboral del personal que integran a la institución.

3.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se desarrolló en tres fases, la cual corresponde a cada objetivo específico y cada una de ellas enlazada con múltiples actividades para la obtención de resultados correctos y oportunos, brindando un cumplimiento óptimo a la investigación.

3.8.1. FASE 1. ESTABLECER EL ESTADO DEL ARTE SOBRE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.

- Revisión bibliográfica sobre habilidades blandas y desempeño laboral.
- Análisis de la base legal de las normativas

Como primer punto, se realizó una detenida búsqueda de información rígida sobre las bases legales o lineamientos normativos que contemplan las variables de estudios. Estas están bajo el cumplimiento de normas tales como La constitución de la república que decreta que el trabajo es un derecho y deber social y finalmente la Ley Orgánica de Servicios Públicos (LOSEP) que establece los derechos de las servidoras y servidores públicos y la adecuada evaluación del desempeño laboral, resaltando que se llevó a cabo por medio de la elaboración de un cuadro comparativo y en su proceder el adecuado análisis del mismo.

3.8.2. FASE 2. DETERMINAR LA INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.

- Elaboración de los instrumentos de campo que permitan recopilar información, tales como la entrevista y encuesta.
- Aplicación de la entrevista y encuesta, apoyadas por la técnica Servqual y escala de Likert, al personal del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín
- Tabulación y análisis de los datos obtenidos
- Redacción de los principales hallazgos

En esta segunda fase, en primer lugar, se desarrolló la elaboración adecuada de los instrumentos de campos tales como la entrevista y encuesta por medio de las técnicas Servqual y escala de Likert, para la obtención de información oportuna. Seguidamente, se ejecutó la aplicación de los instrumentos antes mencionados al personal que integra al Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín sobre la influencia de las habilidades blandas en sus desempeños laborales, dando paso a la adquisición de resultados que se la desarrolló mediante la tabulación por medio de la herramienta de Excel con sus respectivos análisis, dando apertura a la descripción de los hallazgos más trascendentales, brindando a su vez la oportunidad de dar paso a la siguiente fase.

3.8.3. FASE 3. PROPONER MEJORAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS HABILIDADES BLANDAS QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.

- Diseño de las estrategias de mejora mediante la matriz de planificación 5W+1H.
- Solicitud de autorización para socializar los resultados
- Socialización de las propuestas con los involucrados de la investigación.

Finalmente, con la obtención los resultados desarrollados en la fase dos, se diseñó estrategias de mejoras al personal de Centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín para el fortalecimiento de las habilidades blandas en sus desempeños laborales al existir falencias ante dichas variables. Estas mejoras se la implementó mediante la matriz de planificación 5w+1h que se usó para analizar las causas y efectos de inconsistencias detectadas y así finalmente dio continuación a la socialización de las propuestas de mejoras a los involucrados de la investigación incluyendo a la institución a indagar.

CAPÍTULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La presente sección abarca la exposición de los resultados encontrados en cada una de las fases metodológica enmarcada en la ejecución con los objetivos específicos, puntualizando los procesos correctos y adecuados para la obtención de los datos. Para ello, los hallazgos se explicaron y discutieron acorde con distintos estudios de orientaciones similares, dando así la apertura de respaldar la investigación. A continuación, se despliega la ejecución de las fases con sus respectivas actividades:

4.1. FASE I. ESTABLECER EL ESTADO DEL ARTE SOBRE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.

Para llevar a cabo el desarrollo de la primera fase, y dar continuidad al trabajo de investigación, se desarrolló la búsqueda exhaustiva de revisiones bibliográficas orientadas hacia las bases legales que regulan y respaldan a los servidores públicos al momento de ser partícipes del desempeño laboral. No obstante, se elaboró un cuadro comparativo con las normativas pertinentes dando la factibilidad de poder analizar cada una de estas bases legales y así obtener información esencial para la investigación.

- **Revisión bibliográfica sobre habilidades blandas y desempeño laboral.**

La presente actividad que tuvo como finalidad desarrollar las revisiones bibliográficas en concordancia con las variables de estudio establecidas en la investigación, estuvo orientadas hacia las bases legales que la respaldan,

estableciendo la correlación que existe una con la otra y como se ejecutan por sí sola.

Tabla 4. 1. Cuadro comparativo de la base legal

Constitución de la República (2008)	Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)	Ley Orgánica de Salud
<p>Art. 33.- El estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida digna, salarios y gratificaciones justas y la ocupación en un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.</p>	<p>Art.82.- La carrera del servicio público garantizará la estabilidad, ascenso y promoción de sus servidoras y servidores de conformidad con sus aptitudes, conocimientos, capacidades, competencias, experiencia, responsabilidad en el desempeño de sus funciones y requerimientos institucionales, sin discriminación a las personas con discapacidad mediante procesos de evaluación e incentivos económicos, para cumplir con el rol social de atender con eficiencia y oportunidad las necesidades sociales para el desarrollo del Buen Vivir como responsabilidad del Estado.</p>	<p>Art. 1.- La presente Ley tiene como finalidad regular las acciones que permitan efectivizar el derecho universal a la salud consagrado en la Constitución Política de la República y la ley. Se rige por los principios de equidad, integralidad, solidaridad, universalidad, irrenunciabilidad, indivisibilidad, participación, pluralidad, calidad y eficiencia; con enfoque de derechos, intercultural, de género, generacional y bioético</p>
<p>Art.229.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.</p>	<p>Art. 23.- “Derechos de las servidoras y servidores públicos, en el literal: l) que los trabajadores deberán desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.</p>	<p>Art. 193.- Son profesiones de la salud aquellas cuya formación universitaria de tercer o cuarto nivel está dirigida específica y fundamentalmente a dotar a los profesionales de conocimientos, técnicas y prácticas, relacionadas con la salud individual y colectiva y al control de sus factores condicionantes.</p>

<p>Art. 187.- Las servidoras y servidores judiciales tienen derecho a permanecer en el desempeño de sus cargos mientras no exista una causa legal para separarlos; estarán sometidos a una evaluación individual y periódica de su rendimiento, de acuerdo a parámetros técnicos que elabore el Consejo de la Judicatura y con presencia de control social. Aquellos que no alcancen los mínimos requeridos, serán removidos.</p>	<p>Art. 76.- Subsistemas de evaluación del desempeño. – Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.</p>	<p>Art. 205.- La autoridad sanitaria nacional promoverá y desarrollará, dentro de la carrera sanitaria, un plan nacional de educación permanente con enfoque de género y pluricultural, para mejorar la productividad, calidad del desempeño laboral y promoción de sus recursos humanos.</p>
	<p>Art. 54.- De su estructuración. - El sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño.</p>	<p>Art. 206.- La autoridad sanitaria nacional establecerá planes de capacitación y evaluación permanente de los profesionales y recursos humanos en salud e implementará promociones e incentivos.</p>
	<p>Art. 53.- Del Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano. - Es el conjunto de políticas, normas, métodos y procedimientos orientados a validar e impulsar las habilidades, conocimientos, garantías y derechos de las y los servidores públicos con el fin de desarrollar su potencial y promover la eficiencia, eficacia, oportunidad, interculturalidad, igualdad y la no discriminación en el servicio público para cumplir con los preceptos de esta Ley</p>	

Fuente. Normativas y leyes correspondiente.

- **Análisis de la base legal de las normativas**

Acorde a lo investigado no hay referencia sustentable sobre las habilidades blandas, en la Constitución de la República del 2008, Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y Ley Orgánica de Salud, por lo tanto, no especifica acerca de esta variable de estudio. Para ello, con respecto al desempeño laboral existe información pertinente, ya que las distintas normativas abordan diferentes criterios a la variable dependiente.

La Constitución de la República 2008 establece que el gobierno es el encargado de respetar y hacer valer los derechos del servidor o servidora pública, aquel individuo que preste o brinde un servicio directamente relacionado con las funciones del Estado, garantizando una vida estable y un sueldo digno, ya que el trabajo es un derecho y un deber social de un ente público, y una persona común. Por otro lado, establece que deben desempeñar sus funciones mientras no tenga un cargo judicial que impida cumplir sus funciones, serán evaluados continuamente con parámetros y criterios técnicos.

La Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) establece que la carrera del servicio público es la que garantizara la permanencia de su puesto de trabajo en conformidad con sus aptitudes, experiencias, conocimientos, entre otros, en el desempeño de sus actividades laborales sin discriminación alguna. Así mismo, estipula los derechos de las servidoras y servidores públicos, donde enmarca que los funcionarios deben ejecutar sus actividades laborales diarias en un ambiente propicio y adecuado que avale su integridad, bienestar, salud, entre otros.

Es importante resaltar que la LOSEP también abarca los subsistemas de la evaluación del desempeño, englobando un conjunto de normas, métodos, técnicas, transparencia, y demás que van orientados a desarrollar una evaluación bajo los parámetros en concordancia con las responsabilidades, funciones y el perfil del

puesto de trabajo. No obstante, el sistema e integrado de desarrollo del área de talento humano del servicio público, expone que está completado por subsistemas de planificación de puestos con el objetivo de reclutar y seleccionar el personal que mantenga una íntegra formación, ejecución profesional, capacitación y por ende la evaluación del desempeño laboral.

De tal modo, este mismo sistema, abarca al igual que el subsistema de la evaluación del desempeño normas, políticas, métodos, procedimientos, entre otros, que van dirigidos a validar y estimular todos aquel conocimiento, habilidades, derechos y garantías de las y los servidores públicos con el único objetivo de poder originar la eficacia, eficiencia, igualdad, oportunidad y la no discriminación en el servicio público y así puedan desempeñarse pacíficamente en sus funciones laborales.

Aquí, también se desencadena la Ley Orgánica de Salud, la cual, es la que tiene como objetivo principal el poder regular todas aquellas acciones que consientan hacer efectivo el derecho universal a la salud distinguido en la Constitución Política de la República de la Ley. Para ello, es aquel que fomentará y ejecutará dentro del ámbito sanitario, un régimen nacional de educación con orientación de género y pluricultural para perfeccionar la producción y por ende mejorar la calidad del desempeño laboral tanto para la institución como para sus funcionarios.

Tal como lo establece su Art 193, son profesionales de salud que en compendio con su formación universitaria de tercer o cuarto nivel pueden ser partícipes del desempeño laboral en un área determinada para poner en práctica las técnicas, conocimientos aprendidos, desempeñarse en su labor de una manera idónea y abarcar experiencia laboral y profesional. No obstante, la máxima autoridad del ámbito sanitario nacional, instituye estrategias o mecanismos como capacitaciones, evaluaciones de manera permanente e incentivos a los funcionarios en la salud

para que estos puedan desempeñarse con esfuerzo y de forma correcta sus distintas actividades laborales.

Finalmente, es importante resaltar que como toda institución ya sea pública o privada, suelen implementar políticas internas para desarrollarse de una manera adecuada y acorde dentro de la institución en compendio con el cumplimiento eficiente de sus labores designada y propiciar un ambiente sólido entre los funcionarios. Para ello, el centro de salud Carlos Morales del cantón Junín, no cuenta con aquellas políticas internas, solo se orienta con las normativas antes mencionadas, tales como la Constitución de la República 2008, LOSEP y Ley Orgánica de Salud.

4.2. FASE II. DETERMINAR LA INFLUENCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.

La ejecución de esta segunda fase dio apertura a determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral del personal del centro de salud Carlos Morales del Cantón Junín, por medio de la instauración de las similitudes estadísticas. Para esto, se implementó los instrumentos de campos apoyados por las técnicas Servqual y escala de Likert permitiendo la recopilación de datos importantes, visualización y descripción de los principales hallazgos encontrados.

- **Elaboración de los instrumentos de campo que permitan recopilar información, tales como la entrevista y encuesta.**

Los instrumentos de campo fueron clave en la investigación, que permitieron la recopilación de información oportuna para la obtención de datos reales. Con todo y lo anterior, la entrevista, fue elaborada en orientación a las variables de estudios que integran el trabajo, abordadas con preguntas coherentes que brindaron información relevante y actualizada.

La entrevista y encuesta, fueron respaldadas por medio de la búsqueda de diferentes fuentes bibliográficas. A diferencia de la entrevista, la encuesta se estructuró a través de la técnica Servqual que se basa en una lista con sus correctas preguntas estandarizadas para medir la calidad de un servicio y por último la escala de Likert que se encarga de la calificación para cuestionar a una persona sobre su nivel de desacuerdo o acuerdo ante una afirmación.

La encuesta abarcó un aproximado de treinta preguntas con su escala de calificación del 1 al 5 incorporada cada una por; totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo (2), neutral (3), de acuerdo (4) y totalmente de acuerdo (5) con la finalidad de la obtención de datos confiables. Del mismo modo, una vez que los instrumentos de campos fueron aprobados por el tribunal, posteriormente fueron aplicados en la institución.

- **Aplicación de la entrevista y encuesta, apoyadas por la técnica Servqual y escala de Likert, al personal del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín**

Para el correcto desarrollo de la siguiente actividad, se optó por llevar a cabo la entrevista dirigida a la directora y área de Talento Humano del Centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín, para profundizar las variables de estudios, vinculadas a las habilidades blandas y el desempeño laboral, por un banco de preguntas que dieron la oportunidad de percibir las perspectiva en los entrevistados, brindando información oportuna y valiosa para el trabajo de investigación, tales como las que se puntualiza a continuación:

A partir del conocimiento intelectual ante el término de la primera variable de estudio, expresaron que es la parte emocional o efectiva de los usuarios, ya que son aquellas competencias personales, sociales que faciliten las relaciones humanas y permitan desenvolverse con éxito en cualquier ámbito de la vida e

incluido lo laboral, por esa razón es importante conocer qué beneficio brinda estas habilidades blandas.

Para considerar y saber el grado de adaptabilidad que conlleva los funcionarios dentro de la institución, se fijan en la capacidad de responder de manera efectiva ante los diferentes escenarios y desafíos que se dan en el lugar de trabajo. Para ello, destacaron que mantienen una comunicación muy constante, reuniéndose de manera física o virtual para dialogar sobre un tema en específico, resaltando que, en muchas ocasiones, no logran llegar a la comunicación deseada, pues no todos están de acuerdo, lo cual implica un conflicto.

No obstante, participan en su totalidad en la toma de decisiones, por medio de las actividades que se realizan dentro de la institución. De igual modo, hicieron énfasis, que el actuar de los funcionarios en los momentos que surgen conflictos, muchas veces no son los adecuados, manifestando que entre los compañeros existen diferencia por distintas personalidades y que en variadas ocasiones no acatan las órdenes dictadas por sus superiores.

Las habilidades blandas que consideraron más relevantes para el desarrollo de las actividades de los servidores públicos dentro de la institución, fue la resiliencia, comunicación, compañerismo, responsabilidad, trabajo en equipo, culminando con la habilidad de gestión de tiempos adecuados. Por otro lado, expresaron que respetan y aceptan las opiniones del personal que incorporan la institución con nivel de igualdad. En efecto, destacaron que el ambiente de trabajo es propicio para el desarrollo de las funciones del personal que componen el Centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín.

Los entrevistados hicieron referencia que las habilidades blandas son las que le permiten que el personal mejore su rendimiento en el desarrollo de sus funciones, influyendo del mismo modo en el desempeño laboral de los servidores públicos, por motivo de que, al trabajar en equipo, se combinan personalidades y estilos de trabajo diferentes. Del mismo modo, expresaron, que son muy pocas las personas que conocen sobre el término de las habilidades blandas.

El Centro de Salud Carlos Morales, cuenta con un sistema de evaluación que mide el desempeño laboral, explicando que lo califica el Distrito de Salud 13D06 Junín – Bolívar – Pichincha. Explicaron, que los usuarios no siempre están satisfechos con los servicios que presta la institución, pues abarcan la insatisfacción de los mismos al momento que la institución no constan con demandas espontánea (turnos por ventanillas), sino más bien por la agenda telefónica, en el cual, como los usuarios no están acostumbrado aquello, hacen evidente su malestar.

Deduca la directora de la institución, que el desempeño laboral de los funcionarios, es supervisada por los jefes superiores cada año, llevando en desacuerdo la respuesta del área de talento humano, indicando que la supervisión se la desarrolla mensualmente, dando apertura a una falta de conocimiento y comunicación entre los entrevistados. Finalmente, se destacó, que la toma de decisiones para la resolución de problemas, en consideración con la eficacia y eficiencia de la decisión, es en opinión de todos, acaparando las diferentes ideas, tomando en consideración las opiniones más acertadas para poder dar resolución del conflicto existente en ese momento.

- **Tabulación y análisis de los datos obtenidos**

Después de la aceptación de cada uno de las dimensiones de la encuesta, se acudió a las instalaciones del Centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín para encuestar en su totalidad a los servidores públicos, de tal manera, como se

enmarco en el desarrollo metodológico, se consideró la muestra censal por el tamaño finito de población. Para ello, se aplicaron 48 encuestas estructuradas, por medio de la utilización de la técnica Servqual y escala de Likert para poder tener mayor amplitud en los análisis de las múltiples respuestas.

A continuación, se despliegan los resultados obtenidos de la aplicación de las encuestas a personal integrante de la institución a investigar, de manera cuantitativa (numérico y porcentual) y cualitativo (descriptivo y analítico), originando una deducción de manera efectiva para la determinación de un adecuado plan de mejoras. Seguidamente, se exteriorizan las siguientes tablas, seguido de los análisis y cuestionamiento de datos:

Tabla 4. 2. Dimensión 1. Comunicación efectiva

FRECUENCIA	¿Cuándo desea comunicar una idea tiene facilidad de expresión?		¿Adapta el lenguaje y estilo de comunicación a la persona a la que se lo dirige?		¿Son comunicados los cambios efectuados en su área de trabajo?	
Totalmente en desacuerdo	6	12.50%	2	4.17%	14	29.17%
En desacuerdo	1	2.08%	3	6.25%	8	16.67%
Neutral	2	4.17%	0	0.00%	0	0.00%
De acuerdo	16	33.33%	21	43.75%	10	20.83%
Totalmente de acuerdo	23	47.92%	22	45.83%	16	33.33%
TOTAL	48	100%	48	100%	48	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los servidores públicos del Centro de salud Carlos Morales de Junín

En los resultados obtenidos en la dimensión comunicación efectiva, el 12.50% de los resultados en totalmente en desacuerdo resalta que no tienen facilidad de expresión cuando desean comunicar una idea, mientras que el 2.08% de los encuestados manifestaron su desacuerdo ante la pregunta mencionada. Para ello, el 4.17% de los servidores se mantienen neutral en orientación a la interrogante indicada, demostrando inseguridad en sus respuestas, sin embargo, el 33.33% de

los encuestados están de acuerdo al tener facilidad al momento de expresar una idea en la institución, sumándosele un 47.92% del restante de servidores públicos que están totalmente de acuerdo con la duda anteriormente indicada.

Es por esta razón que Villagrán (2022), indica que es importante, la comunicación y la manera en que los trabajadores tienen facilidad de poder expresarse dentro de la institución, pues brinda la oportunidad de obtener alternativas persistentes e ideas reformadoras, que se generan como resultado de acceder la confianza a sus colaboradores, brindando un ambiente sólido dentro de la institución y generando una comunicación afectiva entre los funcionarios.

Desde otra perspectiva, el 4.17% del personal, en relación con la respuesta totalmente en desacuerdo y en desacuerdo con el 6.25%, hicieron énfasis que no adaptan el lenguaje y estilo de comunicación a la persona que se lo dirige, dando a visualizar la falta de empatía y respeto que mantiene el personal. No obstante, el 43.75% (de acuerdo) y el 45.83% (totalmente de acuerdo) de los encuestados, expresaron que si adaptan el lenguaje y estilo de comunicación correcto a la persona a quien se dirigen, mostrando su profesionalismos o dedicación a su trabajo.

De esta manera, adaptar un lenguaje propicio a las personas a quien se dirige, toma un papel fundamental no solo para el buen desarrollo de las organizaciones, sino que también, demuestra el correcto tratar de los funcionarios ante los usuarios, dándoles una mayor adaptación en su entorno. De este modo, Rentería (2024) expresa que la comunicación es estimada como un elemento importante en el entorno laboral, puesto que, involucra a los trabajadores y fortalecen su compromiso, beneficiando en obtener resultados positivos para la institución como en las personas.

Del mismo modo, el 29.17% de los funcionarios en concordancia con totalmente en desacuerdo y un 16.67% en desacuerdo, enmarcaron que no son comunicados los cambios efectuados en su área de trabajo, aludiendo una máxima cercanía ante una falta de comunicación efectiva entre los servidores. Sin embargo, el 20.83% (de acuerdo) y el 33.33% (totalmente de acuerdo) de los encuestados, dio a relucir que sí son comunicados aquellos cambios realizados en el área donde laboran.

Para Fontalvo y Ventura (2021) la comunicación efectiva, es responsabilidad de todos quienes integran la organización, de trabajar hacia un objetivo en común, el cual pueda medirse por los resultados obtenidos. Para ello, el saber dirigirse y comunicar a los trabajadores cualquier acción que se tome o cambios que se efectúen en las diferentes áreas de trabajo, es importante, pues evita malos entendidos entre los compañeros de labores y jefes encargados.

De acuerdo y en relación con los resultados obtenido en la dimensión de comunicación efectiva, se puede resaltar que existe una problemática que requiera una estrategia o plan de mejora, se puede hacer énfasis que la comunicación efectiva de los servidores que integran a la institución pública, no cumple con un mayor grado de contento ante la habilidad blanda indicada, es por esta razón, que (Carvajal, 2021), indica que la comunicación efectiva en las instituciones públicas, está asociada a las emociones e interacción entre empleados, haciendo efectiva la capacidad de escucha y comprensión ante cualquier decisión o actividades realizadas en las mismas.

Tabla 4. 3. Dimensión 2: Adaptabilidad

FRECUENCIA	¿Adopta continuamente nuevas y mejores formas de llevar a cabo estrategias para realizar las actividades en el área de trabajo?		¿Maneja adecuadamente las demandas y reorganiza las prioridades?		¿Adopta nuevas perspectivas y asumen riesgos en su planificación?	
Totalmente en desacuerdo	4	8.33%	0	0.00%	7	15.00%
En desacuerdo	2	4.17%	2	4.17%	16	33.00%
Neutral	8	16.67%	8	16.67%	0	0.00%
De acuerdo	22	45.83%	20	41.66%	12	25.00%
Totalmente de acuerdo	12	25.00%	18	37.50%	13	27.00%
TOTAL	48	100%	48	100%	48	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los servidores públicos del Centro de salud Carlos Morales de Junín

En los resultados obtenidos en la dimensión adaptabilidad, el 8.33% (totalmente en desacuerdo) y el 4.17% (en desacuerdo) de los encuestados, opinaron que no se adoptan continuamente nuevas y mejores formas de llevar a cabo estrategias para realizar las actividades en el área de trabajo. Para esto, el 16.67% de los funcionarios se mantuvieron neutral ante la pregunta dictada, indicando falta de rigidez ante la interrogante, a diferencia del 45.83% con el 25.00% en conexión con la escala de acuerdo y totalmente de acuerdo, comunicaron que si se adoptan de manera constante nuevas y mejores formas de llevar a cabo estrategias para realizar las funciones en sus áreas de labor.

Torres (2021) menciona que adaptabilidad es hablar de la capacidad de resolver dificultades y de reaccionar de modo flexible a los requerimientos mutables e inconstantes del medio. De este modo, para que una persona pueda adaptarse a una reciente realidad, ubicando de ejemplo una institución, este debe integrarse a nuevas acciones, estrategias, conservando la afinidad y transparencia a modernas ideas, que procedan de la misma institución o fuera de ella.

En relación, con el 4.17% del personal, indican que no manejan de manera adecuada las demandas y por ende tampoco reorganizan las prioridades, al contrario del 16.67% de los encuestados manifestaron neutralidad ante la interrogante, mostrando falta de compromiso al no saber responder, mientras que el 41.67% de los servidores en concordancia con la respuesta de acuerdo y un 37.50% ante el totalmente de acuerdo, manifiestan que manejan adecuadamente las demandas y reorganizan las prioridades.

Amortegui et al. (2021) expresan que la adaptabilidad es necesaria en una empresa, sea esta pública o privada, por motivo de que se debe entender desde adentro cómo funciona la compañía, para poder brindar un servicio adecuado y de calidad a los usuarios. Pues del mismo modo el manejar de manera acorde y adecuada las demandas es parte de la adaptación, permitiendo desempeñarse de manera positiva dentro de la organización y que poco a poco adaptes el ritmo con el que se desarrolla la misma.

En contraste, el 15.00% de los funcionarios del centro de salud en relación con el resultado totalmente en desacuerdo y el 33.00% en desacuerdo, hace referencia que no se adoptan nuevas perspectivas y tampoco contraen riesgos en su planificación, asumiendo una cercanía de conflicto al ubicar en tela de duda las respuestas anteriores de los encuestados, puesto que, el 25.00% (de acuerdo) y el 27.00% (totalmente de acuerdo) del restante de los servidores, mencionaron que si se logran nuevas perspectivas y asumen riesgos en su planificación.

Bien se sabe y como lo enmarca Vílchez et al. (2022) la adaptabilidad al cambio, puede ser comprendida como el desplazamiento que tiene un sistema para transformar y coincidir con las demandas de su alrededor, donde aquella adaptación involucra tanto ruptura como innovación. No obstante, esta adaptación se enfrasca en que la institución se enfoque en el estudio de la valoración, gestión,

situación y tome riesgos en la planificación, dando oportunidad a que pueda desarrollar proyectos de crecimiento.

De esta manera, se logró deducir por medio de los resultados obtenidos en la dimensión de adaptabilidad, se da la existencia de una problemática que requiere estrategias de mejoras, se puede comprender que la adaptabilidad de los funcionarios del centro de salud no es tan positiva y no se adaptan adecuadamente al ambiente laboral, es por ello que, (Gómez, 2021) resalta, que la adaptabilidad se la define como instauración, voluntad y destreza que una persona o funcionario tiene, para ser capaz de provocar cambios, adaptarse a diferentes actividades o tareas, características sociales y laborales.

Tabla 4. 4. Dimensión 3: Resolución de Conflictos

FRECUENCIA	¿Ante un problema, sabe distinguir la información relevante y está en disposición de invertir tiempo y esfuerzo en una solución?		¿Examina a profundidad las causas de una complicación, más allá de lo evidente?		¿Toma en cuenta los criterios de los demás compañeros a la hora de elegir alternativas para la resolución de conflictos?	
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%	15	31.52%	4	8.33%
En desacuerdo	2	4.17%	3	6.25%	2	4.17%
Neutral	7	14.58%	7	14.55%	3	6.25%
De acuerdo	10	20.83%	10	20.60%	17	35.42%
Totalmente de acuerdo	29	60.42%	13	27.08%	22	45.83%
TOTAL	48	100%	48	100%	48	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los servidores públicos del Centro de salud Carlos Morales de Junín

De acuerdo con los resultados obtenidos en la dimensión resolución de conflictos, ante el ítem de desacuerdo, el 4.17% de los encuestados, manifestaron que, frente a una dificultad, no saben distinguir la información relevante y por ende no están en disposición de invertir tiempo y esfuerzo en busca de una solución. Si bien el 14.58% de los funcionarios se mantuvieron en neutral, la cual alude la falta de compromiso al indicar sus respuestas, pese a que el 20.83% (de acuerdo) y el

60.42% (totalmente de acuerdo) de los servidores, expresaron que, ante un problema, saben distinguir la información relevante, estando en disposición de invertir tiempo y esfuerzo en una solución.

Cuervo (2022) resalta, que en las instituciones y en cuestionamiento a las diversas relaciones que se operan día con día, los conflictos suelen ser muy comunes y de qué manera son manejadas, depende que las empresas u organizaciones, continúe con un correcto desempeño, es decir, que el conflicto generado, sea manejado como una ventaja u oportunidad para mejorar la organización y se pueda distinguir a su vez, la información que sea relevante para dedicar tiempo y esfuerzo en buscar una solución eficiente.

Desde otra perspectiva, el 31.52% y el 6.25% de los funcionarios en vínculo con el resultado totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, exteriorizan que no examinan a profundidad aquellas causas de una complicación más allá de lo que se puede evidenciar, mientras que el 14.55% de los encuestados prefirieron mantenerse en neutral, reflejando el evitar dar respuestas en específicas. Para esto, el 20.60% y 27.08% de los encuestados en relación con la escala de acuerdo y totalmente de acuerdo, enmarcan que examinan a profundidad las causas de una complicación, más allá de lo evidente.

En cuestionamiento con la pregunta descrita anteriormente, Córdoba (2022) enmarca que la resolución de conflictos es vista como un método, el cual, deben emplearlo como una herramienta efectiva y positiva en las organizaciones, continuamente brindándole atención, para evitar un riesgo que a futuro no pueda tener solución, quiere decir, que las instituciones deben procurar en examinar a profundidad las causas que generaron la complicación, para poder así establecer posibles soluciones que logre disminuir el problema suscitado.

Paralelamente, el 8.33% de los servidores en correspondencia con totalmente en desacuerdo y el 4.17% en desacuerdo, dieron a conocer que no se toman en cuenta aquel criterio de los compañeros al momento de elegir alternativas para la resolución de los conflictos existentes en la institución. No obstante, el 6.25% de los funcionarios manifestaron su neutralidad ante la pregunta dictada, aludiendo falta de empeño al dar sus respuestas, sin embargo, con el 35.42% y el 45.83% de los encuestados en sus respuestas encadenadas con el ítem de acuerdo y totalmente de acuerdo, resaltan que en la institución si toman en cuenta los criterios de los demás compañeros a la hora de elegir alternativas para la resolución de conflictos.

Es por esto que, Vásquez y Gutiérrez (2022) indican, que los conflictos son dificultosos de evitar y alcanzan obstaculizar las metas organizacionales, es por ello, que tener una buena resolución de conflictos ante el desempeño laboral, genera una relación positiva, en pocas palabras explica, que brinda oportunidad en ejecutar mejoras dentro de las mismas, y obtener una buena comunicación entre los integrantes de las organizaciones, dándole la apertura en que sus criterios sean tomadas como alternativas para la resolución del conflicto.

A partir de la obtención de datos reflejados en la anterior gráfica, en compendio con la dimensión de resolución de conflictos, se hace énfasis que no existe problemas que necesite técnicas o procedimiento de mejoras, dado a que un mayor grado de porcentaje, indica que pueden solucionar cualquier conflicto existente que abarque la institución, en contraste con (Macas & Sampedro, 2020) expresa, que la resolución de conflictos, es el conjunto de conocimiento y destreza que brinda la oportunidad de entender y poder ser partícipe de procesos ante una de resolución de problemas que se puedan generar en el lugar en el que desempeña su labor o en cualquier otro ámbito.

Tabla 4. 5. Dimensión 4: Responsabilidad

FRECUENCIA	¿Asume con responsabilidad las consecuencias de sus acciones, demostrando compromiso y deseo de mejoras?		¿Cumple con la responsabilidad de entregar resultados de principio a fin?		¿Reacciona de manera eficiente y de forma calmada a dificultades o situaciones conflictivas dentro del trabajo?	
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
En desacuerdo	1	2.08%	2	4.17%	6	12.50%
Neutral	5	10.42%	8	16.67%	10	20.83%
De acuerdo	4	8.33%	19	39.58%	20	41.67%
Totalmente de acuerdo	38	79.17%	19	39.58%	12	25.00%
TOTAL	48	100%	48	100%	48	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los servidores públicos del Centro de salud Carlos Morales de Junín

En los resultados obtenidos en la dimensión responsabilidad, el 2.08% de los servidores en conexión con el ítem en desacuerdo, expresaron que no asumen con responsabilidad las consecuencias de sus acciones, demostrando falta de compromiso y deseo de mejorar. Para ello, el 10.42% de los funcionarios respondieron neutralmente, dando a conocer la falta de dedicación y rigidez ante la interrogante, en su continuidad, el 8.33% (de acuerdo) y el 79.17% (totalmente de acuerdo) de los encuestados, manifestaron que asumen con responsabilidad las consecuencias de sus acciones, demostrando compromiso y deseo de mejoras.

Alcívar et al. (2022) desarrolla, que la responsabilidad que tiene los trabajadores, dentro de las organizaciones o empresas, se ha considerado como una herramienta fundamental para originar una cultura organizacional apoyada en la sostenibilidad. De igual manera, se enfoca en que los colaboradores asuman con responsabilidad las diferentes consecuencias de sus acciones que se generen dentro de la institución, mostrando compromiso y aspiraciones de mejorar.

En contraste, el 4.17% de los encuestados ante el resultado está en desacuerdo, puesto que, hicieron énfasis que no cumplen con las responsabilidades de entregar los resultados de inicio a fin. En cuestionamiento con el 16.67% de las respuestas de los servidores se mantuvieron neutral, reflejando duda ante la interrogante dictada, para ello, el 39.58% y 39.58% de los funcionarios respondieron ante la escala de acuerdo y totalmente de acuerdo, que cumplen con las responsabilidades de entregar resultados de principio a fin.

Es importante resaltar, que al momento en que un funcionario ingresa a trabajar en una institución, debe comprometerse con la misma, adaptándose a los nuevos cambios y siendo responsables con las actividades encomendadas por sus superiores, reflejándole el entusiasmo positivo ante su puesto de trabajo. Es por esta razón que España y Peralta (2019) manifiestan, que la responsabilidad, es también considerada como un compromiso voluntario en los trabajadores, desarrollado en el interior de una organización, medidos por medios de normas y valores.

Desde otro enfoque, el 12.50% del personal, en concordancia con sus respuestas ante él ítem en desacuerdo, indicaron que reaccionan de manera ineficiente, de modo no tan calmados a dificultades o situaciones conflictivas dentro del lugar del trabajo, mientras que el 20.83% de los encuestados se mantuvieron de forma neutral, dando a distinguir inseguridad en sus respuestas ante la interrogante. Cabe señalar, que el 41.67% y el 25.00% de los servidores en vínculo con el nivel de acuerdo y totalmente de acuerdo expresaron, que, si reaccionan de manera eficiente, de forma calmada a dificultades o situaciones conflictivas dentro del trabajo.

López y Santos (2021) se han enfocado en que la responsabilidad, debe ser asumida y reconocida tanto por el empleador de la organización como sus

funcionarios, independientemente del carácter de contratación que se realizó, analizando su eficiencia y eficacia ante las tareas asignadas, visualizando del mismo modo, en cómo pueden reaccionar frente a las dificultades que se generen dentro de la institución o del departamento en el que se están desempeñando.

En efecto con los resultados obtenidos ante la dimensión de responsabilidad, se puede manifestar que no existe problemática alguna que requiera estrategia y solución, es decir, que los servidores públicos de la institución a investigar, cumple responsablemente con sus labores diarias, por esta razón, (Chávez, 2019) resalta que la responsabilidad es aquel componente definitivo que debe tener un funcionario sea público o privado, para mantener el compromiso, comportamiento y desarrollo eficiente de la institución.

Tabla 4. 6. Dimensión 5: Toma de decisiones

FRECUENCIA	¿Considera usted que se toman mejores decisiones cuando existe la satisfacción laboral?		¿Las decisiones que se toman resuelven las dificultades laborales?		¿Considera usted que su opinión es tomada en cuenta para la toma de decisiones?	
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%	10	21.38%	6	12.50%
En desacuerdo	2	4.17%	15	31.25%	9	18.74%
Neutral	4	8.33%	0	0.00%	8	16.67%
De acuerdo	9	18.75%	13	27.07%	11	22.92%
Totalmente de acuerdo	33	68.75%	10	20.30%	14	29.17%
TOTAL	48	100%	48	100%	48	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los servidores públicos del Centro de salud Carlos Morales de Junín

De acuerdo con los resultados obtenidos en la dimensión toma de decisiones, el 4.17% de los funcionarios en concordancia con el ítem en desacuerdo, manifestaron que no se toman mejores decisiones cuando se da la existencia de satisfacción laboral, mientras que el 8.33% del personal prefiero mantener sus respuestas de forma neutral, sin embargo el 18.75% y el 68,75% de los servidores

en relación con la escala de acuerdo y totalmente de acuerdo, resaltaron que se toman mejores decisiones cuando existe la satisfacción laboral.

Es por esta razón que Gutiérrez y Barandita (2020), mencionan que, las instituciones, se suelen enfrentar a varios conflictos al momento de la toma de decisiones, que, por ende, es un transcurso que constantemente conlleva riesgo y de paso requiere de considerable responsabilidad. Del mismo modo, se deben tomar dediciones de manera constante, que generen beneficios a las organizaciones, destacando, que esta será más fructífera, cuando existe dentro de la misma, una satisfacción laboral positiva, generando cumplimiento eficiente a sus objetivos.

Por otro lado, el 21.38% de los encuestados en ligadura con el resultado totalmente en desacuerdo y el 31.25% en desacuerdo expresaron, que las decisiones que se toman no resuelven las dificultades laborales. Para ello, el 27.07% y 20.30% del personal ante la escala de acuerdo y totalmente de acuerdo resaltaron que las decisiones que se toman logran resolver las dificultades laborales dentro de la institución, reflejando un desacuerdo entre los funcionarios del centro de salud Carlos Morales.

En su proceder, Fierro (2022) enmarca, que la toma de decisiones es aquella que logra originar un entorno propicio, expresivo y con oportunidad de brindar legitimidad, especialmente en donde se espera un compromiso mayoritario de los colaboradores, tomando siempre en consideración diferentes decisiones, que susciten favorables o generen ayuda a las dificultades laborales que pueda a llegar tener la organización.

Desde otra percepción, el 12.50% del personal ante la escala de totalmente en desacuerdo y un 18.74% en desacuerdo, resaltaron que sus opiniones no son tomadas en cuenta para la toma de decisiones que abarca el centro de salud Carlos Morales del cantón Junín. Ante aquello, el 16.67% de los funcionarios mantuvieron sus respuestas de forma neutral, aludiendo que no manifestaron rigidez de respuesta ante la interrogante, sin embargo, el 22.92% de los servidores ante la calificación de acuerdo y un 29.17% del totalmente de acuerdo, supieron enmarcar que sus opiniones si son tomadas en cuenta en la institución para la toma de decisiones.

Ante la descripción anterior, Gutiérrez y Barandita (2020) exclaman, que cuando se dialoga de habilidad y preparación para lograr tutelar e inspeccionar una institución a la excelencia, es importante tomar en cuenta las instrucciones congruentes con la toma de decisiones. Es por ello, que, en la actualidad, es más frecuente que los trabajadores de las organizaciones, tengan la inteligencia de poder también tomar decisiones para beneficio de la organización, logrando adaptarse ágilmente a las dificultades que se puedan presentar.

Al llegar a este punto, en concordancia con los datos obtenidos de la dimensión de toma de decisiones, se puede visualizar que existe una problemática que requiere estrategias y plan de mejora, se puede reflejar que las decisiones que se toman no resuelven las dificultades laborales existentes, llevando a la institución a desempeñarse inadecuadamente, es por ello, que para (Cunalata, 2020), la toma de decisión es una actividad importante en las organizaciones, por motivo a que se deben optar entre diferentes alternativas para efectuar una acción, el integrarse y saber distinguir que idea es la más favorable, le brinda a la institución el cumplimiento de sus objetivos de manera satisfactoria.

Tabla 4. 7. Dimensión 6: Productividad Laboral

FRECUENCIA	¿Considera que su desempeño laboral y aporte al proceso productivo es el esperado por la institución?		¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?		¿La institución realiza seguimiento y control al cumplimiento de las tareas?	
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%	0	0.00%	1	2.08%
En desacuerdo	5	10.42%	4	8.33%	5	10.42%
Neutral	8	16.67%	3	6.25%	10	20.83%
De acuerdo	18	37.50%	15	31.25%	12	25.00%
Totalmente de acuerdo	17	35.41%	26	54.17%	20	41.67%
TOTAL	48	100%	48	100%	48	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los servidores públicos del Centro de salud Carlos Morales de Junín

En los resultados obtenidos en la dimensión productividad laboral, el 10.42% de los encuestados manifestaron su desacuerdo, puesto que, el desempeñar sus funciones no genera valor agregado a la organización ni productividad a sus procesos, mientras que un 16.67% se mantuvo neutral con respecto a la interrogante, sin embargo, el 37.50% y 35,41% de los servidores, ante el nivel de acuerdo y totalmente de acuerdo, expresaron que su desempeño laboral y aporte al proceso productivo si es el esperado por la institución.

Para Pilco (2020) resalta, que la productividad laboral es considerada como la compostura integral del desempeño de una organización, sosteniendo de igual manera, que es el régimen de la correcta ejecución de los métodos de operaciones de las instituciones. De este modo, se interpreta como un indicador de la competitividad y eficiencia de la empresa como la de los trabajadores, puesto que, si ambos tienen una excelente productividad laboral, tendrán un cumplimiento óptimo de las metas propuestas.

Con todo y lo anterior, el 8.33% de los resultados, con respecto al ítem de desacuerdo, evidenciaron que el nivel de productividad es menor o inferior al

establecido en las políticas del centro de salud. Para ello, el 6.25% de los encuestados expresaron neutralidad ante la interrogante, mientras que, el 31.25% y 54.17% de los funcionarios, correspondientes al nivel de acuerdo y totalmente de acuerdo, señalaron que el nivel de producción de cada uno es el acorde y el estipulado en las políticas de la institución.

Díaz (2023) manifiesta, que la productividad laboral es el acto más importante de la organización y relación con el capital humano, pero fundamentalmente en los trabajadores que emplean sus conocimientos y experiencia en el cambio, dando continuidad a la innovación, calidad del trabajo y mejoramiento de los servicios, brindándole un incremento de la productividad de la organización, resaltando su nivel de producción y demostrando que se encuentra acorde a la política que emplea la entidad.

Desde otro ángulo, el 2.08% de los servidores, ante el resultado de totalmente en desacuerdo y un 10.42% en desacuerdo, evidenciaron que la organización no regula ni controla las tareas que desempeñan los funcionarios, mientras, que el 20.83% se mantuvo neutral, dando a conocer la falta de dedicación y rigidez ante la interrogante. En su proceder, el 25.00% (de acuerdo) y 41.67% (totalmente de acuerdo) de los servidores, expresaron que la institución realiza el respectivo control y seguimiento de las tareas que cada uno debe ejecutar dentro de la institución.

De este modo, es importante enmarcar, que las instituciones, deben estar constantemente realizando los seguimientos correspondientes e inspección al cumplimiento de sus distintas actividades para que se desarrollen de manera correcta. Es por esto, que Barrios (2019) expresa que, al hablar de la productividad laboral, también es referirse a la agrupación de diferentes conductas que son de

suma importancia para alcanzar las metas de la institución, donde diversas personas laboran para cumplir con las tareas que se despliegan en la empresa.

De acuerdo, a los resultados obtenidos en la dimensión productividad laboral, se puede recalcar que no existe una problemática significativa que requiera de una estrategia o un plan de mejora, se puede aludir, que la productividad laboral de los servidores de la institución pública de esta investigación cumple con las perspectivas y objetivos de la misma en el desarrollo de actividades y procesos de manera eficiente y óptima, es por ello, que para (Ramírez y otros, 2022) la productividad es una condición y habilidad para desarrollar actividades desde la eficiencia y la simplificación de los procesos, con herramientas de gestión en los sistemas de la institución.

Tabla 4. 8. Dimensión 7: Eficiencia Laboral

FRECUENCIA	¿Su función laboral está acorde a sus competencias profesionales?		¿Se dispone de recursos necesarios para alcanzar las metas de área?		¿El recurso humano cumple con el perfil profesional que requiere el área?	
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%	14	29.17%	6	13.50%
En desacuerdo	5	10.42%	2	4.17%	6	12.20%
Neutral	11	22.92%	11	22.92%	7	14.15%
De acuerdo	13	27.08%	7	14.57%	10	20.60%
Totalmente de acuerdo	19	39.58%	14	29.17%	19	39.55%
TOTAL	48	100%	48	100%	48	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los servidores públicos del Centro de salud Carlos Morales de Junín

En lo que respecta a la dimensión eficiencia laboral, el 10.42% alegaron su desacuerdo, puesto que, no realizan sus funciones conformes a sus competencias laborales, sino más bien al puesto que se les asignó, mientras que el 22.92% de los servidores se mantiene neutral con respecto a la interrogante, se puede aludir que cumplen funciones que están paralelas a su perfil y a su vez algunas que no lo

están, sin embargo, 27.08% y el 39.58% de los encuestados contestaron en contraste con el nivel de acuerdo y totalmente de acuerdo, que desempeñan sus funciones acordes a sus competencias profesionales.

Tal como lo menciona Ortega et al. (2024), la eficiencia es aquel logro de los objetivos, en ocupación con una minuciosa cantidad de recursos, por esta razón, es importante aclarar, que cuando se enlazan eficiencia y eficacia dentro de la efectividad y productividad, se convierte en considerables lucros y mínimos costos para la institución, encontrando un ambiente cambiante, sin olvidar el aporte del trabajador, en que se sienta satisfecho con sus labores encomendadas, que se encaminen acorde con su perfil profesional.

Por otro lado, el 29.17% de los funcionarios exhibieron estar totalmente en desacuerdo, al igual que el 4.17% en desacuerdo, por motivo, que no disponen de los recursos necesarios para cumplir con sus labores diarias y alcanzar las metas de sus áreas, mientras que, el 22.92% se conservaron neutral con respecto a la interrogante, demostrando falta de compromiso al no saber qué responder. De esta manera, el 14.57% y 29.17% de los funcionarios, expresaron en contraste con el nivel de acuerdo y totalmente de acuerdo, que disponen de los recursos necesarios para el cumplimiento de las metas y objetivos del área de trabajo.

De este modo, Almeida y Zambrano (2023) explican, que la eficiencia laboral, hace vigor a la amplitud que tiene un equipo de trabajo al ejecutar las actividades que se les asignaron en el menor tiempo posible, teniendo en consideración a su vez, el menor consumo de recursos, esto es debido, a que la eficiencia laboral, se enfoca en apoyar a los empleadores, en que cumplan con sus labores y los objetivos planteados en la institución de modo sutil.

En cuánto al 13.50% (totalmente en desacuerdo) y 12.20% (en desacuerdo) de los servidores, expresaron que el recurso humano no cumple con el perfil profesional que el área de trabajo necesita, mientras que, el 14.15% se mantuvo neutral con respecto a la interrogante demostrando desconocimiento sobre lo que significa la pregunta. Para ello, el 20.60% y 39.55% de los encuestados manifestaron ante el ítem de acuerdo y totalmente de acuerdo, que el recurso humano cumple con el perfil profesional que requiere el área de trabajo en la institución.

Morales (2024) manifiesta, que la eficiencia laboral involucra comunicación y confianza en los valores que tienen cada persona, impidiendo los entornos hostiles e incómodos que no posibilitan el desarrollo de un positivo ámbito laboral en la asistencia de servicios. No obstante, la eficiencia laboral, esta relaciona de manera directa con las autoridades, para así, lograr las metas o misión bosquejadas en las organizaciones y perfil profesional ante el recurso humano que requiere la misma.

De acuerdo, a los resultados obtenidos en la dimensión eficiencia laboral, se puede hacer énfasis que existe una problemática que requiera de una estrategia y una solución, se puede entender, que los funcionarios no disponen de los recursos necesarios para cumplir con sus labores diarias y alcanzar las metas propuestas de las misma, es por ello que, (Rojas y otros, 2018) consideran que la eficiencia en el ámbito laboral permite medir las capacidades y cualidades de un servidor para lograr cumplir objetivos y metas determinadas, además, de mejorar el desarrollo de sus actividades.

Tabla 4. 9. Dimensión 8: Iniciativa

FRECUENCIA	¿Propone ideas en reuniones de trabajo?		¿El esfuerzo que realizan los colaboradores es reconocido por sus superiores?		¿Su jefe cuenta con capacidad para proveer soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas?	
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%	14	29.17%	0	0.00%
En desacuerdo	0	0.00%	7	14.58%	1	2.08%
Neutral	9	18.75%	12	25.00%	16	33.33%
De acuerdo	22	45.83%	10	20.83%	17	35.42%
Totalmente de acuerdo	17	35.42%	5	10.42%	14	29.17%
TOTAL	48	100%	48	100%	48	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los servidores públicos del Centro de salud Carlos Morales de Junín

En lo que respecta a la dimensión iniciativa, el 18.75% de los servidores, se mantiene neutral ante la interrogante, esto se puede expresar como que proponen las ideas, pero no son escuchadas ni respetadas con la misma igualdad que la de los otros. Por otro lado, un 45.83% y 35.42% de los funcionarios, expresaron ante los resultados del ítem de acuerdo y totalmente de acuerdo, que proponen ideas en las reuniones de trabajo, a su vez aceptando las opiniones de los demás compañeros que integran a la institución.

Herrera (2020) expresa que, para comprender la iniciativa laboral, en primera instancia, se debe entender la capacidad organizacional que manipulan los colaboradores de manera interna en la institución, entendiendo que, al aportar con nuevas ideas para la empresa, le dan apertura a que la institución siga desarrollándose adecuadamente, entendiendo que la iniciativa, es estimada como competencia en las organizaciones, desarrollando habilidades con el único objetivo de hacer frente a nuevos retos.

Desde otra perspectiva, el 29.17% y 14.58% de los encuestados, expresaron por medio de totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, que el esfuerzo que realizan

los servidores al desempeñar sus funciones no es reconocido por sus superiores, mientras que, un 25.00% de los servidores, expresaron neutralidad ante la pregunta, sin embargo, el 20.83% (de acuerdo) y 10.42% (totalmente de acuerdo) de los funcionarios, respondieron que sus esfuerzos, si han llegado a ser reconocido por sus superiores.

Es importante resaltar la ideología de Vallejos (2019), que la iniciativa abre paso a mejorar los procesos por medio del planteamiento de ideas nuevas por parte de los trabajadores, mostrándose accesible a los cambios, teniendo una suposición que les consienten adelantarse a las posibles falencias, además de demostrar la veraz capacidad que tienen para poder solucionarlos. Es por ello, que el incentivarlos por su buen desempeño dentro de la organización, permite a que los funcionarios, continúen con el mismo entusiasmo, manteniendo la responsabilidad, eficiencia y eficacia en la institución.

Posteriormente, el 2.08% de los encuestados, indican su desacuerdo, en que el superior no cuenta con la capacidad de proveer soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas en los conflictos que puedan presentarse, no obstante, por otro lado, un 33.33% de los funcionarios, expresaron neutralidad, dando a conocer la falta de dedicación y rigidez ante la interrogante, sin embargo, el 35.42% y 29.17% de los servidores, ante el nivel de acuerdo y totalmente de acuerdo, manifestaron que el jefe o superior cuenta con la capacidad para proveer soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas.

Para esto Guevara y Villanueva (2019) exclaman, que la iniciativa genera que los individuos sean gerentes activos del progreso de su entorno de su organización en un mundo muy cambiante como ahora en la actualidad. Para ello, la iniciativa personal también se convierte en un punto importante para el correcto desarrollo profesional, pues el que está al frente de la institución, debe contar con capacidades

para genera soluciones fructíferas en la empresa y de paso, forjar oportunidades de empleos.

De acuerdo, a los resultados obtenidos en la dimensión iniciativa, se puede evidenciar que existe una problemática que requiere de una estrategia y una solución, se puede entender, que el esfuerzo que realizan cada uno de los servidores no es reconocido por sus superiores como una forma de incentivar al equipo, es por ello, que para (Montoya & Boyero, 2016) el esfuerzo debe ser reconocido dado que permite sensibilizar y formar a los empleados para que sus actitudes y comportamientos se integren con los objetivos y metas de la institución.

Tabla 4. 10. Dimensión 9: Trabajo en Equipo

FRECUENCIA	¿Cuándo se plantean las metas del área, todos los colaboradores apoyan para alcanzar el objetivo de la mejor manera y en el menor plazo?		¿Se siente identificado con las metas que tiene el equipo de trabajo?		¿Toman en cuenta sus ideas y participa en la formulación de los objetivos?	
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%	6	12.20%	7	14.38%
En desacuerdo	12	25.00%	0	0.00%	6	12.27%
Neutral	11	22.92%	18	37.10%	16	33.29%
De acuerdo	15	31.25%	15	31.25%	12	25.00%
Totalmente de acuerdo	10	20.83%	9	19.45%	7	15.06%
TOTAL	48	100%	48	100%	48	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los servidores públicos del Centro de salud Carlos Morales de Junín

En lo que respecta la dimensión trabajo en equipo, el 25.00% de los encuestados, indicaron su desacuerdo, al mencionar que cuando se plantea las metas del área, los colaboradores no animan para alcanzar los objetivos en el menor de los plazos para mejor la productividad de la organización. Por otro lado, un 22.92% de los funcionarios se mantuvieron neutral con respecto a la interrogante presentada, mientras que, el 31.25% y 20.83% de los resultados obtenidos en el nivel de

acuerdo y totalmente de acuerdo, los servidores resaltaron que todos los colaboradores apoyan las metas del área para alcanzar los objetivos de la mejor manera y en el menor plazo posible.

De este modo, Sotelo (2019) enmarca, que los dueños y administradores de los diferentes negocios, frecuentemente laboran para impulsar el trabajo en equipo entre los trabajadores, de igual manera, varios no visualizan lo importante que es esta habilidad para una institución, teniendo una parte de suma importancia en las organizaciones, siendo un conjunto de individuos que están dispuestos en ayudarse entre sí, coordinando el labor, con asistencia en determinación de todos los integrantes para alcanzar los objetivos planteados.

Con todo y lo anterior, el 12.20% correspondiente a totalmente en desacuerdo, los funcionarios expresaron que no se sienten identificados con las metas que tienen el equipo de trabajo, mientras que, el 37.10%, se mantuvo neutral con respecto a la interrogante, dando a distinguir inseguridad en sus respuestas. De este modo, un 31.25% (de acuerdo) y 19.45% (totalmente de acuerdo) de los encuestados, se sienten identificados con las metas que tiene el área y el equipo de trabajo.

Jaime y Paucar (2019) indican, que el trabajo en equipo es una habilidad primordial al interior de la cultura organizacional, puntualmente en las instituciones de salud, donde la atención de ellos, está encaminada a los pacientes. Para esto, es importante que los colaboradores deban sentirse identificados de alguna u otra manera con las metas planteadas que ha propuesto o tiene el equipo de trabajo, para así, tener una mejor comunicación y entendimiento hacia donde quieren llegar o cuál es su propósito.

Desde otra perspectiva, el 14.38% y 12.27% de los funcionarios, expresaron en los resultados de totalmente en desacuerdo y en desacuerdo, que las ideas que aportan no son tomadas en cuenta y que no participan en la formulación de objetivos, posterior a esto, un 33.29% de los resultados demostraron neutralidad con respecto a la interrogante abordada en la encuesta, teniendo en continuidad un resultado de 25.00% (de acuerdo) y 15.06% (totalmente de acuerdo) de los servidores públicos de la institución, indicando que si toman en cuenta las ideas de los demás participantes y participan en la formulación de los objetivos.

De esta manera, en las instituciones tal como lo señala Segura (2022) la respuesta se ve manifestada en el trabajo en equipo, puesto que, se enlazan de manera directa con el desempeño laboral de los trabajadores. Para ello, en la actualidad, las organizaciones a nivel mundial, emplean considerable suma de dinero instruyendo a los equipos de trabajo, pero la dificultad en realidad, es que, en primera instancia, deberían destinarlo capacitando a los colaboradores. Es importante indicar, que la inseguridad al trabajar en equipo es tener desconfianza a pensar de manera distinta en como lo hacen los restantes del grupo, donde no es correcto, ya que pensar diferente y aportar con esas ideas, enriquecen, al equipo ayudándole a tomar mejores sus decisiones.

De acuerdo, a los resultados obtenidos en la dimensión trabajo en equipo se puede recalcar que no existe una problemática que requiera de una estrategia y un plan de mejora, dado que el trabajo en equipo se efectúa con empatía, colaboración y respeto entre los miembros de equipo, es por ello, que (Díaz y otros, 2019) manifiestan que el trabajo en equipo aumenta la eficiencia de cualquier organización, involucrándose con las metas y los objetivos de la compañía impactando positivamente en los resultados de la organización.

Tabla 4. 11. Dimensión 10: Satisfacción Laboral

FRECUENCIA	¿Se siente satisfecho del trabajo que realiza en la organización?		¿Siente que existe igualdad y justicia dentro de la institución?		¿Considera usted adecuado el entorno físico y el espacio del que dispone en su lugar de trabajo?	
Totalmente en desacuerdo	0	0.00%	7	14.58%	15	31.25%
En desacuerdo	2	4.17%	2	4.17%	4	9.33%
Neutral	2	4.17%	10	20.83%	6	12.30%
De acuerdo	9	18.75%	18	37.50%	16	33.04%
Totalmente de acuerdo	35	72.91%	11	22.92%	7	14.08%
TOTAL	48	100%	48	100%	48	100%

Fuente. Datos obtenidos de la encuesta aplicada a los servidores públicos del Centro de salud Carlos Morales de Junín

En los resultados de la dimensión satisfacción laboral, el 4.17% de los encuestados indicaron su desacuerdo, puesto que, no se sienten satisfechos cumpliendo sus labores en la organización, esto puede ser por falta de motivación y compromiso por parte del servidor y del superior, por otro lado, el 4.17% se mantuvo neutral con respecto a la interrogante planteada en la encuesta, del mismo modo, un 18.75% y el 72.91% de los funcionarios, ante los resultados obtenidos del ítem de acuerdo y totalmente de acuerdo, expresaron sentirse satisfecho del trabajo que realizan en la organización día a día.

Con base a lo anterior, Ubaldo (2019) manifiesta, que, en las instituciones, es importante que generen una adecuada satisfacción laboral para todos los trabajadores, ya sea de manera externa como interna, ante la labor que realizan en la institución. No obstante, si una empresa no abarca con una satisfacción laboral propicia, se verá en deficiencia con otras organizaciones, por motivo de que suministrarán una considerable calidad en sus servicios, permitiéndole regenerar el desempeño.

Desde otro ángulo, el 14.58% (totalmente en desacuerdo) y un 4.17% (en desacuerdo) de los servidores, expresaron que no existe igualdad ni justicia cuando se presentan dificultades en la organización, mientras que, el 20.83% manifestaron neutralidad con respecto a la interrogante abordada en la dimensión, dando a conocer la falta de dedicación y rigidez, no obstante, el 37.50% y 22.92% de los encuestados expresaron ante el nivel de acuerdo y totalmente de acuerdo, que si existe justicia e igualdad dentro del centro de salud Carlos Morales del cantón Junín.

Olado (2020) exclama, que la satisfacción laboral es determinada como el resultado de diversas actitudes que conlleva un empleador hacia su trabajo o la visualización de igualdad y justicia dentro de la institución. Para esto, se espera que el trabajador dichoso con su lugar, mantenga actitudes efectivas hacia la misma, puesto que, si se da la existencia de varias evidencias de que el funcionario se encuentra insatisfecho, empiezan las irregularidades, como, por ejemplo, el faltar a su lugar de labor de manera frecuente, hasta llegar al punto de renunciar, se demuestra una satisfacción laboral ineficiente, evidenciando pérdida de recurso humano para la organización.

Mientras que, el 31.25% de los encuestados en el ítem totalmente en desacuerdo y un 9.33% en desacuerdo, expresaron que el entorno físico y el espacio laboral en el que desempeñan sus funciones no es el adecuado. Para ello, 12.30% de los funcionarios, se mantuvo neutral con respecto al interrogante expresado en la encuesta, del mismo modo, el 33.04% (de acuerdo) y 14.08% (totalmente de acuerdo), de los servidores, resaltan que el entorno físico en conjunto con el espacio que dispone para realizar sus funciones diarias, es el adecuado.

En compendio con lo anterior, es de suma importancia hacer énfasis, que para la obtención de una adecuada satisfacción laboral se debe considerar varios aspectos

entre uno de ellos, el entorno físico y espacio que disponen para realizar sus actividades diarias. Es por esto, que Figueroa (2019) resalta, que la insatisfacción laboral entre la organización y los empleadores se debe solucionar a tiempo, teniendo a mano la comunicación, el cómo tratar que cada uno dominen considerando la estrategia más conveniente, para solucionarlo, ofreciendo instrumentos importantes para que desarrollen sus labores.

De acuerdo, a los resultados obtenidos en la dimensión satisfacción laboral se puede relucir que existe una problemática que requiere de una estrategia y una solución, es decir, que el servidor público no se siente a gusto en su totalidad en el área de trabajo, el espacio laboral en el que se desempeñan no es el adecuado, es por ello, que para (Farias y otros, 2021) expresan que el entorno laboral puede influir en el bienestar físico, psicológico, emocional, dado que esto puede afectar al rendimiento y el desarrollo de sus actividades.

- **Redacción de los principales hallazgos**

Ante el desarrollo de la primera fase, correspondiente al estado del arte sobre las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral del personal del centro de salud Carlos Morales del cantón Junín, la cual, consistió en revisiones bibliográficas orientadas hacia las bases legales que regulan y respaldan a los servidores públicos al momento de ser partícipes del desempeño laboral. Para ello, se destaca que el centro de salud Carlos Morales del cantón Junín, no cuenta con políticas internas, solo se orienta con las normativas, tales como la Constitución de la República 2008, LOSEP y Ley Orgánica de Salud.

En relación con la ejecución de la fase dos, que se basaba en la implementación de los instrumentos de campos, se llevó en primera instancia, el desarrollo de la entrevista la que proporcionó una perspectiva minuciosa de cómo se ejecutan las habilidades blandas y el desempeño laboral en el Centro de Salud Carlos Morales

del cantón Junín, expresando, que en momentos que surgen conflictos, los funcionarios no actúan de una manera idónea, existiendo a su vez, un déficit en la falta de compañerismo, e inclusive, en muchas ocasiones no saben acatar las órdenes encomendadas por sus superiores o compañeros de trabajo, provocando malestar y un ambiente tenso dentro de la institución.

A partir de la interacción que se tuvo con los entrevistados, se pudo visualizar, que no tienen un conocimiento profundo sobre el término de habilidades blandas, conceptuando sus respuestas sin rigidez y con desconfianza, evitando responder asertivamente a las preguntas desarrolladas. Para ello, el centro de Salud Carlos Morales, procura siempre acaparar todas las necesidades de sus usuarios, pero no les ha sido suficiente, puesto que, estos mismo siguen teniendo insatisfacción con los servicios que presta la institución.

Es conveniente distinguir que la institución cuenta con el sistema de evaluación que permite medir el desempeño laboral, sin embargo, se da un déficit en la comunicación y discordancia de criterio entre los superiores de la institución, puesto que, la directora expresó que la evaluación se realiza cada año, mientras que el área de talento humano manifestó que se la desarrolla cada mes, dando paso, a poner en duda la información.

Seguidamente, se tiene la obtención de resultados en relación con las encuestas aplicadas a los servidores públicos de la institución, previo a los datos obtenidos ante la adecuada tabulación desarrollada. Para ello, expresaron que no cumple con un mayor grado de satisfacción ante la comunicación efectiva que se da entre los servidores y por ende en la institución en general, puesto que cuando realizan cambios en las áreas donde laboran, estos no son comunicados como debería ser.

Basándose en los resultados obtenidos, los servidores públicos hicieron relevancia que no adoptan nuevas perspectivas, ni asumen riesgos en su planificación,

teniendo una adaptabilidad negativa tanto en sus funciones como en el ambiente laboral. No obstante, en la quinta dimensión, los funcionarios resaltaron que las decisiones que se toman en la entidad, no resuelven las dificultades laborales existentes, llevando al centro de salud a desempeñarse inadecuadamente.

De este modo, se hizo énfasis en la segunda dimensión, que correspondía a la segunda variable de estudio en orientación al desempeño laboral, que no tienen a disposición los recursos necesarios para cumplir con sus labores diarias, dando apertura a una ineficiencia laboral. Al mismo tiempo, el esfuerzo que realizan ante las distintas actividades cada uno de los servidores en la institución, no es reconocido por sus superiores como una forma de incentivar al equipo, dado que, al visualizar aquella falencia de iniciativa, los funcionarios no desarrollan sus actividades con positivismo y entusiasmo.

En cierto sentido, ante la última dimensión de la variable del desempeño laboral, los funcionarios resaltaron que el entorno físico y el espacio laboral en el que desempeñan sus funciones, no es el adecuado, pues suelen sentir incomodidad ya sea porque están en una sola área pero con funciones distintas o no contiene un espacio acomodado para atender a los usuarios de una forma adecuada, provocando así la insatisfacción laboral del servidor público, desmotivando al desarrollar su labor en la institución.

Queda por aclarar que, aunque se da la existencia de algunas habilidades blandas dentro de Centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín, aún necesitan fortalecerlas, para tener un enfoque más sistemático y sólido en la ejecución de las actividades, ya que estas, son muy importantes dentro del desempeño laboral, brindándoles un ambiente de calidad con calidez entre compañeros y a los usuarios que día a día acuden a las diferentes áreas de atención que brinda la institución.

Dentro de este contexto, una vez redactado los principales hallazgos se procedió a plasmar en una tabla como estrategia, con el objetivo de detallar la comprobación de las falencias detectadas en los resultados obtenidos por medio de la entrevista y encuesta, con el oportuno porcentaje de dificultad, representando los puntos que se deben fortalecerse en la institución de la esta investigación como lo es el Centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín:

Tabla 4.12. Resumen de hallazgos

Debilidades	Porcentaje	Ítems a fortalecer
Normativa	100%	Implementar decretos relacionado a las habilidades blandas-
Comunicación efectiva	45.84%	Fomentar una comunicación abierta, donde se cree un ambiente cómodo para todos y puedan expresar sus ideas, opiniones y preocupaciones.
Adaptabilidad	48.00%	Formar un entorno donde se valore la creatividad y se fomente a los servidores a proponer nuevas ideas.
Toma de decisiones	52.63%	Impulsar a tener información y análisis recopilados para tomar decisiones fundamentadas, considerando aspectos cuantitativos y cualitativos al evaluar las opciones.
Eficiencia laboral	56.26%	Identificar y analizar qué recursos persisten en el centro de salud para su respectiva evaluación.
Iniciativa	43.75%	Incentivar reconocimientos en la institución con el objetivo de fortalecer las destrezas y talentos de los servidores.
Satisfacción laboral	52.88%	Optimizar el área de trabajo para obtener el espacio físico adecuado utilizando escritorios y muebles compactos.

Fuente: Saltos y Vidal (2024)

4.3. FASE III. PROPONER MEJORAS PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS HABILIDADES BLANDAS QUE INFLUYEN EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.

Para dar la ejecución adecuada a la presente fase, se llegó a determinar en primera instancia, las falencias detectadas en orientación con la obtención de los resultados recopilados a través de la implementación de los instrumentos de campo. De esta manera, se diseñó un plan de mejora en beneficio para la institución, utilizando la herramienta dictada en la metodología 5W+1H, finalizando con la sociabilización de las propuestas de mejoras con los involucrados de la investigación.

- **Diseño de las estrategias de mejora mediante la matriz de planificación 5W+1H.**

El diseño para las estrategias de mejora se realizó considerando los siguientes puntos que incluye la matriz de planificación 5W+1H:

- **WHAT (¿qué se va hacer?):** Diseñar un plan de mejora que permita fortificar los niveles de habilidades blandas y desempeño laboral de los servidores públicos del Centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín.
- **WHY (¿por qué se va hacer?):** Por la presencia de un nivel medio/bajo de las habilidades blandas y del nivel de desempeño de una parte sustentable de los servidores públicos del Centro de Salud Carlos Morales de Junín, la cual puede originar que los restantes de los funcionarios se orienten a esta misma tendencia, logrando inquietar de esta forma la satisfacción de los usuarios.

- **WHERE (¿dónde se llevará a cabo?):** Su desarrollo será en el área de Talento Humanos de la institución y continuamente, en cada una de las diferentes áreas que integran al Centro de Salud Carlos Morales.
- **WHEN (¿cuándo se llevará a cabo?):** A partir de febrero del año 2024, en una duración aproximada de nueve meses.
- **WHO (¿quiénes estarán involucrados?):** La máxima autoridad del Centro de Salud Carlos Morales, el departamento de Talento Humano y todo el personal en general, así como la participación de las entidades capacitadoras.
- **HOW (¿cómo se llevará a cabo?):** A través de las acciones que consta en el siguiente cuadro o matriz:

Tabla 4.13. Plan de Mejora

CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN						
OBJETIVO	Mejorar y fortalecer la implementación de las habilidades blandas para un correcto desempeño en los trabajadores del Centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín					
Factores débiles de las habilidades blandas y el desempeño laboral	¿QUÉ?	¿POR QUÉ?	¿QUIÉN?	¿CUÁNDO?	¿DÓNDE?	¿CÓMO?
Normativa	Implementar normativas relacionados a las habilidades blandas y el desempeño laboral.	Inexistencia de reglamento interno que respalde las habilidades blandas y el desempeño laboral dentro de la institución.	Autoridad del centro de salud - Departamento de talento humano.	Febrero – Marzo	Centro de salud Carlos Morales	Elaborar un reglamento interno mediante talleres que fortalezcan las habilidades blandas y el desempeño laboral de los servidores públicos.
Comunicación efectiva	Incrementar reuniones semanales para comunicar los cambios efectuados en la institución de manera inmediata.	Insatisfacción por parte de los servidores públicos, debido a que los cambios que se generan en la institución no se informan de manera inmediata.	Autoridad del centro de salud - Departamento de talento humano.	Febrero – Marzo	Centro de salud Carlos Morales	Realizar reuniones semanales donde se comuniquen a todo el personal los cambios que se efectuarán en la institución. Elaborar rótulos que indiquen con anticipación los cambios que se van a efectuar. Socializar los cambios de manera inmediata por medio de correos electrónicos Planificar y designar encargados para la comunicación Crear nuevos y mejores canales de comunicación.
Adaptabilidad	Asumir los cambios continuos que requiere el ejercicio de la función para adaptarse a cada uno de ellos.	Ausencia de adaptación de nuevas perspectivas y asumir riesgos en la planificación evitándose adaptarse a nuevas estrategias.	Autoridad del centro de salud - Departamento de talento humano.	Febrero – Marzo	Centro de salud Carlos Morales	Capacitaciones continuas sobre: Fomentar una cultura de aprendizaje y desarrollo Impulsar la colaboración y el trabajo en equipo Asumir nuevos riesgos dentro de la planificación Implementar la atención consciente Trabajar en nuevos métodos sobre problemas antiguos
Toma de decisiones	Valorar las opiniones de los servidores en la toma de decisiones	Inconformidad de los servidores públicos debido a que las decisiones que se	Autoridad del centro de salud - Departamento de talento humano.	Febrero – Marzo	Centro de salud Carlos Morales	Tomar en consideración las opiniones de los servidores en reuniones para una mejor toma de decisiones

	para fortalecer el trabajo en equipo.	toman en la institución no resuelven las dificultades laborales existentes.				Mejorar la integración de los servidores públicos para que estos expresen sus opiniones y sean tomadas en cuenta Crear un espacio de debate seguro
Eficiencia laboral	Disponer de los recursos necesarios en las distintas áreas para cumplir con los objetivos de la institución.	Escasez de recursos necesarios para cumplir adecuadamente con sus labores diarias.	Autoridad del centro de salud - Departamento de talento humano.	Febrero – Marzo	Centro de salud Carlos Morales	Capacitación y actualización constante en temas de gestión financiera y liderazgo para mejorar la eficiencia laboral. Realizar controles de seguimiento de recurso, mediante estadísticas semanales o mensuales. Organizar los recursos de manera eficiente por cada área de la institución. Buscar formas de reducir costos y aumentar la eficiencia en la gestión de recursos. Establecer alianzas estratégicas con otras instituciones o empresas que puedan aportar recursos adicionales.
Iniciativa	Potenciar y reconocer la eficiencia y eficacia de los servidores públicos por su buen desempeño laboral.	Inconformidad de los servidores públicos debidos a que no es reconocido el esfuerzo que realizan ante las distintas actividades.	Autoridad del centro de salud - Departamento de talento humano.	Febrero – Marzo	Centro de salud Carlos Morales	Otorgar diplomas por su buena labor ante las actividades desarrolladas Realizar controles de cumplimiento sobre las funciones realizadas Flexibilidad con los horarios Capacitación al personal para incentivarlos a que tomen iniciativas ante las actividades designadas
Satisfacción laboral	Implementar infraestructura adecuada para proporcionar un servicio de calidad con calidez.	Falta de infraestructura adecuada que permita dar un servicio de calidad con calidez a los usuarios por parte de los servidores públicos en el área.	Autoridad del centro de salud - Departamento de talento humano.	Febrero – Marzo	Centro de salud Carlos Morales	Implementar equipos ergonómicos que beneficien a la comodidad de los servidores públicos Reorganizar las divisiones de áreas, de tal manera que existan espacios para brindar los servicios apropiadamente Adecuar las áreas de atención con ambiente climatizado

Fuente: Saltos y Vidal (2024)

- **Solicitud de autorización para socializar los resultados**

Al tener identificados los problemas y en su proceder, la asignación de sus respectivas mejoras por medio del diseño de la matriz de planificación 5W+1H que benefician a la institución, se optó por ejecutar el debido proceso de solicitud de autorización, para poder socializar los resultados obtenidos en la investigación en relación con la aplicación de los instrumentos de campos en el centro de Salud Carlos Morales del cantón Junín.

En primera instancia, se realizó la entrega de un oficio dirigido a la Directora Distrital de Salud 13D06, con el fin de poder obtener la apertura necesaria para poder llevar a cabo la socialización de los datos obtenidos y dar a conocer las propuestas de mejoras elaboradas por los investigadores. En continuidad, se obtuvo pronta respuesta de la solicitud, concediendo el ingreso para la socialización de lo mencionado al personal integrante de la institución.

- **Socialización de las propuestas con los involucrados de la investigación.**

La utilización de la herramienta matriz de planificación 5W+1H, fue de gran importancia en la investigación, puesto que, en cumplimiento con cada una de las partes que la integran, permitió elaborar diversas estrategias para minimizar y optimizar un buen ambiente laboral. De este modo, las múltiples alternativas de mejoras brindadas, se abordaron en orientación con los problemas encontrados y en relación con el servicio que presta la institución a la ciudadanía.

Dentro de este contexto, se llevó en ejecución la socialización, por medio de una capacitación que incluía trípticos como respaldo de la investigación realizada, puntualizando temas énfasis de la mismas. Para ello, se les indicaba la definición y los tipos de las variables de estudios, como a su vez, la descripción de las

debilidades identificadas en la institución, obtenida a través de la aplicación de los instrumentos de campos, pero descritas en continuidad las estrategias de mejoras establecidas en el estudio.

Es conveniente resaltar, que fue fundamental realizar la socialización con la máxima autoridad del Centro de Salud Carlos Morales, el departamento de Talento Humano y todo el personal en general, brindándoles conocimientos pertinentes ante los cambios que se requieren en la institución para un mejor desempeño, desarrollo, como el cumplimiento triunfante de sus objetivos. A partir de la interacción que se tuvo con los servidores públicos, entendieron y expresaron cuán importante son las habilidades blandas ante el ámbito laboral, donde al fortalecerlas, se convierten no solo en guías para los demás, sino que también en el éxito de la institución.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Al tener en cuenta los aspectos analizados, se llega a la conclusión que no existe como tal una normativa o reglamento interno que detalle de forma evidente información con respecto a las habilidades blandas, por otro lado, el personal de la institución desconoce la importancia que tienen estas al aplicarla en las actividades diarias, es por ello, que se necesita fortalecerlas en beneficio al servidor público y a la institución, de otro modo puede ir afectando de manera progresiva al realizar su trabajo.
- Mediante los resultados obtenidos en compendio con la entrevista y encuesta, se evidenció que los servidores públicos cuentan con ciertas destrezas como trabajo en equipo en la mejora de la productividad laboral, mientras que la responsabilidad es la base de la resolución de conflicto, dando como resultado el beneficio a la institución, sin embargo, se presentaron varias debilidades, tales como, la comunicación efectiva en el desarrollo de actividades, bajo nivel de adaptabilidad al enfrentarse a nuevos cambios, falta de iniciativa a la hora de tomar decisiones, además, mínima satisfacción al cumplir sus actividades y escasa eficiencia laboral.
- De acuerdo con las debilidades encontradas en las habilidades blandas y desempeño laboral se diseñó un plan de mejora por medio de la matriz 5w+1h exponiendo las posibles soluciones que puedan permitir disminuir las falencias que afectan la productividad y los resultados de la institución, acoplados con los objetivos y los principios del centro de salud Carlos Morales del cantón Junín.

5.2. RECOMENDACIONES

- Referente a los hallazgos encontrados, se sugiere una sociabilización sobre la importancia de las habilidades blandas en el desempeño laboral como mejora de los resultados, por otro lado, crear un reglamento interno que abarque las dos variables, además, que se implemente como un mecanismo para el desarrollo de actividades con el objetivo de fortalecerlo y darle seguimiento a la evolución de los servidores públicos del Centro de Salud Carlos Morales.
- Realizar talleres internos relacionado con los factores negativos presentado en los resultados, considerando la influencia que puede ejercer en los servidores públicos de manera directa o indirecta al realizar funciones o actividades del Centro de Salud Carlos Morales, además propiciar alternativas que reduzcan estas problemáticas de forma progresiva, es decir, fortalecer las debilidades en el menor tiempo posible.
- Proponer un plan de mejora presentados por los investigadores de acuerdo con la matriz 5w+1h, para que contribuya en la obtención de un desempeño laboral eficiente y un nivel alto de destrezas generando resultados positivos en la productividad del Centro de Salud Carlos Morales, es así, que la socialización a la institución es fundamental para efectuar las modificaciones necesarias y mejorar el rendimiento de los servidores.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación. (2021). Guía para la elaboración de un Plan de Mejoras. *División de Evaluación de Enseñanzas e Instituciones*, (1).
<https://www.unirioja.es/servicios/opp/acr/doc/GPlanMejoraD-v1.0-2021-02.pdf>
- Alcívar, B., Márquez, J., Sosa, E., y Gonzales, G. (2023). La importancia de la responsabilidad social empresarial y organizacional en una empresa constructora. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e innovación*. 10(4). Pp. 245-265.
- Almeida, D., y Zambrano, W. (2023). Evaluación de la eficiencia en el desempeño laboral de los servidores públicos administrativos del distrito de educación 13d12 tosagua-rocafuerte, periodo 2021-2022. [Tesis de Grado, ESPAM].
https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2209/1/TIC_AP89D.pdf
- Alvarado, A., Suárez, K. (2020). “*Mejora del desempeño laboral del talento humano en la empresa TRANSP ENANGEAL S.A*” [Tesis de grado, Universidad de Guayaquil]. Repositorio Institucional.
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28090/1/TESIS%20Suarez%20-%20Alvarado.pdf>
- Aragón, K. I. (2019). Inteligencia emocional y su relación en el desempeño laboral. *Revista Naturaleza, Sociedad Y Ambiente*, 6(1), 57–67.
<https://doi.org/10.37533/cunsurori.v6i1.41>
- Araujo, J. (2023). *Incidencia del clima laboral en el desempeño del personal de la Dirección Distrital de educación 13d06 Junín – Bolívar 2022*. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí Manuel Félix López]. Repositorio Institucional.
https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2056/1/TIC_AP70D.pdf

- Asamblea Nacional de Ecuador. (2020, 09 de DICIEMBRE). LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO, LOSEP. Registro Oficial del Gobierno del Ecuador N° 294. https://www.superbancos.gob.ec/bancos/wp-content/uploads/downloads/2020/12/ley_organica_servicio_publico2.pdf
- Báez, A. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Revista Científica UISRAEL*, 1(23), 1-11.
<https://www.scielo.br/j/pee/a/YyZgKBY9JLVXnCDKMNc7nqc/?format=pdf&lang=es>
- Barrios, V. (2019). Administración de compensación y productividad laboral de los colaboradores de la empresa Abrasivos en Ate-Lima, año 2019. [Tesis de posgrado, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/38208/Barrios_AV-SD.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Bautista, R., Cienfuegos, R., y Aquilar, J. D. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54 - 60. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Caceres, E. Peña, P, (2018). Las habilidades blandas y el desempeño laboral: un estudio exploratorio del impacto del aprendizaje formal e informal y la inteligencia emocional en el desempeño laboral de colaboradores de dos empresas prestadoras de servicios en el Perú. [Trabajo de Investigación presentado para optar al Grado Académico de Magíster en Dirección de Personas].
https://repositorio.up.edu.pe/bitstream/handle/11354/2495/Ernesto_Tesis_maestria_2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carlos, L., Condor., Maricela, L., María, B., Rosaluz, B., Fernando, E., y Wilber (2020) Gestión administrativa y calidad de servicio percibida por usuarios de una escuela de posgrado, Huánuco-Perú. *Revista Científica*, 6(2), 1-11. <https://revistas.unheval.edu.pe/index.php/gacien/article/view/787/677>

- Carvajal, D. (2021). "La comunicación efectiva y el crecimiento organizacional: caso asociación de buzos asosalan del cantón Puerto López, año 2021". [Tesis de grado Universidad Estatal del Sur de Manabí]. repositorio institucional. <https://repositorio.unesum.edu.ec/bitstream/53000/3872/1/TESIS%20DAMI%20CARVAJAL%20AVILA.pdf>
- Chavez, C. (2019). Responsabilidad social y compromiso organizacional de los trabajadores de DACIA S.A.C., Comas 2019 [Tesis de grado Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/45933/Chavez_MJC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Clavijo, A., Córdova, N., y Moreira, M. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. *Revista Científica Polo del Conocimiento*, 5(5), 41-63. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i5.1399>
- Constitución De La República Del Ecuador. (2008). CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. Registro Oficial 449 https://www.defensa.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf
- Contreras, S. (2022). Demanda de trabajadores con habilidades blandas y nivel de empleabilidad de egresados universitarios *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración. ENFOQUES*. 6(22), 135-136. <https://www.redalyc.org/journal/6219/621972234001/621972234001.pdf>.
- Córdoba, C. (2022). El conflicto organizacional y la mediación como alternativa para su resolución. [Tesis de posgrado, Universidad De Belgrano]. <https://repositorio.ub.edu.ar/bitstream/handle/123456789/10322/TESIS%20DEFINITIVA.%20CAMILA%20CORDOBA.%202022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cuenca, X, y Moreira, J. (2022). *Evaluación del servicio que brinda la dirección de desarrollo social del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón El Carmen*. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De

- Manabí Manuel Félix López]. Repositorio Institucional.
https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1998/1/TIC_AP42D.pdf
- Cunalata, A. (2020). Estudio de los estilos de la toma de decisiones en las pequeñas y medianas empresas (pymes) manufactureras del sector gráfico, en la ciudad de Quito [Tesis de grado Universidad Politécnica Nacional]. Repositorio institucional.
<https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/20640/1/CD%2010144.pdf>
- De La Ossa, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. *Revista Colombiana de Ciencia Animal Recia*, 14(1). <https://doi.org/10.24188/recia.v14.n1.2022.945>
- Delgado, J. C., y Altamirano, F. R. (2022). Importancia de las habilidades blandas en el desempeño laboral del talento humano, Utcubamba, región Amazonas. *Revista Científica UNTRM: Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2), 59-62. <https://doi.org/10.25127/rcsh.20225.868>
- Díaz, K., Lopez, J., & Esquivel, J. (2019). Trabajo en equipo [Tesis de Tercer Nivel en Administración y Gestión Empresarial]. <https://ri.unsam.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/803/TFPPEEYN-2019-DKD-LJC-EJM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Díaz, W. (2022). Análisis de resolución de conflictos en las organizaciones en la época de post pandemia. [Tesis de grado, Universidad Militar Nueva Granada]. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/44485/CuervoDiazWilmarGuillermo2022.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Erazo, G (2020). Estudio analítico de la pobreza en el Ecuador. [Tesis de grado, Universidad Nacional De Chimborazo]. Repositorio institucional. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/7176/1/UNACH-EC-FCEHT-TG-C.SOCI-2020-000024.pdf>
- España, S. (2019). La seguridad en el trabajo como política de responsabilidad social. [Tesis de posgrado, Universidad Andina Simón Bolívar].

[https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7196/1/T3101-MDTH-Espa%
c3%b1a-La%20seguridad.pdf](https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7196/1/T3101-MDTH-Espa%c3%b1a-La%20seguridad.pdf)

Espinoza, M. (2022). *Habilidades blandas del profesional de enfermería en la unidad de cuidados intensivos*. [Tesis de especialidad, Universidad Peruana Cayetano Heredia]. Repositorio institucional. https://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12866/12239/Habilidades_AmadoEspinoza_Maria.pdf?sequence=3

Espinoza., M. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2). http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2631-27862020000200039

Falcón, Vilma., Pertile, Viviana., y Ponce, Blanca., (2019) La encuesta como instrumento de recolección de datos sociales: Resultados diagnóstico para la intervención en el Barrio Paloma de la Paz (La Olla) - ciudad de Corrientes (2017-2018). : Universidad Nacional de La Plata. Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación. En Memoria Académica. https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.13544/ev.13544.pdf

Farias, Á., Gómez, N., Macías, M., & Zambrano, L. (2021). El Ambiente de Trabajo y su Influencia en la Satisfacción Laboral como Prevención del Estrés en los Empleados. *Revista Científica Ciencias técnica y aplicadas*, 7(4), 586-601. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.23857/dc.v7i4.2439>

Fernández, A., Eduardo, González G, Gabriela (2020). Habilidades blandas: elementos para una visión holística en la formación de profesionales en informática. *Trilogía Ciencia Tecnología Sociedad*, 12(23), 1-27 <https://www.redalyc.org/journal/5343/534368694002/534368694002.pdf>

Ferro, J. (2021). Programa de onboarding para la adaptabilidad laboral y herramientas para el desarrollo de competencias transversales. [Tesis de grado, Universidad Católica de Colombia].

<https://repository.ucatolica.edu.co/server/api/core/bitstreams/c6a74f6e-4646-4c42-b6cb-11ccd0d39206/content>

Figueroa, Y. (2019). Satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa procesadora y comercializadora delgado s.a.c. chiclayo – 2019. [Tesis de grado, Universidad Señor de SIPÁN]. <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/7109/Ygnacio%20Figueroa%20Aldelver.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Flores, A., Ramírez, L., Ramírez, D., Flores, M. (2023). Habilidades blandas en relación a habilidades blandas y duras exigidas en empresas. *Revista Científica South Florida Journal of Development*, 4(1), 117-129. <https://ojs.southfloridapublishing.com/ojs/index.php/jdev/article/view/2003/1569>

Fuentes., Luís, M., Diana, C., y María, B., (2021). Evaluación de las habilidades blandas en la educación superior. *Revista Científica*, 14(4). https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-50062021000400049

García, P., y Loor, J. (2023). *Diagnóstico del clima laboral y su incidencia en la atención al usuario de la dirección financiera del GAD Chone período 2021*. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí Manuel Félix López]. Repositorio Institucional. https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/2052/1/TIC_AP66D.pdf

Gómez, C., (2019). Plan de mejora para el clima organizacional del personal de enfermería del hospital regional virgen de Fátima Chachapoyas - región Amazonas. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional] https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32409/Culqui_mboz_GMI.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gómez, J. (2021). Capacidad de adaptabilidad del personal bajo modalidad de trabajo remoto y mixto y el estrés laboral en la unidad de gestión educativa

local 03, Lima Metropolitana, 2020. [Tesis de Postgrado Universidad de San Martín de Porras]. Repositorio institucional. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/9709/calder%C3%B3n_zg.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Gonzales, M., Enciso, B., Hurtado, L., Paula, A., (2020). IMPORTANCIA DE LAS HABILIDADES BLANDAS PARA LA EMPLEABILIDAD Y SOSTENIBILIDAD DEL PERSONAL EN LAS ORGANIZACIONES. POLITECNICO GRANCOLOMBIANO. 2(2). 1-10. <https://journal.poligran.edu.co/index.php/encuentros/article/view/2646/2608>

González, F. (2021). Comunicación efectiva: estrategia de mediación para el fortalecimiento del diálogo entre docentes y padres de familia. [Tesis de grado, Universidad de la Costa]. <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/7965/COMUNICACION%20EFECTIVA.%20ESTRATEGIA%20DE%20MEDIACION%20PARA%20EL%20FORTALECIMIENTO%20DEL%20DI%20LOGO%20ENTRE%20DOCENTES%20Y%20PADRES%20DE%20FAMILIA.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Guevara, R., y Villanueva, L. (2019). Selección del personal y desempeño laboral en la empresa tiendas exclusiva s.r.l. en la ciudad de cajamarca, 2019. [Tesis de grado, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo]. <http://repositorio.upagu.edu.pe/bitstream/handle/UPAGU/1178/TESIS%20FINAL%20GUEVARA%20Y%20VILLANUEVA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Gutiérrez, D., y Barandica, D. (2020). Toma de decisiones en la empresa tenaris de la ciudad de cartagena de indias – departamento de Bolívar. [Tesis de grado, Universidad costa del Sur]. <https://repositorio.cuc.edu.co/bitstream/handle/11323/7138/TOMA%20DE%20DECISIONES%20EN%20LA%20EMPRESA%20TENARIS%20DE%20LA%20CIUDAD%20DE%20CARTAGENA%20DE%20INDIAS%20-%20DEPARTAMENTO%20DE%20BOLIVAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Gutierrez, S., (2021). HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DOCENTES DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE LAMBAYEQUE. [TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS]. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/4213/1/TL_GutierrezSerna queAdriana.pdf
- Hernández, M (2020) Análisis y proyecciones de la gestión de los servicios públicos en el entorno local. *Economía y Desarrollo*, 1(163). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425565062002>
- Herrera, C. (2020). Orientación al cambio y su relación con la iniciativa laboral del personal administrativo en la Unidad Ejecutora Hospital II-2 Tarapoto, 2021. [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69232/Herrera_VCAII-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Herrera, E., (2019). Nivel de cultura financiera y su incidencia en el uso de productos financieros de los pobladores del distrito de cumba. [Tesis de grado, Universidad Católica Santo Toribio De Mogrovejo]. https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1833/1/TL_HerreraDiazEder.pdf
- Jaimes, L., y Paucar, J. (2019). Trabajo en equipo del personal asistencial de los establecimientos de salud del distrito de santa maría, huacho 2019. [Tesis de grado, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión Facultad De Ciencias Sociales] <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/3179/TRABAJO%20EN%20EQUIPO%20DEL%20PERSONAL%20ASISTENCIAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Juárez, M., Palpa, J. (2020). *Desempeño laboral y su influencia en la gestión de almacén de la empresa TXI estilo S.A.C. del distrito del cercado de lima 2018*. [Tesis de grado, Universidad Peruana De Las Américas]. Repositorio Institucional.

<http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/bitstream/handle/upa/929/TESIS-JUAREZ%20ZEGARRAPALPA%20RAMOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Loor, E., y Ormaza, M. (2022). *Evaluación de las medidas de bioseguridad aplicadas durante la COVID-19 en los servicios que brinda EL GAD Municipal del Cantón Chone*. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí Manuel Félix López]. Repositorio Institucional. https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1832/1/TIC_AP31D.pdf

Lopez, M., y Santos, R. (2021). *Análisis Del Reconocimiento De Las Responsabilidades Y Obligaciones Del Empleador En La Implementación Del SGSST En Las Empresas Clientes De Solución Empresarial 21 En Norte De Santander*. [Corporación Universitaria Minuto de Dio]. https://repository.uniminuto.edu/bitstream/10656/13565/1/TE.RLA_SantosRita_LopezMaria_2021.pdf

Macas, A., y Sampedro, K. (2020). *Convivencia escolar y resolución de conflictos de los estudiantes de la Unidad Educativa Fernando Daquilema, período abril - agosto 2019* [Tesis de grado Universidad Nacional de Chimborazo]. Repositorio institucional. <http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/6544/1/UNACH-EC-FCEHT-TG-P.EDUC-2020-000034.pdf>

Manrique, L., (2022). *La Investigación Descriptiva con Enfoque Cualitativo en Educación*. [Tesis de grado, Universidad Católica del Perú]. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/bitstream/handle/123456789/184559/GU%C3%8DA%20INVESTIGACI%C3%93N%20DESCRIPTIVA%202022.pdf?sequence=1&isAll>

Marín, J. L., y Delgado, J. M. (2020). *Desempeño Laboral en la Gestión Municipal 2020*. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1139-1159. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.145

- Mina, M., Barzola, D., (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2), 39-56. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- Montoya, C., & Boyero, M. (2016). El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. *Revista Científica Visión de Futuro*, 20(2), 1-20. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357947335001.pdf>
- Morales, R. (2024). Clima organizacional y eficiencia laboral en los trabajadores de un centro de salud, Lima 2023. [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/132915/Jara_MRO-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Morocho, I., Rocio, A., (2022). Habilidades blandas en el desempeño laboral del personal de salud del Hospital Básico de Catacocha. PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110940/Morocho_IAR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Núñez, S., Hoces La Rosa., Zeida, P., Lopez, P., (2022). Estrategia PETRACOMLINE en las habilidades blandas emprendedoras en los estudiantes del IESTP “Andrés Avelino Cáceres Dorregaray”, Huancayo. *Revista Horizonte de la ciencia*, 12(23), 169 - 177. <https://www.redalyc.org/journal/5709/570971314013/570971314013.pdf>
- Olado, O. (2020). Incidencia de la carga de trabajo en la satisfacción laboral del personal de la Dirección de Talento Humano de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE) en el año 2019. [Tesis de grado, Universidad Andina Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7319/1/T3195-MDTH-Maldonado-Incidencia.pdf>

- Oliveros, A, Contreras, L, (2021). Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo. [Tesis de grado, Universidad Continental, 2021]. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10572/1/IV_PG_MRHGO_TE_Chaca_Contreras_2022.pdf
- Orellana, V., Margarita, D., (2022). Habilidades blandas y desempeño laboral percibido en profesionales sanitarios de una dirección distrital de salud de Ventanas. PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/109093/Orellana_VMD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Ortega, M., Altamirano, R., Tovar, M. (2023) El desempeño laboral de los servidores públicos de la DIGEIM, un análisis desde el clima organizacional Máximo Ortega Galarza. *Revista Ciencias Administrativas*. 23. <http://revistas.unlp.edu.ar/CADM> Ciencias Administrativas se encuentra bajo una licencia Creative Commons Atribución-NoComercial- CompartirIgual 4.0 Internacional
- Parraga, M., y Cepeda, J., (2020). Evaluación de la gestión de seguridad y salud ocupacional en la empresa APRONAM S.A Del Cantón Chone. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí Manuel Félix López]. <https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1252/1/TTAE07D.pdf>
- Pilco, C. (2020). Modelo de desarrollo organizacional para mejorar la productividad laboral en la Oficina Desconcentrada de Control Interno San Martín, 2019. [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46764/Pilco_VC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Proaño, D.X. (2018). Metodología para elaborar un plan de mejora continua. 3C *Empresa: investigación y pensamiento crítico, Edición Especial*, 50-56. https://www.3ciencias.com/wp-content/uploads/2018/01/art_6.pdf

- Ramírez, G., Magaña, D., & Ojeda, R. (2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(20). <https://www.scielo.org.mx/pdf/tcg/v7n20/2448-6388-tcg-7-20-189.pdf>
- Ramírez, M., y Fuentes, N., (2022). Habilidades blandas y habilidades duras, clave para la formación profesional integral. *Revista Ciencias Sociales y Económicas*, 6(2), 27-37 <https://revistas.uteq.edu.ec/index.php/csye/article/view/590/714>
- Rentería-Vega, E. M., Vargas Salgado, M. M., & Márquez-Miramontes, B. L. (2023). Comunicación y su relación con la satisfacción laboral y compromiso organizacional en el sector hotelero. *Tsafiqui - Revista Científica En Ciencias Sociales*. 13(1). <https://doi.org/10.29019/tsafiqui.v13i20.1099>
- Rodríguez, K. P., y Lechuga, J. I. (2019). Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA. *Revista EAN*, 1(87), 79-101. <https://doi.org/10.21158/01208160.n87.2019.2452>
- Rojas, M., Jaimes, L., & Valencia, M. (2018). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Espacios*, 39(6), 11. <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Santana, J., Félix, M., Zamora, M. y Zamora, Y. (2023). *Gestión Empresarial desde un Enfoque de Marketing*. Editorial Humus.
- Segura, S. (2022). Trabajo en equipo y desempeño laboral en los colaboradores de la ferretería jsv srl cajamarca 2019. [Tesis de grado, Universidad Nacional De Cajamarca]. <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14074/5254/Tesis%20Segundo%20Segura.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Solórzano, M., y Muñoz, E., (2020). Seguridad, Salud y Bienestar en el talento humano de la Cooperativa De Ahorro y Crédito Cámara de comercio del Cantón Bolívar LTDA. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica

Agropecuaria De Manabí Manuel Félix López].
<https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1267/1/TTAE15D.pdf>

Sotelo, M. (2019). Trabajo en equipo y desempeño laboral de los trabajadores de la dirección regional de educación del callao 2019. [Tesis de grado, Universidad Cesar Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43396/Sotelo_ZMW.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Suarez, L., (2019). Percepción sobre calidad de la atención en el centro de salud CAI III. Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas, 38(2), 153-169.
<http://scielo.sld.cu/pdf/ibi/v38n2/1561-3011-ibi-38-02-153.pdf>

Taffur, M, y Mero M (2022). Análisis de la cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores públicos del Gad Del cantón Chone. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí Manuel Félix López].
https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1837/1/TIC_AP36D.pdf

Ubaldo, Y. (2019). La satisfacción laboral de los colaboradores del área de ventas de una empresa retail con sede en Huancayo en el año 2019. [Tesis de grado, Universidad Continental].
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7183/3/IV_FC_E_317_TI_Ubaldo_Contreras_2019.pdf

Valarezo, M. (2019). Plan de negocio para la internacionalización de la mantequilla de maní a la comunidad europea. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí Manuel Félix López].
<https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1006/1/TAE159.pdf>

Valeriano, A. y Patiño, J. (2019). *Desarrollo de las habilidades blandas en los estudiantes pertenecientes a la generación Z*. [Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio Institucional.
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/191275d5-3445-46d5-9d6d-209f11286d03/content>

- Vallejo, A. (2019). *Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta interamericana norte SAC Filial Chiclayo*. [Tesis de grado, Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo]. Repositorio Institucional.
https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2082/1/TL_VallejosCarrascoAndrea.pdf
- Vallejos, A. (2019). *Habilidades blandas y su influencia en el desempeño del personal post venta interamericana norte sac filial Chiclayo*. [Tesis de grado, Universidad Católica Santo Toribio Mogrovejo].
https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2082/1/TL_VallejosCarrascoAndrea.pdf
- Vargas, A., y Párraga, S. (2020). *Eficiencia y eficacia administrativa de los servidores públicos de la Dirección Distrital 13d06 Junín-Bolívar salud*. [Tesis de grado, Escuela Superior Politécnica Agropecuaria De Manabí Manuel Félix López]. Repositorio Institucional.
<https://repositorio.espam.edu.ec/bitstream/42000/1279/1/TTAP18D.pdf>
- Vargas, J. (2019). *La existencia de habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los estudiantes de ingeniería industrial de la modalidad Gente que Trabaja de la Universidad Continental Sede Arequipa*. [Tesis de grado, Universidad Continental]. Repositorio Institucional.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/7525/3/IV_FIN_108_TI_Vargas_Soto_2019.pdf
- Vásquez, I., y Gutiérrez, M. (2022). *Gestión de conflictos y desempeño laboral en una estación de servicios, distrito de la victoria (lima - Perú), 2022*. [Tesis de grado, Universidad Científica del Sur].
<https://repositorio.cientifica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12805/2782/TL-Vasquez%20I-Gutierrez%20N-Ext.pdf?sequence=11&isAllowed=y>
- Vilchez, H., y Hurtado, A. (2022). *Adaptabilidad al cambio y comportamiento proactivo en trabajadores del ámbito crediticio de Tarma – 2021*. [Tesis de grado, Universidad Nacional Del Centro Del Perú].

https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/7691/T010_48295773_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Villagrán, D. (2022). Comunicación asertiva en el clima laboral de los trabajadores del Gad parroquial pasa. [Tesis de grado, Universidad Técnica de Ambato]. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/37036/1/TESIS%20DAVID%20VILLAGRAN%20222222-signed-signed-signed.pdf>

Villareal, J., y García, M. (2022) Aplicación de Entrevistas Semiestructuradas en Distintas Modalidades Durante el Contexto de la Pandemia. *Revista Científica*, 7(1), 52-60. <https://revistas.pucese.edu.ec/hallazgos21/article/view/556/507>

Yasmin, Baldeón., De la cruz, K., Zevallos P. (2021). Manejo de Habilidades blandas frente al impacto de la pandemia covid-19 en personal de enfermería – hospital regional hermilio valdizán, 2021. [Tesis para optar el título de segunda especialidad profesional en enfermería en emergencias y desastres]. <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/7544/2EED140C24.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Zepeda-Hurtado, M. E., Cardoso-Espinosa, E. O., y Rey-Benguría, C. (2019). El desarrollo de habilidades blandas en la formación de ingenieros. *Científica* 23(1), 61-76. <https://www.redalyc.org/journal/614/61458265007/61458265007.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1. ENTREVISTA ESTRUCTURADA PARA EVALUAR LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.

Objetivo. Analizar las habilidades blandas del personal del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín para la determinación de su influencia en el desempeño laboral.

1. ¿Desde su punto de vista, que son las habilidades blandas?

2. ¿Cómo considera usted el grado de adaptabilidad que conlleva sus funcionarios dentro de la institución?

3. ¿Cree usted adecuada la Comunicación efectiva que desarrollan los funcionarios en la institución?

4. ¿De qué manera participa usted en la Toma de decisión que se desarrolla en la institución?

5. ¿Considera idóneo el actuar de los funcionarios en momentos que surge un conflicto? ¿Por qué?

6. Desde su punto de vista, que habilidades blandas considera más relevantes para el desarrollo de las actividades de los servidores públicos dentro de la institución.

7. ¿En la toma de decisiones respetan y aceptan las opiniones del personal dentro del área de la misma forma que la de un director?

8. ¿Cree usted que el ambiente de trabajo es apropiado para el desarrollo de las funciones de los servidores públicos?

9. ¿Desde su punto de vista acoplar las habilidades blandas permite que el personal mejore su rendimiento laboral y el desarrollo de sus funciones?

10. Considera que las habilidades blandas influyen en el desempeño laboral de los servidores públicos ¿cómo?

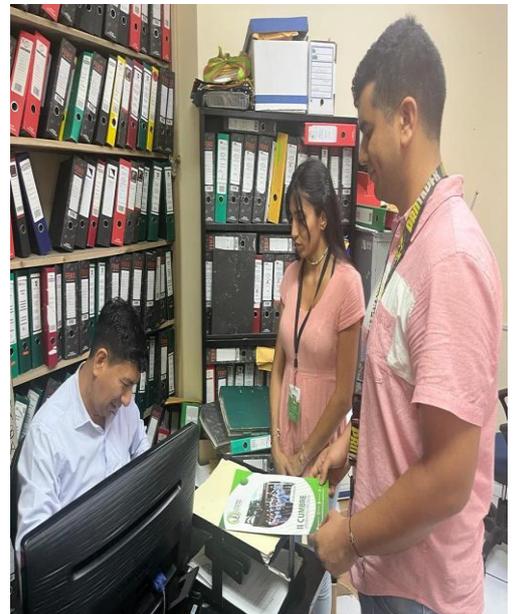
11. ¿Cuentan con sistemas de evaluación que permitan medir el desempeño laboral?

12. ¿Considera usted que los usuarios se encuentran satisfechos con los servicios prestados?

13. ¿Con qué frecuencia y de qué manera es supervisada el desempeño de los funcionarios?

14. ¿Cómo es la toma de decisiones para la resolución de problemas, considerando la eficacia y eficiencia de la decisión?

ANEXO 2. ENTREVISTA REALIZADA A LA DIRECTORA Y ÁREA DE TALENTO HUMANO DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.



ANEXO 3. ENCUESTA ESTRUCTURADA PARA EVALUAR LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.

ENCUESTA								
<p>Objetivo. Analizar las habilidades blandas del personal del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín para la determinación de su influencia en el desempeño laboral.</p> <p>Dirigido a. Servidores Públicos del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín.</p> <p>Instrucciones. Estimado servidor (a) público desde su punto de vista marque con una X el número con mayor relevancia para responder de forma objetiva este instrumento de campo con la finalidad de obtener datos confiables, indicando que el 1 es totalmente en desacuerdo y el 5 totalmente de acuerdo.</p> <p>Gracias...</p>								
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo				
1	2	3	4	5				
Variable independiente: Habilidades Blandas			1	2	3	4	5	
Dimensión 1: COMUNICACIÓN EFECTIVA								
1	¿Cuándo desea comunicar una idea tiene facilidad de expresión?							
2	¿Adapta el lenguaje y estilo de comunicación a la persona a la que se lo dirige?							

3	¿Son comunicados los cambios efectuados en su área de trabajo?					
Dimensión 2: ADAPTABILIDAD						
1	¿Adopta continuamente nuevas y mejores formas de llevar a cabo estrategias para realizar las actividades en el área de trabajo?					
2	¿Maneja adecuadamente las demandas y reorganiza las prioridades?					
3	¿Adopta nuevas perspectivas y asumen riesgos en su planificación?					
Dimensión 3: RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS						
1	¿Ante un problema, sabe distinguir la información relevante y está en disposición de invertir tiempo y esfuerzo en una solución?					
2	¿Examina a profundidad las causas de una complicación, más allá de lo evidente?					
3	¿Toma en cuenta los criterios de los demás compañeros a la hora de elegir alternativas para la resolución de conflictos?					
Dimensión 4: RESPONSABILIDAD						
1	¿Asume con responsabilidad las consecuencias de sus acciones, demostrando compromiso y deseo de mejoras?					
2	¿Cumple con la responsabilidad de entregar resultados de principio a fin?					
3	¿Reacciona de manera eficiente y de forma calmada a dificultades o situaciones conflictivas dentro del trabajo?					
Dimensión 5: TOMA DE DECISIONES						
1	¿Considera usted que se toman mejores decisiones cuando existe la satisfacción laboral?					
2	¿Las decisiones que se toman resuelven las dificultades laborales?					

3	¿Considera usted que su opinión es tomada en cuenta para la toma de decisiones?					
Variable dependiente: Desempeño Laboral		1	2	3	4	5
Dimensión 1: PRODUCTIVIDAD LABORAL						
1	¿Considera que su desempeño laboral y aporte al proceso productivo es el esperado por la institución?					
2	¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?					
3	¿La institución realiza seguimiento y control al cumplimiento de las tareas?					
Dimensión 2: EFICIENCIA LABORAL						
1	¿Su función laboral está acorde a sus competencias profesionales?					
2	¿Se dispone de recursos necesarios para alcanzar las metas de área?					
3	¿El recurso humano cumple con el perfil profesional que requiere el área?					
Dimensión 3: INICIATIVA						
1	¿Propone ideas en reuniones de trabajo?					
2	¿El esfuerzo que realizan los colaboradores es reconocido por sus superiores?					
3	¿Su jefe cuenta con capacidad para proveer soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas?					
Dimensión 4: TRABAJO EN EQUIPO						
1	¿Cuándo se plantean las metas del área, todos los colaboradores apoyan para alcanzar el objetivo de la mejor manera y en el menor plazo?					
2	¿Se siente identificado con las metas que tiene el equipo de trabajo?					

3	¿Toman en cuenta sus ideas y participa en la formulación de los objetivos?					
Dimensión 5: SATISFACCIÓN LABORAL						
1	¿Se siente satisfecho del trabajo que realiza en la organización?					
2	¿Siente que existe igualdad y justicia dentro de la institución?					
3	¿Considera usted adecuado el entorno físico y el espacio del que dispone en su lugar de trabajo?					

ANEXO 4. ENCUESTA REALIZADA A LOS FUNCIONARIOS DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN



ANEXO 5. SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN PARA SOCIALIZAR LOS DATOS OBTENIDOS EN EL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN



REPÚBLICA
DEL ECUADOR

Ministerio de Salud Pública
Coordinación Zonal 4 - Salud
Dirección Distrital 13D06 Junín - Bolívar - Pichincha - Salud

Oficio Nro. MSP-CZ4-13D06-DD-J-B-P-2024-0036-O

Calceta, 19 de febrero de 2024

Asunto: RESPUESTA: SOLICITUD DE AUTORIZACION PARA SOCIALIZACION DE LAS PROPUESTAS DE TRABAJO DE INTEGRACION CURRICULAR "LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES LOCKE DEL CANTON JUNIN.

Doctora
Evis Lizett Dieguez Matellan
Directora de la Carrera de Administración Pública
ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA AGROPECUARIA DE MANABI -
MANUEL FELIX LOPEZ
En su Despacho

De mi consideración:

Por medio de la presente y en atención a Oficio Nro. ESPAM-MFL-CAP-2024-0067-OF suscrito por usted Evis Lizett Dieguez Matellan, Directora de la Carrera de Administración Pública, ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA AGROPECUARIA DE MANABI - MANUEL FELIX LOPEZ e ingresado por Ventanilla Unica mediante Memorando Nro. MSP-CZ4-13D06-DD-J-B-P-2024-0041-E referente a SOLICITUD DE AUTORIZACION PARA SOCIALIZACION DE LAS PROPUESTAS DE TRABAJO DE INTEGRACION CURRICULAR "LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES LOCKE DEL CANTON JUNIN, esta Dirección Distrital autoriza el ingreso de los estudiantes para la socialización de lo mencionado. Favor coordinar con la Srta. Dra. Daniela Fernanda Garcia Saltos, Administrador(a) Técnico Centro de Salud Carlos Morales Locke,

Con sentimientos de distinguida consideración.

Atentamente,

Dirección: Calle Chile entre Bolívar y Granda Centeno
Teléfono: 052686134-052686585
distrito@13d06.mspz4.gob.ec

* Documento firmado electrónicamente por Quique

EL NUEVO
ECUADOR



REPÚBLICA
DEL ECUADOR

Ministerio de Salud Pública
Coordinación Zonal 4 - Salud
Dirección Distrital 13D06 Junín - Bolívar - Pichincha - Salud

Oficio Nro. MSP-CZ4-13D06-DD-J-B-P-2024-0036-O

Calceta, 19 de febrero de 2024

Documento firmado electrónicamente

Espc. Angelica Maria Mera Reyna
DIRECTORA DISTRITAL DE SALUD 13D06 (E)

Referencias:

- MSP-CZ4-13D06-DD-J-B-P-2024-0041-E

Anexos:

- anexo_msp-cz4-13d06-dd-j-b-p-2024-0041-e.pdf

Copia:

Señorita Doctora
Daniela Fernanda Garcia Saltos
**Médico de primer nivel de Atención/Administrador(a) Técnico Centro de Salud Carlos Morales
Locke**

Señora Abogada
Karen Andrea Falconi Navarrete
Analista Distrital de Asesoría Jurídica



Dirección: Calle Chile entre Bolívar y Granda Centeno
Teléfono: 052686134-052686585
distrito@13d06.mspz4.gob.ec

* Documento firmado electrónicamente por Quespa

EL NUEVO
ECUADOR

ANEXO 6. SOCIALIZACIÓN DE LAS PROPUESTAS CON EL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN



ANEXO 7. TRÍPTICO DE SOCIALIZACIÓN DE LAS PROPUESTAS AL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN

<h3>DEBILIDADES IDENTIFICADAS</h3> <ul style="list-style-type: none"> ⊗ Inexistencia de reglamento interno que respalde las habilidades blandas y el desempeño laboral dentro de la institución. ⊗ Insatisfacción por parte de los servidores públicos, debido a que los cambios que se generan en la institución no se informan de manera inmediata. ⊗ Ausencia de adaptación de nuevas perspectivas y asumir riesgos en la planificación evitándose adaptarse a nuevas estrategias. ⊗ Inconformidad de los servidores públicos debido a que las decisiones que se toman en la institución no resuelven las dificultades laborales existentes. ⊗ Escasez de recursos necesarios para cumplir adecuadamente con sus labores diarias. ⊗ Inconformidad de los servidores públicos debidos a que no es reconocido el esfuerzo que realizan ante las distintas actividades. ⊗ Falta de infraestructura adecuada que permita dar un servicio de calidad con calidez a los usuarios por parte de los servidores públicos en el área. <p style="text-align: right;"></p>	<h3>ESTRATEGIAS DE MEJORAS</h3> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Elaborar un reglamento interno mediante talleres que fortalezcan las habilidades blandas y el desempeño laboral de los servidores públicos. ✓ Realizar reuniones semanales donde se comuniquen a todo el personal los cambios que se efectuarán en la institución. ✓ Capacitaciones continuas sobre sumir nuevos riesgos dentro de la planificación ✓ Tomar en consideración las opiniones de los servidores en reuniones para una mejor toma de decisiones ✓ Establecer alianzas estratégicas con otras instituciones o empresas que puedan aportar recursos adicionales. ✓ Capacitación al personal para incentivarlos a que tomen iniciativas ante las actividades designadas y otorgar diplomas por su buena labor en las tareas desarrolladas ✓ Reorganizar las divisiones de áreas, de tal manera que existan espacios para brindar los servicios apropiadamente <p style="text-align: center;"></p>	<div style="text-align: center;"> <p>ESPAMMFL ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA AGROPECUARIA DE MANABÍ MANUEL FÉLIX LÓPEZ</p> <p>CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</p> <p>SOCIALIZACIÓN</p> <p>INFORME DE TRABAJO DE INTERACCIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</p> <p>TEMA:</p> <p>LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN</p> <p>AUTORES:</p> <p>SALTOS SANTOS NARCISA ANNABEL VIDAL TRIVIÑO FERNANDO JOSE</p> </div>
--	--	--

<h3>¿QUÉ SON LAS HABILIDADES BLANDAS?</h3> <p>Las habilidades blandas o habilidades interpersonales, son un carácter que da la oportunidad al ser humano de actuar positivamente con todo lo que les rodea, es por ello que si no existen se concilia una serie de dificultades que afectan a las capacidades de cada persona, limitando la interacción positiva con el entorno.</p> <h3>TIPOS DE HABILIDADES BLANDAS</h3> <ul style="list-style-type: none"> ➔ Comunicación efectiva ➔ Adaptabilidad ➔ Resolución de conflictos ➔ Responsabilidad ➔ Toma de decisiones 	<h3>¿QUÉ ES EL DESEMPEÑO LABORAL?</h3> <p>Es el conjunto de aquellos labores y comportamientos que tiene cada colaborador de la organización, mismos que ayudan al lograr cumplir adecuadamente con las metas propuestas de forma eficiente y eficaz, permitiendo a la organización posicionarse como exitosa, ya que un buen desempeño laboral fortalece tanto a la persona y a su vez a la organización.</p> <h3>LOS TIPOS DE DESEMPEÑO LABORAL</h3> <ul style="list-style-type: none"> ➔ Productividad laboral ➔ Eficiencia laboral ➔ Trabajo en equipo ➔ Iniciativa ➔ Satisfacción laboral 	<h3>SABIAS QUÉ:</h3> <p>Las habilidades blandas en el ámbito empresarial son importantes a la hora de contratar el personal profesional, con el objetivo de fomentar una percepción distinta hacia los empleados, ya que no es suficiente solo con las competencias profesionales debido a su alta demanda, para aquello se tiene que visualizar la manera en cómo se relaciona con los demás, si está apto para ocupar un cargo laboral y puede desempeñar sus actividades de forma efectiva.</p> <p>Del mismo modo, es de suma importancia el fortalecimiento y desarrollo de las habilidades blandas o habilidades para la vida, con el único objeto de evidenciar una mejora en el desempeño de los colaboradores de una organización, mediante esta premisa se logra alcanzar el éxito en las entidades, por esa razón las instituciones en la actualidad optan por contratar a personas que poseen estas competencias.</p> <div style="text-align: center;"> <p>ESPAMMFL</p> <p>"Al fortalecer tus habilidades blandas, te conviertes en guía para los demás y en el éxito de tu organización"</p> </div>
--	---	---

ANEXO 8. PRESUPUESTO Y FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA EVALUAR LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL CENTRO DE SALUD CARLOS MORALES DEL CANTÓN JUNÍN.

El presente cuadro tuvo como fin, detallar los requerimientos económicos con sus respectivas fuentes de financiamiento que la respalda, describiendo los equipos y materiales que se necesitó para la debida ejecución y cumplimiento de las actividades en función con los objetivos específicos planteado en la investigación que tiene como tema Las Habilidades Blandas y su influencia en el Desempeño laboral del personal de Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín.

Objetivos Específicos	Actividad	Detalle	Cantidad	Unidad	Valor unitario	Valor total
Establecer el estado del arte sobre las habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral del personal del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín.	Revisión bibliográfica sobre bases legales de las habilidades blandas y desempeño laboral.	Computadora	1	1	500	500
		Internet	1	Plan mensual	20.00	20.00
	Análisis de la base legal de las normativas.	Internet	1	Plan mensual	20.00	20.00
Determinar la influencia de las habilidades blandas en el desempeño laboral del personal del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín.	Elaboración de los instrumentos de campos que permitan recopilar información, tales como entrevista y encuesta.	Internet	1	Plan mensual	20.00	20.00

	Aplicación de la entrevista y encuesta apoyadas por la técnica Servqual y escala de Likert, al personal del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín	Impresora Impresión Viáticos Alimentos	1 50 2 2	1 50 2 2	200 0,25 25.00 25.00	200 12.50 50.00 50.00
	Tabulación y análisis de los datos obtenidos	Internet	1	Plan mensual	20.00	20.00
	Diseño y análisis del esquema FODA con los rasgos más relevantes.	Internet	1	Plan mensual	20.00	20.00
Proponer mejoras para el fortalecimiento de las habilidades blandas que influyen en el desempeño laboral del personal del Centro de Salud Carlos Morales del Cantón Junín.	Diseño de las estrategias de mejora mediante la matriz de planificación 5W+1H.	Internet	1	Plan mensual	20.00	20.00
	Solicitud de autorización para sociabilizar los resultados.	Impresión	1	1	0.25	0.50
	Socialización de las propuestas con los involucrados de la investigación.	Tríptico Viáticos Alimentos	10 2 2	20 2 2	0,50 25.00 25.00	10.00 50.00 50.00
TOTAL						1,043.00

