Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado
Facultad de Educación
Unidad de Posgrado

La gestión participativa del talento humano en el desarrollo de las habilidades blandas de los estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal

TESIS

Para optar el Grado Académico de Doctora en Educación

AUTOR

Laura del Pilar VALIENTE AGREDA

ASESOR

Dr. Salomón Marcos BERROCAL VILLEGAS

Lima, Perú

2023

Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Valiente, L. (2023). *La gestión participativa del talento humano en el desarrollo de las habilidades blandas de los estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional Federico Villarreal*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Educación, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Laura del Pilar Valiente Agreda
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	09951550
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-2251-2950
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Salomón Marcos Berrocal Villegas
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	06661023
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0002-6320-2342
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	María Isabel Núñez Flores
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	05372369
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Ofelia Carmen Santos Jiménez
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	25454259
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Reyna Luisa Cruz Shuan
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	06045575
Datos de investigación	

Línea de investigación	No aplica.
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	Universidad Nacional Federico Villarreal: Facultad de Educacion . Edificio: ded la Facultad de Educacion de la Universidad Nacional Fedrico Villarreal País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Lima Centro poblado: No aplica Rosa : No aplica Urbanización: (según corresponda) Manzana y lote: No aplica Calle: Av. Nicolás de Piérola 351, Lima Latitud: - 12.0424° Longitud: - 76.99144°
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2017 - 2018
URL de disciplinas OCDE	Educación general (incluye capacitación, pedadogía) https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.03.01

Universidad Nacional Mayor de San Marcos
Universidad del Perú. Decana de América
Facultad de Educación
UNIDAD DE POSGRADO

ACTA DE SUSTENTACIÓN
VIRTUAL N° 039-DUPG-FE-2023-TR

En la ciudad de Lima, a los 14 días del mes de julio de 2023, siendo las 09:00 a.m., en acto público se instaló el Jurado Examinador para la Sustentación de la Tesis titulada**: LA GESTIÓN PARTICIPATIVA DEL TALENTO HUMANO EN EL DESARROLLO DE LAS HABILIDADES BLANDAS DE LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL,** para optar el **Grado Académico de Doctora en Educación.**

Luego de la exposición y absueltas las preguntas del Jurado Examinador se procedió a la calificación individual y secreta, habiendo sido evaluado **MUY BUENO**, con la calificación de **DIECIOCHO (18).**

El Jurado recomienda que la Facultad acuerde el otorgamiento del **Grado Académico de Doctora en Educación** a la **Mg. LAURA DEL PILAR VALIENTE AGREDA.**

En señal de conformidad, siendo las 10:23 a.m. se suscribe la presente acta en cuatro ejemplares, dándose por concluido el acto.

Dra. María Isabel Núñez Flores
Presidenta

Dr. Salomón Marcos Berrocal Villegas
Asesor

Dra. Ofelia Carmen Santos Jiménez
Jurado Informante

Dra. Reyna Luisa Cruz Shuan
Jurado Informante

CERTIFICADO DE SIMILITUD

Yo BERROCAL VILLEGAS Salomón Marcos en mi condición de asesor acreditado con el Dictamen N°489/FE-UPG/2019 de la tesis/monografía/informe de investigación/trabajo académico, cuyo título es LA GESTIÓN PARTICIPATIVA DEL TALENTO HUMANO EN EL DESARROLLO DE LAS HABILIDADES BLANDAS DE LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL, presentado por el bachiller/magíster/egresado/licenciado/ estudiante Laura del Pilar VALIENTE AGREDA para optar el grado/título/especialidad de Doctora en Educación. CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante el software de similitud textual, el documento evaluado cuenta con el porcentaje de 6% de similitud, nivel **PERMITIDO** para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional.**

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del grado/ título/ especialidad correspondiente.

Firma del Director/Editor/revisor _____

DNI: 06661023

Dr. Salomón Marcos BERROCAL VILLEGAS

A Dios, que guía mis pasos y me da fortaleza a seguir adelante, a mi hermosa familia que me comprende y me brinda su amor incondicional y a mi padre que desde el cielo estoy segura que se siente orgulloso de mis logros.

Agradecimiento

A la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, a la Universidad Nacional Federico Villarreal, a los maestros que estuvieron presente con sus observaciones y a todos los que me acompañaron en este esfuerzo.

Contenido

Carátula i

Título ii

Dedicatoria iii

Agradecimiento iv

Contenido v

Lista de tablas viii

Lista de figuras ix

Resumen x

Abstract xi

Capítulo I Introducción 1

1.1. Situación problemática 3

1.2. Formulación del problema 7

1.1.1. Problema general 7

1.1.2. Problemas específicos 7

1.3. Justificación teórica 8

1.4. Justificación práctica 9

1.5. Objetivos de la investigación 9

1.5.1. Objetivo general 9

1.5.2. Objetivos específicos 10

1.6. Hipótesis de la investigación 10

1.6.1. Hipótesis general 10

1.6.2. Hipótesis específicas 10

1.7. Variables de la investigación 11

1.7.3. Definición de las variables de estudio 12

Capítulo II Marco teórico 14

2.1. Marco filosófico 14

2.2. Antecedentes de la investigación 14

2.2.1. Antecedentes internacionales 15

2.2.2. Antecedentes nacionales 16

2.3. Bases teóricas 19

2.3.1. Definición de Gestión participativa del talento humano 19
2.3.2 Fundamento teórico 24
2.3.2.1. Enfoque sistémico de la gestión humana 24
2.3.2.2. Enfoque de contingencias en la gestión del talento humano 26
2.3.3. Implicancias de la gestión participativa del talento humano 27
2.3.3.1. Condiciones para desarrollar el talento humano 28
2.3.3.2. Características de la nueva organización para gestionar el talento humano 30
2.3.4. Dimensiones de la gestión participativa del talento humano 31
2.3.4.1. Liderazgo pedagógico 31
2.3.4.2. Comunicación organizacional 33
2.3.4.3. Cultura evaluativa 34
2.3.4.4. Dinámica organizacional 35
2.3.5. Definición de habilidades blandas 37
2.3.6. Fundamento teórico de las habilidades blandas 40
2.3.7. Porque desarrollar habilidades blandas 40
2.3.7.1. Formación y desarrollo de habilidades blandas. Una necesidad actual 42
2.3.7.2. Las habilidades blandas en el contexto laboral 44
2.3.8. Dimensiones de las habilidades blandas 46
2.3.8.1. Habilidades comunicativas 46
2.3.8.2. Habilidades sociales 47
2.3.8.3. Habilidades de negociación 48
2.4. Definición de términos básicos 49
Capítulo III. Metodología 52
3.1. Enfoque de investigación 52
3.2. Tipo de investigación 52
3.3. Diseño de la investigación 52
3.4. Población y muestra 53
3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información 56
3.5.1. Técnicas de recolección de información 56
3.5.2. Instrumentos de recolección de información 57
3.5.2.1. Cuestionario para medir la variable: Gestión participativa del talento humano 57

3.5.2.2. Cuestionario para medir la variable: Habilidades blandas 58
3.6. Tratamiento estadístico 58
3.7. Procedimiento 59
Capítulo IV Resultados y discusión 60
4.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos 60
4.2. Presentación y análisis de los resultados 64
4.3. Nivel inferencial 74
4.4. Discusión de resultados 85
Conclusiones 90
Recomendaciones 92
Referencias 93
Apéndice 101

Lista de tablas

Tabla 1. Distribución poblacional 53
Tabla 2. Estratificación de la muestra 55
Tabla 3. Distribución de la muestra 56
Tabla 4. Nivel de validez según el juicio de expertos 61
Tabla 5. Valores de los niveles de validez 62
Tabla 6. Nivel de confiabilidad de las variables de estudio 63
Tabla 7. Valores de los niveles de confiabilidad 63
Tabla 8. Resultados sobre el liderazgo pedagógico 65
Tabla 9. Resultados sobre la comunicación organizacional 66
Tabla 10. Resultados sobre la cultura evaluativa 67
Tabla 11. Resultado sobre la dinámica organizacional 68
Tabla 12. Resultado sobre la gestión participativa del talento humano 69
Tabla 13. Resultado sobre la habilidades comunicativas 70
Tabla 14. Resultado sobre las habilidades sociales 71
Tabla 15. Resultado sobre las habilidades de negociación 72
Tabla 16. Resultado sobre las habilidades blandas 73
Tabla 17. Prueba de Kolmogorov-smirnov para una muestra 74
Tabla 18. Matriz de correlación de Pearson 75
Tabla 19. Niveles de correlación 76
Tabla 20. Correlación entre gestión participativa del talento humano 77
Tabla 21. Correlación entre gestión participativa del talento y habilidades comunicativas 80
Tabla 22. Correlación entre gestión participativa del talento y habilidades sociales 82
Tabla 23. Correlación entre gestión participativa del talento y habilidades de negociación 84

Lista de figuras

Figura 1. Resultados sobre el liderazgo pedagógico 65
Figura 2. Resultados sobre la comunicación organizacional 66
Figura 3. Resultados sobre la cultura evaluativa 67
Figura 4. Resultados sobre la dinámica organizacional 68
Figura 5. Resultados sobre la gestión participativa del talento humano 69
Figura 6. Resultado sobre las habilidades comunicativas 70
Figura 7. Resultado sobre las habilidades sociales 71
Figura 8. Resultado sobre las habilidades de negociación 72
Figura 9. Resultado sobre las habilidades blandas 73
Figura 10. Correlación entre Gestión participativa del talento humano y habilidades blandas 78

Resumen

El estudio propuesto utilizó como muestra de investigación a 215 estudiantes de la UNFV, elegidos al azar, para examinar en qué medida la gestión participativa del talento humano (GPTH) influye en el desarrollo de habilidades blandas. El procedimiento comenzó con la recogida de datos, siguiendo la utilización del método de análisis adecuado mediante el estadígrafo de Kolmogorov Smirnov, que permitió determinar una distribución normal en los elementos seleccionados. El nivel de significación para el estadístico de r Pearson se fijó en 0,05. De acuerdo con lo anterior, se puede expresar un nivel medio en cuanto a las variables de investigación. Se logró inferir que el 33% de los estudiantes presentan habilidades blandas, lo que puede ayudar a entender el impacto que esto tiene en la gestión participativa de los factores para retener el talento en el objeto de estudio.

Palabras clave: Gestión participativa del talento humano, habilidades blandas, habilidades sociales, calidad educativa

Abstract

The proposed study used 215 randomly selected UNFV students as a research sample to examine the extent to which participatory human talent management (PHTM) influences the development of soft skills. The procedure began with data collection, following the use of the appropriate method of analysis using the Kolmogorov Smirnov statistic, which made it possible to determine a normal distribution in the selected items. The level of significance for the Pearson's r statistic was set at 0.05. According to the above, a medium level can be expressed for the research variables. It was possible to infer that 33% of the students present soft skills, which may help to understand the impact this has on the participative management of factors to retain talent in the object of study.

Keywords: Participatory management of human talent, soft skills

Capítulo I Introducción

Esta indagación tomo como punto de partida el análisis de dos categorías cualitativas GPTH y las habilidades blandas. Se empleó como metodología un carácter cuantitativo, no experimental y de nivel correlacional. Se incluyó 215 estudiantes en la muestra, los cuales fueron mediante el muestreo aleatorio simple. Para llegar a los resultados se utilizó los enfoques analíticos descriptivo e inferencial de acuerdo con los criterios de la prueba de normalidad.

De igual forma, el fundamento del desarrollo de la investigación es la intención de determinar la trascendencia del desarrollo del talento educativo a cargo de la universidad de la muestra, particularmente porque "La GTH está comprometido con la excelencia de las instituciones exitosas y de la contribución del recurso intelectual en la fase de la investigación, es decir, no es un simple término clave de recursos humanos. De hecho, la gestión del talento es primordial para el plan corporativo de una empresa puesto que supervisa uno de sus activos más valiosos que vienen a ser los trabajadores. Asimismo, la capacidad de acceder al talento está relacionado directamente con el rendimiento de una organización, por lo que, el capital humano se vincula ahora a procesos de gestión como la planificación de la sucesión, el crecimiento del liderazgo y la planificación de la carrera profesional " (Jaramillo, 2005, p. 107). Los siguientes capítulos conforman el estudio:

El diagnóstico de la circunstancia problemática realizado en el CAP I, constituye la base del planteamiento del problema. También se exponen el valor y la trascendencia del estudio, así como sus limitaciones y su ámbito de aplicación, junto con los objetivos. En el CAP II, se

examinó en detalle los elementos teóricos de la investigación, se presentó los antecedentes desde una perspectiva nacional e internacional y las bases teóricas que caracterizan los rasgos clave de las variables del estudio. El CAP III expuso las hipótesis, las variables y la matriz que busca operacionalizar las variables referente a la investigación. La metodología se describió en el Cap IV de la tesis e incluyó el enfoque, tipo y diseño, además de la población de trabajo, la muestra, los métodos, instrumentos de datos y las fases de desarrollo de la tesis.

Además de la presentación e interpretación de las conclusiones a nivel descriptivo e inferencial, en el CAP V se presentó información que evidencian la validez y fiabilidad de los cuestionarios empleados.

Por último, se presentaron las conclusiones conforme a lo encontrado en la muestra de estudio. Se discutieron los resultados y se formularon recomendaciones, en cuanto a los apéndices incluyen la matriz de consistencia y los instrumentos de la investigación.

1.1. Situación problemática

Debido a las exigencias del mercado profesional y al crecimiento desmesurado de la competencia a nivel profesional, el desarrollo profesional resulta una prioridad en un mundo en constante cambio y transformación debido al gran fenómeno de la globalización. Convirtiéndose al talento humano en un punto de inflexión que genera el cambio de las empresas, lo que significa que mientras mayor sean las capacidades del talento humano, menores serán los puntos críticos o problemas que puedan enfrentar las empresas. Es por lo que la gestión del talento debe ser la adecuada e imparcial al momento de la selección, retención y desarrollo en la organización.

Es importante reconocer cómo gestionar y controlar a los empleados con talento, invertir en sus habilidades, experiencia y conocimientos con la finalidad de mejorar la productividad y el rendimiento de la institución. No obstante, la mayoría de empresas en auge aún no reconocen que el gestionar adecuadamente al capital humano está estrechamente vinculada con el éxito de la organización. Asimismo, el entorno empresarial ha experimentado muchos cambios en diferentes aspectos, como la naturaleza del trabajo y las nuevas formas de trabajo, que provienen de la innovación de nuevos conocimientos, nuevas habilidades y la creciente competencia entre empresas.

Por esta razón resulta importante saber establecer relaciones de calidad para poder acercarse al otro y poder trabajar de manera coordinada, en conjunto, demostrando capacidad de comunicación, diálogo abierto y sincero, pero sobre todo capacidad de trabajar en equipos multidisciplinarios. Es así que, si las empresas quieren seguir el ritmo

y la sofisticación de los avances tecnológicos, deben cultivar las competencias de sus empleados. De tal forma, una ventaja competitiva más duradera procede de una gestión eficaz del talento, es así que, ninguna empresa puede permitirse no estar preparada para lo mejor y lo peor de las circunstancias.

Para atender nuevas demandas para las que no estaban preparados, los profesionales deben crear nuevas competencias, aquellas que les permitan adaptarse a las nuevas condiciones, lo que implica que deben construir la capacidad de aprender y reaprender por sí mismos. Y lo que es más significativo, a consecuencia que "las personas del día a día se han convertido en una ventaja competitiva para toda institución, razón por lo que es necesario que se invierta en métodos de selección, formación, compensación y evaluar en el crecimiento durante los últimos tiempos" (Jaramillo, 2005, p. 106).

Como se ha dicho anteriormente, la gestión del talento humano y la gestión de los recursos humanos comparten algunas similitudes; de hecho, comparten algunas de las mismas estrategias que se utilizan en ambos departamentos y que, a la larga, conducen al éxito de la organización. Debido a condiciones inestables como la escasez crónica de cualificaciones y las demandas de los empleados de reconciliarse con su vida laboral y familiar, el talento en las organizaciones de hoy requiere gestión y mejora.

El ámbito de la gestión se manifiesta en la capacidad de las empresas para mejorar las estrategias, las políticas y los programas destinados a atraer, desarrollar y retener al personal cualificado. Esto puede lograrse determinando lo que la organización necesita, ya sea basándose en las capacidades actuales o en las necesidades de talento previstas. Así

pues, para ser extremadamente eficaz y fructífero, el departamento de recursos humanos requiere la ayuda de las más altas esferas organziacionales, desde la planificación de la plantilla hasta la retención del talento, pasando por la adquisición y el desarrollo de personal sobresaliente.

En este sentido, la universidad, que es la encargada de preparar a los nuevos profesionales para la fuerza laboral, debe estar preparada para este nuevo reto profesional porque es su deber asegurar que estos nuevos profesionales adquieran habilidades blandas que les permitan responder a estas nuevas demandas para su desarrollo profesional con un mayor grado de éxito. Resaltando que lo más importante es que, tanto la excelencia de las empresas de éxito como la aportación de recurso intelectual en la fase de datos son resultado de la gestión del talento humano (Jaramillo, 2005, p. 107).

Al respecto Silva (2016) señala con mucha atingencia que, en la actualidad cumplir objetivos mediante las personas, resulta una habilidad necesariamente más valiosa que el grado de aportaciones académicos inherentes a un profesional, concibiendo la existencia urgente de la necesidad del desarrollo de habilidades sociales y un problema latente para las empresas al momento de la contratación. Es así que, la capacidad de interactuar de forma tanto positiva como negativa y que dará lugar a recompensas o castigos por parte de otras personas se denomina tener habilidades sociales. Además, son una muestra de comportamientos sofisticados que permiten a una persona participar en relaciones sociales positivas que son recíprocas y mutuamente beneficiosas. Por otro lado, la falta de habilidades sociales suele deberse a que los jóvenes no escuchan ni conectan con sus compañeros, no toman la iniciativa de conversar e interactuar con sus amigos y no actúan

positivamente con ellos. Esto concuerda con la afirmación de Yulk de que las habilidades interpersonales y las habilidades sociales son dos términos diferentes para referirse a lo mismo. Es así que, las habilidades sociales de los niños, incluyen lo siguiente: La conducta positiva y las interacciones con los amigos, la conducta adecuada en el aula, las técnicas para controlar la irritación y la ira, y los métodos para resolver las disputas interpersonales son ejemplos de buen comportamiento (p. 11).

Lo que resulta importante remarcar como una prioridad en la formación universitaria, y en la cual docentes y no docentes deben trabajar para el logro de estas nuevas exigencias que plantea la dinámica de la sociedad y la cual se refleja en el interior de las instituciones, sobre todo a nivel educativo. El rendimiento educativo mejora con aspectos que parten desde del apoyo interpersonal, educativo y ambiental: altas expectativas y apoyo al éxito académico por parte de compañeros y adultos; relaciones afectuosas entre profesores y alumnos; enfoques pedagógicos atractivos, como el aprendizaje cooperativo; y entornos seguros y ordenados. Lo más probable es que estos resultados favorables de los alumnos sean el resultado de una combinación de una mayor competencia socioemocional de los alumnos, un clima escolar seguro y enriquecedor, las prácticas y expectativas de los profesores y las relaciones entre alumnos y profesores.

De este modo se necesita un replanteamiento de las prioridades curriculares para centrar los esfuerzos en una nueva mirada de la educación universitaria y de las nuevas exigencias educativas actuales. Asimismo, los comportamientos, habilidades y competencias relacionados con la calidad de la interacción y la relación social entre profesionales han sido cada vez más reconocidos en la educación superior. Se presentan

cuatro elementos esenciales de la formación del profesorado en apoyo de un marco de prácticas eficaces que están diseñadas para desarrollar, emocionar, en fin apoyar el comportamiento adecuado de los jóvenes y prevenir los comportamientos difíciles. Estos elementos incluyen el fomento de interacciones positivas con los jóvenes, las familias y los compañeros de trabajo; la creación de entornos alentadores y divertidos para fomentar comportamientos positivos; la transmisión de habilidades sociales y emocionales; y la creación de intervenciones adaptadas a los niños con los comportamientos más difíciles.

Por lo tanto, las escuelas deben ofrecer a los alumnos oportunidades de descubrir, modelar, experimentar y aprender de las consecuencias. Esto es cierto para todos los alumnos, pero lo es especialmente para el desarrollo personal de cada individuo, ya que a menudo se enfrentan a dificultades en el desenvolvimiento social, emocional, comunicativo y conductual.

Asimismo, Silva (2016) continúa señalando que, elementos como trabajar en equipo, técnicas de liderazgo, medios de comunicación, toma de decisiones, la inteligencia emocional, etc. son ejemplos de habilidades blandas. En primer lugar, hay que señalar que ninguna de ellas es muy fácil de aprender o desarrollar; todas proceden de la reflexión personal y del deseo de relacionarse con los demás de forma más eficaz, y ninguna de ellas puede aprenderse a través de libros o en un aula. Esto demuestra que todos los esfuerzos por controlar el punto de vista tratando de producir ideas simultáneamente y al mismo tiempo son inútiles. Es posible demostrar cómo garantizar un funcionamiento eficaz combinando una variedad de experiencias, actitudes y conocimientos para dar información sobre cómo participar en el trabajo en equipo. Desde este punto de vista, está claro que el

compromiso fluido debería dirigir la asignación de los en el sentido de que todos los miembros del equipo tengan excelentes oportunidades para desarrollar su capacidad de resolución de problemas (p. 11).

Esta problemática no es ajena al centro de investigación, donde se puede observar que existe una urgencia respecto a la formación educativa universitaria, dado que se observa que los estudiantes evidencian una pobre preparación no cognitiva, dado fundamentalmente a que carecen de una adecuada capacidad para poder establecer relaciones. Sobre todo, presentan una pobre capacidad de comunicación. Tal como señala Aquise (2016) en su investigación con estudiantes del X semestres de educación de la UNMSM, encuentra que el 87,8% solamente a veces se emplea la utilización de tácticas que permitan el desenvolvimiento de actividades académicas, afectando de esta manera su capacidad de aprendizaje.

Por lo cual se hace necesario y urgente un trabajo educativo más focalizado, donde cada docente desarrolle oportunidades de gestionar el talento de manera participativa entre sus estudiantes, de tal manera que se provea de las condiciones necesarias para influir en una participación de manera dinámica implicando un propio desarrollo a nivel profesional. En base a lo anterior, surge la presente pregunta.

1.2. Formulación del problema

1.1.1. Problema general

¿Cuál es el grado de influencia de la gestión participativa del talento humano en el desarrollo de las habilidades blandas de los discentes de la Facultad de Educación de la UNFV?

1.1.2. Problemas específicos

P_{E1} ¿Cuál es el grado de impacto de la gestión participativa del talento humano en el progreso de las habilidades comunicativas de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV?

P_{E2} ¿Cuál es el grado de impacto de la gestión participativa del talento humano en el progreso de las habilidades sociales de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV?

P_{E3} ¿Cuál es el grado de impacto de la gestión participativa del talento humano en el progreso de las habilidades de negociación de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV?

1.3. Justificación teórica

El estudio posee una relevancia teorética acreditada, puesto que permite al investigador realizar una revisión teórica actual del marco de referencia que

sustentan las variables objeto de investigación, además del desarrollo y construcción de un marco teórico contundente sobre el que se sustentan las variables de este estudio.

De este modo, se examinan a fondo las cualidades que subyacen y caracterizan a las variables investigadas, así como la relación entre las variables y la operacionalización, el marco teórico y las herramientas de recogida de datos. Es importante mencionar que el presente proyecto tomó en cuenta estudios previos con la finalidad de ahondar en la problemática existente, por lo que, en un futuro este estudio se convertirá en base para aquellos interesados en el mismo tema de estudio.

1.4. Justificación práctica

En relación con progreso profesional la senda recorrida reconoce la necesidad de solucionar las carencias y vacíos identificados para el progreso y que además les permitan desarrollar la capacidad de adaptarse adecuadamente a las nuevas condiciones del momento actual, por ello, desde un aspecto práctico se pretende mostrar y reflexionar sobre un problema contemporáneo.

Así mismo constituye un aporte fundamental en el proceso de construcción de un currículo universitario más acorde a las necesidades y oportunidades de los nuevos profesionales de la educación. Además, los resultados encontrados fueron difundidos a las autoridades de la institución con el propósito que puedan identificar la problemática dentro del centro de estudio, por lo que, mediante los

hallazgos se logró considerar medidas de solución que mitiguen el desarrollo de las habilidades blandas en la población de estudio.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general

Determinar el grado de influencia de la gestión participativa del talento humano en el desarrollo de las habilidades blandas de los discentes de la Facultad de Educación de la UNFV.

1.5.2. Objetivos específicos

O_{E1} Identificar el grado de impacto de la gestión participativa del talento humano en el progreso de las habilidades comunicativas de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV.

O_{E2} Establecer el grado de impacto de la gestión participativa del talento humano en el progreso de las habilidades sociales de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV.

O_{E3} Determinar el grado de impacto de la gestión participativa del talento humano en el progreso de las habilidades de negociación de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV.

1.6. Hipótesis de la investigación

1.6.1. Hipótesis general

La gestión participativa del talento humano influye de manera significativa en el progreso de las habilidades blandas de los discentes de la Facultad de Educación de la UNFV.

1.6.2. Hipótesis específicas

HE_1: La gestión participativa del talento humano tiene impacto significativo en el progreso de las habilidades comunicativas de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV.

HE_2: La gestión participativa del talento humano tiene impacto significativo en el progreso de las habilidades sociales de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV.

HE_3: La gestión participativa del talento humano tiene impacto significativo en el progreso de las habilidades de negociación de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV.

1.7. Variables de la investigación

1.7.1. Variable independiente: Gestión participativa del talento humano, se consideró 4 dimensiones, donde las tres primeras tienen 3 indicadores y la última considera 2 indicadores que se detallan a continuación: 1 liderazgo pedagógico:

Condiciones personales; Capacidad para toma de decisiones; Mediación de conflictos.

- Comunicación organizativa: Relaciones entre los integrantes, apertura al diálogo y comunicación.
- Cultura evaluativa : Creencias - valores estrategias de evaluación; Autoevaluación y retroalimentación Organizacional.
- Dinámica organizacional: Desempeño de funciones; Intercambio de experiencias de Desarrollo.

1.7.2. VARIABLE dependiente "Habilidades blandas" se trabajó con 3 dimensiones, cada una con 3 indicadores**.**

- Habilidades comunicativas: Apertura al diálogo; Interacción grupal; Barreras y obstáculos.
- Habilidades sociales: Gestión de las emociones; Toma de decisiones; Condiciones personales.
- Habilidades de negociación: Capacidad de negociación; Intercambio de experiencias; Manejo de conflictos.

La operacionalización de las variables se detalla en el apéndice A pág. 118/119.

1.7.3. Definición de las variables de estudio

Categorías	Conceptualización	Operacionalización	Factores
Gestión participativa del talento humano	Permite conservar y mejorar recursos humanos actuales de la empresa, se utiliza un proceso para integrar nuevas competencias o personal importante" (De los Reyes y Molina, 2016, p. 9).	Un conjunto de hechos demostrados por circunstancias que ponen de manifiesto el uso del liderazgo educativo, la comunicación organizativa, la cultura evaluativa y la dinámica organizativa.	Liderazgo pedagógico Comunicación organizacional Cultura evaluativa Dinámica organizacional
Habilidades blandas	Se determinan como capacidades que buscan el desarrollo de una persona mediante un aspecto profesional, buscando tener capacidad crítica, expresar pensamientos consistentes consolidados en valores y principios (Lazo y Veliz, 2017, p. 4).	Conjunto de circunstancias que se miden con puntos y son indicativas de las habilidades sociales, de negociación y de comunicación.	H. comunicativas H. sociales H. de negociación

Capítulo II Marco teórico

2.1. Marco filosófico

Determinar el marco filosófico de la investigación implica reflexionar sobre la viabilidad de las variables involucradas en la formación del futuro profesional de educación, sobre todo para evaluar su pertinencia en la sociedad actual, donde la reconceptualización del saber conocido sumado a los cambios que se suceden de manera vertiginosa condiciona una forma de relación entre personas y elementos culturales.

De esta forma se hace indispensable una nueva forma de preparar a los futuros profesionales para que estén a la par de las nuevas tendencias, y desarrollen capacidades adaptativas a circunstancias de incertidumbre e imprevisto.

De este modo se observa que "La gestión hoy en día es básicamente la responsable de todos aquellos procedimientos que se realizan dentro de una institución, tanto en el aula como por fuera de ella" (González y Rodríguez, 2014, p. 6). De este modo consideramos que la gestión participativa debe constituirse en la promesa que mira hacia el futuro para poder establecer las bases de ese diálogo académico, necesario para el desenvolvimiento de las habilidades en los estudiantes dentro del ámbito educativo.

2.2. Antecedentes de la investigación

La siguiente información se presenta en el orden en que fue publicada gracias a la

revisión de las numerosas bases de datos, tanto en línea como en bibliotecas.

2.2.1. Antecedentes internacionales

Granda (2018) en su estudio determinado *Las empresas dedicadas a la comercialización de electrodomésticos podrían obtener una ventaja competitiva utilizando las habilidades blandas en la atención al cliente*, realizando un estudio mixto, cuantitativo cualitativo, el tipo de población que se trabajó es de tipo infinita y el muestreo empleado se calculó sobre 43 encuestas que fueron aplicadas para cada grupo de organizaciones con las que se trabajó, a través del criterio de selección sobre la base del cliente que compra al menos un electrodoméstico en algunas de las cadenas de tiendas objeto de estudio. El instrumento encargado para lograr medir las variables de estudio fue el correspondiente al modelo Servquial, debido que compara las dimensiones del servicio con las habilidades blandas, aportando información valiosa para la interpretación. Los hallazgos demuestran la asociación entre el desarrollo de las habilidades blandas y la opinión del consumidor sobre un servicio de calidad recibido. Las habilidades blandas también tienen un impacto demostrable al grado de satisfacer a los clientes según lo evidenciado en el desarrollo de la investigación.

Por su parte, Alava y Gómez (2016) denominaron a su estudio *Efectos de los Subsistemas de Talento Humano en la productividad de los funcionarios de una Institución Pública en el año 2014, específicamente en la Coordinación Zonal 8*, la cual se realizó bajo un carácter mixto, tipo exploratoria, descriptiva y analítica con el propósito de identificar el grado en el que influye la variable subsistemas sobre la productividad, para lo cual se aplicaron encuestas de tipo piloto externa dirigidas a los

servidores públicos objetos del siguiente estudio. Se demuestra en los resultados que los subsistemas son capaces de influir en la productividad de los sujetos objeto de estudio. Así mismo, se puede observar a nivel del análisis univariado realizado que los sujetos muestreados en un nivel del 51% consideran que no existe apoyo al talento humano.

Asimismo, Albán (2016) en su tesis titulada *La organización "Servicont" ubicado en el Cantón de Baos de Agua Santa utiliza una metodología de GTH para optimizar el rendimiento de los trabajadores*, realizó un estudio donde empleó los métodos deductivos- inductivos, analíticos y sintéticos, históricos – lógicos, descriptivos y sistémicos. Se empleó como herramientas para la compilación de información a cuestionarios, guías de entrevista, investigación bibliográfica y linkográfica. En cuestión de la muestra estuvo compuesta por 8 empleados, los mismos que constituyen la muestra objeto, quienes estuvieron a cargo de responder los instrumentos seleccionados. En correspondencia a los resultados se determinó que la muestra evidencia que no existe la presencia de ningún sistema de gestión de talento que dé solución a la problemática relacionada con el personal, asimismo se logra constatar que existe inconformidad respecto al servicio recibido, especialmente a la lentitud con la que trabaja cierto sector la empresa.

2.2.2. Antecedentes nacionales

Barrón (2018) realizó un estudio denominado *Habilidades blandas direccionada a los docentes que laboran en la I.E. "Ricardo Palma" localizada en Acopampa, Carhuaz para mejorar la interacción en el salón,* donde desarrolló la metodología bajo un carácter

cuantitativo, tipo aplicado, nivel explicativo y cuasi experimental, teniendo como finalidad determinar el rango de influencia en cuestión de la interacción en el aula gracias a las habilidades blandas realizadas para los docentes, es así que, la investigación se realizó a través de la presentación de una propuesta sobre las habilidades blandas para observar de manera experimental en qué medida se incrementa el grado de interacción en las aulas, teniendo como muestra experimental a los docentes para el recojo de los datos aplicándose Pretest y un Postest, para poder determinar las diferencias entre ambos grupos después de terminar la aplicación de la propuesta sobre habilidades blandas. El estadístico para probar las hipótesis fue el estadígrafo U Mann de Whitney con un nivel de 0.005. Los hallazgos obtenidos muestran que a nivel pretest los casos control y experimental no presentan diferencias relevantes en relación a la variable de interacción en el aula. Sin embargo, posterior a la ejecución del taller se pudo reconocer existen diferencias significativas entre los grupos experimentales, resultado que permite validar la hipótesis de trabajo, por lo cual, estadísticamente se procede a dar aceptación de la Ha, por lo que se manifiesta el impacto significativo del desarrollo de las habilidades blandas sobre la interacción en el salón por parte de los profesores.

De la misma forma, Rojas & Vílchez (2018) en su estudio denominada *La gestión de los talentos humanos y cómo afecta al desempeño laboral de los trabajadores del centro sanitario Sagrado Corazón de Jesús*, se empleó un método de carácter cuantitativo, tipo aplicado, diseño experimental, de nivel correlacional, ante ello tuvieron de objetivo central instituir el rango de asociación respecto a las variables investigadas considerando a los sujetos muestreados. Asimismo, se sujetó el desarrollo a investigar a 50 trabajadores, a los cuales se les aplicó los cuestionarios establecidos, previamente validados mediante

expertos. Las informaciones compiladas pasaron a ser analizadas mediante un Excel, seguidamente se hizo uso del programa estadístico SPSS, teniendo como hallazgos la identificación de una correlación directa significativa respecto a las variables investigadas, además de determinar que la GTH se relaciona con las dimensiones calidad y trabajo en equipo.

A su vez, Asencio (2017) en su investigación denominada *Desempeño laboral y G RR.HH. en el Hospital Nacional Hipólito Unanue*, tuvo como enfoque de estudio un grado cuantitativo debido a que se empleó datos numéricos para el análisis de la información, tipo básica ya que se buscó ampliar el conocimiento de las variables existentes, se caracterizó por tener un diseño no experimental, al no manipularse ninguna de las variables y nivel correlacional, debido a que se buscó asociación del objeto de estudio. Asimismo, como objetivo fue establecer el rango de influencia entre las variables, teniendo una muestra a 100 sujetos del Hospital Hipólito Unanue, quienes cumplieron con los criterios de selección para pasar a ser parte de la investigación. En cuestión de los instrumentos utilizados, estos pasaron por un proceso de validación y confidencialidad a través de Alfa de Cronbach y Kr 20. Respecto a los hallazgos se logró demostrar entre las variables de investigación una relación moderada y verdaderamente significativa, además de identificarse una relación positiva directa entre las dimensiones admisión del personal, capacidades, compensación personal y desempeño laboral.

Por su parte, Soto (2017) en su investigación denominada "*Trabajadores de la Unidad de la I.E. Local 04, Lima, sobre gestión del talento humano y motivación*", desarrollo su investigación a través del enfoque cuantitativo al emplear datos numéricos,

de tipo básica debido a que el estudio no tuvo fines prácticos, diseño de trabajo de carácter netamente observacional, sin experimentos o manipulación alguna, con un corte transaccional y alcance correlativo. En cuanto al planteamiento de objetivos es necesario determinar la asociación sobre las variables estudiadas, empleando la metodología hipotética deductiva, con un marco poblacional de 144 administrativos, teniendo como instrumentos a cuestionarios los cuales se revisaron y por expertos y con un exhaustivo estudio de consistencia interna, obteniéndose como índice de confiabilidad un 0,90 en ambos instrumentos, los cual fueron empleados para las variables y su medición respectiva. En cuestión a resultados se demostró que la variable GTH se percibe como ineficaz en un 68,6% y en cuanto motivación laboral, representa se asume como un nivel regular con un 63,8%. Asimismo, se comprobó la asociación directa y significativa entre las características obteniendo un coeficiente de 0.818 y una significancia de 0.000, valores que permitieron comprobar la hipótesis establecida.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Gestión participativa del talento humano

Debido a la rapidez con la que se crean nuevos conocimientos, el momento actual está sometido a un cambio constante. Este rápido cambio crea nuevas exigencias para la sociedad, pero también obliga a las personas a trabajar cada vez más en colaboración, lo que conduce al desarrollo de respuestas novedosas a las demandas de un contexto que cambia rápidamente. A través de la gestión estratégica de las personas con talento como recurso único y estratégico de la empresa que dispone de capital humano, por lo que, la gestión del talento intenta producir valor, principalmente para la corporación. Como

actividad diferenciada con una arquitectura de GRH diferenciada asociada, la gestión del talento funciona como un recurso estratégico que se coordina a través de decisiones y prácticas estratégicas de GRH. Por ello, la gestión del talento ofrece a la empresa una fuente potencial de valor considerable, aunque su valor para la empresa sigue siendo discutible.

Este componente requiere el desarrollo de un profesional nuevo, capaz de integrarse, de relacionarse asertivamente con los demás y de comprometerse con la dinámica del grupo social en el que se desenvuelve. Dicho de otra manera, "El proceso de formación del profesional docente requiere una conducción que sea considerado como un elemento esencial para el desarrollo de un carácter contextualizado, un enfoque sistémico y dinámico" (Suárez, 2010, p. 117).

Por tanto, la solución está en formar a los futuros educadores, que tienen la responsabilidad de educar desde una visión fresca, renovada al hombre nuevo, el que la sociedad actual necesita, no sólo porque sepa integrarse bien. Sino porque posee todas las cualidades deseables para convivir equilibradamente en el lugar que le corresponde por ser una persona ética, responsable y con valores.

En efecto, la formación del nuevo docente debe partir de una visión renovada de currículo, que permita amplificar la concepción de educación como un fenómeno complejo, en la medida de que emerja desde una reflexión que trascienda las características disciplinares en la que se basa el currículo universitario.

Debido a esto, es imperativo que los individuos a cargo de esta nueva e ineludible responsabilidad sean conscientes y evalúen cómo están llevando a cabo el proceso de formación profesional, qué están haciendo para fomentar esos atributos deseados en el

nuevo hombre. En concreto, cómo están cultivando el talento entre las personas. Ahora bien, cómo se define el talento humano desde esta perspectiva, coincidimos en expresarlo como un "Conjunto de procedimientos ineludibles para gestionar personas o talento humano dentro de la empresa" (Jaramillo, 2005, p. 107).

En cuestión de la GTH en el ámbito de la formación educativa debe incidir en crear acciones y circunstancias que permitan al nuevo profesional desarrollar sus talentos, para que cuando le toque desempeñar su labor profesional, pueda hacerlo con responsabilidad, con compromiso, pero lo más importante, que desde la posición en la que se encuentre, pueda reflexionar sobre su trabajo y establecer un diálogo consigo mismo que le permita superarse. Un grupo más reducido de empleados con conocimientos especializados, experiencia, aptitudes y capacidad para aumentar la producción y mejorar el rendimiento de la empresa exige dedicar más recursos a la gestión del talento, que es más dinámica. En otras palabras, la gestión del talento es un proceso continuo de gestión organizativa que incorpora esfuerzos tanto para atraer como para conservar a las personas con talento. El objetivo fundamental de la gestión del talento es ayudar a los empleados a mejorar sus capacidades y fomentar un entorno de trabajo positivo en el que la gente quiera trabajar durante mucho tiempo.

De este modo gestionar el talento implica desarrollar las competencias que necesita el nuevo profesional, para que de este modo posea las herramientas que le permitirán generar el cambio educativo que el momento y la sociedad actual reclama.

Así se define la gestión del talento: "Como un procedimiento para integrar nuevos recursos humanos de valor en la institución, además de realizar una búsqueda exhaustiva

que permita retener y desarrollar el recurso humano existente. La práctica de la gestión del talento no es totalmente nueva. La American Management Association publicó el primer artículo en el que se hablaba de ella en 1957. Es así que, los autores utilizan regularmente la expresión "gestión del talento" en épocas más recientes. El término "gestión del talento" apareció por primera vez en el estudio de McKinsey & Company sobre "La guerra por el talento" a finales de la década de 1990 y rápidamente ganó popularidad. La capacidad de identificar los puntos débiles de una empresa, crear nuevas estrategias y colocar a una persona brillante en el puesto ideal para la organización hace que la gestión del talento pueda ser reconocida como un activo crucial para el éxito de la organización. Mientras trabaja en una tarea, un empleado necesita la atención de su jefe (De los Reyes y Molina, 2016, p. 97).

Según este punto de vista, es deber de la universidad proporcionar a sus estudiantes los materiales que necesiten para que puedan completar su aprendizaje de educación básica con la suficiencia y pertinencia requeridas. Por lo tanto, el establecer adecuadamente la metodología de estudio contribuirá efectivamente a que los estudiantes puedan desenvolverse correctamente durante diversos aspectos de su vida tanto a nivel profesional como personalmente.

Para lo cual, necesitan saber cuáles son esas herramientas que los estudiantes necesitan incorporar en su formación profesional, por lo que requieren de manera urgente conocer y caracterizar las condiciones emergentes actuales, aspecto que le debe permitir planificar y organizar un nuevo currículo acorde a las exigencias educativas. Sin embargo, este aspecto requiere el compromiso profesional de cada uno de los docentes, sólo de esta manera se podrán cumplir con los nuevos perfiles profesionales. Es importante resaltar que

los docentes cumplen una función importante en el acompañamiento realizado a los estudiantes, por lo que, es esencial que promuevan estrategias que permitan una interacción y guía constantes entre los estudiantes.

Referente a ello, Majad (2016) señala que:

> Para implicar a las personas en una organización, es necesario comprometerse como sujetos de su personalidad asociadas con su centro de labores y la institución. Para impulsar la productividad, no basta con utilizar los recursos interpersonales, físicos o intelectuales de las personas. Es por ello que, una empresa debe promover una cultura organizacional efectiva a fin de promover compromiso y lealtad por parte de los trabajadores hacia la organización, de esa forma, se obtiene una productividad a gran escala repercutiendo positivamente en la rentabilidad de la empresa (p. 149).

Con ello esperamos sentar las bases y crear el marco para una gestión participativa de las personas que se fundamente en la entrega desinteresada de todo el personal docente y no docente. Esto debe implicar un nuevo enfoque de integración, que una a los miembros del personal independientemente de sus objetivos individuales o colectivos para trabajar por el bien del estudiante a partir de sus identidades profesionales e institucionales.

En consecuencia, esta coincidencia debe servir de trampolín para el crecimiento de una participación fuerte, atemperada por el trabajo en equipo, donde todos se liberen de conflictos personales y puedan concentrarse en la creación de un paradigma compartido, y en la participación activamente de los elementos en beneficio de los discentes de la

Institución Villarrialina.

Respecto a dicha gestión, Jaramillo (2005) menciona que, la gestión empresarial moderna considera fundamental que en contexto actual la GTH asume un rol importante como pilar estratégico. Es por ello que, las personas se han convertido día a día una de las ventajas competitivas más importantes dentro de una organización, razón por la cual en los últimos tiempos se ha invertido más dinero en los procedimientos de selección, formación, remuneración y evaluación (p. 106).

En efecto, una gestión estratégica que busca constituirse en una alternativa, en la búsqueda de una posición estratégica sobre la formación del nuevo profesional de la educación, debe ser aquella que se direccione hacia el cumplimiento de una educación basada en la gestión participativa del talento. Asimismo, se define como el equilibrio de acciones y opciones entre las capacidades internas y el entorno externo de una organización. Es así que, la gestión estratégica asigna todos los recursos de gestión disponibles en una organización para alcanzar su visión y sus objetivos. También es una decisión para crear y mantener continuamente la ventaja competitiva diferenciada de una organización. Como tal, la estrategia de gestión favorece el desarrollo de iniciativas que permiten alcanzar los objetivos de gestión utilizando eficazmente los limitados recursos de gestión de una organización.

Para finalizar, la gestión estratégica reconoce que el capital humano debe dejar de desempeñar la función de cumplimiento y regulación del personal para convertirse en un socio estratégico de la dirección, ya que la GTH puede ayudar a las organizaciones a alinear su personal para alcanzar sus objetivos estratégicos y organizativos. Un aspecto central de

este enfoque es el reconocimiento de que las personas son fundamentales para la consecución de estos objetivos estratégicos y organizativos.

2.3.2 Fundamento teórico

2.3.2.1. Enfoque sistémico de la gestión humana

La teoría sistémica fundamenta la percepción de la organización como un sistema, un escenario donde la organización en tanto sistema el factor humano constituye un elemento fundamental en ese sistema, esto debido a que todos los cambios son posibles en la medida que el recurso humano participe de manera activa.

La evidente insuficiencia de la ciencia para resolver cuestiones complicadas es lo que dio origen al enfoque sistémico. En consecuencia, el enfoque sistémico se ha convertido en una forma compleja que permite resolver cualquier método de pensamiento que comprende la reducción a nivel científico basado en propiedades especificas (Martnez, 2006, p. 7).

Por lo tanto, el talento humano es necesario ya que se convierte en un insumo fundamental que se requiere para lograr el dinamismo de cualquier propuesta de cambio. Una organización es entonces una estructura compleja donde se componen un conjunto de factores que hacen posible el cambio organizacional, de tal manera que todo está relacionado. Es así que, invertir en gestión de recursos humanos puede reportar beneficios financieros a largo plazo para las organizaciones, ya que los empleados prefieren permanecer en la empresa en lugar de trasladarse a otras empresas.

Toda empresa intenta encontrar personas a las que pueda persuadir para que le

ayuden a triunfar en lugar de fracasar. Es fundamental no sólo localizar a personas que puedan contribuir al éxito de una organización, sino también formarlas y motivarlas para que aporten constantemente valor al éxito de la organización. Así pues, la gestión de personas es un aporte valioso para mejorar la productividad mediante la creación de procesos superiores para atraer, desarrollar, retener y emplear capital humano.

Ulrich (1998, como se cita en Nieto, 2013) señala que, los expertos en gestión de RR.HH. deben centrar sus esfuerzos principalmente en dos cuestiones para aumentar la eficacia de sus procedimientos. La primera cuestión es mejorar eficientemente los procedimientos internos del departamento; la segunda, reconsiderar la manera en cómo los bienes y servicios dentro de la Gestión Humana añaden valor (p. 129).

De esta forma según esta teoría se debe incidir en la dinámica interna de la organización, pero sobre todo en el recurso humano que es el que condiciona a partir de su actuación el funcionamiento de esa dinámica permitiendo que la organización responda de manera efectiva a los retos que le impone la sociedad.

2.3.2.2. Enfoque de contingencias en la gestión del talento humano

Cada respuesta se asocia linealmente con las variables dentro de la empresa en dirección de cómo encajan en el entorno. Según la teoría contingente, “el diseño de una institución y la maximización de su rendimiento aparecen determinados por lo bien que las variables estructurales y los factores internos encajan y se conectan con el entorno” (Zapata et al., 2009, p. 622).

Son entonces los atributos de las personas y de la infraestructura las que constituyen

lo valioso e inmensurable dentro de una organización, sobre lo cual se debe incidir para encontrar las diferentes formas como articularse en función de la planificación y resolver sus dificultades para avanzar. Es importante mencionar, que la productividad aumenta ante el impacto que puede generar el entorno o el clima laboral presente.

Por otro lado, según Velásquez (2000), menciona que, la contingencia que tanto el entorno como las relaciones interpersonales juegan un rol importante al ser un concepto base para detallar y administrar de una forma específica a las organizaciones, es decir, sabe control las funciones de cada área a la par con mantener una comunicación lineal con todos los trabajadores.

Del mismo modo, todos los componentes dentro y fuera de la institución tiene un rol preponderante en su dinámica, por lo que, se producen dentro y fuera de los límites de la organización, respectivamente. La teoría de la contingencia reconoce que el capital humano asume un papel vital y trae consigo buenas ramificaciones para el crecimiento y el éxito de cualquier institución en un esfuerzo por comprender el cambio organizativo.

Ciertamente, debe existir una relación entre el medio interno y el medio externo en la organización, dado que su sobrevivencia depende de las exigencias que le impone el mercado externo, por lo cual debe recibir información de manera constante para poder adaptarse al ritmo que le impone el entorno, en este caso educativo.

2.3.3. Implicancias de la gestión participativa del talento humano

Según la bibliografía estudiada, las organizaciones eficaces son las que utilizan los recursos humanos como factor estratégico para realizar los ajustes necesarios para satisfacer las exigencias de un entorno cambiante e impredecible, ello de manera no

casual.

Lo cual, supone introducir una nueva filosofía de trabajo, aquella basada en el talento de las personas. En este caso la mirada está centrada en la educación para el talento, para que los profesionales que se forman, se constituyan en los promotores del cambio, siendo capaces de liderar las transformaciones educativas en las organizaciones en las cuales les toque desempeñarse. En consonancia, el rendimiento de los empleados se percibe en gran medida cuando se recompensa el desempeño mediante la participación.

Sin embargo, para asumir esta tarea, también se necesitan docentes de calidad, cuya coincidencia esté organizada y reorganizada en el compromiso institucional, en la formación de estudiantes talentosos que constituirán en su momento los profesionales talentosos.

En consecuencia, la gestión del recurso humano es responsable de la excelencia de las organizaciones de éxito y de la contribución del recurso hombre en la situación actual. Asimismo, gestionar el recurso hombre se supone que consiste en reunir a las personas y las organizaciones de modo que se alcancen los objetivos de cada una de ellas. Es parte de lo que significa hacer gestión de la gestión de los nuevos talentos, ganándose de obtener lo mejor de las personas ganándose su cooperación incondicional. En resumen, puede definirse como "el arte de conseguir, desarrollar y mantener una mano de obra competente para alcanzar los objetivos de una organización de manera eficaz y eficiente" (Jaramillo, 2005, p. 107).

Entonces el compromiso está determinado, y debe constituirse en el motor de

desarrollo organizacional basado en la formación del recurso humano, acorde a los parámetros que se deben establecer institucionalmente. De igual forma, la participación del personal con compromiso se expresa en distintas performances, donde la información fluye para cada caso particular y específico, por lo que puede clasificarse como directa o indirecta. La participación directa implica que las personas participen activamente e influyan en las decisiones, mientras que la participación indirecta se produce a través de un organismo intermediario.

En la actualidad, la ventaja de la organización hacia sus competidores representa en gran medida el liderazgo efectivo de todos los recursos humanos, con el propósito de garantizar efectivamente el cumplimiento de los individuos en cuestión de los valores dictaminados por la organización. Además, "la relación de comunicación que los directivos mantienen con sus subordinados es un factor decisivo que influye en la satisfacción laboral de estos" (Jaramillo, 2005, p. 107).

La responsabilidad de capacitar a los nuevos educadores debe ser una tarea compartida, pero se necesita de directivos que dirigen el cambio, que posean capacidad de convocatoria. De tal forma que puedan formar esos nuevos líderes de la pedagogía que sean los conductores de la formación de los nuevos jóvenes del presente siglo.

2.3.3.1. Condiciones para desarrollar el talento humano

Según lo expuesto, es necesario un cambio urgente de las circunstancias educativas que rigen la alineación y el progreso del talento de los alumnos. Esto confirma una promesa anterior, puramente retórica, de los educadores sobre las cualidades necesarias para iniciar una revolución educativa.

En la literatura consultada por De los Reyes y Molina (2016) señalan que: necesitamos personas altamente cualificadas que puedan prestar servicios de primera categoría. Sin embargo, la preparación académica por sí sola no garantiza que una persona tenga los conocimientos necesarios. Debe hacer un uso adecuado de ellos basándose en valores bien establecidos (p. 98).

De donde se puede señalar con precisión, que el fundamento que debe estar presente en los profesionales encargados de esta misión, de formar y desarrollar el talento, es que deben de ser profesionales con una sólida formación axiológica.

Este debe de ser entonces, la premisa básica y fundamental que debe primar en los responsables de tal misión educativa, esto debido a que de esta manera se garantiza el compromiso pleno y responsable. Sin embargo, cabe la pregunta que se constituye en una reflexión, ¿Cómo debe empezar este cambio, si ya se cuenta con personal asignado?

Esta nueva interrogante debe entonces de constituirse en la primera tarea a resolver, si bien se pueden dar distintas maneras de sensibilizar al personal, respecto a la importancia de su involucramiento en este proceso de cambio institucional, no existe la garantía plena de conseguirlo.

Lo cual se puede señalar de la siguiente manera. “Además de asegurarse de que una institución cuenta con los mejores expertos, es importante hacer que se sientan bien y darles un sentimiento de pertenencia para que puedan tener participación activa en todos los procesos de la organización” (De los Reyes y Molina, 2016, p. 98).

La identificación personal e institucional que se constituya en la adquisición de un sentido de pertenencia, debe ser el comienzo de este proceso de cambio, generando

las estrategias y condiciones que lo hagan sostenible, de tal modo que coexista durante y después. De este modo se crea una reserva de personas con gran potencial, lo que conduce a una estructura de recursos humanos con altos niveles de compromiso. De este modo, las técnicas de gestión del talento diferencian las decisiones destacando las capacidades y la variedad de los individuos mediante la identificación, el desarrollo, el compromiso y la retención.

2.3.3.2. Características de la nueva organización para gestionar el talento humano

De este modo, se deben señalar con mucha seriedad las características de la nueva organización, pero, sobre todo el conjunto de acciones o situaciones que permitan desarrollar estas características.

Tal y como se señala "Los rasgos de la nueva organización imponen nuevas exigencias al sistema educativo y plantean dificultades" (Suarez, 2010, p. 119). Sin embargo, estos nuevos escenarios también imponen nuevas exigencias a la comunidad profesional de la Facultad, dado que implica el desarrollo de nuevas competencias, nuevos compromisos, pero sobre todo una nueva dinámica institucional.

En este sentido, Senge (2009) subraya que una organización tradicional que aspire a convertirse en una organización de éxito debe desarrollar ciertas disciplinas centradas en el mando individual, los modeladores mentales, la perspectiva colaborada, el aprendizaje en unidad y el pensamiento integral.

Esto significa que el cambio debe darse a nivel personal y a nivel conjunto. Es decir, debe comenzar con un proceso reflexivo personal, que permita a cada persona individualizarse, como parte de un proceso de comprensión personal que exteriorice las

características internas que cada una posee y que lo define como tal.

Este proceso debe llevar a una liberación interna, que logre el equilibrio personal en cada uno, lo cual debe complementarse en la comprensión del entorno, que permita desarrollar un nivel de comprensión de la realidad social, dado que de esta manera se logre el equilibrio homeostático que se necesita para la búsqueda de una visión de equipo.

Aspecto que debe incidir en una visión donde se compartan ideales, valores, creencias que justifiquen, definan y caractericen la articulación de las diferencias existentes en cada uno para un trabajo conjunto, articulado, que les permita trabajar institucionalmente por la institución.

Y donde se pueda desarrollar un pensamiento sistémico, que los conduzca a la asunción de un nuevo escenario paradigmático, donde se pueda comprender que cada persona, cada individuo es parte de importante del funcionamiento institucional y que sólo a través del compromiso conjunto se podrá hacer realidad esa respuesta urgente que la sociedad, el país, la facultad necesitan.

2.3.4. Dimensiones de la gestión participativa del talento humano

2.3.4.1. Liderazgo pedagógico

Las organizaciones, sobre todo las educativas necesitan superar las dificultades internas para poder impulsar el cambio que necesitan, por esta razón resulta de suma importancia la presencia de un líder que conozca la problemática interna, siendo capaz de integrar al conjunto, para que puedan impulsar los cambios. Del mismo modo, el liderazgo

en una organización requiere que tanto el directivo como los empleados sean conscientes de que operan en una organización distribuida, por lo que el desarrollo del liderazgo incluye la autoevaluación, así como el cambio de funciones del líder según dicten las circunstancias en las que se encuentren los directivos.

El liderazgo, según la definición de la RAE, es una influencia y motivación sobre las personas de un equipo; sin embargo, aunque el líder tiene más autoridad, los miembros del grupo pueden moldearlo de diversas maneras. Los paradigmas de liderazgo han evolucionado con el tiempo, describiéndose cuatro tipos de estilos de liderazgo: clásico, transaccional, visionario y orgánico. Se denomina líder al individuo que produce deliberadamente una influencia sobre un conjunto establecido para alcanzar objetivos determinados de carácter benéfico, siento de gran utilidad para lograr satisfacer las necesidades reales del grupo. (Alfonso et al., 1999, p. 132).

El liderazgo pedagógico se considera un aspecto importante de la dirección de una organización educativa. No obstante, es un fenómeno indefinible y su implementación es aún más confusa.

La presencia de un líder proactivo y positivo resulta necesaria en muchos casos para dirigir el esfuerzo conjunto de las personas hacia los requerimientos organizacionales y poder cumplir con los intereses y necesidades educativas tanto de los padres como estudiantes. Por lo cual se hace necesario identificar a aquellas personas que posean determinadas cualidades personales y que sean aceptadas por la mayoría para que sean las encargadas de trabajar de manera horizontal con el conjunto y comenzar lo planificado.

De esta forma se considera que el líder debe poseer un amplio número de habilidades,

pero sobre todo una secuencia de comunicaciones impersonales, mediante las cuales el responsable de un grupo debe influir adecuadamente en el entorno para conseguir una ejecución más voluntariosa y enérgica de las metas organizativas (Alfonso et al., 1999, p. 132).

En consecuencia, está claro que sigue siendo necesario contar con un agente de cambio que trabaje con todos los integrantes de la institución educativa y los motive para actuar en beneficio de la organización. En general, el liderazgo se considera tanto un método como un rasgo. Como resultado, se describe en gran medida como el uso de la influencia no coercitiva para dar forma a los fines institucionales, inspirar acciones dirigidas a lograr esos objetivos y ayudar a establecer la cultura de un grupo u organización.

2.3.4.2. Comunicación organizacional

Un aspecto importante en la integración de la organización está basado en la forma como se relacionan, cómo se comunican y sobre todo la manera como establecen mecanismos de acercamiento entre cada una de las personas En tal circunstancia el reflujo informacional es directivos y empleados, que son los actores de la comunicación organizativa, es el centro de la idea de comunicación organizativa, haciendo hincapié en el proceso por encima de cualquier fin y ayudando significativamente a alcanzar los objetivos institucionales. En tal sentido para que la organización cumpla con los que se propone todas las unidades deben trabajar juntas de forma armoniosa, que es lo que implica la comunicación organizativa.

Respecto a ello, se define que, “la comunicación es un proceso que consiste en el

logro de establecer relaciones entre las personas, a nivel de cada espacio posible, cada circunstancia, fortaleciéndose e impregnándose en cada escenario de la vida laboral" (Segredo et al., 2016, p. 30). De esta forma, la comunicación organizacional se considera el descriptor de lo que ocurre dentro de las organizaciones. "Por lo que, para desempeñar bien las funciones del puesto de trabajo, mejorar la estructura de la organización y alcanzar metas organizativas, es indispensable que los individuos se comuniquen entre sí. En este caso, la comunicación tiene lugar tanto de forma oral como escrita" (Segredo et al., 2016, p. 30).

De este modo la forma como nos comunicamos abre las puertas del diálogo, del acercamiento entre las personas, lo cual favorece o entorpece las relaciones personales entre los elementos importantes dentro de un centro de estudio. Al igual que la comunicación interpersonal, la comunicación organizativa es crucial para las organizaciones en muchos aspectos, como la gestión del comportamiento de los empleados, el fomento de la motivación, la creación de relaciones en el trabajo, la adaptación, la gestión de conflictos y la mejora de la capacidad de negociación. Facilitar información, influir, persuadir, dar órdenes e integrarse en la educación y la formación son algunas de las funciones más cruciales que desempeña la comunicación.

Por esta razón se tiene que trabajar para el logro de una comunicación interna, que fluya de manera horizontal y que coadyuve al acercamiento, lo cual debe hacer posible la transmisión de ideas, de experiencias, de aprendizaje, constituyéndose el entorno que permite socializar las diferentes experiencias vividas dentro de una institución.

Gestionar la comunicación en toda institución pública tiene la responsabilidad de brindar a sus servidores información actualizada de los avances generados en diferentes

aspectos, siendo primordial que la comunicación existente asuma una postura lineal, buscando siempre poder escuchar las opiniones de todos. Asimismo, con los avances que se están produciendo y con la llega de la modernización y la globalización, las personas están haciendo uso de las tecnologías en la comunicación, así como en la ejecución de las tareas de trabajo (Charry, 2018, p. 25).

Gestionar la comunicación interna resulta un primer paso para relacionar a las personas y les permita acercarse más, lo cual le permitirá mayor nivel de interacción en el plano laboral. De esta manera la forma como la organización se comunica a nivel interno condiciona la forma como responde ante las tensiones que se genera a nivel del espacio en el cual cumple su función. Por otra parte, se analizan estructuralmente las formas formales e informales de comunicación dentro de las organizaciones. Independientemente de los atributos de personalidad de los miembros de la institución, el tránsito de la información formal es un tipo de comunicación que tiene lugar dentro de los parámetros de las normas organizativas entre estatus. Por el contrario, la comunicación informal es un tipo de comunicación interpersonal que tiene lugar dentro de agrupaciones informales creadas por los empleados.

2.3.4.3. Cultura evaluativa

La forma en que se informa de la dinámica interna es uno de los elementos centrales de la dinámica organizativa, por lo que es esencial que ésta disponga de mecanismos de control de las acciones y circunstancias internas para poder evaluar en qué medida se ajustan a la planificación.

En este enfoque, sería importante comprender las características de la cultura organizacional, conceptualizado "como las relaciones generadas entre las personas, teniendo en cuenta los acuerdos implícitos que se establecen entre ellas y los valores subyacentes establecidas" (Rey y Santa, 2000, citado en Valenzuela et al., 2010, p. 43).

Por esta razón los conocimientos, valores y creencias que poseen las personas condicionan en muchos casos la forma como se relacionan con los demás, por lo cual se debe buscar que las personas realicen un proceso de introspección que les permita autodefinirse, para de esta forma poder sacar todo lo negativo que tiene dentro y prepararse para el cambio.

Sin embargo, y tal como lo expresa Senge (2009) todo cambió para que sea consistente y sostenible en el tiempo necesita comenzar con cada persona, de tal manera que el impulso sea de largo aliento y permita el logro del equilibrio homeostático interno que necesita toda organización que apuesta por la mejora institucional.

Las opiniones y convicciones fundamentales inherentes a individuos de una comunidad educativa en dirección a la enseñanza, el aprendizaje, la evaluación y el funcionamiento institucional se denominan cultura de un centro educativo. Es así que, una cultura evaluativa denota de una cultura organizativa que busca deliberadamente información sobre su rendimiento con la finalidad de utilizar esa información para aprender a gestionar y prestar mejor sus programas y servicios (Valenzuela et al., 2010, p. 43).

De esta manera cuando se instala en la institución una cultura evaluativa, esta resulta convertirse en el pilar fundamental que coadyuva al proceso de autorregulación

organizacional que se necesita para impulsar la fuerza de la organizacional hacia el aprendizaje organizacional.

2.3.4.4. Dinámica organizacional

Una organización es aquella que se caracteriza por objetivos comunes y que, en función de intereses comunes, se agrupan y trabajan de manera conjunta para hacer realidad esos intereses que comparten.

De esta manera una organización puede mejorar su resistencia, adaptabilidad y probabilidad de éxito futuro reforzando y renovando la organización mediante la movilización y mejora de los recursos integrados en las estructuras, procesos, rutinas y competencias de la organización a todos los niveles, incluidas las habilidades individuales, las competencias de grupo y las capacidades organizativas (Velázquez, 2007, p. 133).

La consecución de los objetivos organizacionales constituye entonces el propósito que orienta y guía la dinámica organizacional, la cual se enriquece a través de la manera en cómo se relacionan las personas entre sí y hacen posible el cumplimiento de las intenciones institucionales. Al respecto no existe la posibilidad de que alguna organización se permita quedar pasos atrás o perder viabilidades dentro del contexto social, por lo que, es necesarios que enfoquen netamente en temas específicos a nivel educativo (Garbanzo, 2015, p. 68).

En las organizaciones de educación, sobre todo las de enseñanza superior, deben evolucionar si quieren ser respetadas por el público y que sus organizaciones

tengan éxito hasta el punto de poder competir en el mercado educativo.

Esto significa que todos los esfuerzos deben centrarse en la consecución de aquellos objetivos que sirvan de norma para alcanzar las metas educacionales, que en este caso deben referirse a la puesta en marcha de un servicio educacional con la más alta calidad que cumpla con las expectativas de padres y alumnos en cuanto a estándares educativos.

2.3.5. Definición de habilidades blandas

En un mundo globalizado y fuertemente competitivo en el que es necesario hacer gala de capacidad de liderar, comunicación abierta, capacidad de trabajo grupal y capacidad de gestión de conflictos, es necesario aprender ciertas habilidades para enfrentarse a estos problemas cotidianos.

Por esta razón, se hace imprescindible que las instituciones formadoras de los profesionales, sobre todo de educación doten a sus estudiantes de estas herramientas indispensables para convertirse en un profesional competente.

> Respecto a cómo se forman los docentes existe un conjunto de aspiraciones comportamentales que son realizables y posibles desde el logro de la experticia en campo, que son relevantes por su necesidad de uso en la profesionalidad del trabajo profesional. (Orellana et al., 2014, p. 108)

De hecho, la creación de un entorno de enseñanza tanto dentro como fuera del aula plantea a los profesores exigencias directamente relacionadas con el trabajo con los

alumnos. Para crear el ambiente de trabajo necesario para la integración de los discentes en el momento de aprendher, siendo necesario promover la capacidad de crear un ambiente de seguridad y confianza.

Razón por la cual el futuro profesional de la docencia tiene que adquirir esas herramientas no cognitivas que le permitan asumir esta función, con el conocimiento de lo que tiene que hacer en determinadas circunstancias para el mejor desenvolvimiento de sus funciones a desarrollar.

De este modo, la universidad debe convertirse en un lugar de reflexión colectiva sobre los requisitos que deben satisfacerse a lo largo de la formación de los nuevos educadores. Se debe tener en cuenta que las habilidades blandas son importantes por esta razón. Según Lazo y Veliz (2017) en la página 4, "son habilidades y destrezas vitales necesarias para vivir solo, en grupo, en sociedad o con el creados. Tener habilidades blandas hace que la propia existencia tenga más sentido en la comunidad. Las habilidades blandas más importantes, entre otras son: saber manejar las relaciones interpersonales, tomar decisiones adecuadas, comunicarse eficazmente y causar una buena impresión e impacto para obtener un desarrollo profesional".

En tal sentido el compromiso es de todos y cada uno de los profesores, esto debido a que se debe trabajar desde cada curso, desde cada escenario posible, de tal manera que la responsabilidad sea compartida por toda la Facultad.

Porque sólo así se puede garantizar que el futuro profesional será capaz de desarrollar las cualidades que le permitirán distinguirse de los demás, especialmente en el sentido de que estará en condiciones de asumir el papel de futuro profesor, es

imperativo que los estudiantes de la Facultad desarrollen competencias blandas.

Lo cual exige entonces una preparación para un conjunto de realidades no cognitivas de la educación actual, donde lo inesperado, lo no pensado, se constituyen en parte del accionariado de los profesionales que se dedican al ámbito educativo.

Las habilidades blandas incluyen "establecer relaciones con los demás y con uno mismo, tener un grado de comprensión y manejas los sentimientos, formular y lograr objetivos, tomar decisiones y afrontar problemas de manera creativa y constructiva" (Instituto Ayrton Senna, 2016. Citado por Tamara, p. 3).

La capacidad de poder establecer canales de diálogo para acercarse a los demás y trasmitir distintos mensajes resulta una habilidad importante en el ámbito educativo, porque a través de ella el futuro docente debe transmitir un conjunto de comunicados formativos seleccionados porque cumplen con el requisito educativo.

De este modo se puede llegar a los estudiantes, a través de una comunicación abierta, sincera, y donde se aprenda a manejar las emociones para poder conservar la calma en los momentos más complicados. Lo cual debe permitir tomar las decisiones de manera más serena y objetiva.

Tamara (2016) hace los siguientes comentarios en el mismo sentido:

Las investigaciones realizadas en diversos campos, como la economía, la psicología, ámbito educativo y neurociencia, recomendando que la personalidad de los alumnos y las estrategias de aprendizaje influyen en su potencial de éxito en la escuela y en la vida, además de los contenidos de conocimiento y la capacidad de pensamiento

crítico (p. 1).

Esta coincidencia existente resulta importante señalar, porque permite a los profesionales encargados de la formación de los futuros educadores darse cuenta de la prioridad que asume el desarrollo de las habilidades blandas, por esta razón se busca tomar conciencia para desarrollar estrategias transversales de trabajo para el logro de esta meta educativa.

2.3.6. Fundamento teórico de las habilidades blandas

Según una de las ideas que promueven el crecimiento de las habilidades blandas, el enfoque sociocultural, "el progreso de habilidades es un aspecto que se complementa a partir del entorno social". Según Vygotsky (1979), referenciado por Martínez (1999), p. 31, menciona que el niño al momento de generar actividades de desarrollo y formas de aprendizaje comienza desde ese momento a adoptar habilidades sociales consigo mismo y hacia los demás.

Lo cual nos permite señalar que el desarrollo de las formas en cómo el niño, adolescente y posteriormente joven se relaciona se desarrolla desde el hogar, lo cual está tiene que ver con la forma en cómo los padres forman a sus hijos. Sin embargo, resulta importante que los centros de formación, sobre todo los de nivel superior, aseguren que los nuevos profesionales posean las condiciones para poder desarrollarse profesionalmente.

Por lo tanto, es importante reflexionar sobre la pertinencia del plan de estudios, especialmente en las necesidades del mercado laboral, que debe permitirse desarrollar

una imagen educativa de acuerdo con los requisitos de la sociedad del conocimiento. La integridad, la ética laboral, el trabajo en equipo, la responsabilidad, la comunicación, la resolución de la problemática, el tomar decisiones, el liderazgo, la adaptabilidad, la gestión de clientes, la gestión del estrés, la gestión de conflictos y la capacidad de negociación son algunos ejemplos de estas competencias interpersonales. Las habilidades blandas, en esencia, son competencias intrapersonales e interpersonales que ayudan a las personas a desenvolverse bien en determinadas circunstancias sociales.

2.3.7. Porque desarrollar habilidades blandas

La capacidad de una organización se mide no solamente por su capacidad instalada, sino, fundamentalmente por el recurso personal, el cual debe poseer una amplia experticia en área de su competencia, pero fundamentalmente debe poseer determinadas habilidades no cognitivas que le permitan relacionarse de manera adecuada y pertinente en el espacio en cual se establece.

Estas habilidades no cognitivas constituyen el componente social que les permitirán adaptarse a la dinámica que se establece internamente dentro de los centros educativos, así como en condiciones que impone el mercado profesional externo "Muchas empresas, directivos y expertos laborales, específicamente formadores, sostienen que debe mantener en su empresa a empleados que tengan excelentes habilidades de comunicación, negociación e interpersonales" (Ortega, 2017, p. 7).

Las organizaciones educativas en la actualidad están en condiciones de decidir el tipo de personal que necesitan en sus organizaciones para cumplir con la labor de dirigir

el despegue institucional que se necesita para lograr la planificación realizada.

De esta misma manera las organizaciones educativas necesitan el mejor personal docente, que se encargue de cumplir con las aspiraciones educativas desarrolladas, dado que de ello dependerá el tipo de formación a lograrse en el logro de la formación profesional.

Por tal circunstancia se propone establecer mecanismo que aseguren el desarrollo de determinadas características en docente y estudiante, para que el trabajo sea desde ambos espacios, el docente y el alumno.

Una institución universitaria será entonces de calidad cuando su personal presenta determinadas características que le permiten asumir las funciones que le corresponden con competencia, compromiso, pero sobre con identificación profesional.

Las habilidades sociales desarrollado y adoptada por los jóvenes, se caracterizar por ser flexibles, proactivas, responsables, teniendo la dotación de poseer un pensar crítico, trabajo en equipo y proponer soluciones. (…), convirtiéndose así en destrezas que deben poseer aquellos que desean pertenecer a una fuerza laboral (Muñoz, 2014, Citado por Ortega, 2017, p. 9).

De esta manera los nuevos profesionales de educación deben ser aquellos que posean determinadas características, permitiendo a los jóvenes desarrollar aquellas habilidades no cognitivas importantes para adaptarse a aquellas nuevas características cambiantes en una sociedad emergente, la sociedad del conocimiento.

En este sentido el énfasis debe estar dado por determinar cuáles son esos nuevos

comportamientos que necesitan los jóvenes para poder insertarse, relacionarse y lograr el éxito en la sociedad moderna.

Esta tarea, resulta ineludible, por lo cual se requiere y con urgencia comenzar esta nueva formación, la cual constituye una nueva etapa de reconversión de paradigmas que quedan en el tiempo, caducos y obsoletos debido a las características dinámicas de una nueva sociedad, con características y exigencias en constantemente dinamismo y donde las características más valoradas serán aquellas que los preparen para poder autorregularse por sí mismo.

2.3.7.1. Formación y desarrollo de habilidades blandas. Una necesidad actual

Las características dinámicas de la nueva sociedad y donde lo valioso ha dejado ser la acumulación de la información, sino la adquisición de determinadas herramientas cognitivas, pero sobre todo no cognitivas, presenta nuevos escenarios de actuación, donde el manejo de la máquina va de la mano con la capacidad de gestionar los talentos en los individuos.

Los cual exige que las organizaciones educativas y no educativas requieran y necesiten personal preparada y que sepa manejar estos escenarios cambiantes, siendo necesario mantener procesos efectivos que permitan realizar una adecuada selección del personal contando con estas nuevas características "La necesidad de formación transversal en cuestiones laborales, además de ofrecer formación técnica específica, es lo que impulsa el interés por este tipo de competencias" (Ortega, 2017, p. 11).

Por esta razón la selección del personal, también docente incide en la posesión de

estas habilidades no cognitivas que le permitan manejar estos nuevos escenarios, en el caso educativo consiste en manejar la nueva dinámica dentro de las aulas escolares.

Una nueva dinámica donde prima la discusión, el diálogo, la reflexión cognitiva, no cognitivas, socio afectivas que son las que caracterizan estos nuevos entornos educativos, donde existe la predominancia de la web, la informática, las herramientas informacionales.

Y donde se observa una predominancia de la comunicación asincrónica sobre la sincrónica, los jóvenes ya no necesitan estar físicamente presente de manera física para actuar con otras personas, lo cual replantea la forma como se concibe la interacción didáctica.

Estos aspectos y otros que van apareciendo de manera constante cambian la figura docente y la ubican en el espacio virtual, y es precisamente donde este nuevo profesional de la educación debe ingresar y a partir de sus experiencias replantear sus propósitos educativos y a partir de sus nuevos aliados converger en este nuevo escenario educativo.

Dado que posibilitan a los emprendedores poseer mayor proyección para el mañana así como la capacidad de crear dispositivos de trabajo colaborativo asumiendo una responsabilidad social, caracterizados como dictámenes actuales de evaluación de los planes de negocio, la complementariedad obra de las habilidades duras y blandas tiende a proporcionar mayores fortalezas en el mundo del emprendimiento (Ortega, 2017, p. 13; Mora, 2013, citado).

Ciertamente también en el campo educativo se hace cada vez más imprescindible

que los nuevos profesionales educativos desarrollen las habilidades cognitivas y no cognitivas que le permitan mayor capacidad de emprendimiento, mejorando de esta forma su capacidad profesional.

Un profesional resulta exitoso cuando es capaz de trascender en cuestión de las funciones intrínsecamente de las aulas y comparte sus experiencias exitosas, por lo cual se requiere y con urgencia que se desarrollen en los nuevos estudiantes de educación estas habilidades blandas que necesitan para el desarrollo y cumplimiento exitoso de su función docente.

2.3.7.2. Las habilidades blandas en el contexto laboral

La sociedad está cambiando influenciada por las nuevas tecnologías y el desarrollo del conocimiento, lo cual está desarrollando nuevos comportamientos, nuevas características y sobre todo nuevas formas de relacionarse. En tal sentido el denominado éxito profesional constituye una nueva constante, implicada por el desarrollo de nuevas exigencias dentro de la emergente dinámica del contexto, en este caso educativo, que es el mayor interés en el estudio de investigación.

Esto lleva a concluir que "hoy en día no sólo se juzga por lo más o menos inteligentes que las personas puedan reflejar, ni por la formación o experiencia que puedan demostrar, sino también por la forma en cómo se establecen relaciones con los demás y con uno mismo. Las habilidades blandas son, por tanto, talentos técnicos que las personas emplean a diario para desempeñar su trabajo. Las habilidades blandas, que ayudan a fomentar las conexiones humanas, son elusivos y difíciles de medir en contraste con otros

atributos " (Goleman, 1998, p. 15).

Lo cual plantea nuevos retos, nuevas exigencias para lograr la adaptación y éxito en el desarrollo profesional, esto significa entonces que la forma como las personas gestionan su capacidad de relacionarse es lo que les permite hacer cada vez mejor las cosas.

Lo cual está relacionado con la imagen que proyectan los profesionales, a partir de su comportamiento, de su capacidad de relacionarse con los demás, aspecto que son importantes en el momento en que se necesita transmitir mensajes de contenido educativo en el desarrollo de aulas o en centros educativos. Dado que la enseñanza incide en la forma de ser y actuar de los alumnos, los profesionales están obligados a tener un proyecto de vida acorde con los principios que orientan su labor pedagógica.

De esta forma Goleman (1998) menciona que:

Este nuevo criterio se basa en que necesariamente debemos tener capacidades intelectuales y destrezas técnica que se llevan a cabo dentro del trabajo y supuestamente, dirige toda su atención en características de la persona como la iniciativa, capacidad de empatía, habilidades de persuasión y la adaptabilidad. (p. 15)

Ciertamente, las organizaciones necesitan seleccionar personal que tenga capacidad de poder interactuar con los demás para que pueda integrarse de manera activa, de tal manera que la organización funcione como una estructura, donde todos y cada uno parte al logro institucional.

2.3.8. Dimensiones de las habilidades blandas

2.3.8.1. Habilidades comunicativas

Una organización es dinámica en tanto la comunicación interna es abierta y permite involucrar a cada individuo que se encarga de componer a una entidad, esto hace posible que se establezcan múltiples canales para transmitir la información en todo sentido. Por lo tanto, la comunicación se convierte en un medio de transmisión de información para la sociedad y se adecuad en el tiempo y circunstancia (Reyzabal, 2012, p. 68).

En tal sentido la cultura que se establece en el interior es la que activa a cada individuo, impregnando de una identidad sustentada en las costumbres y creencias propias del espacio en el cual conviven, por lo cual resulta necesario. Es por ello que "os grupos personales, incluido los denominados seres inferiores poseen en gran escala la necesidad y deseo de agruparse, comunicarse, haciendo suyo el espacio en el que se proyectan mediante un lazo comunicacional (Reyzabal, 2012). De este modo se entiende que una organización trasciende en la medida que la comunicación entre las personas que la integran logra una comunicación abierta, horizontal, donde las relaciones de respeto, de compañerismo primen sobre todas las cosas. En definitiva, comunicarse debe ser efectivo en cada espacio, lo cual es indispensable porque ayuda a lograr mejores resultados en el personal y todos dentro de las instituciones.

La capacidad de transmitir ideas de forma clara y concisa sobre la base de un entendimiento compartido en distintos entornos y con distintos destinatarios se conoce como habilidades de comunicación. Transmitir mensajes claros y sin ambigüedades es esencial para una comunicación eficaz. Por lo tanto, cualquier persona que pretenda

desempeñar diversas tareas dentro de una institución necesita tener habilidades comunicativas en todas sus formas, incluidas la oral, la escrita, la auditiva y la transdisciplinar.

2.3.8.2. Habilidades sociales

Unas cuestiones importantes también son las formas como las personas entablan relaciones con los otros, es decir, el comportamiento que exhiben y que en muchos casos o los acerca más a las otras personas o simplemente las aleja. Así pues, las habilidades sociales son un conjunto de rasgos de carácter, rutinas, actitudes y relaciones sociales que contribuyen a que alguien sea un trabajador de éxito y se lleve bien con los demás. El diccionario Collins (2017) define la palabra "soft skills" o “habilidades sociales” como un atributo deseable para algunas ocupaciones que no requieren la adquisición de conocimientos. Algunos ejemplos son el sentido común, las habilidades interpersonales y una actitud flexible y optimista.

“Así, se engloba las conductas aprendidas facilitando alcanzar reforzar efectivamente las situaciones de interacción es como se caracterizan las habilidades sociales. Según el uso que se le asigne a un conjunto de comportamientos, así se describe” (González, 1999, citado por Flores et al., 2016, p. 6).

Dado que son instrumentos no cognitivos esenciales para alcanzar el éxito personal, esto significa que estas habilidades sociales deben enseñarse de manera transversal desde el hogar hasta las escuelas y universidad o institutos. Según Ordaz

(2013), "Las relaciones sociales conforman procedimientos sustancialmente psicosociales que tienen como propósito reunir y delinear relaciones entre los sujetos lo suficientemente estables como para que puedan formarse colectividades" (p.271).

Cuando una organización se fortalece, entonces está preparada para los cambios, aspecto que resulta de suma importancia si es que se quiere lograr, en la situación de los centros educativos brindan una educación de calidad. Al existir cambios en la organización, es importante saber que los empleados deben estar altamente preparados para lo que pueda suceder.

De este modo la integración resulta una tarea impostergable, inmediata que debe comenzar, lo cual implica contar con todos y cada uno para hacer realizable la transformación institucional que se necesita.

2.3.8.3. Habilidades de negociación

"La negociación como habilidad es un requisito clave para todos y cada uno de los perfiles de trabajo en los que se trata con múltiples partes. Como el objetivo de toda negociación es generar valor y establecer las condiciones en las que cooperarán partes con agendas diversas y a menudo opuestas, la preparación, la planificación anticipada y la paciencia son esenciales" (Paz, 2004, p. 82).

De este modo se entiende que las diferencias existentes entre las personas si es que no se saben manejarlas y emplearlas para integrarse, tienden a separar al grupo, a dividir a las personas, por lo cual resulta importante establecer límites entre cada cosa.

El proceso de alcanzar un resultado deseado con el consentimiento de la otra parte

mediante la negociación puede describirse como un proceso en el que intervienen el conocimiento, el tiempo o el poder. Las dos competencias que se enumeran a continuación determinan el nivel de capacidad de negociación de una persona: (i) Estratégica: El nivel de competencia estratégica esta conminada por el tema de conceptualizar el proceso de negociación utilizando los conocimientos, el tiempo y el poder adecuados; (ii) Ejecución: El nivel de competencia de ejecución viene determinado por la capacidad de llevar a cabo con éxito la estrategia de negociación. Para ser un ejecutivo competente, hay que poseer una gran capacidad de comunicación.

Las estrategias para negociar son vistas como ayudas para reducir las situaciones de conflicto o de tensión en lo social. “Las negociaciones exitosas construyen relaciones de solidaridad y promueven la reciprocidad, la cooperación y la confianza entre quienes tienen relaciones de negociación duraderas que son mutuamente beneficiosas” (Parra et al., 2010, p. 1).

En la práctica siempre se necesita un mediador cuando aparecen los conflictos, por esta razón resulta necesario que las personas aprendan a manejar las situaciones de conflicto, para que de esta manera los problemas no se hagan más grande lo que en realidad son.

Las habilidades de negociación resultan constituir un aprendizaje no cognitivo importante en los futuros docentes, porque de esta manera aprenderán a manejar con mayor tranquilidad las dificultades que se presente durante el transcurso de su profesión docente.

2.4. Definición de términos básicos

Gestión del Talento Humano

Implica desarrollar competencias que necesita el nuevo profesional, para que de este modo posea las herramientas que le permitirán generar el cambio educativo que el momento y la sociedad actual reclaman.

Liderazgo pedagógico

Un conjunto de habilidades, pero sobre todo una secuencia de mensajes impersonales, utilizados por el responsable de un grupo para influir en quienes los rodean para lograr una implementación más específica y efectiva de los objetivos dentro de su organización.

Comunicación organizacional

Es un desarrollo que define y describe la relación entre las personas y forma parte de cualquier ambiente de consulta mutua entre las personas, uno de los cuales es importante en el campo de la vida laboral.

Cultura evaluativa

Resulta convertirse en el pilar fundamental que coadyuva al proceso de autorregulación organizacional que se necesita para impulsar la fuerza de la organizacional hacia el aprendizaje organizacional

Dinámica organizacional

Agrupación de actividades y recursos para fortalecer las relaciones con las partes que intervienen en un servicio, mediante la coordinación horizontal y vertical que promueva que todos cumplan y aporten por la organización.

Habilidades comunicativas

En cada momento y situación es necesario respetar las costumbres sociales, hábitos y variaciones psicológicas con el propósito de generar una comunicación eficaz.

Habilidades sociales

Conjunto de acciones aprendidas que ayudan a las personas a recibir refuerzos cuando interactúan. Según su utilidad, esto caracteriza a un grupo de acciones.

Habilidades de negociación

Si las personas no saben manejar sus diferencias y utilizarlas para unirse, tenderán a fracturar el grupo, por lo que es crucial trazar límites entre cada objeto.

Capítulo III. Metodología

3.1. Enfoque de investigación

Enfoque cuantitativo porque se establecen indicadores que representarán a la variable en términos numéricos y cuantificables para un análisis de contrastación de hipótesis, es decir, parte de un marco conceptual establecido y que se normaliza en resultados que van a sostener y ampliar un conocimiento científico nuevo o existente (Bernal, 2006).

3.2. Tipo de investigación

Se caracteriza por ser de tipología básica y siguiendo a Sánchez y Reyes (2015) también es una investigación sustantiva y descriptiva:

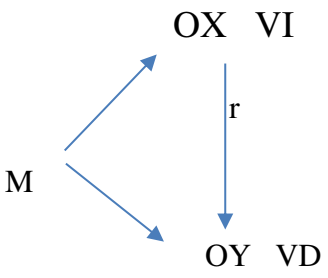
Básica: Porque se generaliza en estudios dedicados en ampliar un conocimiento para reforzar o refutar, promoviendo conocimiento actualizado.

Sustantiva: Porque se sujeta en una teoría que sirve de sustento para poder realizar una investigación; además, que con los principios de la teoría se podrá establecer y orientar a seguir un nivel de investigación adecuado a lo que se busca resolver.

Descriptiva: Porque considera al fenómeno a investigar sin alterar el orden de su realiza dentro de su especio temporal y se investiga tal como es.

3.3. Diseño de la investigación

El estudio empleó un diseño de correlación, detallado en el siguiente gráfico:



Denotación:

M = Muestra.

Ox = Gestión participativa del talento humano.

Oy = Habilidades blandas.

r = Relación entre Ox y Oy.

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

Una población de 100 alumnos de la presente universidad de estudio conformó la investigación.

Tabla 1

Composición de la población

N	Ciclo	Alumnos	n
1	IX	88	18
2	VII	120	25
3	V	138	28
4	III	140	29
TOTAL		486	100

3.4.2. Muestra

La investigación empleó un muestreo probabilístico aleatorio simple, debido que la investigación posee una población en el que todos los sujetos tienen la oportunidad de participar en la investigación (Hernández et al., 2010). Asimismo, debido a tener una población de 100 sujetos, se optó por emplear la siguiente fórmula para población finita.

$$n = \frac{Z^2 \times p \times q \times N}{E^2 (N-1) + Z^2 \times p \times q}$$

Donde:

Donde:

n = Sub conjunto muestral

N = Conjunto poblacional

Z = Nivel de confianza (95%)

E = Margen de error (5%)

p = Situación de ganancia (50%)

q = Situación de perdida (50%)

Operando:

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,50) (0,50) (486)}{(0,050)^2 (485) + (1,96)^2 (0,50) (0,50)}$$

Muestra = 215

3.4.3. Tipo de muestreo

Con el cálculo de la muestra, se procede a generar el factor de proporción, el cual consiste en dividir el valor de la muestra sobre el valor de la población, resultado que se utiliza para multiplicarlo por cada valor de la población y su respectivo estrato para poder obtener el valor de la muestra y su respectivo estrato, según corresponda.

Luego, el factor de proporción se empleó como sigue:

$$f= n/N$$

Dónde:

f = valor de fijación

n = sub conjunto muestral (215)

N = conjunto poblacional (486)

f = 215/486

f = 0.442

3.4.4. Estratificación de la muestra

A continuación, se detalla las características de la estratificación:

Tabla 2

Composición muestral

INDIVIDUOS	V POBLAC	FACTOR	SMUESTRAL
IX	88	0.442	39
VII	120	0.442	53
V	138	0.442	61
III	140	0.442	62
TOTAL	486	0.442	215

3.4.5. Descripción de la muestra

Se estratifica en cuatro ciclos.

Tabla 3

Distribución muestral

PROMOCIÓN	CANTIDAD	%
IX	39	18
VII	53	25
V	61	28
III	62	29
TOTAL	215	100

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de información

3.5.1. Técnicas de recolección de información

Las técnicas empleadas se mencionan a continuación:

a) Encuesta: Técnicas de recojo de información dentro del cual se presentan los cuestionarios con respuestas abiertas, cerradas o dicotómicas. Se realizó en concordancia a los objetivos que se plantearon en el estudio.

b) Ficha: Técnica de revisión bibliográfica que permitió tener acceso al material bibliográfico utilizado.

c) Estadística: Técnica empleada en el cálculo de la estadística realizada en el estudio realizado.

3.5.2. Instrumentos de recolección de información

Se utilizaron dos instrumentos (cuestionarios) para medir cada variable de investigación.

3.5.2.1. Cuestionario para medir la variable: Gestión Participativa del talento humano

Consta de 32 preguntas, cada una con cinco posibles respuestas.

Autor del instrumento:

El cuestionario constituye una adaptación del cuestionario elaborado por Mendoza y Leyzi (2016).

Objetivo:

El propósito de elaborar el siguiente cuestionario es poder recolectar información sobre la participación del talento humano y poder realizar el análisis de datos correspondiente y la prueba de hipótesis respectivamente.

Estructura:

El cuestionario elaborado presenta las siguientes dimensiones tal como se presenta

a) Liderazgo pedagógico
b) Comunicación organizativa
c) Cultura evaluativa
d) Dinámica organizacional

3.5.2.2. Cuestionario para medir la variable: Habilidades blandas

Está conformado por 24 preguntas y presenta tres dimensiones, cada una de las cuales tiene cinco opciones de respuesta, tal como se presenta.

Autor del instrumento:

Valiente Agreda Laura del Pilar

Objetivo:

El objetivo del cuestionario sobre habilidades blandas ha sido recolectar información sobre las características de la variable de estudio, para poder realizar el trabajo de campo respectivo, así como la prueba de hipótesis correspondiente.

Estructura:

El instrumento (cuestionario) que permitió medir las habilidades blandas está formado por tres dimensiones.

a) Habilidades comunicativas
b) Habilidades sociales
c) Habilidades de negociación

3.6. Tratamiento estadístico

Se hizo la utilización pertinente del análisis descriptivo e inferencial y se desarrolló en función a cada variable siguiendo la metodología expuesta anteriormente:

ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA:

Permitió tomar información en un momento dado de las variables, a través de ello se midió:

- ✓ Frecuencias y porcentajes.
- ✓ Figuras

ESTADÍSTICA INFERENCIAL:

Permitió contrastar la hipótesis y generalizar los resultados a toda la población de estudio, a través de ello se midió:

- ✓ Prueba de distribución, medido por Kolmogorov Smirnov
- ✓ Estadígrafo de R de Pearson

3.7. Procedimiento

Realizar el análisis descriptivo e inferencial fue posible porque se usó el Software STATSTM V.II y el SPSS18; además, se utilizó EXCEL y fue el primer paso para tabular las encuestas. Posterior a ello, se analizó mediante figuras y tablas cada objetivo y, se generó la correlación en función a la presencia de distribución normal. Por último, se contrastó la hipótesis y se desarrollaron las correspondientes conclusiones, discusión y recomendaciones.

Capítulo IV Resultados y discusión

4.1. Validez y confiabilidad de los instrumentos

4.1.1. Validez

Se entiende como la forma para medir un instrumento logrando ser coherente y pertinente con los objetivos de estudio (Hernández, et al. 2010). Asimismo, ñ misma afirmación especifica Bernal (2006) al explicar que el instrumento es válido cuando mide adecuadamente lo destinado a medir.

Por lo tanto, la validación de los instrumentos pretende asegurar el contenido específicamente diseñado en función del objetivo de investigación, es decir, las preguntas o ítems escritos utilizados sirvan para medir la variable. Lo cual supone determinar el criterio de validez de cada reactivo que forma parte del instrumento de medida, para poder de esta manera asegurar que los reactivos establecidos cumplan a cabalidad con el propósito que se les asignó al instante de ser redactados.

4.1.2. Validez de contenido mediante juicio de expertos

Se conceptualiza como la representación que tienen los indicadores cuando los ítems constituyen una muestra que puede explicar la variable, es decir, es un test adecuado para examinar la variable (Sánchez y Reyes, 2015).

De este modo la validez de contenido tiene por finalidad asegurar que un conjunto de expertos en el tema que se investiga revise los instrumentos propuestos para la mediación de la variable para poder determinar si las preguntas redactadas

pueden contribuir a la medición de las variables propuestas.

Por lo cual, para asegurar la corrección del proceso se convoca a un conjunto de expertos los cuales realizan una revisión detallada de los instrumentos, la matriz de consistencia, para determinar si existe la probabilidad de que los instrumentos propuestos constituyan una herramienta eficaz en la medición de las variables.

Tabla 4

Resultados de validación

EXPERTOS	Gestión participativa de talento		Habilidades blandas	
	Puntuación	**%**	**Puntuación**	**%**
1. Dr. Flores Rosas, Rubén	828	92	846	93
2. Dr. Montalvo Fritas, Willner	810	90	828	92
3. Dr. Esteban Nieto, Nicomedes	855	95	855	95
Total	2475	92,33	2488	93,33

Los valores calificados por los expertos son superiores al 90%, este indicador es una medida que especifica la validez de los instrumentos, además, significa que se encuentra dentro del nivel validez excelente (Según Tabla 5).

Tabla 5

Parámetros de interpretación de validación

RANGOS	RANGOS DE VALIDEZ
91 - 100	Excelente
81 – 90	Muy bueno
71 – 80	Bueno
61 – 70	Regular
51 – 60	Deficiente

Fuente: (Cabanillas, 2004, p. 76)

Los rangos calificados por la experticia demuestran que gestión participativa del talento posee una validación excelente, con un resultado promedio de los tres expertos de 92,33%. También, para la variable de habilidades blandas se encontró un nivel de validación excelente, con un resultado promedio de los tres expertos de 93,33%. Deduciendo que los instrumentos tienen una validez óptima.

4.1.3. Confiabilidad de los instrumentos

Es la fiabilidad que adquiere un instrumento al instante de ser aplicado para diferentes ocasiones y sigue obteniendo resultados consistentes. Así se define a la confiabilidad como el indicador que hace que un instrumento sea aplicable y replicable para situaciones u ocasiones similares; transformándose en un indicador de consistencia interna (Valderrama, 2013).

Tabla 6

Nivel de confiabilidad

VARIABLES	CONFIABILIDAD
gestión participativa del talento humano	0,92*
habilidades blandas	0,90*

Se puede observar en la presente tabla que los cuestionarios que fueron puestos a prueba a una muestra piloto tienen valores de confiabilidad de 0,92 y 0,90 para ambas variables de estudio.

Tabla 7

Parámetros de interpretación de consistencia interna

RANGOS	CATEGORIAS
0,53 a menos	Nula
0,54 a 0,59	Baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente
1,0	Perfecta

Fuente: (Mejía, 2005, p. 29).

Dado los resultados de la confiabilidad para las variables estudiadas según la Tabla 7, se puede determinar que la variable GPTH tiene un grado de fiabilidad excelente y, también, la variable habilidades blandas, presenta un grado de fiabilidad excelente, es decir, se demuestra que son instrumentos que se pudieron aplicar para el estudio.

4.2. Presentación y análisis de los resultados

Está investigación está basado en el enfoque cuantitativo, es por ello que se realiza la compilación de información sobre cada variable, con el objetivo de medirlas y describirlas con tablas y estadísticas. De igual forma, poder determinar el grado de influencia entre la variable GPTH y la variable Habilidades Blandas en la muestra de investigación.

4.2.1. Análisis descriptivo de la variable I: Gestión participativa del talento humano

Al aplicar las herramientas al objeto de investigación, se pudo ingresar los datos necesarios para realizar el análisis estadístico correspondiente, por lo cual los datos sistematizados se presentan para poder establecer los resultados e interpretaciones respectivas. Por esta razón comenzaremos nuestro análisis a partir de la presentación de los datos (Tablas y figuras) sobre la variable GPTH y de cada una de sus dimensiones; liderazgo pedagógico, comunicación organizacional, cultura evaluativa y dinámica organizacional.

Tabla 8

Resultados sobre el liderazgo pedagógico

CATEGORÍAS	PUNTAJE	%
BAJO	24	11,2
MEDIO	127	59,1
ALTO	64	29,8
TOTAL	215	100

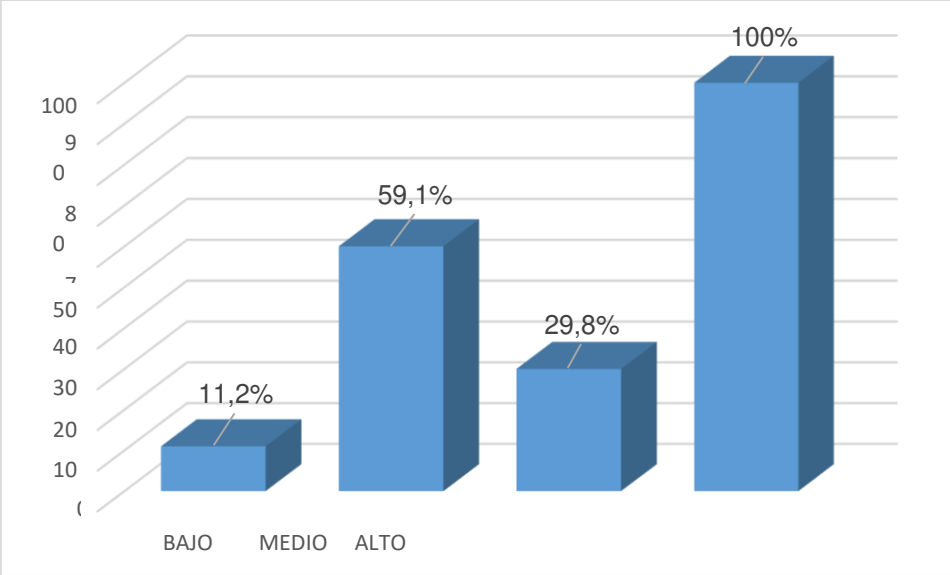


Figura 1. Resultados sobre el liderazgo pedagógico

Interpretación: Según se observa en la siguiente tabla se demuestra que los resultados sobre el liderazgo pedagógico se presentan tal como sigue: 59,1% de nivel medio, 29,8% de nivel alto mientras que un 11,2% de nivel bajo, tal como se complementa en la figura. Aspecto que todavía no se ha conseguido alcanzar un liderazgo pedagógico que proporcione el cumplimiento en función acorde a las expectativas de los estudiantes encuestados.

Tabla 9

Resultados sobre la comunicación organizacional

CATEG	PUNTAJE	%
BAJO	14	6,5
MEDIO	142	66,0
ALTO	59	27,4
TOTAL	215	100

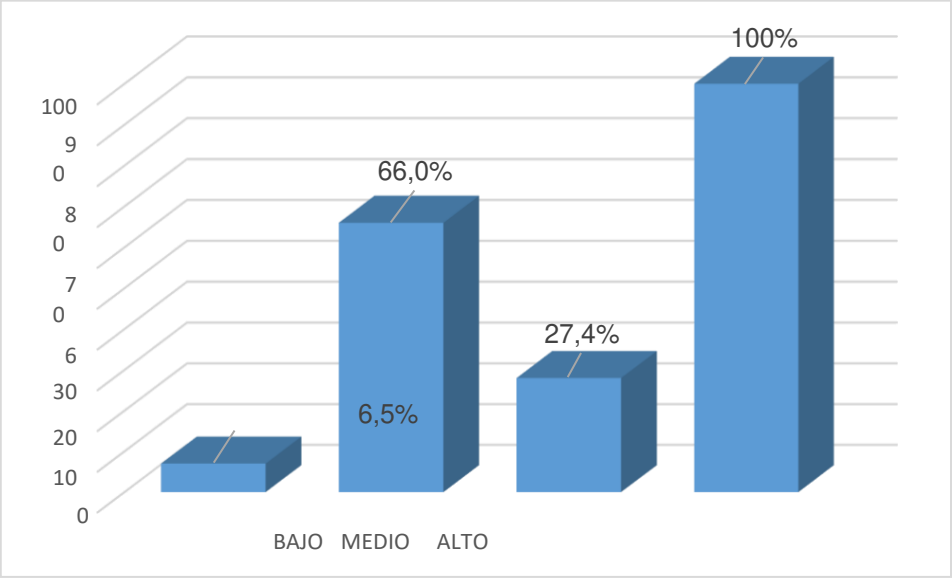


Figura 2. Resultados sobre la comunicación organizacional

Interpretación: Se demuestra que mediante la presente tabla que la comunicación organizacional se presenta tal como sigue: 66% en grado regular, 27,4% en grado alto y 6,5% en grado bajo, tal como se complementa en la figura. Aspecto que indica que todavía no se ha alcanzado una comunicación entre la comunidad universitaria que permita integrar al personal para asumir los retos educativos que imputa la nueva dinámica socialista.

Tabla 10

Resultados sobre la cultura evaluativa

CATEG	PUNTAJE	%
BAJO	13	6,0
MEDIO	135	62,8
ALTO	67	31,2
TOTAL	215	100

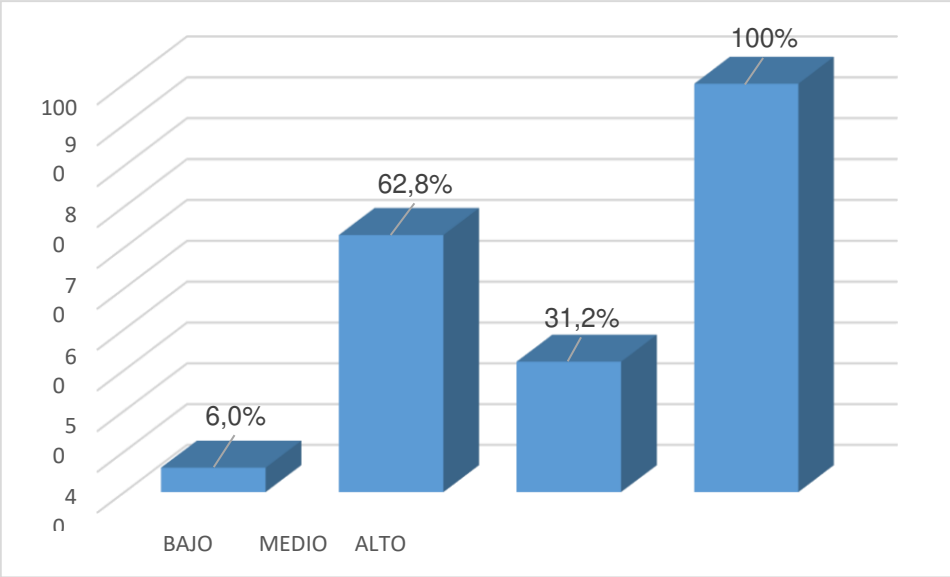


Figura 3. Resultados sobre la cultura evaluativa

Interpretación: Se demuestra en la tabla que la cultura evaluativa se presenta tal como sigue: 62,8% en grado regular, 31,2% en grado alto y 6% en grado bajo, tal como se complementa en la figura. Aspecto que indica que todavía no se ha alcanzado una cultura evaluativa que permita cumplir una función de autorregulación de los procesos pedagógicos e institucionales que impliquen una mejora institucional.

Tabla 11

Resultados sobre la dinámica organizacional

CATEG	PUNTAJE	%
BAJO	19	8,8
MEDIO	142	66,0
ALTO	54	25,1
TOTAL	215	100

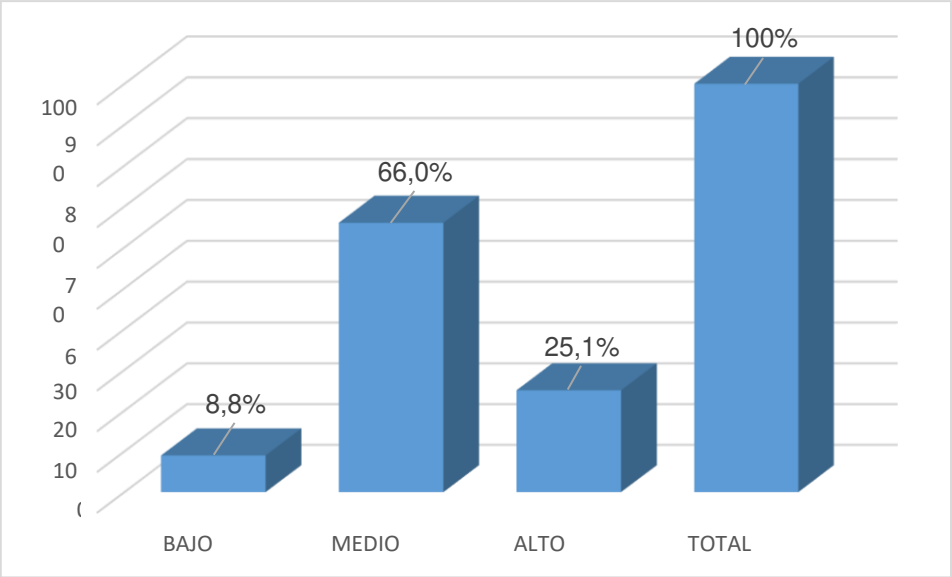


Figura 4. Resultados sobre la dinámica organizacional

Interpretación: Según se visualiza en la siguiente tabla se demuestra que la dinámica organizacional se presenta tal como sigue: 66% en grado regular, 25,1% en un grado alto y 8,8% en un grado bajo, tal como se complementa en la figura. Aspecto que infiere la negación de la Facultad a que se adapte organizativa y funcionalmente al marco normativo existente.

Tabla 12

Resultados sobre la gestión participativa del talento humano

CATEG	PUNTAJE	%
BAJO	14	6,5
MEDIO	156	72,6
ALTO	45	20,9
TOTAL	215	100

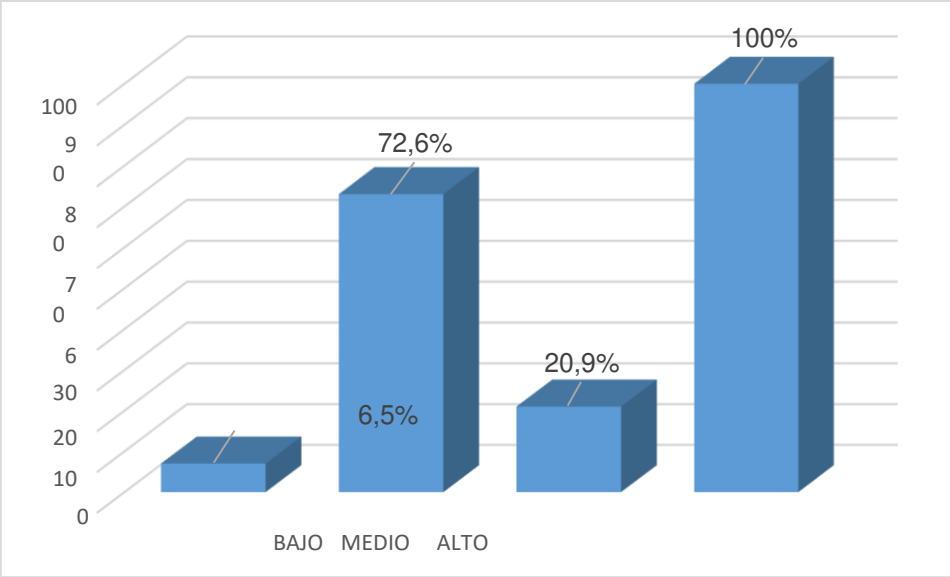


Figura 5. Resultados sobre la gestión participativa del talento humano

Interpretación: Según se visualiza en la siguiente tabla se demuestra que la GPTH se presenta tal como sigue: 72,6% en un grado regular, 20,9% en un grado alto y 6,5% en un grado bajo, tal como se complementa en la figura. Infiriendo que todavía no existe el nexo que logre enlazar la gestión participativa con el liderazgo, la comunicación organizacional, la cultura evaluativa y la dinámica organizacional.

4.2.2. Análisis descriptivo de la variable II: Habilidades blandas

Tabla 13

Resultado sobre las habilidades comunicativas

CATEG	PUNTAJE	%
BAJO	23	10,7
MEDIO	143	66,5
ALTO	49	22,8
TOTAL	215	100

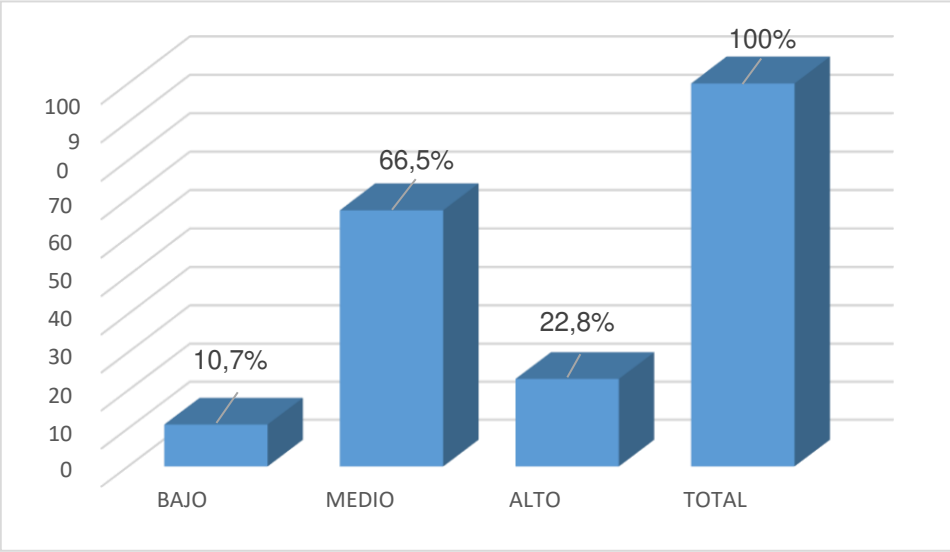


Figura 6. Resultado sobre las habilidades comunicativas

Interpretación: Según se observa en la siguiente tabla se demuestra que los resultados sobre las habilidades comunicativas se presentan tal como sigue: 66,5% en un grado regular, 22,8% en un grado alto y 10,7% en un grado bajo, tal como se complementa en la figura. Aspecto que indica aún no se ha alcanzado un adecuado desenvolvimiento de las habilidades comunicativas que permita que los alumnos tengan una participación activa en el progreso de los procesos educativos e institucionales.

Tabla 14

Resultado sobre las habilidades sociales

CATEG	PUNTAJE	%
BAJO	14	6,5
MEDIO	143	66,5
ALTO	58	27,0
TOTAL	215	100

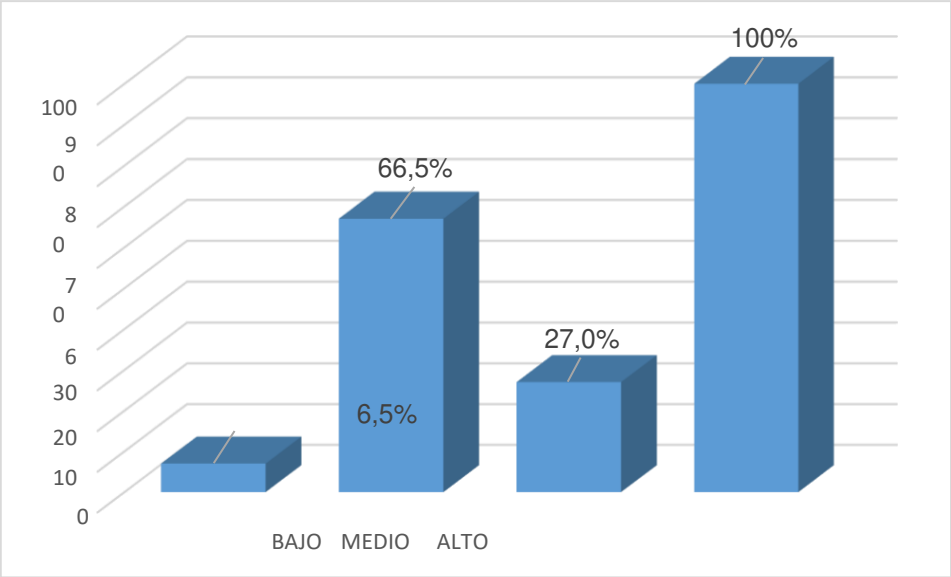


Figura 7. Resultado sobre las habilidades sociales

Interpretación: Según se observa en la siguiente tabla se demuestra que los resultados sobre las habilidades sociales se presentan tal como sigue: 66,5% en un grado regular, 27%, en un grado alto y 6,5% en un grado bajo, tal como se complementa en la figura. Refiriéndose que todavía no se ha logrado un óptimo progreso de habilidades sociales.

Tabla 15

Resultado sobre las habilidades de negociación

CATEG	PUNTAJE	%
BAJO	17	7,9
MEDIO	136	63,3
ALTO	62	28,8
TOTAL	215	100

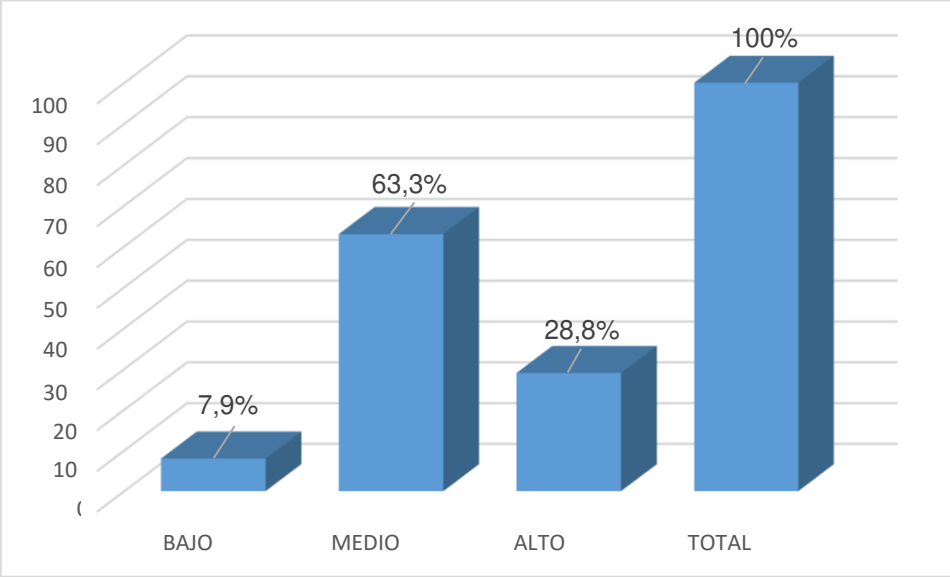


Figura 8. Resultado sobre las habilidades de negociación

Interpretación: Según se observa en la siguiente tabla se demuestra que los resultados sobre las habilidades de negociación se presentan tal como sigue: 63,3% en un grado regular, 28,8% en un grado alto y 7,9% en un grado bajo, tal como se complementa en la figura. Refiriéndose que todavía no se ha logrado un óptimo progreso de habilidades de negociación en la facultad.

Tabla 16

Resultado sobre las habilidades blandas

CATEG	PUNTAJE	%
BAJO	9	4,2
MEDIO	69,3	69,3
ALTO	57	26,5
TOTAL	215	100

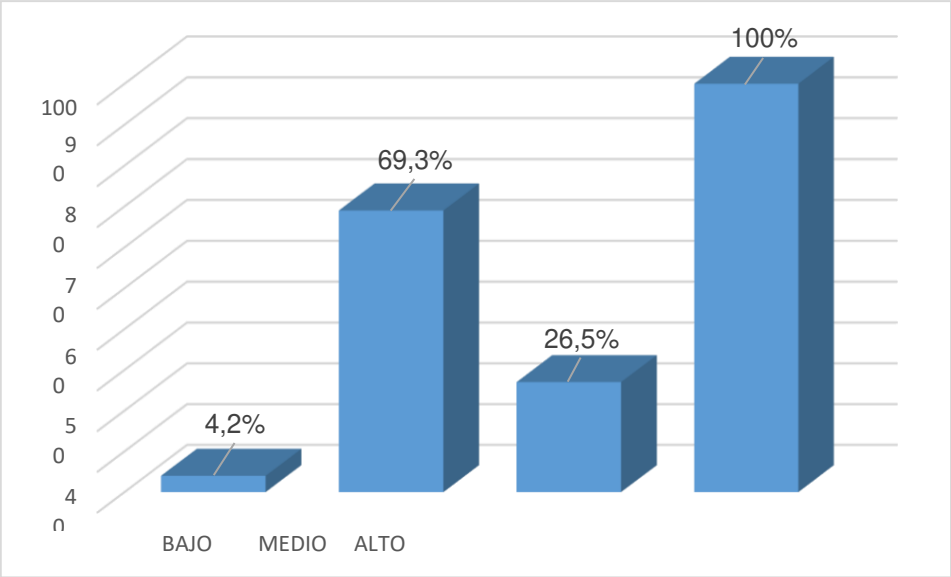


Figura 9. Resultado sobre las habilidades blandas

Interpretación: Según se observa en la siguiente tabla se demuestra que los resultados sobre las habilidades blandas se presentan tal como sigue: 69,3% en un grado regular, 26,5% en un grado alto y 4,2% en un grado bajo, tal como se complementa en la figura. Aspecto que indica que aún no se ha alcanzado un óptimo progreso de las habilidades blandas de los estudiantes encuestados.

4.3. Nivel inferencial

4.3.1. Prueba estadística para la determinación de la normalidad

Utilizar un estadístico paramétrico o no paramétrico constituye una decisión estadística basada en cómo se distribuyen los datos, para ello se hizo uso del estadígrafo Kolmogorov-Smirnov o también determinada como una prueba de normalidad, que permitió determinar si los elementos presentes cuentan con una distribución normal.

La distribución de elementos objeto de estudio se analizaron mediante el nivel de significancia (0.05): Contrastándose en la hipótesis nula (H0) que refiere a la presencia de normalidad y la hipótesis afirmativa (H1) que refiere a tener una presencia de no normalidad de variables. Por lo tanto, existe distribución normal cuando se obtienen valores superiores al 0.05 y distribución no normal cuando sus valores son menores a 0.05. Considerando el resultado del nivel de significancia que es mayor que 0,05, entonces la prueba estadística a emplearse es r de Pearson.

Tabla 17

Prueba de normalidad para una muestra

	Talento humano	Habilidades blandas
N	215	215
Z de Kolmogorov Smirnov	0,052	0,058
Sig. Asintót. (bilateral)	0,200	0,066

4.3.2. Proceso de prueba de hipótesis

4.3.2.1.Correlación de Pearson

El estadístico empleado en proceso estadístico seguido es r de Pearson porque las variables tienen distribución normal.

Tabla 18

Consolidado de correlación

		VARIABLE II Gestión del talento humano
VARIABLE I	Habilidades blandas	0,62 (*) (r^2) 0.384
DIMENSIONES DE LA VARIABLE I	Habilidades comunicativas	0,57 (*) (r^2) 0,325
	Habilidades sociales	0,55(*) (r^2) 0,303
	Habilidades de negociación	0,524 (*) (r^2) 0,275

Fuente: Anexos

La interpretación de la Tabla 18 se realiza a partir de la información que encontramos resultado de las operaciones estadísticas mediante SPSS.

Tabla 19

Información de interpretación

Valores	Resultado
1.00	Perfecta
0.90 - 0.99	Muy Alta
0.70 - 0.89	Alta
0.40 - 0.69	Moderada
0.20 - 0.39	Baja
0.00 - 0.19	Nula

Tomado de Mejía (2005)

4.3.3. Verificación de la Hipótesis

H0:

La gestión participativa del talento humano influye de forma significativa en el progreso de las habilidades blandas de los estudiantes

H1:

La gestión participativa del talento humano no influye de forma significativa en el progreso de las habilidades blandas de los estudiantes

Tabla 20

Correlación entre Gestión participativa del talento humano

	Gestión participativa del talento	Habilidades blandas
Correlación de Pearson		0,62
r^2		0,384
Significancia		0,000
n		215

Se evidencia que el nivel de significancia tiene un valor de 0.000 para una muestra de 215 encuestados. Por lo tanto, en el proceso seguido se demuestra la presencia de correspondencia respecto de gestión participativa del talento y habilidades blandas (0.00 < 0.05); además, que el comportamiento de las habilidades blandas explica en 38,4% a la gestión participativa del talento.

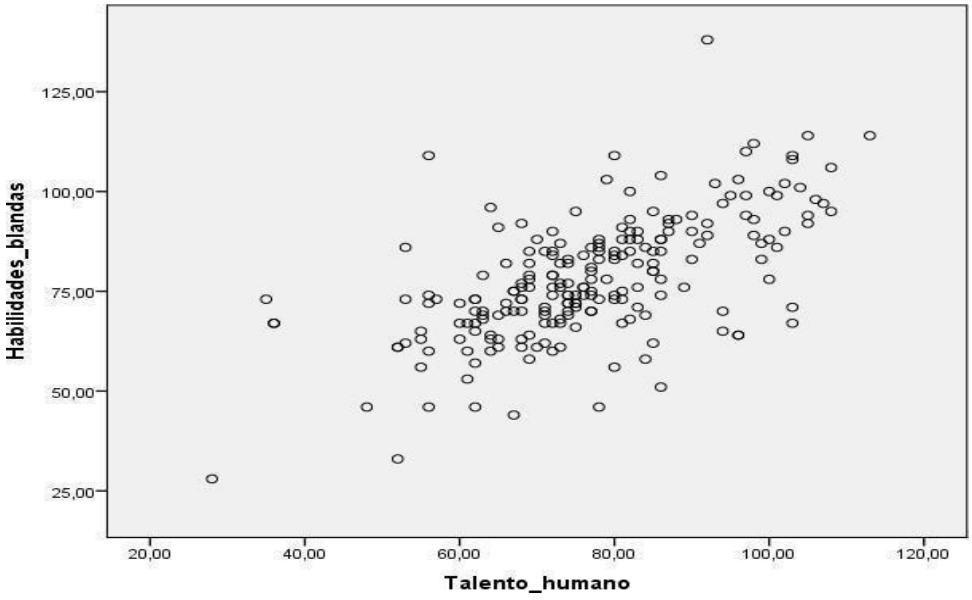


Figura 10. Correlación entre Gestión participativa del talento humano y habilidades blanda*s*

4.3.4. Contrastación de la Hipótesis Específica Nº 1

HE1:

La gestión participativa del talento humano tiene impacto estadístico en el progreso de las habilidades comunicativas de los disentes

Tabla 21

Correlación entre Gestión partitiva del talento y habilidades comunicativas

	Gestión participativa del talento	Habilidades comunicativas
Correlación de Pearson		0,57
r2		0,325
Significancia		0,000
n		215

Se evidencia que el nivel de significancia tiene un valor de 0.000 para una muestra de 215 encuestados. Por lo tanto, en el proceso seguido se demuestra la presencia de correspondencia respecto de gestión participativa del talento y habilidades comunicativas (0.00 < 0.05); además, que el comportamiento de las habilidades comunicativas explica en 32.5% a la GPTH.

4.3.5. Contrastación de la hipótesis específica Nº 2

HE2:

La gestión participativa del talento humano tiene impacto estadístico en el progreso de las habilidades sociales de los disentes

Tabla 22

Correlación entre gestión participativa del talento y habilidades sociales

	Gestión participativa del talento	Habilidades sociales
Correlación de Pearson		0,55
r^2		0,303
Significancia		0,000
n		215

Se evidencia que el nivel de significancia tiene un valor de 0.000 para una muestra de 215 encuestados. Por lo tanto, en el proceso seguido se demuestra la presencia de correspondencia respecto de gestión participativa del talento y habilidades sociales (0.00 < 0.05); además, que el comportamiento de las habilidades sociales explica en 38,4% a la GPTH.

4.3.6. Contrastación de la hipótesis específica Nº 3

HE3:

La gestión participativa del talento humano tiene impacto estadístico respecto de las habilidades de negociación de los discentes.

Tabla 23

Correlación entre Gestión participativa del talento y habilidades de negociación

	Gestión participativa del talento	Habilidades de negociación
Correlación de Pearson		0,524
r2		0,275
Significancia		0,000
n		215

Se evidencia que el nivel de significancia tiene un valor de 0.000 para una muestra de 215 encuestados. Por lo tanto, en el proceso seguido se demuestra la presencia de correspondencia respecto de gestión participativa del talento y habilidades de negociación (0.00 < 0.05); además, que el comportamiento de las habilidades de negociación explica en 38,4% a la GPTH.

4.4. Discusión de resultados

Después de la respectiva explicación de las variables y objetivos se desarrolla la discusión, los cuales se presentan en el orden en que se ejecutaron.

El objetivo general dice: Determinar el nivel de influencia entre las variables GPTH y el desarrollo de habilidades blandas. Asimismo, se refleja que el nivel de significancia tiene un valor de 0.000 para una muestra de 215 encuestados. Por lo tanto, en el proceso seguido se demuestra la presencia de correspondencia respecto de gestión participativa del talento y habilidades blandas (0.00 < 0.05); además, que el comportamiento de las habilidades blandas explica en 38,4% a la GPTH.

Estos hallazgos concuerdan con un estudio realizado por Granda (2018) aplicando su estudio a un grupo de organizaciones, determinando el grado de correspondencia en el progreso de las habilidades blandas y la opinión del consumidor sobre un servicio de calidad recibido. También se ha demostrado que las habilidades blandas tienen impacto en el grado de satisfacción al cliente.

El objetivo específico primero dice: Identificar la relación entre de la GPTH en el progreso de las habilidades comunicativas de los discentes. Asimismo, se evidencia que el nivel de significancia tiene un valor de 0.000 para una muestra de 215 encuestados. Por lo tanto, en el proceso seguido se demuestra la presencia de correspondencia respecto de gestión participativa del talento y habilidades comunicativas (0.00 < 0.05); además, que el comportamiento de las habilidades comunicativas explica en 32.5% a la gestión participativa del talento.

Estos resultados se respaldan por el estudio de Alava y Gómez. (2016) indagación intitulada que aborda el talento humano en concordancia con el desempeño en las labores personales, realizándose un estudio de enfoque mixto, cuantitativo – cualitativo, tipo de estudio exploratoria, descriptiva y analítica con el propósito de identificar el grado en el que influye la variable subsistemas sobre la productividad, para lo cual se aplicaron encuestas de tipo piloto externa dirigidas a los servidores públicos objetos del siguiente estudio. Los resultados obtenidos muestran que los subsistemas son capaces de influir en la productividad de los sujetos objeto de estudio. Así mismo, se puede observar a nivel del análisis univariado realizado que los sujetos muestreados en un nivel del 51% consideran que no existe apoyo al talento humano.

Del mismo modo, Soto (2017) determinó la asociación sobre las variables estudiadas, empleando la metodología positivista en un conjunto de población de 144 administrativos, teniendo como instrumentos a cuestionarios los cuales pasaron por un escrutinio de verificación experticia. En cuestión de los hallazgos demostró que la variable GPTH se percibe como ineficaz en un 68,6% y la variable motivación laboral, representa un grado regular con un 63,8%. Asimismo, se comprobó que se presenta una relación directa y significativa entre las variables obteniendo un coeficiente de 0.818 y una significancia de 0.000, valores que permitieron comprobar la hipótesis establecida.

El objetivo específico segundo dice: Establecer el grado de impacto de la GPTH

en el progreso de las habilidades sociales de los discentes. Se evidencia que el nivel de significancia tiene un valor de 0.000 para una muestra de 215 encuestados. Por lo tanto, en el proceso seguido se demuestra la presencia de correspondencia respecto de GPTH y habilidades sociales (0.00 < 0.05); además, que el comportamiento de las habilidades sociales explica en 38,4% a la gestión participativa del talento.

Estos resultados son respaldados por Albán (2016) en su investigación *Modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral.* Realizó un estudio donde empleó los métodos deductivos- inductivos, analíticos y sintéticos, históricos – lógicos, descriptivos y sistémicos. Se empleó como herramientas para la compilación de información a cuestionarios, guías de entrevista, investigación bibliográfica y linkográfíca. En cuestión de la muestra estuvo compuesta por 8 empleados, los mismos que constituyen la muestra objeto, quienes estuvieron a cargo de responder los instrumentos seleccionados. En correspondencia a los resultados se determinó que la muestra evidencia que no existe la presencia de un modelo retención del talento que coadyuve a la solución de la problemática relacionada con el personal, asimismo se logra constatar que existe inconformidad respecto al servicio recibido, especialmente a la lentitud con la que trabaja cierto sector la empresa.

Del mismo modo, Asencio (2017) en su tesis demostró la presencia de una asociación moderada y verdaderamente significativa entre las variables de estudio, además de identificarse una relación positiva directa entre las dimensiones admisión del personal, capacidades, compensación personal y desempeño laboral.

El objetivo específico tercero dice: Determinar el grado de impacto de la GPTH en el progreso de las habilidades de negociación de los discentes. Se evidencia que el nivel de significancia tiene un valor de 0.000 para una muestra de 215 encuestados. Por lo tanto, en el proceso seguido se demuestra la presencia de correspondencia respecto de gestión participativa del talento y habilidades de negociación ($0.00 < 0.05$); además, que el comportamiento de las habilidades de negociación explica en 38,4% a la gestión participativa del talento

Estos resultados se respaldan por Barrón (2018) en su tesis observó de manera experimental en qué medida se incrementa el grado de interacción en las aulas, teniendo como muestra experimental a los docentes para el recojo de los datos aplicándose Pretest y un Postest, para poder determinar las diferencias entre ambos grupos después de terminar la aplicación de la propuesta sobre habilidades blandas. El estadístico empleado para la prueba de hipótesis fue el estadígrafo U Mann de Whitney con un nivel de 0,005. Los resultados obtenidos demuestran que a nivel del Pretest ambos grupos control y experimental no muestran diferencias significativas respecto a la variable evaluada, interacción en salones. Sin embargo, posterior a la ejecución del taller se pudo reconocer existen diferencias significativas entre los grupos experimentales, resultado que permite validar la hipótesis de trabajo, por lo cual, estadísticamente se procede a dar aceptación de la Ha, por lo que se manifiesta que las habilidades blandas tienen impacto positivo en la dinamicidad en el aula por parte de los docentes.

Del mismo modo Rojas y Vílchez (2018) en su tesis, se centró en descubrir las posibilidades estadísticas entre las categorías estudiadas considerando a los sujetos muestreados. Asimismo, se sujetó el desarrollo a investigar a 50 trabajadores, a los cuales se les aplicó los cuestionarios establecidos, pasando por una revisión meticulosa del experto. En base a lo mencionado los datos recolectados serán procesados mediante un Excel para seguidamente hacer uso del programa estadístico SPSS, teniendo como resultado la identificación de una correlación directa significativa entre las variables investigadas, además de determinar que la gestión de talento humano se relaciona con las dimensiones calidad como el trabajar de equipo.

Conclusiones

1) El progreso de habilidades blandas de la muestra de estudio está fuertemente influenciado por la participación en la gestión del talento humano. Esta característica sugiere que aún no se ha logrado una gestión participativa dirigida a articular el liderazgo pedagógico, la comunicación organizacional, la cultura evaluativa y la dinámica organizacional, lo que impide que los escolares evaluados desarrollen sus habilidades blandas en todo su potencial.

2) El progreso de habilidades comunicativas en el contexto muestral se influencia significativamente debido a la mala gestión participativa de los talentos humanos. Este aspecto muestra que la gestión del talento humano aún necesita perfeccionarse en cuanto a habilidades comunicativas que permitan a los estudiantes contribuir activamente al desarrollo de los procesos institucionales y educativos.

3) La formación de las habilidades sociales en el contexto muestral se ve influenciado significativamente por la gestión participativa del talento humano. Esta característica muestra que las habilidades sociales de los encuestados seleccionados aún no han desarrollado en todo su potencial como resultado de la gestión del talento humano.

4) La formación de las habilidades de negociación en el contexto muestral se

ve influenciado significativamente por la gestión participativa del talento humano. Esta característica muestra que las habilidades de negociación de los encuestados seleccionados aún no han desarrollado todo su potencial como resultado de la gestión del talento humano.

Recomendaciones

1) El enfoque actual se centra en la GPTH con la implicación de todos los profesores y no profesores. Este proceso comienza con la identificación de los talentos de los alumnos y continúa con la gestión, la evaluación y la retroalimentación, creando al mismo tiempo las condiciones que les permitan participar activamente en su propio desarrollo profesional.

2) Se recomienda que se planteen diversas estrategias de trabajo desde las aulas como por ejemplo foros, mesa redonda, debates e incluso paneles, los cuales deben estar dirigidos a mejorar las habilidades comunicativas en los estudiantes, aspecto que debe potenciar su capacidad de establecer un diálogo abierto y fluido.

3) Se sugiere capacitar a docentes y estudiantes en la importancia de las habilidades sociales como medio para relacionarse con los demás, esto debido a que de esta manera podrán establecer múltiples canales de acercamiento y comunicación con los demás.

4) Se recomienda mejorar la capacidad de negociación en los estudiantes a través del estudio de casos e implementación de diferentes técnicas negociación, como por ejemplo técnicas acomodativas, técnicas competitivas, técnicas colaborativas y técnicas evitativas, dado que ello les permitirá manejar múltiples situaciones en la que lo importante es saber manejar los conflictos y dificultades que se presenten.

Referencias

Alava, M. y Gómez, K. (2016). *Influencia de los Subsistemas de Talento Humano en el desempeño laboral del personal de una Institución Pública, Coordinación Zonal 8, durante el periodo 2014. Diseño de un aplicativo de control para los subsistemas de Capacitación y Selección*. Tesis previa a la obtención del grado académico de magister en administración de empresas. Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Ecuador. http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/5123

Albán, M. (2016). *Modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral en la empresa Servicont del Cantón baños de Agua Santa*. Proyecto de examen complexivo previo a la obtención del grado académico de magister en dirección de empresas con énfasis en gerencia estratégica. Universidad Autónoma Regional de los Andes, Ecuador. https://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/1719

Alfonso, I., Álvarez, Y. y Tillan, S. (1999). *Liderazgo. Un concepto que perdura*. En Revista Scielo. http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v7n2/aci08299.pdf.

Asencio, C. (2017). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, Lima*. Tesis para optar el grado académico de maestro en Gestión Pública. Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/5314?locale-attribute=es

Barrón (2018). *Habilidades blandas para mejorar la interacción en el aula en docentes de la institución educativa "Ricardo Palma" de Acopampa, Carhuaz – 2017*. Tesis para optar el grado académico de magister en administración de la educación. Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692

/21803

Charry, H. (2018). *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público*. En Revista Scielo, http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf

De los Reyes González, M. y Molina, A. (2016). *Gestión del talento humano: reflexiones desde la Atención Primaria de Salud MediSur*, 14(2), pp. 97- 100, Universidad de Ciencias Médicas de Cienfuegos, Cuba.

Fernández y Narváez (2010). *Formación del talento humano: factor clave para el desarrollo de organizaciones cooperativas*. file:///C:/Users/SALOMON/Downloads/16801-17412-1-PB.pdf.

Flores y Otros (2016). las habilidades sociales y la comunicación interpersonal de los estudiantes de la universidad nacional del Altiplano – Puno. En Revista Scielo. http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v7n2/a01v7n2.pdf

Garbanzo-Vargas, G. (2015). Desarrollo organizacional y los procesos de cambio en las instituciones educativas, un reto de la gestión de la educación. En Revista educación. 40(1), pp. 67-87. Universidad de Costa Rica,

https://www.redalyc.org/pdf/440/44043204005.pdf

Genesi y Suarez (2010). *Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes.* Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas, 6(17), pp. 116-155. Fundación Miguel Unamuno y Jugo, Maracaibo, Venezuela. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70916424006

Goleman, D. (1998). La práctica de la inteligencia emocional. Barcelona, España: Kairos. S. A.

Gonzales, V. Ferreira, J. y Barranco, A. (2017). *Desarrollo de habilidades blandas y el uso del Sistema de Gestión del Aprendizaje en la elaboración de proyectos prácticos en una asignatura introductoria de Ingeniería Telemática,* file:///C:/Users/Sistemas/Downloads/Dialnet-DesarrolloDeHabili-dades BlandasYEl Uso DelSistemaDeGe-6855117%20(1).pdf.

Gonzales, J. y Rodríguez, Y. (2014). Marco epistemológico de la gestión. Posibilidades pedagógicas en la educación superior. Congreso iberoamericano de ciencia, tecnología, innovación y educación.

Granda, G. (2018). *Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos*. Tesis para optar el grado de maestría en administración de empresas. Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador. https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/6132

Jaramillo, O. (2005). *Gestión del talento humano en la micro, pequeña y mediana empresa vinculada al programa Expopyme de la Universidad del Norte en los sectores de confecciones y alimentos.* Pensamiento & Gestión, 18, pp. 103- 137, Universidad del Norte Barranquilla, Colombia. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64601805

Lazo, M. y Véliz, K. Santos (2017). *Las habilidades blandas del psicólogo clínico en su intervención en la salud pública,* Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales.http://www.eumed.net/rev/cccss/2017/03/psicologo-clinico-ecuador.html

Majad, M. (2016). *Gestión del talento humano en organizaciones educativas*. Revista de Investigación, 40 (88), pp. 148-165, Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas, Venezuela. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1010-29142016000200008

Martínez, J. (2016). *Inversión para la formación del talento humano en empresas farmacéuticas del estado Zulia – Venezuela*. Revista Venezolana de Gerencia, 21(76), pp. 642-652, Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela. https://www.redalyc.org/journal/290/29049487005/html/

Martínez, J. A. (2006). *Enfoque sistémico en la investigación de cuencas hidrográficas.* Revista Científica "Visión de Futuro", 5 (1), Universidad Nacional de Misiones, Argentina. https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935464003.pdf

Martínez & Miguel Á l (1999). El enfoque sociocultural en el estudio del desarrollo y la

educación, REDIE. Revista Electrónica de Investigación Educativa, 1(1), pp. 16-37 Universidad Autónoma de Baja California Ensenada, México. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=244264

Nieto Licht, C. (2013). Enfoque sistémico en los procesos de gestión humana. *Revista Escuela De Administración De Negocios*, (74), 120–137. https://doi.org/10.21158/01208160.n74.2013.740

Ordaz, M. (2013). *La educación de habilidades sociales desde la Extensión Universitaria. Propuesta de acciones*. Educar em Revista, Curitiba, Brasil, 50, pp. 269-283, Editora UFPR. https://www.redalyc.org/pdf/1550/155029382016.pdf

Orellana, P.; Gorrochotegui, A.; Lagomarsino, R. y Mies, R. (2014). *Desarrollo de un instrumento para monitorear la adquisición de habilidades de trabajo en equipo en estudiantes de carreras de educación*. Investigación y Postgrado, 29(1), pp. 103-128, Universidad Pedagógica Experimental Libertador Caracas, Venezuela. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6430659

Ortega, C. (2017). *Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas*. Guayaquil. Ecuador: Centro de Publicaciones. Universidad Ecotec. https://ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/desarrollo-habilidades.pdf

Parra y Otros (2010). *Estrategias para negociaciones exitosas*. e-Gnosis, 8, pp. 1-13 Universidad de Guadalajara, México. https://www.redalyc.org/pdf/730/73013006009.pdf

Paz, J. (2004). *Negociación: competencia gerencial por antonomasia*. En Revista EIA, 1, p.

81-98. Escuela de Ingeniería de Antioquia, Medellín (Colombia). http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1794-12372004000100009

Reyzabal, V. (2012). *Las* competencias comunicativas y lingüísticas, clave para la calidad educativa. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 10 (4), pp. 63-77. Red Iberoamericana de Investigación sobre Cambio y Eficacia Escolar Madrid, España. https://www.redalyc.org/pdf/551/55124841006.pdf

Rojas, R. y Vílchez, S. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal del puesto de salud sagrado corazón de Jesús*, Lima, enero – 2018. Tesis para optar el grado académico de Maestro en gestión en Salud. Universidad Norbert Wiener. https://repositorio.uwiener. edu.pe/handle/20. 500.13053/1711

Segredo, A. y Otros, (2016). Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública. En Revista Scielo https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2007-74592017000100 028& script=sci_abstract&tlng=es

Senge, P. (2009). *La Quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Argentina: Ediciones Granica. S. A.

Silva, J. (2016). Brecha porcentual entre las habilidades blandas de los estudiantes de relaciones industriales y las requeridas por empresas de Yanahuara – Arequipa,

Tesis para optar el título profesional en relaciones exteriores. Universidad Nacional de San Agustín. Arequipa. Perú. https://repositorio.unsa.edu.pe/items/9f39bcff-5815-41f7-949e-027ac46e5f9f

Soto (2017). Gestión *del talento humano y motivación laboral según personal de la Unidad de Gestión Educativa Local 04, Lima*. Tesis para optar el grado académico de maestro en Gestión Pública. Universidad Cesar Vallejo. https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/7189

Suarez, G. (2010). *Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes*. Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas, 6 (17), pp. 116-155, Fundación Miguel Unamuno y Jugo Maracaibo, Venezuela. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=70916424006

Tamara, G. (2016) *Desenredando la conversación sobre habilidades blandas. En informe de educación*. El diálogo. Liderazgo para las Américas. http:// repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4844/Desenredando%20la%20conversaci%C3%B3n%20sobre%20habilidades%20blandas.pdf?sequence=1&isAllowed

Valenzuela et. al (2010). *Cultura de evaluación en instituciones educativas Comprensión de indicadores, competencias y valores subyacentes*. En Revista Scielo, http://www.scielo.org.mx/pdf/peredu/v33n131/v33n 131a4.pdf

Velázquez, A. (2007). *La organización, el sistema y su dinámica:* una versión desde Niklas Luhmann. Revista Escuela de Administración de Negocios, 61, pp. 129-155, Universidad EAN. Bogotá, Colombia.

https://www.redalyc.org/pdf/206/20611495014.pdf

Velásquez, F. (2000). *El enfoque de sistemas y de contingencias aplicado al proceso administrativo.* Estudios Gerenciales, 77, pp. 27-40. Universidad ICESI Cali, Colombia. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232000000400002

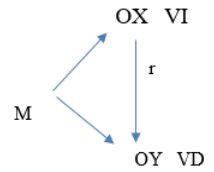
Zapata, G., Mirabal, A. y Hernández, A. (2009). *Modelo teórico conceptual de la estructura organizativa: un análisis contingente. Ciencia y Sociedad*, 34 (4), pp. 618-640. Instituto Tecnológico de Santo Domingo, República Dominicana. https://www.redalyc.org/pdf/870/87014516006.pdf

Apéndice A

MATRIZ DE CONSISTENCIA

LA GESTIÓN PARTICIPATIVA DEL TALENTO HUMANO EN EL DESARROLLO DE LAS HABILIDADES BLANDAS DE LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL

FORMULACION DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES DIMENSIONES	METODOLOGIA
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL		
			Variable X. Independiente	El estudio es tipo básica. sustantiva y descriptiva
¿Cuál es el grado de impacto de la gestión participativa del talento humano en el progreso de las habilidades blandas de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV?	Determinar el grado de impacto de la gestión participativa del talento humano en el progreso de las habilidades blandas de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV.	La gestión participativa del talento humano tiene impacto estadístico en el desarrollo de las habilidades blandas de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV.	Gestión participativa del talento humano Dimensiones ● Liderazgo pedagógico ● Comunicación organizacional ● Cultura evaluativa ● Dinámica organizacional	Población está constituido 485 estudiantes de la facultad de educación de UNFV Muestra estuvo formado por 215 estudiantes El diseño del estudio es correlacional causal
PROBLEMAS ESPECIFICOS:	OBJETIVOS ESPECÌFICOS:			
¿Cuál es el grado de impacto de la gestión participativa del talento humano en el desarrollo de las habilidades comunicativas de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV?	Identificar el grado de impacto de la gestión participativa del talento humano en el desarrollo de las habilidades comunicativas de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV	La gestión participativa del talento humano tiene impacto estadístico en el progreso de las habilidades comunicativas de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV.	Variable Y dependiente	
¿Cuál es el grado de impacto de la			Desarrollo de las habilidades	

gestión participativa del talento humano en el desarrollo de las habilidades sociales de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV? ¿Cuál es el grado de impacto de la gestión participativa del talento humano en el desarrollo de las habilidades de negociación de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV?	. Establecer el grado de impacto de la gestión participativa del talento humano en el desarrollo de las habilidades sociales de discentes de formación profesional educativa de la UNFV. Determinar el grado de impacto de la gestión participativa del talento humano en el desarrollo de las habilidades de negociación discentes de formación profesional educativa de la UNFV.	La gestión participativa del talento humano tiene impacto estadístico en el progreso de las habilidades sociales discentes de formación profesional educativa de la UNFV. La gestión participativa del talento humano tiene impacto estadístico en el progreso de las habilidades de negociación de los discentes de formación profesional educativa de la UNFV.	blandas ● Habilidades comunicativas ● Habilidades sociales ● Habilidades de negociación	 M = Muestra OX: Observación variable z OY: observación variable y Prueba de normalidad para establecer el estadístico de prueba Estadístico de prueba Coeficiente correlación de Pearson

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala y Rango	Rango
gestión participativa del talento humano	"proceso para incorporar nuevos talentos o empleados de valor en la empresa, además de que busca retener y desarrollar el recurso humano que ya existe en ella" (De los Reyes Gonzales y Molina, 2016, p 9).	Conjunto de acciones que se expresa a través de las situaciones los cuales evidencian el empleo del liderazgo pedagógico, comunicación organizacional, cultura evaluativa, dinámica organizacional.	liderazgo pedagógico	Condiciones personales Capacidad para toma de decisiones Mediación de conflictos	1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A Veces 4. Casi Siempre 5. Siempre ● Alto (27_40) ● Medio (14-26) ● Bajo (1-13)	● Alto (108 -160) ● Medio (54-107) ● Bajo (1-53)
			comunicación organizacional	Comunicación entre los miembros Relaciones interpersonales Apertura al diálogo	1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A Veces 4. Casi Siempre 5. Siempre ● Alto (27_40) ● Medio (14-26) ● Bajo (1-13)	
			cultura evaluativa	Creencias y valores estrategias de evaluación Autoevaluación y retroalimentación Organizacional	1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A Veces 4. Casi Siempre 5. Siempre ● Alto (27_40) ● Medio (14-26) ● Bajo (1-13)	
			dinámica organizacional	Desempeño de funciones Intercambio de experiencias Desarrollo	1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A Veces 4. Casi Siempre 5. Siempre	

					• Alto (27_40) • Medio (14-26) • Bajo (1-13)	
habilidades blandas	"Son destrezas transversales que distinguen a un profesional, permitiendo tener capacidad crítica, emitir pensamientos coherentes basados en valores y principios" (Lazo y Veliz, 2017, p. 4).	Conjunto de situaciones que se definen en función de las puntuaciones, los cuales se evidencian mediante las habilidades comunicativas, habilidades sociales, habilidades de negociación.	habilidades comunicativas	Apertura al diálogo Interacción grupal Barreras y obstáculos .	1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A Veces 4. Casi Siempre 5. Siempre • Alto (27_40) • Medio (14-26) • Bajo (1-13)	Alto (81_120) Medio (41-80) Bajo (1-40)
			habilidades sociales	Gestión de las emociones Toma de decisiones Condiciones personales	1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A Veces 4. Casi Siempre 5. Siempre Alto (27_40) Medio (14-26) Bajo (1-13)	
			habilidades de negociación	Capacidad de negociación. Intercambio de experiencias. Manejo de conflictos	1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A Veces 4. Casi Siempre 5. Siempre Alto (27_40) Medio (14-26) Bajo (1-13)	

Apéndice B

CUESTIONARIO GESTIÓN PARTICIPATIVA DEL TALENTO HUMANO

INSTRUCCIONES:
Se recomienda leer con detenimiento cada pregunta pues se necesita comprender para dar respuesta cada interrogante presentada, responde todas las preguntas con sinceridad, pues es parte de una indagación importante. Responde en función delas alternativas presentadas.

1) NUNCA 2) CASI NUNCA 3) A VECES
4) CASI SIEMPRE 5) SIEMPRE

	LIDERAZGO PEDAGÓGICO					
1	El personal docente desempeña autónomamente el rol que le asignado	1	2	3	4	5
2	El personal docente resulta ser empático y asertivo en su relación con los demás	1	2	3	4	5
3	Muestra un trato afable y respetuoso durante las sesiones académicas.	1	2	3	4	5
4	Muestra apertura cuando aborda la problemática académica.	1	2	3	4	5
5	El profesor muestra respeto en su relación con los discentes	1	2	3	4	5
6	El profesor evidencia una óptima comunicación con los discentes	1	2	3	4	5
7	Promueven diálogos académicos entre pares para mejorar sus aprendizajes	1	2	3	4	5
8	El liderazgo mostrado por los profesores resulta beneficioso para el aprendizaje de sus discentes	1	2	3	4	5

	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL					
9	Promueve una comunicación fluida en las clases	1	2	3	4	5
10	Promueve una comunicación fluida entre docentes y discentes	1	2	3	4	5
11	Demuestra respetar cuando habla a sus alumnos	1	2	3	4	5
12	Demuestra relacionarse y comunicarse con los discentes	1	2	3	4	5
13	Promueve la libertad en el alumnado cuando expresa sus inquietudes de manera directa	1	2	3	4	5
14	Incentiva diálogos y debates entre pares de alumnos para fomentar dialogo académico	1	2	3	4	5
15	Incentiva un agradable clima de estudio en los ambientes de la Facultad					

		1	2	3	4	5
16	Existe una adecuada comunicación organizacional entre los diferentes estamentos	1	2	3	4	5

	CULTURA EVALUATIVA					
17	Promueve el conocimiento de sus deberes y derechos dentro de la Universidad como estudiante	1	2	3	4	5
18	Observa que hay supervisión en las tareas académicas del personal durante sus funciones	1	2	3	4	5
19	Existe recomendaciones para la mejora del docente	1	2	3	4	5
20	El trabajo en las aulas ayuda a que se cumplan los aprendizaje planificados	1	2	3	4	5
21	Evalúa de manera continua para constatar los aprendizajes de los alumnos.	1	2	3	4	5
22	Se desarrollan procesos meta cognitivos (autoevaluación, co evaluación, heteroevaluación).	1	2	3	4	5
23	La forma de evaluar concuerda con la intenciones educativas.	1	2	3	4	5
24	Comunica los resultados de la evaluación.	1	2	3	4	5

	DINÁMICA ORGANIZACIONAL					
25	Es un grato el clima institucional en los espacios de la Facultad	1	2	3	4	5
26	Existe cooperación y apoyo entre profesores y no profesores	1	2	3	4	5
27	El personal docente promueve de manera estratégica el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes.	1	2	3	4	5
28	Existe predisposición por parte del personal docente para promover el desarrollo del talento en los estudiantes.	1	2	3	4	5
29	Existe interés en los docentes por incentivar el desarrollo y aprendizaje de la investigación en sus estudiantes.	1	2	3	4	5
30	Observa signos de enemistad o ambivalencia entre el personal en los ambientes de la Facultad	1	2	3	4	5
31	Los estudiantes participan de manera activa en la toma de decisiones de la Facultad.	1	2	3	4	5
32	Los miembros de la Facultad coordinan de manera continua	1	2	3	4	5

Apéndice C

CUESTIONARIO SOBRE HABILIDADES BLANDAS

INSTRUCCIONES:
Se recomienda leer con detenimiento cada pregunta pues se necesita comprender para dar respuesta cada interrogante presentada, responde todas las preguntas con sinceridad, pues es parte de una indagación importante. Responde en función delas alternativas presentadas.

1) NUNCA 2) CASI NUNCA 3) A VECES
4) CASI SIEMPRE 5) SIEMPRE

	HABILIDADES COMUNICATIVAS					
1	Expresa tus dudas e inquietudes y las compartes con alguien de confianza	1	2	3	4	5
2	Compartes tus problemas con alguien de confianza	1	2	3	4	5
3	Si tiene dudas tratas de esclarecerla preguntando	1	2	3	4	5
4	Con frecuencia hablas de lo que has leído para mejorar tu comprensión del tema.	1	2	3	4	5
5	Dialogas con tus compañeros sobre todas tus dudas de tipo académico.	1	2	3	4	5
6	Cuando te reúnes con tus compañeros apoyas al que mejor habla	1	2	3	4	5
7	Eres práctico en el momento de resolver tus problemas.	1	2	3	4	5
8	El profesor apoya la participación constante de los discentes	1	2	3	4	5

	HABILIDADES SOCIALES					
9	Existe espacios de discusión para mejorar la comunicación de los alumnos.	1	2	3	4	5
10	Participas con tus compañeros proponiendo ideas para solucionar la problemática de la Facultad.	1	2	3	4	5
11	El personal de la facultad trabaja en equipo, de manera responsable	1	2	3	4	5
12	El personal directivo apoya y fortalece el trabajo del personal	1	2	3	4	5
13	Buscar información para mejorar tu apreciación de los problema a que t enfrentas	1	2	3	4	5
14	Existe un clima afectivo en el interior de la facultad	1	2	3	4	5
15	Existe compañerismo entre el personal de la facultad	1	2	3	4	5
16	Existe un ambiente de trabajo que promueve mejores experiencias y más aprendizaje.	1	2	3	4	5

HABILIDADES DE NEGOCIACIÓN					

17	Frente a un conflicto que se presenta actuar de manera serena y dispuesta a establecer un diálogo alturado.	1	2	3	4	5
18	Consideras estar capacitado para cumplir con la función de mediador ante situaciones de conflicto.	1	2	3	4	5
19	Reflexionas después de tomar decisiones condicionadas por las circunstancias de algún problema.	1	2	3	4	5
20	Actúas de manera asertiva ante situaciones de conflicto entre dos o más personas.	1	2	3	4	5
21	En las ocasiones de conflictos entre dos o más personas muestras apertura a las propuestas de solución que se presentan.	1	2	3	4	5
22	Tu actuación personal responde a tus principios como persona	1	2	3	4	5
23	Actúas en relación a los problemas que se presentan	1	2	3	4	5
24	Reconoces cuando resulta necesario reflexionar un poco más para comprender un problema	1	2	3	4	5

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Apellidos Y Nombres del Informant	Cargo o Institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor del Instrumento
Dr. FLORES ROSAS Rubén	UNE	Gestión participativa del talento	
Título: La gestión participativa del talento humano en el desarrollo de las habilidades blandas de los estudiantes de la Facultad de educación de laUniversidad Nacional Federico Villarreal			

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Es formulado con lenguaje apropiado																		X		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																		X		
3. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios de la tecnología educativa																			x	
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.																			x	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																		X		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir																		X		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos.																		X		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																			x	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																		X		

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 92%

	07652064		996548354
Lugar y Fecha	**DNI : N°**	**Firma del Experto Informante**	**Teléfono N°**

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Apellidos Y Nombres del Informant	Cargo o Institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor del Instrumento
Dr. FLORES ROSAS Rubén	UNE	Habilidades Blandas	

Título: La gestión participativa del talento humano en el desarrollo de las habilidades blandas de los estudiantes de la Facultad de educación de laUniversidad Nacional Federico Villarreal

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Es formulado con lenguaje apropiado																			X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																			X	
3. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios de la tecnología educativa																			X	
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.																			X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																			X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir																			X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos.																		X		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																		X		
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																		X		

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 93%

	07652064		996548354
Lugar y Fecha	DNI : N°	Firma del Experto Informante	Teléfono N°

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Apellidos Y Nombres del Informant	Cargo o Institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor del Instrumento
Dr. Montalvo Fritas Willner	UNE	Gestión participativa del talento	

Título: La gestión participativa del talento humano en el desarrollo de las habilidades blandas de los estudiantes de la Facultad de educación de laUniversidad Nacional Federico Villarreal

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Es formulado con lenguaje apropiado																	X			
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																	X			
3. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios de la tecnología educativa																	X			
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica																	X			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																	X			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir																	X			
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos.																	X			
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																	X			
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																	X			

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 90%

	07295199		9902508045
Lugar y Fecha	DNI : N°	Firma del Experto Informante	Teléfono N°

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Apellidos Y Nombres del Informant	Cargo o Institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor del Instrumento
Dr. Montalvo Fritas Willner	UNE	Habilidades Blandas	

Título: La gestión participativa del talento humano en el desarrollo de las habilidades blandas de los estudiantes de la Facultad de educación de laUniversidad Nacional Federico Villarreal

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Es formulado con lenguaje apropiado																	X			
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																	X			
3. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios de la tecnología educativa																	X			
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica																	X			
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																	X			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir																	X			
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos.																	X			
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																	X			
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																	X			

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 92%

	07295199		992508045
Lugar y Fecha	**DNI : N°**	**Firma del Experto Informante**	**Teléfono N°**

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Apellidos Y Nombres del Informant	Cargo o Institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor del Instrumento
Dr. Esteban Nieto Nicomedes	UNE	Gestión participativa del talento	

Título: La gestión participativa del talento humano en el desarrollo de las habilidades blandas de los estudiantes de la Facultad de educación de laUniversidad Nacional Federico Villarreal

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Es formulado con lenguaje apropiado																			X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																			X	
3. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios de la tecnología educativa																			X	
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica																			X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																			X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir																			X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos.																			X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																			X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																			X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95%

	4063728		992429683
Lugar y Fecha	DNI : N°	Firma del Experto Informante	Teléfono N°

INSTRUMENTO DE OPINIÓN DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Apellidos Y Nombres del Informant	Cargo o Institución donde labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autor del Instrumento
Dr. Esteban Nieto Nicomedes	UNE	Habilidades Blandas	

Título: La gestión participativa del talento humano en el desarrollo de las habilidades blandas de los estudiantes de la Facultad de educación de laUniversidad Nacional Federico Villarreal

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Es formulado con lenguaje apropiado																			X	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.																			X	
3. ACTUALIDAD	Está acorde a los cambios de la tecnología educativa																			X	
4.ORGANIZACION	Existe una organización lógica.																			X	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.																			X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar el constructo o variable a medir																			X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos.																			X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.																			X	
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																			X	

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 95%

	4063748		992429683
Lugar y Fecha	**DNI : N°**	**Firma del Experto Informante**	**Teléfono N°**