# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

### CARRERA DE GÉSTIÓN DE LA INFORMACIÓN GERENCIAL

## PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**HABILIDADES BLANDAS CON ENFOQUE EN LA ROTACIÓN DEL CAPITAL HUMANO, EMPRESA "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, LATACUNGA.**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de Licenciadas en Gestión de la Información Gerencial


**AUTOR/ES:**

Erika Liseth Quishpi Tocte

Mishel Stefania Tigasi Alomoto

**TUTOR:**

Ing. Jorge Enrique Cañar Tercero


**LATACUNGA – ECUADOR**

**MARZO 2025**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Quishpi Tocte **Erika** Liseth, con cédula de ciudadanía No. **0550394001,** Tigasi Alomoto Mishel Stefania, con cédula de ciudadanía No. **0504804030,** declaramos ser autoras del presente PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: "HABILIDADES BLANDAS CON ENFOQUE EN LA ROTACIÓN DEL CAPITAL HUMANO, EMPRESA "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD
CIVIL, LATACUNGA.", siendo el Ing. Jorge Enrique Cañar Tercero Mg., Tutor del presente trabajo; y, eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de nuestra exclusiva responsabilidad.

Latacunga, 20 de febrero de 2025

Erika Liseth Quishpi Tocte C.C:
0550394001

Mishel Stefania Tigasi Alomoto C.C:
0504804030

## AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Proyecto de Investigación sobre el título:

**"HABILIDADES BLANDAS CON ENFOQUE EN LA ROTACIÓN DEL CAPITAL HUMANO, EMPRESA "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, LATACUNGA."**, de Quishpi Tocte Erika Liseth; Tigasi Alomoto Mishel Stefania, de la carrera de la Gestión de la Información Gerencial, considero que dicho Informe Investigativo es merecedor del aval de aprobación al cumplir las normas técnicas, traducción y formatos previstos, así como también ha incorporado las observaciones y recomendaciones propuestas en la pre-defensa.

Latacunga, 20 de febrero de 2025

Ing. Jorge Enrique Cañar Tercero Mgs.
C.C.: 0502608227
**TUTOR**

## AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y, por la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas; por cuanto,las postulantes: Quishpi Tocte Erika Liseth; Tigasi Alomoto Mishel Stefania, con el título del Proyecto de Investigación: **"HABILIDADES BLANDAS CON ENFOQUE EN LA ROTACIÓN DEL CAPITAL HUMANO, EMPRESA "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, LATACUNGA."** ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de sustentación del trabajo de titulación.

Por lo antes expuesto, se autoriza grabar los archivos correspondientes en un CD, según la normativa institucional.

Latacunga, 20 de febrero de 2025

Para constancia firman:

Ing. Monica Patricia Salazar Tapia. MBA.
C.C: 0502138191
**LECTOR 1 (PRESIDENTE)**

Ing. Galo Alfredo Flores Lagla. Mgs.
C.C: 0501857213
**LECTOR 2 (MIEMBRO)**

Ing. Alexandra Lorena Alajo Anchatuña. Mgs.
C.C: 0502210644
**LECTOR 3 (MIEMBRO)**

# CERTIFICACIÓN DE INFORME DE SIMILITUD

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación con el tema: **"Habilidades Blandas Con Enfoque En La Rotación Del Capital Humano, Empresa "Multisa" Centro De Acopio Y Distribución Sociedad Civil, Latacunga",** de Quishpi Tocte Erika Liseth y Tigasi Alomoto Mishel Stefania, de la carrera de Gestión de la Información Gerencial., remito la captura de pantalla del reporte del sistema de reconocimiento de texto Turnitin, con un porcentaje de coincidencias del 8 % y 0% en uso de la IA; expreso una vez más, mi conformidad en cuanto a la dirección del trabajo de titulación.

turnitin Página 2 of 87 - Descripción general de integridad Identificador de la entrega trnoid::3:3166881479

8% Similitud general

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

Fuentes principales

0% Fuentes de Internet
1% Publicaciones
7% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

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

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

turnitin Página 2 of 84 - Descripción general de la escritura con IA Identificador de la entrega trnoid::3:3166881479

*% detectado como IA

La detección de IA incluye la posibilidad de palabras. Aunque cierto texto en esta entrega se generó probablemente con IA, los puntajes inferiores al umbral de 20 % no aparecen porque tienen una mayor probabilidad de falsos positivos.

Precaución: Se requiere revisión.

Es esencial comprender los límites de la detección de IA antes de la toma de decisiones acerca del trabajo del estudiante. Lo alentamos a obtener más información acerca de las funciones de detección de IA de Turnitin antes de usar la herramienta.

Aviso legal

Nuestra evaluación de escritura con IA está diseñada para ayudar a los educadores a identificar texto que podría haberse creado con una herramienta de IA generativa. Nuestra evaluación de escritura con IA puede no ser precisa en todos los casos (existe la posibilidad de identificar erróneamente texto humano como generado con IA y probablemente generado como texto creado por humanos), por lo que no debería usarse como la única prueba para tomar acciones adversas contra un estudiante. Se necesita mayor estructura y criterio humano junto con la aplicación de la organización de las políticas académicas específicas de la institución para determinar si se ha incurrido en alguna mala conducta académica.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Latacunga, 26 de febrero de 2024

Ing. Jorge Enrique Cañar Tercero. Mgs.
C.C.: 0502608227
**TUTOR**

# CARTA DE ACEPTACIÓN

Nº 0006036

Latacunga, 15 de Noviembre del 2024

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS**
**LATACUNGA. -**

De mis consideraciones:

Reciba un cordial y afectuoso saludo de parte de los que conformamos la prestigiosa Empresa **"MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, Latacunga.**

Mediante esta misiva le informamos que aceptamos el ingreso de la Srta. **QUISHPI TOCTE ERIKA LISETH** con C.I **0550394001** y de la Srta. **TIGASI ALOMOTO MISHEL STEFANIA** con C.I **0504804030;** las cuales pertenecen a la Carrera de Gestión de la Información Gerencial del **Noveno** Ciclo, Paralelo **"A"** proveniente de la **UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI.** Por lo tanto, a partir de este momento pueden realizar abiertamente su Proyecto de Investigación denominado **Habilidades Blandas con enfoque en la rotación del capital humano, Empresa "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, Latacunga.,** previo a la obtención de su Título.

Esperando que nuestro aporte en la formación Académica sea de Gran utilidad, nos despedimos amablemente agradeciendo la confianza en nuestra Prestigiosa Empresa.

Atentamente,

Cristian Santiago Salazar Guanoluisa
GERENTE GENERAL
**MULTISA CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCION SOCIEDAD CIVIL**

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

CENTRO DE IDIOMAS

# AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al Idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: **"HABILIDADES BLANDAS CON ENFOQUE EN LA ROTACIÓN DEL CAPITAL HUMANO, EMPRESA "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, LATACUNGA."** presentado por **Quishpi Tocte Erika Liseth** y **Tigasi Alomoto Mishel Stefania**, egresadas de la carrera de Gestión de la Información Gerencial, pertenecientes a la **Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas**, lo realizaron bajo mi supervisión y cumplen con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad por lo que autorizo a las peticionarias hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga, 26 de febrero del 2024

Atentamente,

Mg. Lidia Rebeca Yugla Lema.
**DOCENTE DEL CENTRO DE IDIOMAS-UTC**
0502652340

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI · LATACUNGA - ECUADOR · CENTRO DE IDIOMAS

## DEDICATORIA

*Este proyecto de investigación se lo dedico a mi madre, por ser la luz de mi vida, mi fuerza y motivación en este largo trayecto, con sus concejos, sacrificios y amor incondicional, me ha enseñado que nada es imposible de lograr. Este logro no es solo mío, sino también de mi madre amada.*

*También, dedico este logro a mi padre, quien, a pesar de la distancia, ha estado presente en cada etapa, atreves de llamadas y mensajes me ha impulsado a seguir y a confiar en mí misma. Su confianza en mí, ha sido el motor que me impulso a alcanzar mis metas.*

*Por último, dedico este proyecto, a mi novio y compañero de vida, Kenneth Castañeda, por estar a mi lado en este proceso tan importante para mí, con su amor, paciencia, comprensión, y sus palabras que me llenan de fuerzas. Además de ser mi refugio en momentos complicados. De igual manera, a mi amada y fiel compañera Honny, que en esta etapa de mi vida ha sido una pieza primordial, ya que, a pesar de ser una mascota, siempre ha estado ahí para alegrar mis días, transmitiéndome emoción al verme llegar de la universidad.*

***Erika Liseth Quishpi Tocte***

## *DEDICATORIA*

*A mi padre Julio Tigasi, a pesar de las adversidades de la vida, me apoyado constantemente en este trayecto académico, por el trabajo duro y el sacrificio inigualable que ha hecho para que todo esto se haga posible.*

*A mi madre Nancy Alomoto, una mujer admirable a quien dedico este proyecto por su valentía, su amor, comprensión y sacrificio que ha hecho diariamente por mí, estoy orgullosa de tener una gran mujer en vida porque jamás me ha dejado sola, esa mujer que ha iluminado y ha sido guía en mi camino.*

*A mi hermana Johana Tigasi, por su compañía, su apoyo y amor incondicional, deseo con todo el corazón que tú también termines tu camino académico y llegues muy lejos. "Tú puedes, yo confió en ti"*

*A mi compañero de vida Marco Chanatasig y padre de mi hija, dedico con todo mi amor este proyecto, desde que Dios te envió a mi vida me has apoyado incondicionalmente sin importar los obstáculos que se presentaban en el camino, tu apoyo ha sido la fortaleza más grande para seguir adelante aun cuando se ponía difíciles las cosas, por tu paciencia, por creer en mí, por alentarme diariamente a seguir adelante y jamás soltar mi mano, por el esfuerzo que haces cada día por el bienestar de nuestro hogar. Te amo eternamente hasta hacernos pasitas, hoy, mañana y en mil vidas más.*

*A mi hija, mi pequeña Sofia, este proyecto también es para ti, para que sepas que fuiste y serás mi impulso para seguir adelante, a tu lado he aprendido muchas cosas y entre ellas a ser mamá. Te amo con todo mi corazón Sofi.*

***Mishel Stefania Tigasi Alomoto***

## AGRADECIMIENTO

*Miro hacia atrás y veo todo el camino que tuve que recorrer y siento mucha gratitud para quienes me impulsaron a cumplir este logro, agradezco a Dios por darme fuerza cuando sentía que decaía, darme la sabiduría necesaria en mi vida y por darles vida y salud a mis amados padres.*

*Agradezco infinitamente a mis padres por confiar en mí, por apoyarme y alentarme a no rendirme, por desear lo mejor para mi vida, también por enseñarme que siempre habrá una salida a pesar de las dificultades. Eternamente estaré agradecida con ellos y los recompensare hasta el último momento que la vida me lo permita.*

*A mis amigos de la universidad, porque juntos hemos a travesado retos y celebrando logros, gracias por su sincera y valiosa amistad, siempre los llevaré en mi corazón.*

*Finalmente, quiero agradecer a mi mejor amiga y compañera de tesis Mishel Tigasi, quien me ha demostrado el significado de la verdadera amistad, también por su esfuerzo y dedicación al realizar este proyecto, juntas hemos atravesado este gran trayecto.*

*De todo corazón, gracias por confiar en mí.*

***Erika Liseth Quishpi Tocte***

## *AGRADECIMIENTO*

*Quiero agradecer a Dios por darme la sabiduría, la fuerza y el valor para seguir de pie con mis estudios hasta culminarlos, no me ha dejado sola en ningún momento, yo sé que a donde iba él estaba para mí.*

*Agradezco a mis padres por los valores y la educación que me inculcaron a lo largo de mi vida, por el sacrificio y esfuerzo que hicieron cada día para cumplir con mi objetivo. Gracias a mis padres he podido realizar muchas cosas, este logro también es por ellos, demuestra su perseverancia, cariño y amor hacia mí.*

*Quiero agradecer a mi segunda familia Chanatasig Toapanta, por brindarme el apoyo, cariño y comprensión en los momentos más difíciles para mí, a lo largo de este recorrido académico, aunque no lo hago notar a cada uno de ustedes les tengo mucho cariño y aprecio.*

*A la Universidad Técnica de Cotopaxi, por abrirme las puertas de tan prestigiada institución para seguir con mis estudios y ayudarme a cumplir mi sueño de ser profesional.*

*A mi mejor amiga Liseth Quishpi y compañera de tesis, agradezco por todos los momentos lindos que hemos pasado juntas, por apoyarme, porque este logro es de las dos, por el gran esfuerzo que hemos realizado a lo largo de nuestro trayecto académico, gracias por tu amistad. Te quiero mucho mi Lis.*

*A mis amigos, Eri, Kevin, Alex, Antony, Consuelito y Mayrita, gracias por el apoyo, por su sincera amistad, cuando necesiten una mano amiga ahí estaré.*

***Mishel Stefania Tigasi Alomoto***

# UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

## FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

## TITULO: HABILIDADES BLANDAS CON ENFOQUE EN LA ROTACIÓN DEL CAPITAL HUMANO, EMPRESA "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, LATACUNGA.

**Autor/es:**

**Quishpi Tocte Erika Liseth**

**Tigasi Alomoto Mishel Stefania**

## RESUMEN

Un buen desarrollo de habilidades blandas dentro de la organización es fundamental para un desempeño laboral eficiente, es por ello, que la investigación tuvo como objetivo desarrollar las habilidades blandas con enfoque en la rotación del capital humano en la empresa "MULTISA" centro de acopio y distribución sociedad civil, Latacunga. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con un alcance descriptivo, un corte transversal y un tipo de investigación de campo y documental. Además, se utilizó una encuesta como técnica y un cuestionario como instrumento para medir las variables con la escala de Likert, con un total de 31 preguntas, donde se adaptó de dos instrumentos validados de otras investigaciones basadas en las variables identificadas de la investigación. La población favorecida fue de 100 colaboradores administrativos como operativos de la empresa, de esta manera al ser un grupo apto para la investigación no sé requirió la determinación de una muestra. De este modo, los hallazgos identificaron que existen áreas de oportunidad para fortalecer las habilidades blandas en las dimensiones de comunicación efectiva, adaptabilidad, resolución de conflictos y en la satisfacción laboral siendo dimensión de la rotación del capital humano. Esto sugiere la necesidad de implementar estrategias orientadas a reforzar el reconocimiento laboral y promover una cultura inclusiva que valore las contribuciones de todos los colaboradores.

**Palabras claves:** Habilidades blandas, rotación del capital humano, estrategias, empresa.

**TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI**

**FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES**

# THEME: SOFT SKILLS WITH FOCUS ON THE ROTATION OF HUMAN CAPITAL, "MULTISA" COMPANY COLLECTION AND DISTRIBUTION CENTER CIVIL SOCIETY, LATACUNGA.

**Authors:**

**Quishpi Tocte Erika Liseth**

**Tigasi Alomoto Mishel Stefania**

## ABSTRACT

Soft skills strong development within an organization is essential for efficient job performance. For this reason, enhancing soft skills with a focus on human capital turnover at “MULTISA,” a civil society collection and distribution center in Latacunga was the objective. This study followed a quantitative approach with a descriptive scope, a cross-sectional design, and both field and documentary research methods. A survey was used as the primary technique, with a questionnaire as the instrument to measure variables using a Likert scale. The questionnaire has 31 questions, adapted from two validated instruments from previous studies based on the identified research variables. The target population consisted of 100 administrative and company operational employees. Since this group was deemed suitable for this one, no sampling process was required. The findings revealed areas of opportunity to strengthen soft skills, particularly in the dimensions of effective communication, adaptability, conflict resolution, and job satisfaction—this last one being a key factor in human capital turnover. These results suggest the need to implement strategies aimed at reinforcing employee recognition and fostering an inclusive culture that values the contributions of all team members.

**Keywords:** Soft skills, human capital turnover, strategies, company.

## INDICE DE CONTENIDO

DECLARACIÓN DE AUTORÍA....ii
AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN....iii
AVAL DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE ....iv
INFORME DE SIMILITUD ....v
CARTA DE ACEPTACIÓN....vi
AVAL DE TRADUCCIÓN....vii
DEDICATORIA....viii
AGRADECIMIENTO....x
RESUMEN....xii
ABSTRACT ....**¡Error! Marcador no definido.**
INDICE DE CONTENIDO....xiv
ÍNDICE DE TABLAS....xvii
ÍNDICE DE FIGURAS ....xviii
1. INFORMACIÓN GENERAL ....19
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA....20
2.1 Planteamiento del problema....20
2.2. Justificación ....22
2.3. Formulación del problema ....23
2.4 Objetivos....23
2.4.1 Objetivo General ....23
2.4.2 Objetivos Específicos....23
2.5 Actividades y sistemas de tareas en relación a los objetivos planteados....24
3. BENEFICIARIOS ....25
3.1. Beneficiarios Directos....25
3.2. Beneficiarios Indirectos ....25
4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA....25
4.1 Antecedentes....25
5. BASES TEÓRICAS ....27
5.1. Gestión del talento humano ....27
5.2. Habilidades blandas ....27
5.2.1. Comunicación efectiva....28
5.2.2. Adaptabilidad ....28
5.2.3. Resolución de conflictos ....29

5.2.4. Toma de decisiones ..... 29
5.2.5. Trabajo en equipo ..... 29
5.3. Habilidades Blandas y su Importancia en el Entorno Laboral ..... 30
5.4. Capital humano ..... 30
5.5. Rotación del personal ..... 31
5.5.1 Responsabilidad ..... 31
5.5.2. Productividad laboral ..... 31
5.5.3. Eficiencia laboral ..... 32
5.5.4. Iniciativa ..... 32
5.5.5. Satisfacción laboral ..... 32
5.6. Causas de la rotación ..... 33
5.7. La Rotación de Personal y sus Factores Determinantes ..... 33
5.8. Compensaciones y beneficios ..... 34
5.9. Reconocimiento laboral ..... 34
5.10. Estrategias Administrativas para el Desarrollo de Habilidades Blandas ..... 35
5.11. Clima Organizacional ..... 35
5.12. Propuestas de intervención innovadoras ..... 36
6. PROPUESTAS METODOLÓGICA ..... 37
6.1. Enfoque de la investigación ..... 37
6.1.1 Enfoque Cuantitativo ..... 37
6.2. Alcance de la investigación ..... 37
6.2.1 Alcance Descriptivo ..... 37
6.4. Tipo de investigación ..... 38
6.4.1 Investigación de campo ..... 38
6.4.2 Investigación Documental ..... 38
6.5. Diseño de la investigación ..... 39
6.5.1 Diseño transversal ..... 39
6.6. Técnica e Instrumento ..... 39
6.6.1. Población. ..... 40
8. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS ..... 41
9. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS ..... 77
10. PROPUESTA ..... 78
10.1. Introducción ..... 78
10.2. Objetivos ..... 79
10.3. Estrategias por dimensión a partir de los resultados ..... 80

10.3.1. Objetivos Estratégico de la dimensión Comunicación efectiva ..... 80
10.3.2. Objetivo Estratégico de la Adaptabilidad ..... 84
10.3.3. Objetivo Estratégico de Resolución de Conflictos ..... 88
10.3.4. Objetivo Estratégico de Satisfacción Laboral ..... 92
10.4. Cronograma de actividades ..... 96
11. IMPACTOS (ECONÓMICO, TÉCNICO, SOCIAL) ..... 98
12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES ..... 99
13. REFERENCIAS ..... 101
14. ANEXOS ..... **¡Error! Marcador no definido.**

# ÍNDICE DE TABLAS

**Tabla 1** Operacionalización de objetivos ..... 24
**Tabla 2** Población de la empresa MULTISA. ..... 40
**Tabla 3** Facilidad de expresión ..... 41
**Tabla 4** Adaptación de lenguaje ..... 42
**Tabla 5** Comunicación de cambios ..... 43
**Tabla 6** Adoptar nuevas y mejores formas para actividades ..... 44
**Tabla 7** Manejo de demandas y reorganizar prioridades ..... 45
**Tabla 8** Nuevas perspectivas para mejora en el trabajo ..... 46
**Tabla 9** Disposición para elaborar una solución ante un problema ..... 48
**Tabla 10** Examinar causas de una complicación ..... 49
**Tabla 11** Tomar en cuenta criterios de compañeros para afrontar problemas ..... 50
**Tabla 12** Asumir consecuencias de decisiones ..... 51
**Tabla 13** Cumplimiento de responsabilidad de entrega de resultados ..... 52
**Tabla 14** Reacción adecuada ante dificultades ..... 53
**Tabla 15** Mejores decisiones por la satisfacción laboral ..... 55
**Tabla 16** Las decisiones tomadas resuelven problemas ..... 56
**Tabla 17** Opinión relevante tomada en cuenta para mejoras ..... 57
**Tabla 18** Desempeño laboral y entrenamiento ..... 59
**Tabla 19** Nivel de producción de acuerdo a políticas ..... 60
**Tabla 20** Seguimiento y control por parte de la empresa ..... 61
**Tabla 21** Función laboral acorde a competencias profesionales ..... 62
**Tabla 22** Recursos necesarios para alcanzar metas ..... 63
**Tabla 23** El recurso humano cumple el perfil según el área ..... 64
**Tabla 24** Considerar recomendable proponer ideas ..... 65
**Tabla 25** Considerar importante el reconocimiento del jefe ..... 66
**Tabla 26** Jefe capaz de proveer soluciones ..... 67
**Tabla 27** Apoyo de todos para cumplir metas planteadas ..... 68
**Tabla 28** Identificación con metas del equipo ..... 70
**Tabla 29** Se toman en cuenta sus ideas para formar objetivos ..... 71
**Tabla 30** Satisfacción con el trabajo que ejerce ..... 72
**Tabla 31** Igualdad y Justicia ..... 73
**Tabla 32** Lugar de trabajo adecuado ..... 74
**Tabla 33** Distribución correcta de responsabilidades ..... 75
**Tabla 34** Estrategia 1 Comunicación Efectiva ..... 81
**Tabla 35** Estrategia 2 Comunicación Efectiva ..... 83
**Tabla 36** Estrategia 1 Adaptabilidad ..... 85
**Tabla 37** Estrategia 2 Adaptabilidad ..... 87
**Tabla 38** Estrategia 1 Resolución de Conflictos ..... 89
**Tabla 39** Estrategia 2 Resolución de Conflictos ..... 91
**Tabla 40** Estrategia 1 Satisfacción Laboral ..... 93
**Tabla 41** Estrategia 2 Satisfacción Laboral ..... 95

## ÍNDICE DE FIGURAS

**Figura 1** Proceso para estudios futuros ..... 36
**Figura 2** Facilidad de expresión ..... 41
**Figura 3** Adaptación de lenguaje ..... 42
**Figura 4** Comunicación de cambios ..... 43
**Figura 5** Adoptar nuevas y mejores formas para actividades ..... 44
**Figura 6** Manejo de demandas y reorganizar prioridades ..... 46
**Figura 7** Nuevas perspectivas para mejora en el trabajo ..... 47
**Figura 8** Disposición para elaborar una solución ante un problema ..... 48
**Figura 9** Examinar causas de una complicación ..... 49
**Figura 10** Tomar en cuenta criterios de compañeros para afrontar problemas ..... 50
**Figura 11** Asumir consecuencias de decisiones ..... 51
**Figura 12** Cumplimiento de responsabilidad de entrega de resultados ..... 53
**Figura 13** Reacción adecuada ante dificultades ..... 54
**Figura 14** Mejores decisiones por la satisfacción laboral ..... 55
**Figura 15** Las decisiones tomadas resuelven problemas ..... 56
**Figura 16** Opinión relevante tomada en cuenta para mejoras ..... 58
**Figura 17** Desempeño laboral y entrenamiento ..... 59
**Figura 18** Nivel de producción de acuerdo a políticas ..... 60
**Figura 19** Seguimiento y control por parte de la empresa ..... 61
**Figura 20** Función laboral acorde a competencias profesionales ..... 62
**Figura 21** Recursos necesarios para alcanzar metas ..... 63
**Figura 22** El recurso humano cumple el perfil según el área ..... 64
**Figura 23** Considerar recomendable proponer ideas ..... 66
**Figura 24** Considerar importante el reconocimiento del jefe ..... 67
**Figura 25** Jefe capaz de proveer soluciones ..... 68
**Figura 26** Apoyo de todos para cumplir metas planteadas ..... 69
**Figura 27** Identificación con metas del equipo ..... 70
**Figura 28** Se toman en cuenta sus ideas para formar objetivos ..... 71
**Figura 29** Satisfacción con el trabajo que ejerce ..... 72
**Figura 30** Igualdad y Justicia ..... 73
**Figura 31** Lugar de trabajo adecuado ..... 74
**Figura 32** Distribución correcta de responsabilidades ..... 75

## 1. INFORMACIÓN GENERAL

**Título del Proyecto:**

Habilidades Blandas con enfoque en la rotación del capital humano, Empresa "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, Latacunga.

**Fecha de inicio:** octubre 2024

**Fecha de finalización:** febrero 2025

**Lugar de ejecución:**

Provincia Cotopaxi – Cantón Latacunga – Parroquia Eloy Alfaro– Empresa "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL,

**Facultad que auspicia**

Ciencias Administrativas y Económicas.

**Carrera que auspicia:**

Gestión de la Información Gerencial.

**Proyecto de investigación generativo vinculado:**

No forma parte de ningún grupo de investigación.
**Grupo de investigación:** No participa.

**Equipo de Trabajo:**

Estudiante: Quishpi Tocte Erika Liseth
C.I: 0550394001
Estudiante: Tigasi Alomoto Mishel Stefania
C.I: 0504804030
Docente tutor: Ing. Cañar Tercero Jorge Enrique

**Área de Conocimiento:**

Gestión Administrativa

**Línea de investigación:**

Administración y Economía para el Desarrollo Sostenible de Organizaciones y Sociedad.

**Sub líneas de investigación de la Carrera:**

Gestión Administrativa, Servicio al Cliente y TIC.

# 2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

## 2.1 Planteamiento del problema

Las empresas al no tener conocimiento de la importancia de las habilidades blandas, provocan diversos problemas, la falta de estas capacidades esenciales ayuda a mejorar el desempeño de cada colaborador dentro de la organización. Al no desarrollar habilidades blandas con cada uno de los colaboradores, se presenta varios problemas entre empleados, provocando un alto índice de rotación del capital humano, además de crear un ambiente negativo e insatisfactorio entre trabajadores. Diversos autores han definido estas habilidades como el talento de promover relaciones saludables entre colaboradores, abarcando varios aspectos como; adaptabilidad, resolución de problemas, comunicación efectiva, toma de decisiones y trabajo en equipo en el entorno laboral. Su objetivo es mejorar las relaciones entre colaboradores tanto en el área operativa como del área administrativa, impulsando el crecimiento empresarial y profesional.

A nivel de América Latina, la rotación del personal afecto a las empresas, identificando un alto índice de rotación según la investigación de Narita (2024) menciona que a pesar de contar con leyes laborales fuertes y rigurosas en vigor en los países de América Latina, las tasas de rotación del personal siguen siendo notablemente alta. Se estima que alrededor del 24 al 44 % de los empleados en Argentina, Brasil, Ecuador, México, Paraguay y Perú cambian de empleo cada año y entre el 50 y el 70 % de ellos terminan fuera del mercado laboral.

Según la investigación de Narita (2024), resalta que en los países latinoamericanos tienen un alto índice de rotación laboral, ya que, se considera que cada año los trabajadores cambian de empresa, para ello, es importante tener en cuenta que los colaboradores es uno de los capitales más importantes en la organización, es decir que al mantener un entorno positivo los colaboradores pueden desarrollar nuevas capacidades que les involucre a participar activamente en la organización.

A nivel nacional, las empresas públicas como privadas tienen la necesidad de mejorar las capacidades para retener el talento humano, ya que a menudo las organizaciones enfrentan numerosas problemáticas que pueden ser molestas por falta de dichas capacidades, en la cual, se analizará a nivel nacional con la siguiente investigación. Deloitte Consulting (2022, citado en Bravo, Orellana y Tapia, 2022) en Ecuador recabo datos estadísticos llevando a cabo encuestas a 157 empresas tanto nacionales como multinacionales. Los resultados obtenidos

señalan que el 91% de estas empresas reportaron experimentar un alto índice de rotación de personal debido a diversas razones como cambios en las políticas salariales gubernamentales, reducciones de personal debido a reestructuraciones internas o renuncias voluntarias**.**

En las empresas nacionales y multinacionales del Ecuador reflejan un panorama preocupante debido a la alta rotación, ya que, este fenómeno demuestra los desafíos para retener el talento, afectando la estabilidad operativa de las organizaciones. Al incorporar estrategias claras para el buen manejo del talento humano, mejorando varios aspectos como las destrezas de cada persona de la empresa, por lo tanto, el líder que posea dichas habilidades tiene mejores posibilidades de generar un ambiente positivo, lo que puede reducir la inestabilidad de los colaboradores.

A nivel provincial, en Cotopaxi, caracterizada por su diversidad económica en los últimos años se ha determinado un alto índice de rotación de talento humano, debido a factores económicos, políticos salariales, excesiva presión o carga laboral y un mal clima laboral, influyendo significativamente en la estabilidad laboral, para ello se analizará la siguiente investigación. INEC (2014, citado en Borja, 2015) en la ciudad de Latacunga se puede observar claramente un problema en la rotación de personal, ya que el 44.6 % de los habitantes se dedican a emprender por cuenta propia, estableciendo sus propios negocios; mientras que un 20.2 % optan por emplearse en organizaciones privadas atrayéndolos la rentabilidad laboral y permitiendo realizar tareas laborales desconocidas.

El desarrollo de habilidades blandas no solo fomenta una buena relación entre empleado y empleador, también es un componente relevante para el desenvolvimiento personal y profesional, de esta manera permite resolver conflictos internos antes de que el colaborador opte por renunciar.

El enfoque de investigación se centra en la **importancia** de las “Habilidades Blandas con enfoque en la rotación del capital humano, Empresa “MULTISA” CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, Latacunga”, con el fin de demostrar que al ejecutar las capacidades de las personas son estrategias de suma importancia para el éxito a corto y largo plazo, las empresas que saben manejar dichas habilidades con sus colaboradores tienden a tener una mayor ventaja para retener talento y así también atraer a nuevos colaboradores.

Tener habilidades blandas en la organización, fomenta relaciones favorables entre colaboradores además de tener crecimiento empresarial, de esta manera, la empresa "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, Latacunga, podrá crear un ambiente de trabajo más positivo y productivo.

## 2.2. Justificación

La investigación tiene como finalidad, conocer cómo se desarrollan las habilidades blandas en cada uno de los trabajadores de la empresa, "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, Latacunga, permitiendo conocer, ¿Qué tipo de habilidades son más relevantes?, ¿Cómo estas se llevan a cabo? y ¿Cuál es el impacto en la rotación del capital humano?

Por lo tanto, la investigación esta enfoca en la empresa "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, Latacunga, provincia de Cotopaxi y se realiza el siguiente estudio ya que existe rotación del capital humano a causa de la falta de conocimiento sobre las habilidades blandas y como se deberían implementar adecuadamente.

Por ende, el **aporte** del equipo de trabajo como profesionales de gestión de la información gerencial es plantear estrategias para el buen desarrollo de habilidades blandas, disminuyendo la rotación del personal en la empresa MULTISA, ya que es fundamental trabajar en la mejora de las capacidades socioemocionales de cada individuo de la empresa, de esta manera fortaleciendo las relaciones entre colaboradores y generando un buen ambiente laboral.

De esta manera, los **beneficiarios** del proyecto son los propietarios y colaboradores, quienes, al participar activamente en mejorar sus habilidades, obtendrán la oportunidad de aprender nuevas competencias, perfeccionando sus capacidades y aumentando su potencial profesional. Esto puede llevar a mayores oportunidades de ascenso, un mayor sentido de satisfacción laboral y una mayor empleabilidad en el futuro. De esta manera se puede disminuir significativamente la rotación del personal en la empresa "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, LATACUNGA, ya que los trabajadores serían más eficientes y efectivos.

Por lo tanto, la **relevancia** de la investigación es clara, ya que, permite identificar el problema que surge en la empresa por falta de habilidades blandas y como esta afecta en el desempeño y relaciones entre los colaboradores, causando un alto índice de rotación del personal.

El **impacto** de esta investigación se enfoca en la reducción de la rotación del capital humano ya que se espera que la investigación pueda demostrar que la creación del plan de desarrollo de habilidades blandas, pueda aumentar la responsabilidad y satisfacción de los trabajadores. Esto se reflejaría en el ahorro de costos de reclutamiento, capacitación y pérdida de productividad.

**La utilidad** práctica de este proyecto es factible, al aplicar estrategias para el desarrollo de habilidades blandas beneficiara al nivel ejecutivo, como al jefe de la organización, para un buen desarrollo de capacidades que facilitan la corrección y prevención de conflictos en la jornada laboral. No obstante, hay que tener en cuenta que las habilidades blandas promueven relaciones personales sanas, por lo tanto, son importantes para el entorno laboral y la satisfacción de sus colaboradores.

## 2.3. Formulación del problema

¿Cómo influye el desarrollo de habilidades blandas en la rotación del capital humano, empresa "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, LATACUNGA?

## 2.4 Objetivos

### *2.4.1 Objetivo General*

- Proponer estrategias de desarrollo de habilidades blandas enfocado en la rotación del capital humano en la empresa "Multisa".

### *2.4.2 Objetivos Específicos*

- Indagar bases teóricas de las habilidades blandas y la rotación del capital humano.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de habilidades blandas en la empresa "Multisa".
- Plantear estrategias de desarrollo de habilidades blandas para la disminución de rotación del capital humano en la empresa "Multisa".

## 2.5 Actividades y sistemas de tareas en relación a los objetivos planteados

**Tabla 1**

*Operacionalización de objetivos*

| **Objetivos específicos** | **Actividades** | **Cronograma** | **Productos** |
|---|---|---|---|
| Indagar bases teóricas de las habilidades blandas y la rotación del capital humano en la empresa "Multisa". | **1.**Búsqueda de información de fuentes bibliográficas, revistas, artículos científicos, libros, tesis y repositorios. **2.**Identificación de las habilidades blandas más relevantes en el ámbito laboral con mayor impacto en la rotación del personal. **3.**Clasificación de la información más relevante sobre las habilidades blandas y rotación del capital humano. | Semana 6 -8 (Primera etapa) | Desarrollo de Bases Teóricas |
| Realizar un diagnóstico de la situación actual de habilidades blandas en la empresa "Multisa". | **1.**Elaboración de un cuestionario para evaluar habilidades blandas en el personal administrativo y operativo para que permitan mejorar la retención del capital humano. **2.** Validación del instrumento para asegurar su confiabilidad y validez del instrumento. **3.**Aplicación del cuestionario de Autoevaluación a una muestra representativa, garantizando la confiabilidad. **4.**Tabulación, análisis e interpretación de los resultados del cuestionario de Autoevaluación. | Semana 9-13 (Segunda Etapa) | Análisis y Tabulación De Datos. |
| Plantear estrategias de desarrollo de habilidades blandas para la disminución de rotación del capital humano en la empresa "Multisa". | **1.**Determinacion de los lineamientos de estrategias de desarrollo. **2.** Estructuración de estrategias de desarrollo en habilidades blandas para la disminución de la rotación del capital humano. **3.**Presentación estrategias de desarrollo de habilidades blandas como propuesta para disminuir la rotación del capital humano. | Semana 14-16 (Tercera etapa) | Presentación estrategias de desarrollo de habilidades blandas en la "Multisa" Centro de Acopio y Distribución Sociedad Civil. Latacunga. |

*Nota*. Operacionalización de objetivos. Elaborado por: Quishpi, Tigasi (2025)

## 3. BENEFICIARIOS

### 3.1. Beneficiarios Directos

Los beneficiaros son los propietarios y el departamento de recursos humanos de la empresa "Multisa" Centro de Acopio y Distribución Sociedad Civil. Latacunga., ya que las habilidades blandas juegan un papel importante en el mantenimiento del talento de las personas, fortaleciendo estas habilidades, creando lealtad a la empresa y garantizando un equipo de trabajo más comprometido.

### 3.2. Beneficiarios Indirectos

Los beneficiarios indirectos son los trabajadores de todos los departamentos que son parte de la empresa "Multisa" Centro de Acopio y Distribución Sociedad Civil. Latacunga., ya que un buen desarrollo de habilidades blandas favorece un mejor ambiente y satisfacción laboral.

## 4. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO-TÉCNICA

### 4.1 Antecedentes

Para realizar la investigación se ha considerado los antecedentes más importantes para el estudio de las variables, ya que aporta con conocimientos claves sobre los métodos, técnicas e instrumentos que fueron utilizados en investigaciones similares para lograr resultados precisos en el estudio de las variables.

Oviedo (2024), Perú, en su tesis de posgrado, con el tema "Habilidades blandas y el clima laboral de los colaboradores de una empresa Lima", cuyo objetivo principal fue promover el trabajo digno y el crecimiento económico, el estudio se enfocó en evaluar la relación entre las habilidades blandas y el ambiente laboral. Utilizando un diseño no experimental con un enfoque cuantitativo, se aplicó una encuesta a 100 colaboradores de la empresa Lima, el estudio recabo datos mediante un cuestionario estructurado de 50 preguntas. Los resultados obtenidos en la investigación se realizaron a través de los programas Excel y SPSS los cuales revelaron un índice de correlación (rho) de 0.616, lo que demostró una relación positiva fuerte. Los hallazgos en la investigación sugieren que el liderazgo tiene gran relevancia en el clima laboral, el conjunto de habilidades blandas en general presenta un efecto ligeramente mayor. Se

concluye que fortalecer estas habilidades, especialmente el liderazgo, podría contribuir a mejorar el ambiente de trabajo, promoviendo un perfil más productivo y armonioso.

Zambrano, C & Zambrano, S. (2024), Ecuador, en su tesis de posgrado, con el tema "Habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral del personal del área administrativa y de servicio del Hospital Básico Chone-IESS" con el propósito de evaluar las competencias blandas del personal administrativo y de servicio, analizando cómo estas inciden en el desempeño laboral. El estudio abordó las debilidades detectadas mediante una metodología estructurada que permitió recolectar datos y establecer una relación entre las variables, la investigación tuvo un enfoque mixto, se aplicó el método deductivo, inductivo y analítico-sintético, se aplicó una encuesta a 61 colaboradores del sector público, se diseñaron instrumentos como entrevistas y encuestas basadas en la escala de medición tipo Likert y el modelo de calidad de servicio SERVQUAL, cuyos datos recolectados evidenciaron actitudes contrarias refrene a las competencias blandas en los colaboradores del servicio público. Se llegó a la conclusión de que la importancia de desarrollar habilidades blandas es un componente esencial para las instituciones, ya que contribuyen a un entorno laboral más eficiente y exitoso.

Caicedo & García (2024), Ecuador, en su investigación de posgrado, con el tema "Habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral del personal del área administrativa del Hospital Dr. Napoleón Dávila Córdova en Chone", el propósito fue estudiar las habilidades blandas del personal administrativo y su influencia en el desempeño laboral. En la metodología se aplicó un método deductivo, inductivo y analítico-sintético, encuestando a 68 servidores públicos, se diseñó una encuesta estructurada con la escala de medición tipo Likert y validada mediante el modelo de evaluación Servqual, cuyos datos fueron analizados en el programa Excel. Por último, se planteó estrategias de mejora con el apoyo de la matriz 5W+1H para abordar las debilidades encontradas. En conclusión, los resultados sugieren que las competencias blandas son importantes para mejorar el rendimiento de los colaboradores.

# 5. BASES TEÓRICAS

## 5.1. Gestión del talento humano

Para las empresas que mantienen un buen manejo de la gestión del talento humano, crea un ambiente armonioso, aumenta la productividad y previene la rotación del personal. Diaz y Quintana (2021) la administración de recursos humanos implica un enfoque debido a las habilidades y talentos únicos de cada individuo para maximizar su potencial, mostrar su potencial y desempeñarse al máximo en las tareas laborales asignadas, ya que, es fundamental para la productividad y el buen funcionamiento de la empresa, no solo aprovechar eficaz en el uso de los recursos disponibles y al mismo tiempo, asegurarse de que el empleado se sienta satisfecho. (p.31)

Como señalan los autores, la gestión de recursos humanos, se enfocan en las capacidades de los colaboradores para aumentar su desempeño, además de retener y alentar a ser más eficientes, de esta manera al tener un buen manejo de la gestión del talento humano, no solo la productividad crece, sino que también crea un ambiente armonioso entre trabajadores, reduciendo así la rotación de personal.

## 5.2. Habilidades blandas

Las competencias interpersonales o habilidades blandas se han definido por varios autores como la capacidad de fomentar relaciones saludables entre personas fundamentadas en la colaboración y la resolución de problemas, estas habilidades ayudan para la administración del tiempo eficaz y del cambio organizacional, la comunicación eficaz es algo que un profesional debe tener en cuenta al enfrentarse a situaciones desafiantes. a menudo se enfrentan diversos desafíos en el ámbito organizacional. los obstáculos son bastante frecuentes en el proceso de desarrollar esas habilidades ayudan a abordar de manera efectiva los desafíos y enfrentar adecuadamente el camino trabajo cotidiano (Cordero et al., 2020).

Según lo que manifiestan los autores, las habilidades blandas son capacidades que promueven relaciones sanas dentro de las empresas, mediante varios componentes importantes que contienen aquellas aptitudes, de esta manera si los profesionales tienen el control de estas capacidades les permitirá desempeñarse mejor en su labor y también resolver de manera efectiva sus inconvenientes laborales. En otras palabras, aprovechar las habilidades blandas en la empresa es fundamental, ya que, ayuda en diferentes aspectos como prevenir problemas, mantener el ambiente laboral sano y crea relaciones provechosas entre compañeros.

Existes dos tipos de habilidades blandas que se deben tener en cuenta. (Cordero et al., 2020, p.44) en el ámbito laboral se clasifican en dos habilidades, que permiten formar competencia en el desarrollo de cada individuo, que nos permiten desempeñarnos en nuestro progreso; las competencias duras, que se reconocen en las habilidades duras, con el saber académico adquirido durante el proceso de formación, y las capacidades blandas, que se relacionan con la implementación integrada de actitudes, características de personalidad, saberes y principios.

Los autores mencionan que existen dos tipos de habilidades son desarrolladas por las personas en el transcurso de su vida, dichas habilidades se obtienen a través del aprendizaje académico y actitudes que son adquiridas a través de las experiencias, aprendizajes, valores, etc. En la actualidad es importante destacar que las empresas al tener colaboradores con las suficientes competencias profesionales generan competitividad laboral, aumentando la satisfacción y la eficiencia.

### *5.2.1. Comunicación efectiva*

Al referirse a la comunicación efectiva Pacheco (2021), menciona lo siguiente:

> La comunicación efectiva crea relaciones cercanas como la confianza y la lealtad. La transferencia de información es importante, proporciona retroalimentación positiva y constructiva. Las fuertes relaciones con la sociedad externa también crean una fuerte comunicación convincente en productos, servicios y cultura y valores de la empresa. (p 16)

En este sentido el manejo adecuado de una comunicación clara favorece positivamente a las empresas, permitiendo fortalecer la lealtad de los colaboradores. Al tener una buena comunicación empresarial construye relaciones estables con los colaboradores para generar seguridad al compartir sus ideas con una comunicación transparente

### *5.2.2. Adaptabilidad*

"La adaptabilidad organizacional se refiere a la capacidad de una organización para responder y adaptarse a los cambios en su entorno. Esta habilidad es esencial para enfrentar desafíos no pronosticados y garantizar la supervivencia y el éxito a largo plazo" (Aguado, 2017).

Como menciona el autor, la adaptabilidad es una capacidad esencial dentro de una empresa, ya que dicha habilidad ayuda a los colaboradores a tener una adaptación fácil para la resolución eficaz en las diferentes circunstancias de trabajo, facilitando así la relación con los compañeros, además de aprender rápidamente la ejecución de nuevas tareas, reglas o normas organizacionales.

### *5.2.3. Resolución de conflictos*

Según Pereira (2022), menciona que la resolución de conflictos es:

> La utilización de las diferentes técnicas de manejo y resolución de conflictos ayudan a la organización en la identificación de los diferentes choques que existen entre las personas y los diferentes equipos de trabajo al interior de las organizaciones y la pronta aplicación de estas técnicas generan acuerdos beneficiosos para las partes afectadas.

Como destaca el autor, el uso de técnicas para el manejo y resolución de conflictos permiten identificar problemas y desacuerdos que pueden surgir entre individuos, durante las jornadas laborales, al implementar técnicas mejora la armonía y fomenta la empatía entre colaboradores evitando así enfrentamientos laborales.

### *5.2.4. Toma de decisiones*

Novoa, Guerrero, Estrella y Pino (2020), mencionan que, al tomar decisiones, un repertorio integral de estrategias y reglas de toma de decisiones se aplica a la experiencia pasada para corregir o usar esta estrategia en nuevos problemas. De esta manera, la decisión es que este es un proceso importante para resolver problemas, ya que serán áreas donde es difícil intervenir en una mejora estratégica, es necesario identificar, este proceso puede ser estratégico, táctico o nivel operativo.

### *5.2.5. Trabajo en equipo*

Habilidades Gerenciales (s/f), menciona que el trabajo en equipo es:

> La habilidad de involucrarse activamente en la búsqueda de un objetivo compartido priorizando los objetivos del equipo sobre los intereses personales y la capacidad de colaboración se destaca como una cualidad clave. Dirigir el comportamiento de las comunidades hacia un objetivo específico mediante la inspiración, analizando los valores de actuación y anticipando el desarrollo de la situación de ese grupo. La

> capacidad para establecer metas y habilidad para proporcionar retroalimentación de manera integrada, para motivar e infundir confianza. (p.1)

La capacidad de participar activamente por objetivos en común, doblegando los beneficios propios en metas del equipo. El trabajo en equipo es una capacidad esencial en cualquier entorno organizacional, ya que esta capacidad está asociada con el liderazgo efectivo.

### 5.3. Habilidades Blandas y su Importancia en el Entorno Laboral

González, et al., (2021), manifiestan que:

> Las habilidades blandas, también conocidas como competencias socioemocionales, son un conjunto de características personales que permiten a los individuos relacionarse eficazmente en su entorno laboral. Estas incluyen la comunicación, el liderazgo, el trabajo en equipo, la inteligencia emocional y la resolución de conflictos. De acuerdo con lo mencionado por el autor, las habilidades blandas son conocidas como características que tiene cada una de las personas, dichas competencias permiten al individuo tener facilidad para relacionarse con los compañeros de trabajo, ser eficientes con sus tareas, manejar situaciones complejas, ser innovadores y creativos, e incluso tienen la facilidad de aprender nuevas destrezas, para así desempeñarse de forma positiva en su entorno laboral.

Según British Council (2023), considera que "las habilidades blandas son esenciales para el éxito profesional y la retención de talento dentro de las organizaciones. Su desarrollo influye directamente en el clima laboral y en la productividad de los equipos de trabajo". Como menciona el autor las habilidades blandas son importantes para obtener un buen éxito profesional, además de ayudar a fortalecer la retención del personal dentro de las empresas, es decir, que dichas competencias generan un buen ambiente laboral y mejoran la productividad en los colaboradores de la organización, de tal manera que se pueden reducir conflictos internos.

### 5.4. Capital humano

Chiavenato (2017), considera que "el capital humano es considerado el recurso más valioso en una organización, ya que su conocimiento, habilidades y creatividad son esenciales para el éxito de la empresa". De acuerdo con el autor, el capital humano es un recurso valioso porque representa un conjunto de conocimientos, experiencias y habilidades, además de ser clave para el crecimiento empresarial. Al invertir en capacitaciones para el capital humano, las

empresas pueden enfrentar distintos cambios del mercado y adaptarse fácilmente, convirtiéndose así en una empresa más competitiva.

## 5.5. Rotación del personal

Al referirse a la rotación del personal Guerrero (2022), afirma que:

> La rotación de empleados es la rotación de trabajadores en el mercado laboral; entre empresas, trabajos y ocupaciones; y entre los estados de empleo y desempleo. El término "rotación" se define como: la relación del número de miembros de la organización que se han ido durante el período que se considera dividido por el número promedio de personas en esa organización durante el mismo período. (p. 20).

El autor menciona que, la rotación del personal dentro del mercado laboral puede implicar cambios entre empresas y roles laborales. Por lo tanto, se define la rotación como el número de empleados que han dejado la organización durante un período específico.

### *5.5.1 Responsabilidad*

Goleman (1998), citado por Rodríguez (2020, p. 3), menciona que "La responsabilidad se define como satisfactorias y objetivos utilizando la auto -disciplina y la organización". Es importante tener en cuenta que la responsabilidad es una relación que el empleado acepta para lograr los objetivos que propone la compañía, también promueve la lealtad y la disciplina profesional, lo que garantiza beneficios efectivos en las tareas.

La responsabilidad organizacional es una habilidad idónea para la toma de decisiones positivas a favor de la organización, dicha actividad es utilizada por empresas que manejan un enfoque netamente humanista, tomando en cuenta las necesidades principales de los colaboradores, siempre y cuando se respeten las tareas designadas que tiene cada uno (Palacio, 2019).

### *5.5.2. Productividad laboral*

El autor Ramírez et al., (2022), en su investigación menciona que:

> La productividad se ha reflejado desde el futuro, la teoría administrativa nos permite analizar su desarrollo, desde su personalización hasta las empresas y el medio ambiente y cómo encargar cada uno, es decir, desde la organización de optimización de recursos

de la compañía con el objetivo potencial de transformar Recursos de producción basados en elementos productivos.

Mediante estudios previos en las teorías administrativas, el concepto de productividad laboral ha evolucionado continuamente, desde la manera en adaptarse a la organización, hasta lograr un beneficio positivo, optimizando los recursos y permitiendo obtener una productividad laboral eficaz y eficiente.

### *5.5.3. Eficiencia laboral*

Para Santana (2021), la eficiencia laboral es:

> Mantenga el equilibrio emocional entre los socios comerciales, que representa la herramienta de soporte para lograr la eficiencia laboral, un mejor rendimiento, un comportamiento productivo y eficiente, abordando así la productividad y logrando objetivos. (p. 2)

De acuerdo con los señalado por el autor, al mantener el equilibrio emocional de los empleados ayuda a tener un mejor desempeño laboral, a ser más eficientes en sus actividades diarias y alcanzar su propósito dentro de la empresa, en otras palabras, si el personal no cuenta con estos aspectos, no podrá realizar las actividades de mejor manera.

### *5.5.4. Iniciativa*

Amaguaya (2021), menciona que la iniciativa "es la capacidad de empoderarse en situaciones necesarias para el pro de la empresa, resolviendo problemáticas o generando oportunidades". (p. 21). Como señala el autor, la iniciativa es necesaria para una mejor productividad de la empresa, ya que la participación activa de los colaboradores permite proponer varias ideas valiosas, aportando al éxito de la organización.

### *5.5.5. Satisfacción laboral*

Al referirse a la satisfacción laboral Saavedra & Delgado (2020), afirman que:

> La satisfacción laboral tiene que ver con, cómo las personas perciben su trabajo, las funciones que realiza y el reconocimiento que recibe, así como a las actitudes que presenta frente al mismo, las opiniones que puede tener del trabajo y de su funcionamiento. (p. 3)

Como señalan los autores, para que una empresa tenga buena relación con sus trabajadores debe generar un ambiente agradable donde se valoren sus cualidades y destrezas. Un alto nivel de satisfacción en los empleados aumenta significativamente su estabilidad en el trabajo, de esta manera el personal es más productivo con sus actividades.

### 5.6. Causas de la rotación

Guerrero (2022), manifiesta sobre las causas de la rotación “El comportamiento, los principios y los puntos de vista de los empleados afectan no solo la productividad sino también la eficiencia general y la eficiencia, y la naturaleza de las tareas y la cooperación es extremadamente importante para los empleados.”. (p. 21). La conducta, los valores y las creencias de los colaboradores tienen un impacto crucial en la productividad, también en la eficiencia y eficacia en general. La manera en que se llevan a cabo las tareas y se colabora entre los empleados es de suma importancia para el éxito del equipo y organización.

Guerreo (2022), comenta que “La rotación de los empleados tiene un gran impacto en la organización. Por ejemplo, la organización tiene que contratar y capacitar a los nuevos empleados, así como al tiempo que el nuevo empleado debe mostrar de manera efectiva”. (p. 22). La rotación de personal ejerce una influencia significativa en la organización, implica la necesidad de contratar y formar a nuevos empleados, además del tiempo que estos necesitan para alcanzar niveles óptimos de productividad en la organización.

Guerreo (2022), menciona que "El punto central de la reducción de la rotación es cambiar el control de recursos humanos de acuerdo con el desarrollo de los empleados, la independencia, la planificación profesional, la comunicación abierta y el intercambio de información"(p. 23). El principal enfoque para disminuir la rotación conlleva a realizar cambios en la gestión de recursos humanos para alinearse con la tendencia de desarrollo del personal, promoviendo la autonomía de cada colaborador, el desarrollo de trayectorias profesionales, una comunicación abierta y un intercambio de información efectiva y eficiente.

### 5.7. La Rotación de Personal y sus Factores Determinantes

La rotación de personal es un fenómeno que afecta a las organizaciones y se define como el proceso mediante el cual los empleados ingresan y salen de una empresa en un período determinado.

De acuerdo con Chaca y Contreras (2021), los factores que influyen en la rotación de personal pueden dividirse en:

- **Factores internos:** Falta de oportunidades de crecimiento, liderazgo deficiente y mal clima laboral.
- **Factores externos:** Crisis económicas y mejores oportunidades en otras empresas.

La rotación del capital humano es un suceso que afecta negativamente a las organizaciones, lo cual se determina como la salida e ingreso de un empleado en un tiempo determinado, Chaca y Contreras, señalan que los factores influyentes en la rotación se dividen en factores internos y externos, lo cual generan costos elevados para la selección de nuevo personal y reclutamiento.

### 5.8. Compensaciones y beneficios

Para Salcedo (2020), "Las políticas de compensación y beneficios se configuran como un arma eficiente para las empresas para retener el talento al lograr que sus colaboradores vean satisfechas estas necesidades" (p.26).

Como menciona el autor, uno de los componentes influyentes para promover un mejor bienestar de los empleados en la empresa son las compensaciones y beneficios que la empresa ofrece al trabajador, ya sean compensaciones directas o indirectas como; bonificaciones, comisiones, pago por horas extras, seguros, vales o bonos, etc. De esta manera se impulsa la retención del talento y compromiso de trabajadores a largo plazo.

### 5.9. Reconocimiento laboral

Palacios, et al., (2024), en su artículo mencionan que:

> Es definitivo que los trabajadores de las organizaciones mejoran su desempeño, cuando es reconocida su actividad laboral. Por tanto, el rol del gerente líder debe estar enfocado en el trato humano, respetuoso y valorativo hacia sus empleados cuando se propone fijar metas organizacionales a objeto de recrear actitudes de superación mediante el reconocimiento al esfuerzo laboral realizado cotidianamente. (p. 474)

Como manifiestan los autores, al reconocer el esfuerzo, dedicación y desempeño de su labor, los trabajadores se sentirán más motivados y comprometidos con la empresa. Dichos

reconocimientos pueden ser; incentivos monetarios, premios, ascensos y reconocimientos verbales, de esta manera aumenta la productividad, la satisfacción laboral y mejora el clima organizacional.

### 5.10. Estrategias Administrativas para el Desarrollo de Habilidades Blandas

Según Chaca y Contreras (2021), mencionan que:

> Las empresas que invierten en la formación de habilidades blandas logran mejorar la cohesión de los equipos de trabajo y reducir significativamente los conflictos internos. Desde la gestión administrativa, se pueden implementar estrategias para fortalecer las habilidades blandas y mejorar la retención del talento humano. Algunas de estas estrategias incluyen:
>
> - Capacitaciones y talleres en comunicación y liderazgo.
> - Programas de mentoring y coaching para empleados y supervisores.
> - Evaluaciones de desempeño con enfoque en competencias socioemocionales.

Al implementar capacitaciones, programas y evaluaciones de desempeño basadas en el desarrollo de habilidades blandas, ayuda a tener una mejor relación entre trabajadores y jefes, solucionar problemas rápidamente, el manejo de estrés, capacidad de liderazgo, además de reducir la rotación del personal.

### 5.11. Clima Organizacional

Tinoco (2023) cita a Bravo (2023), quien señala que:

> La investigación climática organizacional ha ganado gran importancia en las empresas. Esto es particularmente apreciado por las grandes organizaciones que comprenden y reconocen la importancia del entorno de trabajo en el negocio de la empresa. Estas organizaciones son conscientes de que el clima organizacional tiene un impacto positivo en la productividad, la motivación y el compromiso de los empleados para realizar sus tareas, así como la relación entre los miembros del equipo y la interacción con proveedores y clientes. (p. 217)

El clima organizacional genera gran relevancia para las empresas en la actualidad, ya que ayuda a manejar un entorno positivo y favorable para el funcionamiento de la organización,

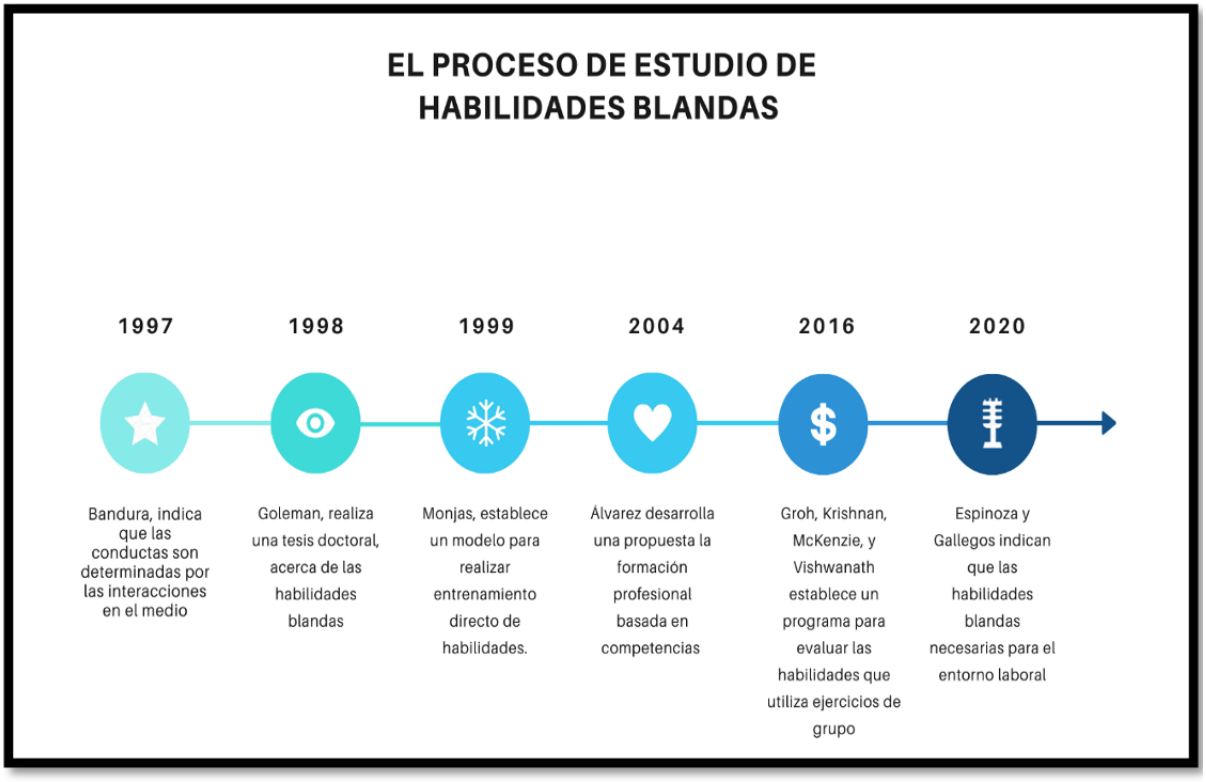
además de mejorar las relaciones interpersonales con los colaboradores. Tener buen clima organizacional, fomenta un mejor ambiente con los colaboradores externos, es decir, con los proveedores y clientes. Mantener y gestionar un buen clima organizacional debe ser una prioridad estratégica para lograr los objetivos organizacionales, alcanzando el compromiso y valores en los colaboradores.

### 5.12. Propuestas de intervención innovadoras

En el estudio de Bach 2024, sugiere que nuevos estudios integren en sus metodologías basadas en tecnologías emergentes para medir de forma eficaz estrategias de reconocimiento y mejora del clima organizacional.

**Figura 1**

*Proceso para estudios futuros*




*Nota*. La figura muestra el proceso de estudio de las habilidades blandas según investigaciones realizadas. Fuente: Bach (2024).

# 6. PROPUESTAS METODOLÓGICA

De acuerdo con los objetivos planteados en este trabajo investigativo, se propone realizar estrategias para fomentar las habilidades blandas en la Empresa "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, Latacunga, con el fin de evitar la rotación del capital humano. Se ha determinado que la metodología de investigación más adecuada para la recolección de datos es la investigación de campo, ya que nos permitirá abordar y solucionar los problemas identificados dentro de la empresa.

## 6.1. Enfoque de la investigación

### *6.1.1 Enfoque Cuantitativo*

Según los autores, Valle et al., (2022), menciona que, en este tipo de estudio propone suposiciones que luego se verifican dentro del contexto de una teoría específica. Para lograrlo, se recopilan datos en base a un conjunto de variables; la organización de la información recopilada, y el uso de números en la estadística juega un papel fundamental. En este proceso de análisis, a partir de estos datos se extrae información importante como conclusiones.

El método cuantitativo nos permitirá aplicar técnicas estadísticas que proporcionan resultados precisos y reproducibles en la "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, Latacunga, lo cual es fundamental para la validación de teorías en diversas disciplinas, el autor da a conocer la importancia del adecuado manejo de la recolección de datos, permitiendo generar conclusiones precisas. De esta manera, el enfoque cuantitativo aportara en el proceso de la investigación.

## 6.2. Alcance de la investigación

### *6.2.1 Alcance Descriptivo*

Según Sarango et al., (2024), menciona sobre la "Investigación que busca describir características de fenómenos o poblaciones, estableciendo asociaciones entre variables sin determinar causalidad" (p.4).

Este estudio tiene como objetivo principal medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre conceptos o variables específicas, se centra en proporcionar una descripción detallada y precisa de los fenómenos estudiados, es decir que estos estudios se concentran en la caracterización y comprensión de las variables en sí mismas, sin buscar explicar cómo se interrelacionan o influyen mutuamente. Ya que el fin es describir y analizar

las circunstancias que suceden dentro de la empresa “MULTISA” CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, Latacunga.

## 6.4. Tipo de investigación

El tipo de investigación que mejor se adecua a esta necesidad es la recolección de datos mediante una investigación de campo y documental, ya que permite la resolución de problemas, proponiendo estrategias específicas que fomenten el desarrollo de habilidades blandas, contribuyendo así a una mayor estabilidad y retención del personal en la Empresa “MULTISA” CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, Latacunga.

### *6.4.1 Investigación de campo*

Según Sarango et al., (2024). Afirman que la investigación de campo “Se lleva a cabo en el entorno donde ocurren los fenómenos de interés, permitiendo estudiarlos en su contexto real”

La investigación de campo para el proyecto de investigación es fundamental para recopilar información exacta de la “MULTISA” CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, Latacunga, obtener información directa y detallada, ya sea a través de la exhaustividad de una investigación censal o la profundidad de un estudio de caso, para asegurar la validez y relevancia de los resultados de la investigación.

### *6.4.2 Investigación Documental*

Según Sarango et al., (2024). “Se basa en el análisis de documentos y materiales existentes (como libros, artículos, informes, archivos) para obtener información y conocimientos sobre un tema de interés” (p.6).

La investigación documental en el proyecto nos permitirá buscar información actualizada mediante libros, revistas, ensayos, artículos, etc. Estos métodos garantizan una recopilación de datos completa y diversa, incorporando tanto perspectivas históricas como actuales para fortalecer la investigación basada en las habilidades blandas.

## 6.5. Diseño de la investigación

### *6.5.1 Diseño transversal*

Sánchez (2020), menciona que el diseño transversal:

> Se define como el diseño de una investigación observacional, individual, que mide una o más características o enfermedades (variables), en un momento dado. La información de un estudio transversal se recolecta en el presente y, en ocasiones, a partir de características pasadas o de conductas o experiencias de los individuos.

Este diseño se describe como el estudio transversal en la investigación para obtener una imagen instantánea de la población en un momento específico. Al aplicar este enfoque en la empresa "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, Latacunga, basado en las habilidades blandas y rotación del personal, se podría entender mejor la situación actual de los empleados. Este tipo de estudio podría revelar cómo las habilidades blandas influyen en la rotación laboral.

## 6.6. Técnica e Instrumento

Para obtener los resultados se utilizará la técnica de la encuesta que busca analizar y recolectar información de manera estructurada y sistemática con el apoyo de un cuestionario como instrumento. Se elaboró y adaptó un cuestionario basado en dos instrumentos validados en otras investigaciones sobre habilidades blandas y rotación del capital humano, como referencia; habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral del personal del área administrativa y de servicio del hospital básico Chone-IESS, utilizada por Zambrano y Zambrano (2024), y gestión de recursos humanos y la rotación del personal administrativo en la Ugel Mariscal Cáceres - Juanjuí, año 2021 por Guerrero y Pinedo (2021).

El instrumento evalúa dimensiones de habilidades blandas sobre la comunicación efectiva, adaptabilidad, resolución de conflictos, toma de decisiones, trabajo en equipo, y dimensiones de la rotación del capital humano como la responsabilidad, productividad laboral, eficiencia laboral, iniciativa y satisfacción laboral, con un total de 31 preguntas.

Para la elaboración del cuestionario se utilizó la escala de Likert, permitiendo medir el grado de conformidad de los encuestados, donde 5 representa el valor máximo y el 1 representa el valor mínimo. El procesamiento de la información fue obtenido mediante el programa

Microsoft Office y Excel, para obtener tablas y gráficos estadísticos de datos específicos, con la finalidad de realizar conclusiones y recomendaciones sobre Habilidades blandas con enfoque en la rotación del capital humano.

### *6.6.1. Población.*

En la investigación, la población se tomó de la empresa "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, Latacunga, conformado por el personal administrativo y operativo de la empresa, obteniendo un total de 100 colaboradores.

**Tabla 2**

*Población de la empresa MULTISA.*

| **Departamentos** | **Frecuencia** |
|---|---|
| Administrativo | 30 |
| Operativo | 70 |
| **TOTAL** | **100** |

*Nota.* Población identificada de la empresa "Multisa" Centro De Acopio Y Distribución Sociedad Civil. Elaborado por: Quishpi, Tigasi (2025).

## 8. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

### Comunicación Efectiva

1. ***¿Cuándo desea comunicar una idea tiene facilidad de expresión?***

**Tabla 3**

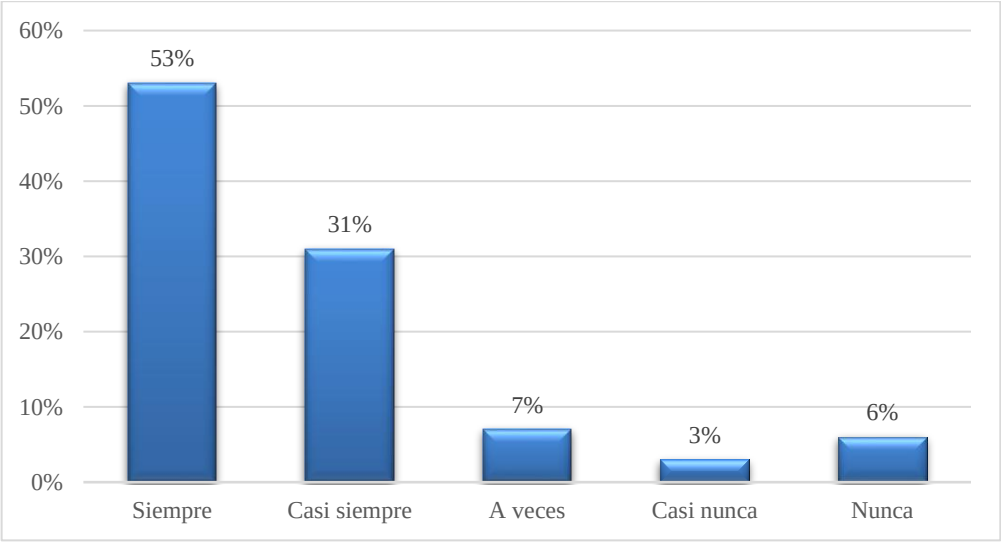
*Facilidad de expresión*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 53 | 53% |
| Casi siempre | 31 | 31% |
| A veces | 7 | 7% |
| Casi nunca | 3 | 3% |
| Nunca | 6 | 6% |
| Total | 100 | 100% |

*Nota.* La tabla muestra los datos recolectados sobre la facilidad de expresión.

**Figura 2**

*Facilidad de expresión*




*Nota.* La figura muestra cifras de la facilidad de expresión en los colaboradores de Multisa.

**Análisis e interpretación**

La Figura 1 revela que un 53% indica que siempre cuentan con una facilidad para expresar una idea, mientras que un 31% lo hace casi siempre. Sin embargo, es importante notar que un 7% lo hace a veces, el 3% casi nunca y con el 6% nunca.

El 84% de los encuestados muestran que tienen facilidad de expresión al comunicar ideas esto refleja un panorama mayormente positivo, donde una amplia mayoría se siente cómoda al transmitir sus pensamientos de manera clara. Sin embargo, la presencia de un grupo con el 16% de los encuestados enfrenta dificultades al expresarse, existiendo la necesidad de reforzar habilidades comunicativas y fomentar un ambiente que garantice confianza y participación igualitaria.

2. ***¿Adapta su lenguaje y estilo de comunicación según la persona a la que se dirige para mantener una buena relación con sus compañeros y jefe?***

**Tabla 4**

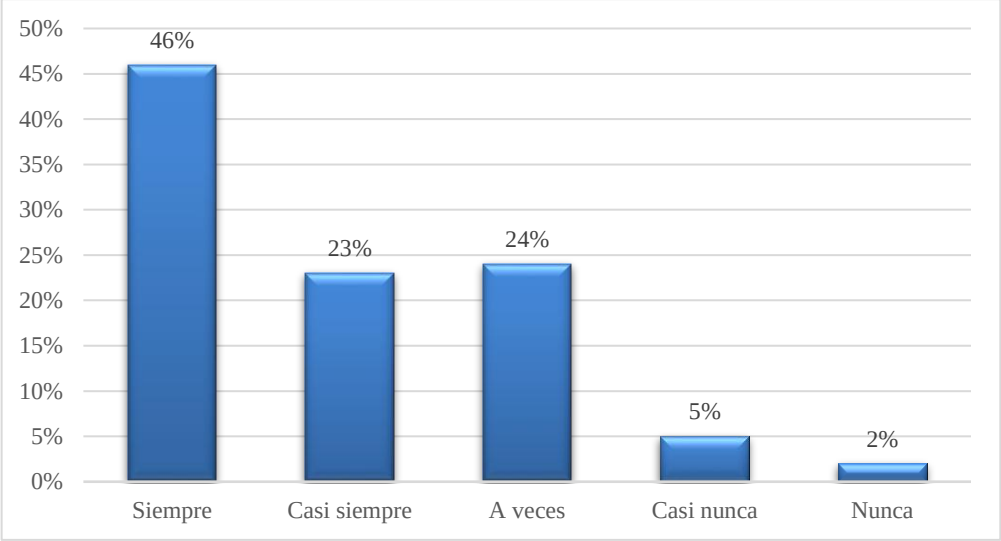
*Adaptación de lenguaje*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 46 | 46% |
| Casi siempre | 23 | 23% |
| A veces | 24 | 24% |
| Casi nunca | 5 | 5% |
| Nunca | 2 | 2% |
| **Total** | **100** | **100%** |

*Nota.* La tabla muestra los datos recolectados sobre la adaptación de lenguaje y estilo de comunicación.

**Figura 3**

*Adaptación de lenguaje*




*Nota.* La figura muestra cifras de la adaptación del lenguaje entre colaboradores.

***Análisis e interpretación***

La Figura 2 muestra que un 46% adapta su lenguaje y forma de comunicación según la persona a la que se dirige, lo hace siempre, mientras que un 23% señala que lo hace casi siempre.

Sin embargo, un 24% lo hace a veces y el 5% casi nunca y el 2% que no lo hace nunca. siendo así que los encuestados reconoce que no siempre adapta su lenguaje.

El 69% de los encuestados tienen la capacidad de adaptar el lenguaje y el estilo de comunicación, se evidencia una habilidad importante en la mayoría de los encuestados, lo cual favorece la efectividad en la transmisión de mensajes en distintos contextos. Sin embargo, también se observa que el 31% de los encuestados presentan dificultades para ajustar su comunicación, lo que podría generar malentendidos o barreras en ciertas interacciones.

### *3. ¿Son comunicados los cambios efectuados en su área de trabajo?*

**Tabla 5**

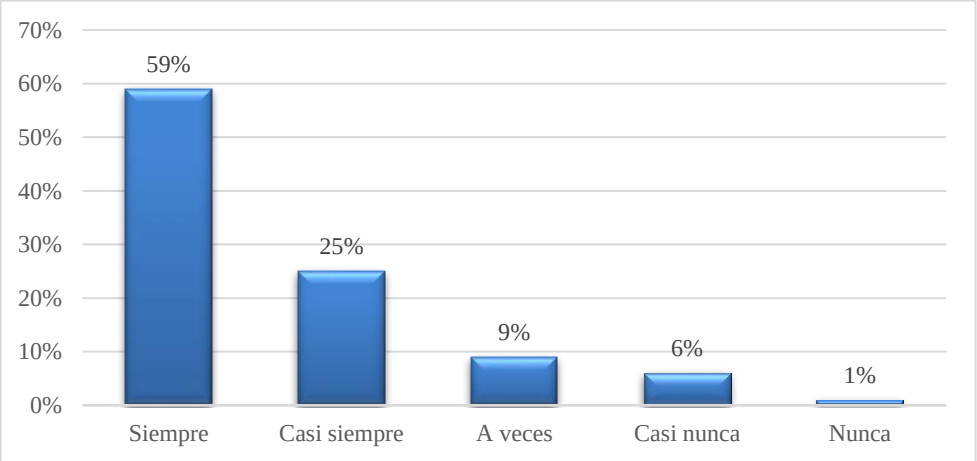
*Comunicación de cambios*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 59 | 59% |
| Casi siempre | 25 | 25% |
| A veces | 9 | 9% |
| Casi nunca | 6 | 6% |
| Nunca | 1 | 1% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra los datos recolectados sobre si son comunicados los cambios que se da en el área de trabajo.

**Figura 4**

*Comunicación de cambios*




*Nota.* La figura muestra cifras de los cambios comunicados en la empresa Multisa.

***Análisis e interpretación***

La Figura 3 muestra que el 59% afirma que los cambios siempre son comunicados, el 25% señala que los cambios son comunicados casi siempre, un 9% de los encuestados indica

que los cambios son comunicados solo a veces, el 6% señala que casi nunca, y un pequeño porcentaje del 1%, afirma que los cambios nunca son comunicados.

El 84% denota que la comunicación de cambios en el área de trabajo es visto de manera positiva por la mayoría de los encuestados, lo que sugiere una buena comunicación interna. Sin embargo, existe un grupo minoritario del 16% que percibe que no siempre se les mantiene al tanto de los cambios, lo que podría generar incertidumbre y afectar la adaptación a los mismos.

## Adaptabilidad

4. ***¿Adopta continuamente nuevas y mejores formas de llevar a cabo estrategias para realizar las actividades en el área de trabajo?***

**Tabla 6**

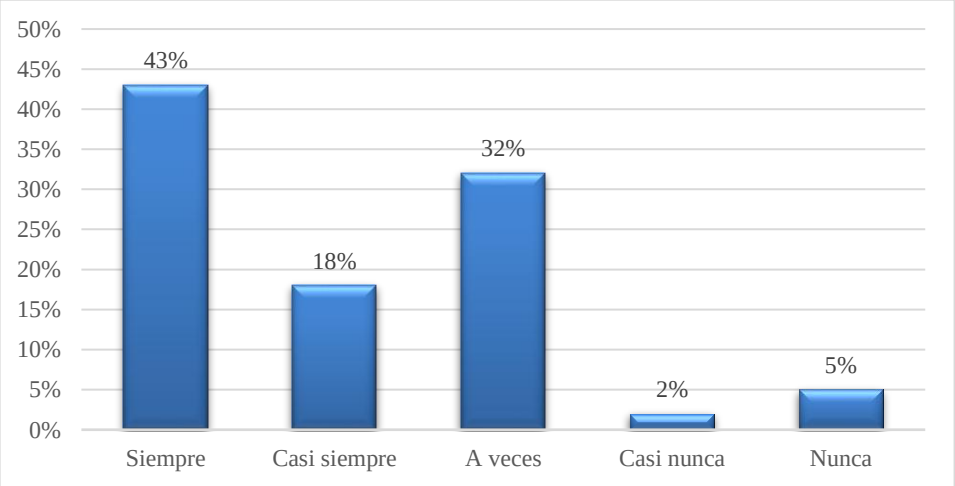
*Adoptar nuevas y mejores formas para actividades*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 43 | 43% |
| Casi siempre | 18 | 18% |
| A veces | 32 | 32% |
| Casi nunca | 2 | 2% |
| Nunca | 5 | 5% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre si se adoptan nuevas mejores formas para realizar sus actividades.

**Figura 5**

*Adoptar nuevas y mejores formas para actividades*




*Nota.* La figura muestra cifras de adaptar nuevas y mejores formas de estrategias para actividades laborales.

***Análisis e interpretación***

La Figura 4 revela que un 43% de los encuestados afirma que siempre adopta nuevas y mejores formas, mientras que un 18% indica que lo hace casi siempre. Sin embargo, un 32% de los encuestados señala que solo a veces adopta nuevas formas, y un pequeño porcentaje, el 2% casi nunca y 5% nunca, muestra una menor disposición a adoptar nuevas formas de actividades para el área de trabajo.

El 61% de los encuestados muestran que tienen disposición para adoptar nuevas y mejores formas de trabajo refleja un nivel aceptable de apertura al cambio en una parte significativa de los encuestados, lo cual es clave para la innovación y la mejora continua. Sin embargo, el 39% muestra la resistencia o falta de iniciativa observada en un considerable porcentaje de casos indica que no todos están completamente comprometidos con la implementación de nuevas prácticas. Esto podría ser una señal para promover un ambiente organizacional que motive al aprendizaje, la flexibilidad y la creatividad, brindando apoyo para superar posibles barreras al cambio y fortalecer la evolución en el área laboral.

### *5. ¿Maneja adecuadamente las demandas y reorganiza las prioridades?*

**Tabla 7**

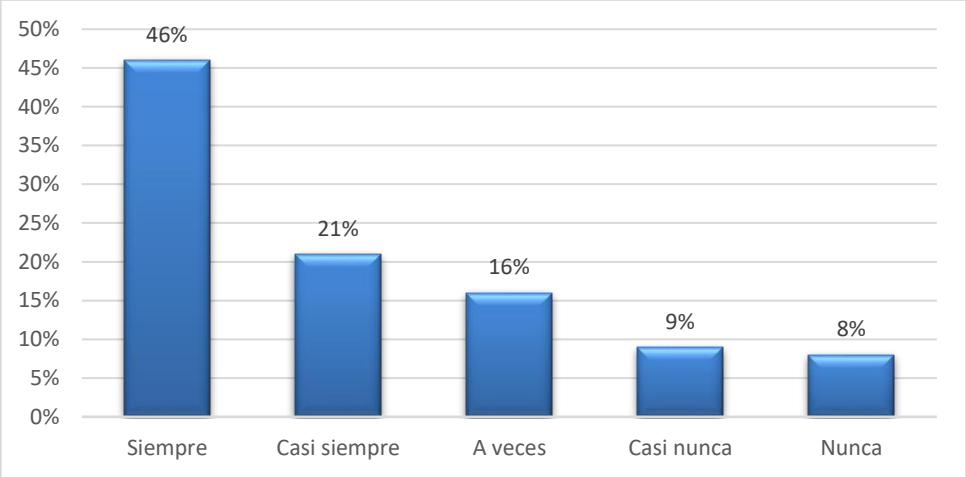
*Manejo de demandas y reorganizar prioridades*

| **Respuesta** | **Frecuencia** | **Porcentaje** |
|---|---|---|
| Siempre | 46 | 46% |
| Casi siempre | 21 | 21% |
| A veces | 16 | 16% |
| Casi nunca | 9 | 9% |
| Nunca | 8 | 8% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre si se maneja adecuadamente las demandas y reorganiza las prioridades.

**Figura 6**

*Manejo de demandas y reorganizar prioridades*




*Nota*. La figura muestra cifras del manejo adecuado de demandas y reorganización de prioridades.

***Análisis e interpretación***

La Figura 5 demuestra un 46% de los encuestados afirma manejar adecuadamente las demandas y reorganizar prioridades siempre, el 21% señala que lo hace casi siempre y el 16% solo a veces, el 9% casi nunca y 8% nunca indica una menor capacidad para manejar estas situaciones.

El 67% indica que la mayor pare tiene la capacidad para manejar demandas y reorganizar prioridades es notable en una parte significativa de los encuestados, lo que favorece la eficiencia en su desempeño laboral. Sin embargo, el 33% enfrentan dificultades para adaptarse a estas situaciones, lo que podría afectar la gestión del tiempo y los resultados esperados. Este panorama sugiere la importancia de fortalecer habilidades como la planificación y la priorización, proporcionando herramientas y capacitaciones que permitan a todos los colaboradores responder de manera efectiva a los retos laborales.

6. ***¿Adopta nuevas perspectivas y asume riesgos en su planificación, contribuyendo a su vez al aprendizaje y mejora diaria en su trabajo?***

**Tabla 8**

*Nuevas perspectivas para mejora en el trabajo*

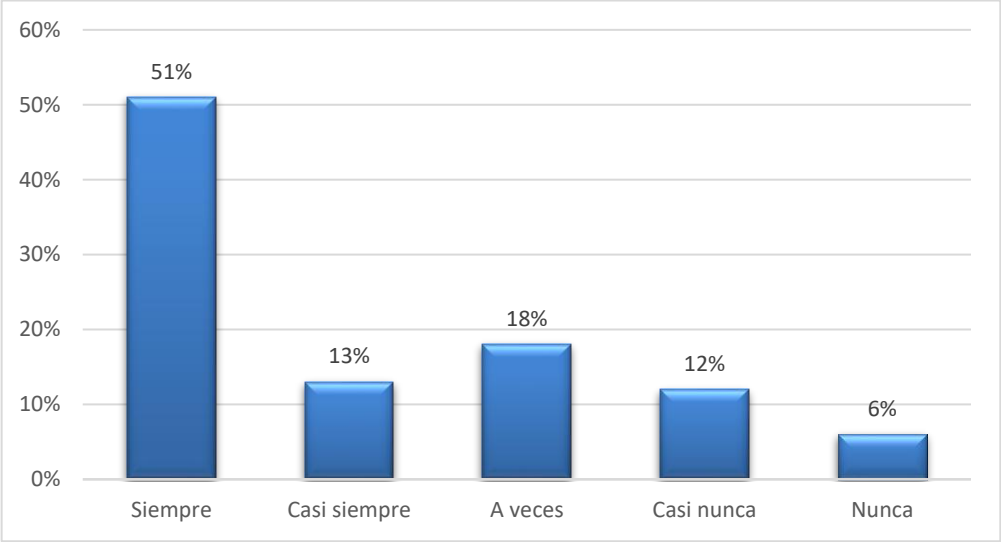
| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 51 | 51% |
| Casi siempre | 13 | 13% |
| A veces | 18 | 18% |

| | | |
|---|---|---|
| Casi nunca | 12 | 12% |
| Nunca | 6 | 6% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre nuevas perspectivas para mejorar en el trabajo.

**Figura 7**

*Nuevas perspectivas para mejora en el trabajo*




*Nota.* La figura muestra cifras de adaptar nuevas perspectivas, contribuyendo en el aprendizaje.

***Análisis e interpretación***

La Figura 6 denota una disposición moderada a adoptar nuevas perspectivas y asumir riesgos en el trabajo. Un 51% de los encuestados siempre adopta nuevas perspectivas, un el 13% casi siempre adoptan nuevas perspectivas y asumen riesgos en el trabajo, el 18% a veces, el 12% casi nunca y el 6% nunca.

La disposición para adoptar nuevas perspectivas y asumir riesgos en el trabajo es moderada con el 64%, lo que indica una apertura al cambio en una parte significativa de los encuestados. Sin embargo, un sector del 36% muestra cierta resistencia, lo que podría limitar la innovación y la toma de decisiones estratégicas. Fomentar un entorno que promueva la confianza y el aprendizaje de los errores puede ser clave para mejorar esta actitud. Brindar apoyo y herramientas adecuadas facilitaría una mayor adaptabilidad y disposición al cambio en el equipo.

## Resolución de Conflictos

7. ***¿Ante un problema, sabe distinguir la información relevante y está en disposición de invertir tiempo y esfuerzo en una solución?***

**Tabla 9**

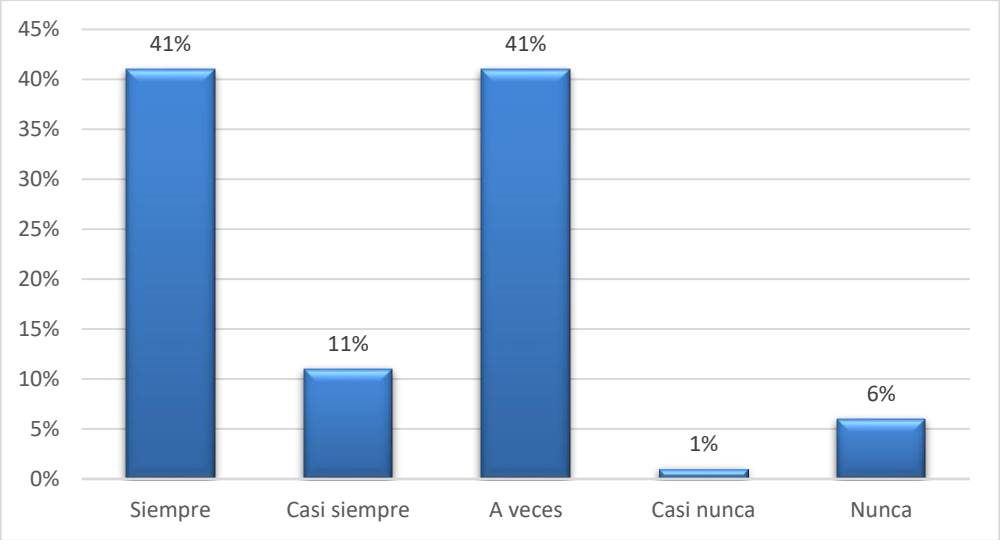
*Disposición para elaborar una solución ante un problema*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 41 | 41% |
| Casi siempre | 11 | 11% |
| A veces | 41 | 41% |
| Casi nunca | 1 | 1% |
| Nunca | 6 | 6% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre la disposición para elaborar una solución ante un problema.

**Figura 8**

*Disposición para elaborar una solución ante un problema*




*Nota.* La figura muestra cifras de la disposición de invertir tiempo en dar una solución.

***Análisis e interpretación***

La Figura 7 revela un 41% de los encuestados afirma que siempre está dispuesto a invertir tiempo y esfuerzo en resolver problemas, demostrando una proactividad notable, el 11% casi siempre y el 41% a veces, un 1% casi nunca y el 6% nunca.

El 52% de los encuestados muestran una disposición a resolver problemas, lo que contribuye a la eficiencia y mejora del desempeño laboral. Sin embargo, una parte considerable

del 48% muestra una actitud menos constante, lo que podría afectar la resolución efectiva de desafíos. Esto sugiere la importancia de fomentar estrategias que refuercen el compromiso.

### *8. ¿Examina a profundidad las causas de una complicación, más allá de lo evidente?*

**Tabla 10**

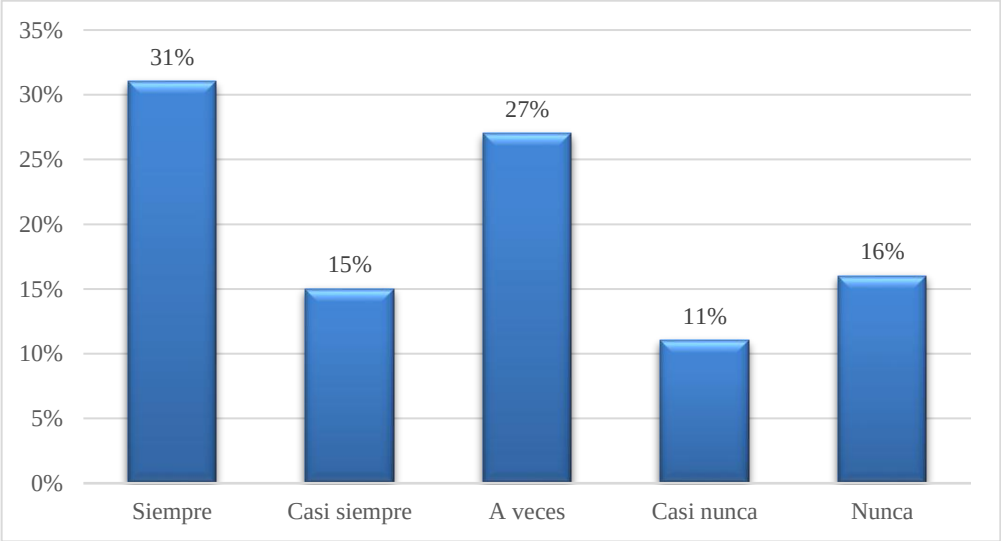
*Examinar causas de una complicación*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 31 | 31% |
| Casi siempre | 15 | 15% |
| A veces | 27 | 27% |
| Casi nunca | 11 | 11% |
| Nunca | 16 | 16% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre la examinación de causas de una complicación.

**Figura 9**

*Examinar causas de una complicación*




*Nota.* La figura muestra cifras de examinación de causas en complicaciones laborales.

***Análisis e interpretación***

La Figura 8 evidencia un 31% de los encuestados afirma examinar siempre las causas de una complicación más allá de lo evidente, después con un 15% del total mencionan que casi siempre, un 27% a veces, el 11% casi nunca y el 16% nunca.

Los porcentajes reflejan una tendencia preocupante, donde el 54% es decir la mayoría de los encuestados tiende a abordar los problemas de manera superficial o con poca profundidad, mientras que el 46% examinar siempre las causas de una complicación más allá de lo evidente.

La falta de análisis puede generar soluciones ineficaces y reiteración de errores, lo que resalta la importancia de fortalecer habilidades críticas y enfoques más profundos en la resolución de problemas.

9. ***¿Toma en cuenta los criterios de sus compañeros al elegir alternativas para la resolución de conflictos y cuenta con el apoyo para afrontar los problemas que se presentan en la empresa?***

**Tabla 11**

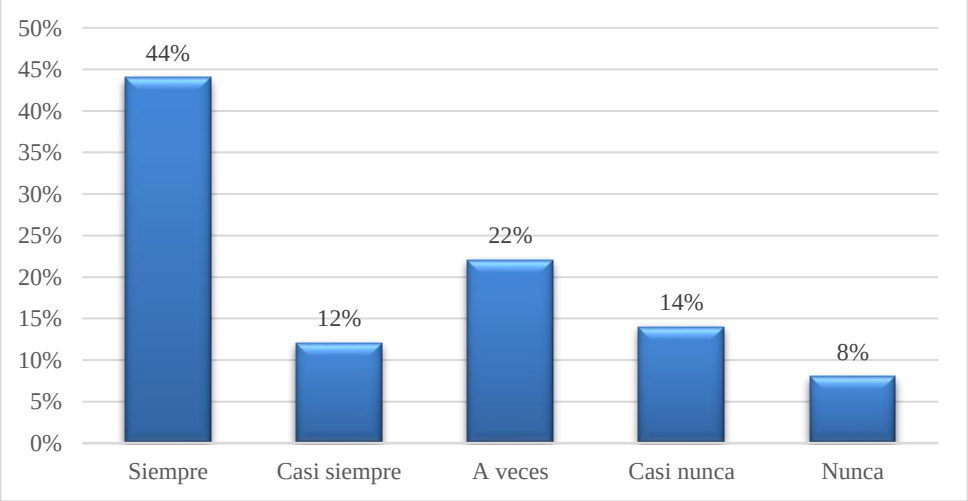
*Tomar en cuenta criterios de compañeros para afrontar problemas*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 44 | 44% |
| Casi siempre | 12 | 12% |
| A veces | 22 | 22% |
| Casi nunca | 14 | 14% |
| Nunca | 8 | 8% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre tomar en cuenta criterios de compañeros para afrontar los problemas.

**Figura 10**

*Tomar en cuenta criterios de compañeros para afrontar problemas*




*Nota.* La figura muestra cifras de criterios tomados en cuenta de los compañeros para resolver conflictos.

***Análisis e interpretación***

Figura 9 demuestra un 44% de los encuestados afirma siempre tomar en cuenta las opiniones de sus compañeros al enfrentar problemas, el 12% lo hace casi siempre, el 22% a veces, 14% casi nunca y un 8% nunca.

La capacidad de considerar las opiniones de los compañeros al enfrentar problemas es un punto positivo para un grupo mayoritario de los encuestados siendo así el 56%, quienes demuestran apertura y colaboración al hacerlo siempre o casi siempre. No obstante, los porcentajes restantes del 44% reflejan una tendencia desfavorable, ya que una parte considerable rara vez toma en cuenta estas perspectivas. Esto podría limitar el intercambio de ideas y reducir la efectividad en la resolución de problemas. Fomentar una cultura de trabajo colaborativo puede fortalecer esta práctica y generar mejores resultados grupales.

## Responsabilidad

***10. ¿Asume las consecuencias de sus decisiones con responsabilidad, mostrando compromiso y deseo de mejora, aportando al aprendizaje y desarrollo constante en su trabajo?***

**Tabla 12**

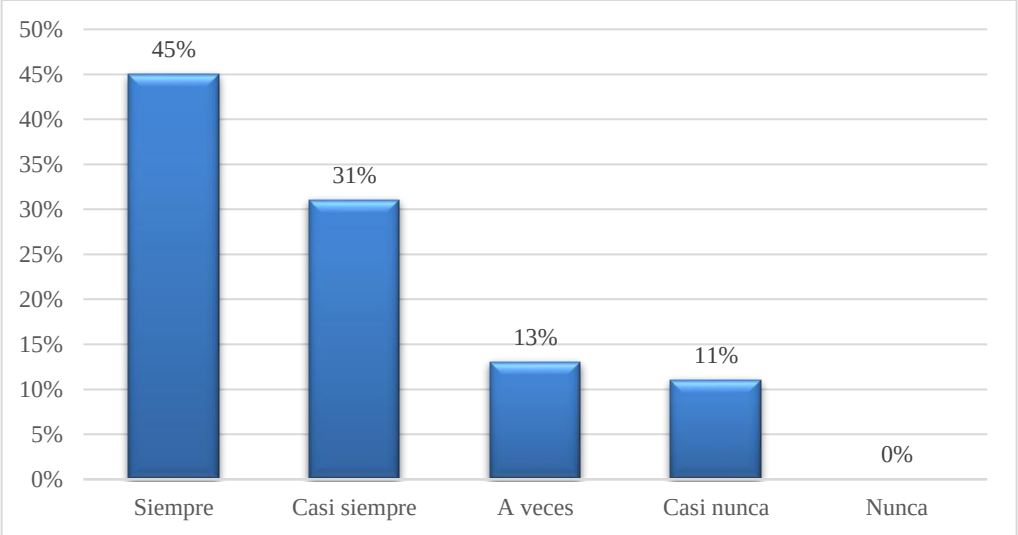
*Asumir consecuencias de decisiones*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 45 | 45% |
| Casi siempre | 31 | 31% |
| A veces | 13 | 13% |
| Casi nunca | 11 | 11% |
| Nunca | 0 | 0% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre asumir consecuencias de las decisiones con responsabilidad aportando al desarrollo de su trabajo.

**Figura 11**

*Asumir consecuencias de decisiones*



*Nota*. La figura muestra cifras de los colaboradores que asumen sus decisiones con responsabilidad aportando al desarrollo de su trabajo.

***Análisis e interpretación***

La Figura 10 revela un 45% de los encuestados afirma siempre asumir las consecuencias de sus decisiones, demostrando un alto sentido de responsabilidad y compromiso, el 31% indica que casi siempre lo hace, luego el 13% lo hace a veces y un 11% casi nunca.

Se muestra la idea de que la mayoría de los empleados el 76% son responsables de sus acciones, pero aún existe cierto porcentaje del 24% que señala que no siempre asumen las consecuencias de sus decisiones, lo que sugiere un margen de mejora en la asunción de responsabilidades. Es destacable que ningún encuestado haya indicado nunca asumir las consecuencias de sus decisiones.

***11. ¿Cumple con la responsabilidad de entregar resultados de principio a fin?***

**Tabla 13**

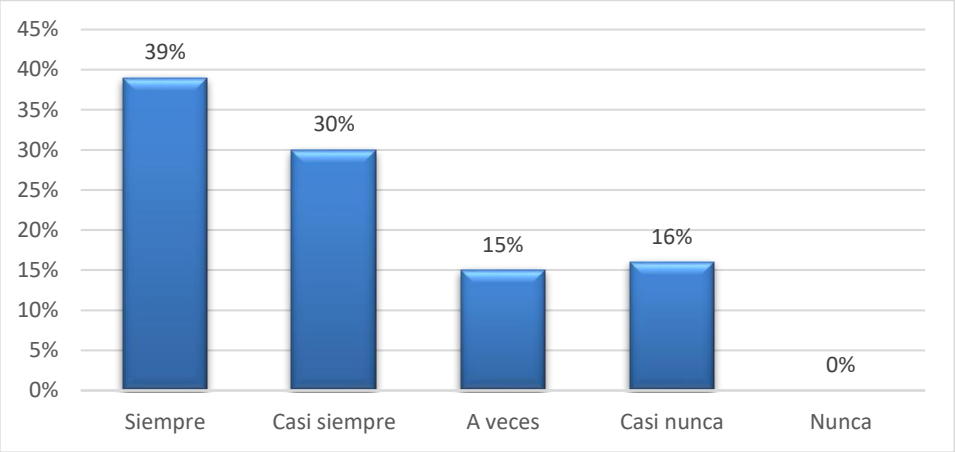
*Cumplimiento de responsabilidad de entrega de resultados*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 39 | 39% |
| Casi siempre | 30 | 30% |
| A veces | 15 | 15% |
| Casi nunca | 16 | 16% |
| Nunca | 0 | 0% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre el cumplimiento de responsabilidad de entrega en los resultados.

**Figura 12**

*Cumplimiento de responsabilidad de entrega de resultados*




*Nota.* La figura muestra cifras del cumplimiento de responsabilidades en entregar resultados completos.

***Análisis e interpretación***

La Figura 11 denota un 39% de los encuestados afirma siempre cumplir con sus responsabilidades, demostrando un alto sentido de compromiso con sus resultados. el 30% indica que casi siempre lo hace, el 15% a veces y el 16% casi nunca.

El cumplimiento de responsabilidades refleja un compromiso sólido en la mayoría de encuestados, quienes demuestran constancia en su desempeño con un porcentaje del 69%. Sin embargo, una proporción considerable del 31%, presenta inconsistencias en su nivel de responsabilidad, lo que podría afectar la eficiencia y la confiabilidad en el equipo de trabajo. Esta variabilidad sugiere la necesidad de reforzar la cultura de compromiso y establecer mecanismos de seguimiento que fomenten una mayor responsabilidad individual, asegurando así un desempeño más uniforme y alineado con los objetivos organizacionales.

***12. ¿Reacciona de manera eficiente y de forma calmada a dificultades o situaciones conflictivas dentro del trabajo?***

**Tabla 14**

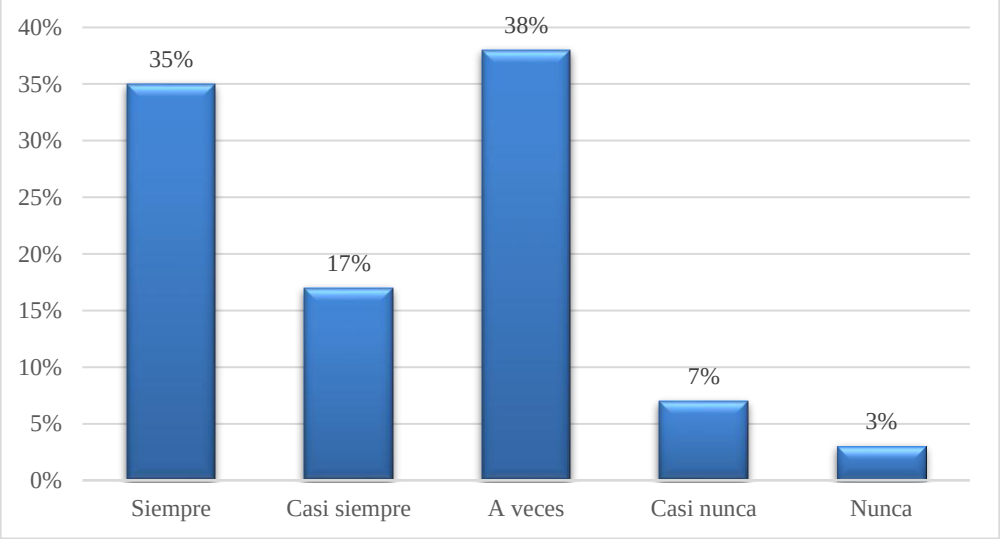
*Reacción adecuada ante dificultades*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 35 | 35% |
| Casi siempre | 17 | 17% |
| A veces | 38 | 38% |
| Casi nunca | 7 | 7% |
| Nunca | 3 | 3% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre la reacción adecuada ante dificultades.

**Figura 13**

*Reacción adecuada ante dificultades*




*Nota*. La figura muestra cifras de la reacción de los trabajadores en situaciones de conflictos en la empresa Multisa.

***Análisis e interpretación***

La Figura 12 indica que un 35% de los encuestados afirma siempre reaccionar de manera adecuada ante dificultades, el 17% lo hace casi siempre, un 38% señala que solo a veces, el 7% casi nunca y 3% nunca.

La mayoría de los encuestados con el 52% demuestra una capacidad adecuada para reaccionar ante dificultades, lo que indica un manejo positivo de situaciones desafiantes en el entorno laboral. Sin embargo, una parte significativa del 48% enfrenta dificultades en este aspecto, lo que puede afectar la resolución de problemas y generar estrés o conflictos innecesarios. Esta situación resalta la importancia de fortalecer habilidades de gestión emocional y toma de decisiones bajo presión, asegurando que un mayor número de colaboradores pueda responder de manera efectiva y equilibrada ante cualquier desafío.

## Toma de Decisiones

***13. ¿Considera usted que se toman mejores decisiones cuando existe la satisfacción laboral?***

**Tabla 15**

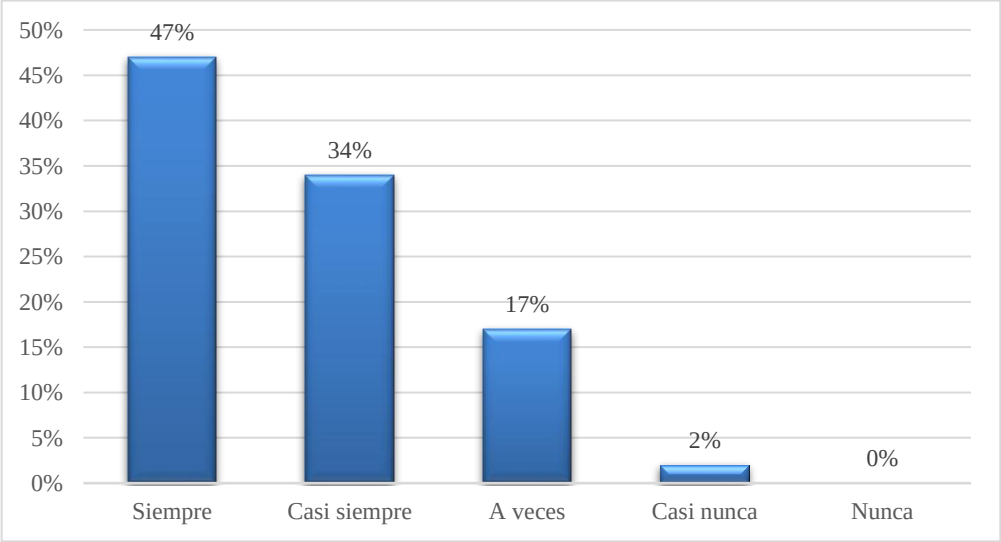
*Mejores decisiones por la satisfacción laboral*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 47 | 47% |
| Casi siempre | 34 | 34% |
| A veces | 17 | 17% |
| Casi nunca | 2 | 2% |
| Nunca | 0 | 0% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre mejores decisiones por la satisfacción laboral.

**Figura 14**

*Mejores decisiones por la satisfacción laboral*




*Nota.* La figura muestra cifras de mejores decisiones para la satisfacción laboral, considerado por los trabajadores.

***Análisis e interpretación***

La Figura 13 señala un 47% de los encuestados que afirma que siempre se toman mejores decisiones cuando existe satisfacción laboral, lo que indica una clara relación entre ambos factores. Un 34% señala que casi siempre, un 17% de los encuestados indica que solo a veces percibe esta relación, y un 2% casi nunca.

La relación entre satisfacción laboral y toma de decisiones efectivas es evidente para la mayoría de los encuestados con un porcentaje del 81%, quienes reconocen que un ambiente positivo influye directamente en la calidad de sus elecciones. Esto sugiere que el bienestar en el trabajo no solo impacta la motivación, sino también la capacidad de análisis y resolución de problemas. Sin embargo, un grupo reducido del 19% percibe esta conexión de manera menos consistente, lo que podría indicar la necesidad de reforzar estrategias que fortalezcan el vínculo entre el clima organizacional y el desempeño en la toma de decisiones.

***14. ¿Las decisiones que se toman resuelven las dificultades laborales?***

**Tabla 16**

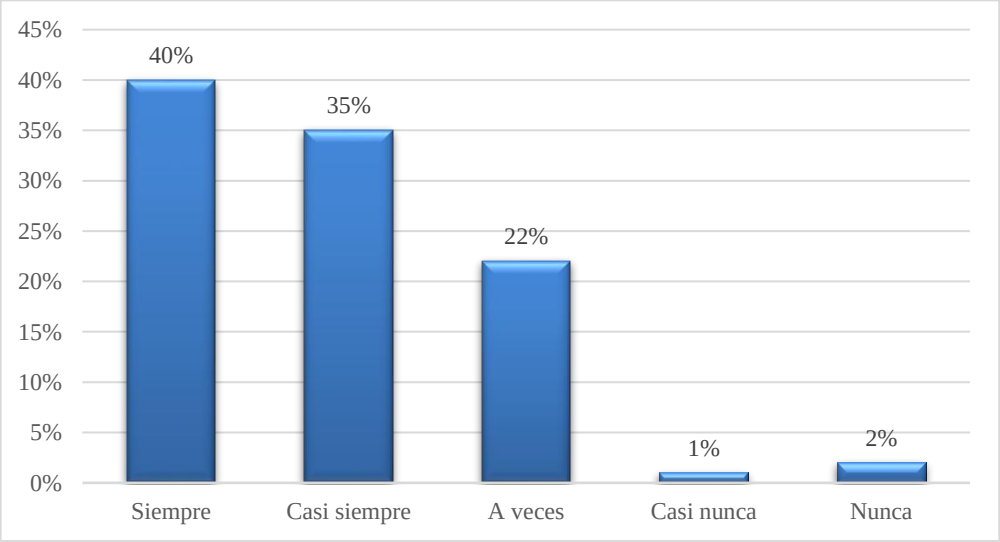
*Las decisiones tomadas resuelven problemas*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 40 | 40% |
| Casi siempre | 35 | 35% |
| A veces | 22 | 22% |
| Casi nunca | 1 | 1% |
| Nunca | 2 | 2% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre las decisiones que se toman resuelven dificultades laborales.

**Figura 15**

*Las decisiones tomadas resuelven problemas*




*Nota.* La figura muestra cifras de las decisiones tomadas para resolver problemas laborales.

***Análisis e interpretación***

La Figura 14 demuestra que el 40% de los encuestados afirma que las decisiones siempre resuelven los problemas, lo que indica una alta confianza en el proceso de toma de decisiones, el 35% señala que casi siempre las decisiones son efectivas, el 22% a veces, 1% casi nunca y 2% nunca.

La confianza en la toma de decisiones es alta, ya que la mayoría de los encuestados con el 75%, considera que las decisiones adoptadas logran resolver los problemas de manera efectiva. Esto sugiere que los procesos de análisis y ejecución son adecuados en la mayoría de los casos. Sin embargo, una parte de los encuestados del 25%, muestra dudas sobre la efectividad de las decisiones, lo que podría indicar la necesidad de mejorar la evaluación y el seguimiento de las soluciones implementadas. Fortalecer la retroalimentación y el ajuste de estrategias contribuiría a aumentar la efectividad percibida en la resolución de problemas.

***15. ¿Considera usted que su opinión es tomada en cuenta para realizar las mejoras en beneficio de los demandantes del servicio?***

**Tabla 17**

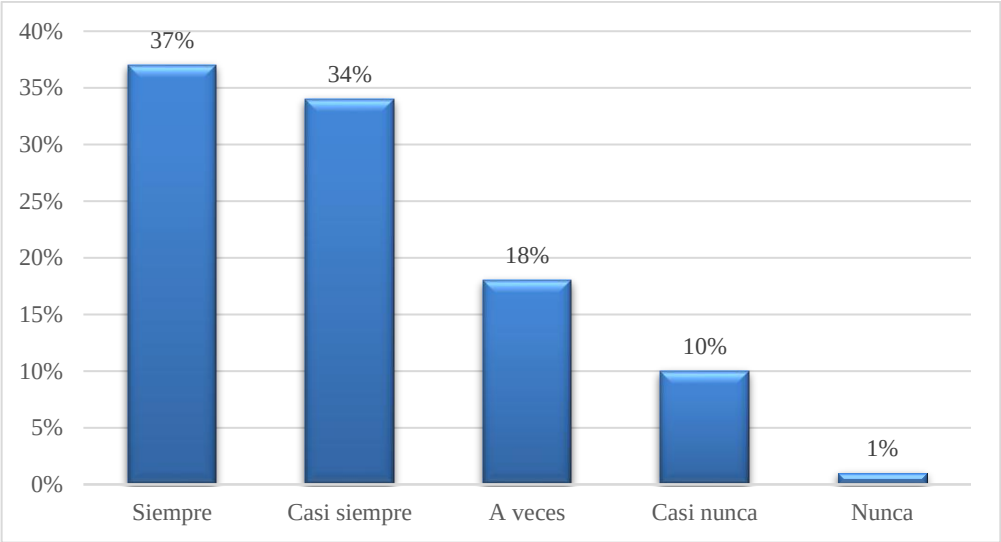
*Opinión relevante tomada en cuenta para mejoras*

| **Respuesta** | **Frecuencia** | **Porcentaje** |
|---|---|---|
| Siempre | 37 | 37% |
| Casi siempre | 34 | 34% |
| A veces | 18 | 18% |
| Casi nunca | 10 | 10% |
| Nunca | 1 | 1% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre las opiniones relevantes tomadas en cuenta para mejoras.

**Figura 16**

*Opinión relevante tomada en cuenta para mejoras*




*Nota.* La figura muestra cifras de opiniones tomadas en cuenta para mejoras de la empresa.

***Análisis e interpretación***

La Figura 15 evidencia un 37% de los encuestados afirma que su opinión siempre es tomada en cuenta, lo que indica una alta participación en los procesos de mejora. Sin embargo, un 34% señala que casi siempre se tiene en cuenta su opinión, un 18% a veces, un 10% casi nunca y el 1% nunca.

La participación en los procesos de mejora es significativa, ya que la mayoría de los encuestados del 71% siente que su opinión es considerada. Esto sugiere un entorno donde se valora la colaboración y el aporte individual. Sin embargo, una parte del 29%. aún percibe que su voz no siempre es escuchada, lo que podría afectar su compromiso. Fortalecer espacios de diálogo y mecanismos de retroalimentación puede mejorar la inclusión y el sentido de pertenencia en la organización.

## Productividad Laboral

***16. ¿Considera que su desempeño laboral cumple con las expectativas de la empresa, y el entrenamiento recibido le permite mejorar en sus funciones?***

**Tabla 18**

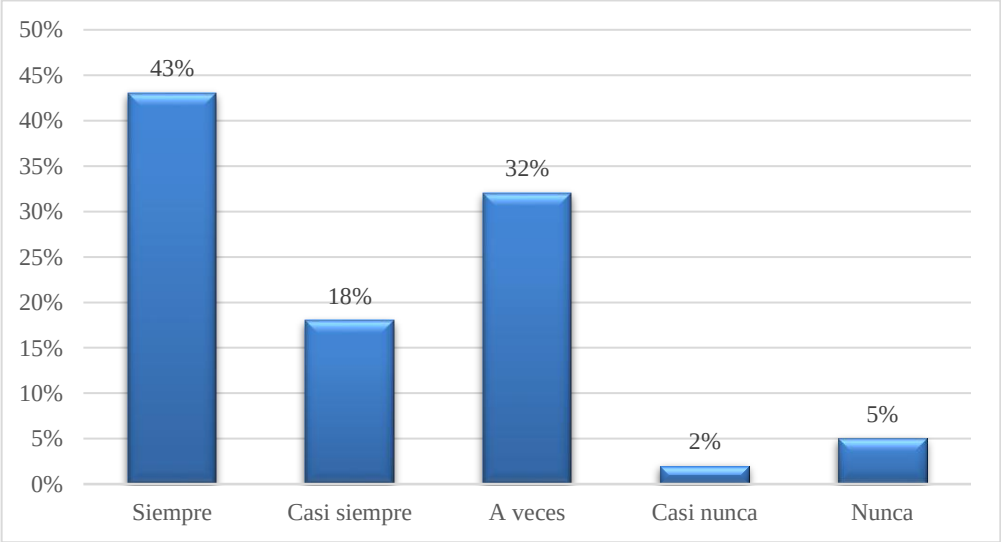
*Desempeño laboral y entrenamiento*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 43 | 43% |
| Casi siempre | 18 | 18% |
| A veces | 32 | 32% |
| Casi nunca | 2 | 2% |
| Nunca | 5 | 5% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre desempeño laboral y entrenamiento que permite mejorar funciones.

**Figura 17**

*Desempeño laboral y entrenamiento*




*Nota.* La figura muestra cifras del desempeño laboral y entrenamiento para mejorar en sus funciones.

***Análisis e interpretación***

La Figura 16 denota que un 43% de los encuestados afirma que siempre cumple con las expectativas de la empresa y que el entrenamiento recibido le permite mejorar en sus funciones. Un 18% señala que casi siempre, un 32% lo hace a veces, 2% casi nunca y 5% nunca.

La mayoría de los empleados con el 44% consideran que el entrenamiento recibido les permite desempeñarse adecuadamente. lo que refleja un impacto favorable en su desempeño.

Sin embargo, un grupo considerable del 39%, no siempre percibe que la capacitación le ayuda a mejorar en sus funciones. Esto indica la necesidad de ajustar los programas de formación para hacerlos más efectivos y alineados con las necesidades reales, asegurando un desarrollo continuo y mayor cumplimiento organizacional.

***17. ¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?***

**Tabla 19**

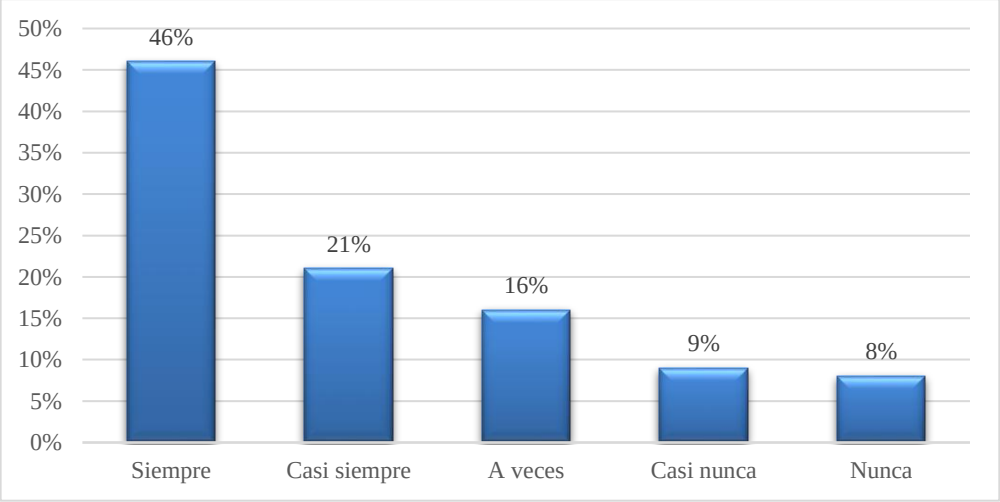
*Nivel de producción de acuerdo a políticas*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 46 | 46% |
| Casi siempre | 21 | 21% |
| A veces | 16 | 16% |
| Casi nunca | 9 | 9% |
| Nunca | 8 | 8% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre el nivel de producción de acuerdo a políticas.

**Figura 18**

*Nivel de producción de acuerdo a políticas*




*Nota.* La figura muestra cifras del nivel de producción acorde a las políticas de la empresa Multisa.

***Análisis e interpretación***

La Figura 17 revela que un 46% de los encuestados afirma que siempre cumple con los estándares de producción establecidos, el 21% señala que casi siempre cumple con estos estándares, el 16% lo hace a veces, el 9% casi nunca y el 8% nunca.

El cumplimiento de los estándares de producción es sólido en la mayoría de los encuestados con el 67%, lo que indica un compromiso con la eficiencia y la calidad en el trabajo. Sin embargo, un grupo considerable del 36%, enfrenta dificultades para mantener estos niveles de desempeño, lo que podría afectar la productividad general. Implementar estrategias de seguimiento y apoyo, como capacitaciones o ajustes en los procesos, ayudaría a mejorar la consistencia en el cumplimiento de los estándares y optimizar el rendimiento del equipo.

***18. ¿La empresa realiza seguimiento y control al cumplimiento de las tareas?***

**Tabla 20**

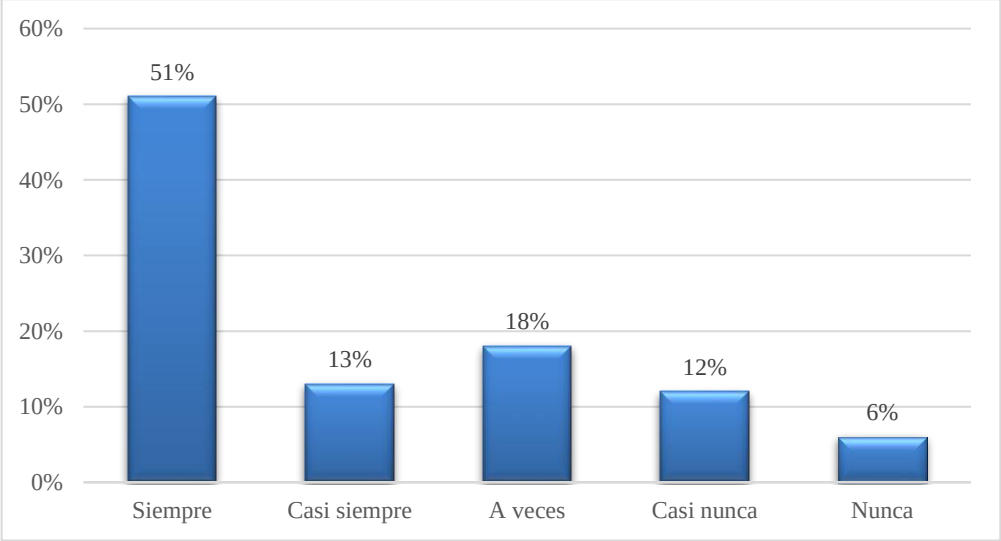
*Seguimiento y control por parte de la empresa*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 51 | 51% |
| Casi siempre | 13 | 13% |
| A veces | 18 | 18% |
| Casi nunca | 12 | 12% |
| Nunca | 6 | 6% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre el seguimiento y control por pare de la empresa.

**Figura 19**

*Seguimiento y control por parte de la empresa*




*Nota.* La figura muestra cifras del seguimiento y control para el cumplimiento de tareas.

***Análisis e interpretación***

La Figura 18 evidencia que un 51% de los encuestados afirma que siempre se realiza un seguimiento al cumplimiento de tareas, 13% señala que casi siempre se realiza este seguimiento, 18% a veces, 12% casi nunca y 6% nunca.

El seguimiento al cumplimiento de tareas es constante para la mayoría de los encuestados con el 64%, lo que refleja una gestión efectiva en la supervisión del trabajo. Sin embargo, una parte significativa del 36%, percibe que este control no siempre se realiza de manera regular, lo que podría generar inconsistencias en la ejecución de actividades. Mejorar la periodicidad y claridad en los procesos de monitoreo contribuiría a optimizar el rendimiento del equipo y garantizar que todas las responsabilidades sean atendidas con mayor eficacia.

## Eficiencia Laboral

***19. ¿Su función laboral está acorde a sus competencias profesionales para la contratación en el puesto de trabajo?***

**Tabla 21**

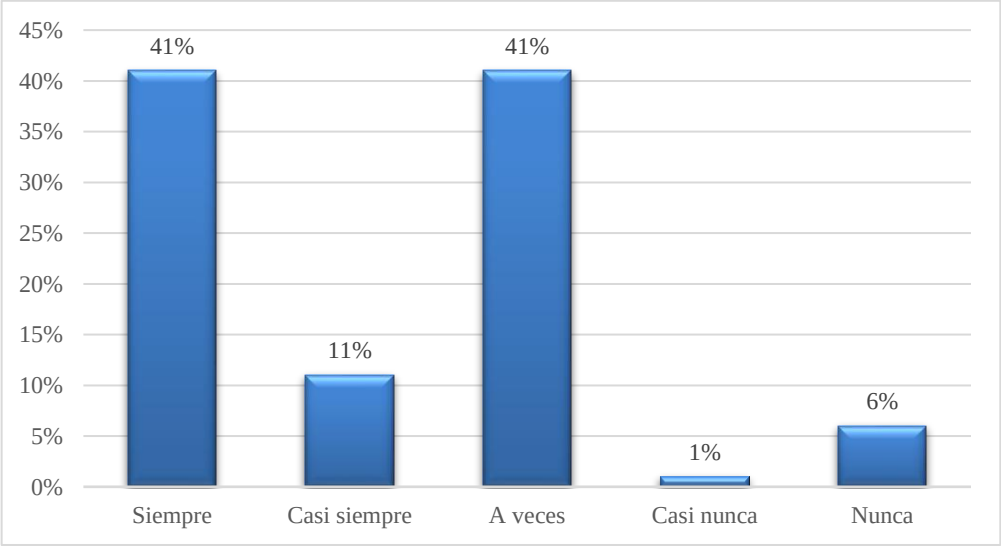
*Función laboral acorde a competencias profesionales*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 41 | 41% |
| Casi siempre | 11 | 11% |
| A veces | 41 | 41% |
| Casi nunca | 1 | 1% |
| Nunca | 6 | 6% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre la función laboral acorde a competencias profesionales.

**Figura 20**

*Función laboral acorde a competencias profesionales*




*Nota.* La figura muestra cifras de la función laboral de acuerdo a sus competencias para la contratación de puestos.

***Análisis e interpretación***

La Figura 19 muestra que un 41% de los encuestados considera que sus funciones actuales coinciden plenamente con las habilidades, el 11% casi siempre, el 41% indica que solo a veces, el 1% casi nunca y el 6% nunca.

Aunque la mayoría que pertenece al 52%, considera que sus funciones actuales coinciden con sus competencias, un porcentaje significativo del 48%, percibe una discrepancia entre lo que hacen y para lo que fueron contratados. Esto sugiere la necesidad de identificar posibles desajustes y ofrecer oportunidades de desarrollo profesional.

***20. ¿Se dispone de recursos necesarios para alcanzar las metas de área?***

**Tabla 22**

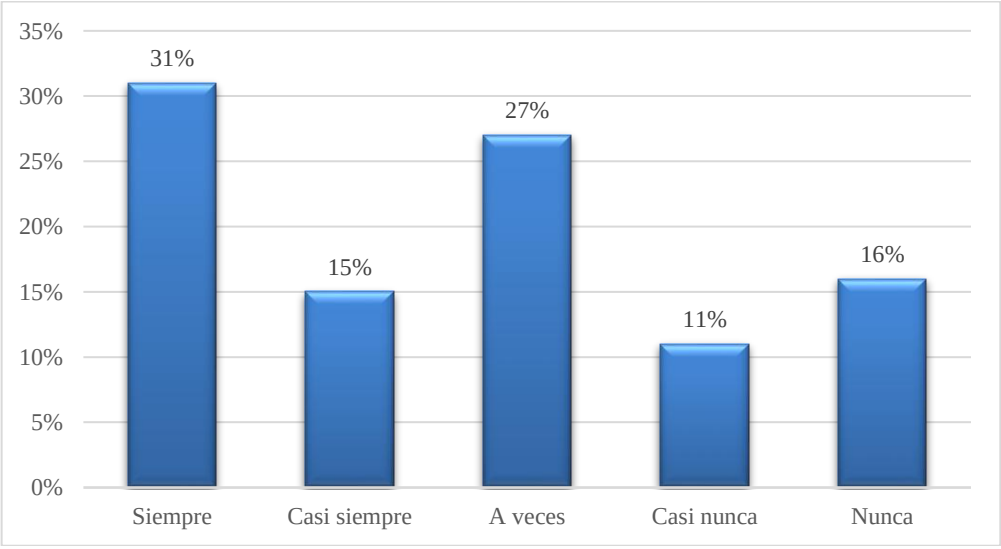
*Recursos necesarios para alcanzar metas*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 31 | 31% |
| Casi siempre | 15 | 15% |
| A veces | 27 | 27% |
| Casi nunca | 11 | 11% |
| Nunca | 16 | 16% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra datos recolectados sobre los recursos necesarios para alcanzar metas el área.

**Figura 21**

*Recursos necesarios para alcanzar metas*




*Nota.* La figura muestra cifras de la función laboral de acuerdo a sus competencias para la contratación de puestos.

***Análisis e interpretación***

La Figura 20 denota que un 31% de los encuestados afirma que siempre dispone de los recursos necesarios para sus metas, el 15% indica que casi siempre, el 27% a veces, 11% casi nunca y 16% nunca.

El 54% percibe que no se cuenta con los recursos necesarios para alcanzar sus objetivos, es decir, una parte significativa considera que estos son insuficientes, mientras que el 46% indica que si cuentan con los recursos necesarios. Esto indica la necesidad de realizar una evaluación exhaustiva de la asignación de recursos para garantizar que los empleados tengan lo necesario para cumplir metas.

***21. ¿El recurso humano cumple con el perfil profesional que requiere el área, así como habilidades y conocimientos?***

**Tabla 23**

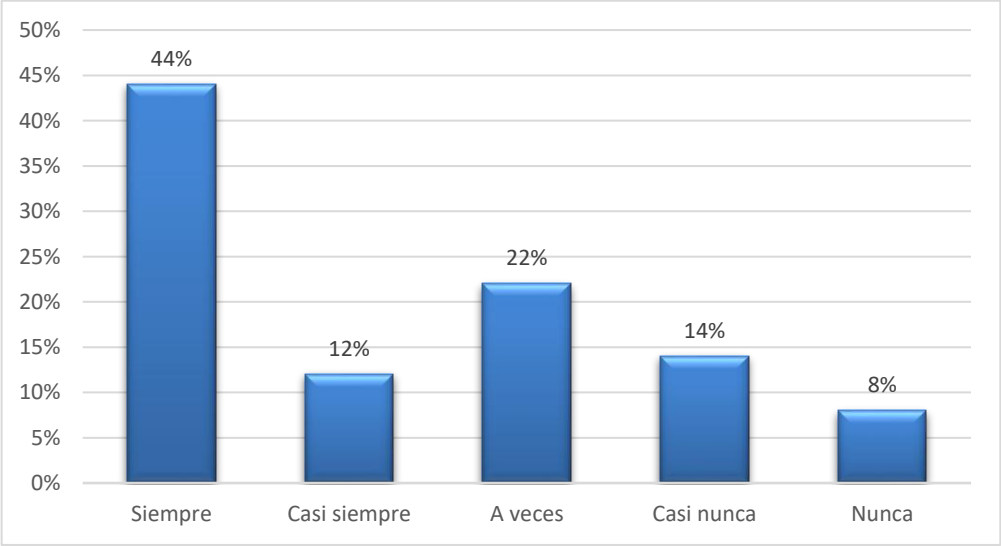
*El recurso humano cumple el perfil según el área*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 44 | 44% |
| Casi siempre | 12 | 12% |
| A veces | 22 | 22% |
| Casi nunca | 14 | 14% |
| Nunca | 8 | 8% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

**Elaborado por:** Quishpi, Tigasi (2025)

**Figura 22**

*El recurso humano cumple el perfil según el área*



*Nota.* La figura muestra cifras del recurso humano si cumple con el perfil profesional en áreas de trabajo.

***Análisis e interpretación***

La Figura 21 revela que un 44% de los encuestados afirma que el personal siempre cumple con el perfil requerido, el 12% indica que casi siempre, 22% a veces, 14% casi nunca y 8% considera que nunca.

De manera que la mayoría del personal con un porcentaje del 56%, cuenta con las habilidades y conocimientos necesarios, lo que indica una adecuada selección y alineación de habilidades con las necesidades del puesto. Sin embargo, un sector con el 44%, considera que esta correspondencia no siempre se da, lo que podría impactar la eficiencia y el desempeño general. Fortalecer los procesos de reclutamiento y capacitación ayudaría a reducir brechas de competencia, asegurando que los empleados cuenten con las habilidades necesarias para sus funciones.

## Iniciativa

***22. ¿Considera recomendable sugerir, proponer ideas, soluciones o recomendaciones a su jefe o compañeros, durante las reuniones de trabajo?***

**Tabla 24**

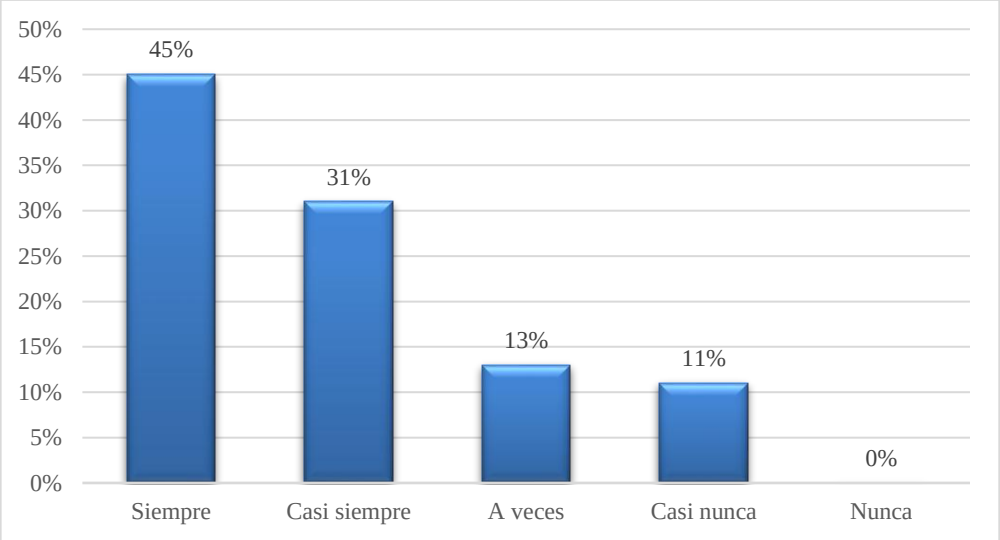
*Considerar recomendable proponer ideas*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 45 | 45% |
| Casi siempre | 31 | 31% |
| A veces | 13 | 13% |
| Casi nunca | 11 | 11% |
| Nunca | 0 | 0% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra los datos recolectados sobre el reconocimiento a trabajadores por parte del jefe.

**Figura 23**

*Considerar recomendable proponer ideas*




*Nota*. La figura muestra cifras que consideran recomendable, sugerir y proponer ideas en reuniones de trabajo.

***Análisis e interpretación***

La Figura 22 denota un 45% de los encuestados que afirma que siempre es recomendable sugerir ideas o soluciones durante las reuniones, un 31% casi siempre, un 13% a veces y un 11% casi nunca.

La mayoría de los encuestados con el 76%, considera positivo proponer ideas o soluciones en las reuniones, lo que sugiere un entorno que fomenta la participación y el intercambio de perspectivas. Sin embargo, el 31% no lo considera positivo, por lo que todavía hay lugar para promover una comunicación más inclusiva y reforzar la valoración de aportaciones individuales para mejorar la dinámica en las reuniones.

***23. ¿Considera importante que su jefe reconozca sus aportes y que su esfuerzo sea reconocido adecuadamente?***

**Tabla 25**

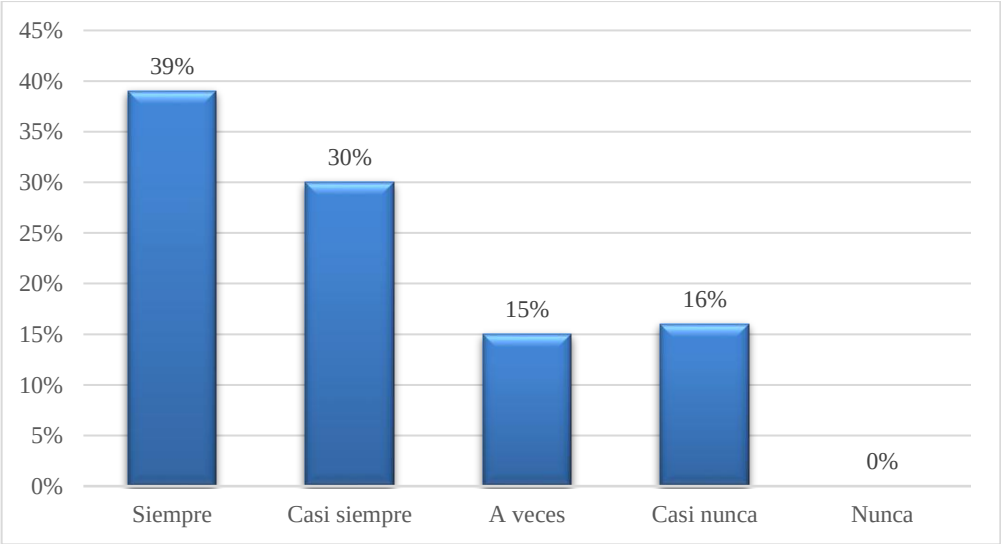
*Considerar importante el reconocimiento del jefe*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 39 | 39% |
| Casi siempre | 30 | 30% |
| A veces | 15 | 15% |
| Casi nunca | 16 | 16% |
| Nunca | 0 | 0% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra los datos recolectados sobre la capacidad para promover soluciones.

**Figura 24**

*Considerar importante el reconocimiento del jefe*




*Nota.* La figura muestra cifras de importancia sobre el reconocimiento a los colaboradores por parte del jefe.

***Análisis e interpretación***

La Figura 23 demuestra que un 39% de los encuestados considera siempre importante que su jefe reconozca sus aportes, 30% señala que casi siempre, 15% a veces y 16% casi nunca.

La mayoría con el 69% valora el reconocimiento de sus jefes, sin embargo, una parte significativa del 31% siente que este es insuficiente. Esto indica la importancia de implementar programas de reconocimiento para motivar y retener al talento, fortaleciendo así la relación entre líderes y colaboradores.

***24. ¿Su jefe cuenta con capacidad para proveer soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas?***

**Tabla 26**

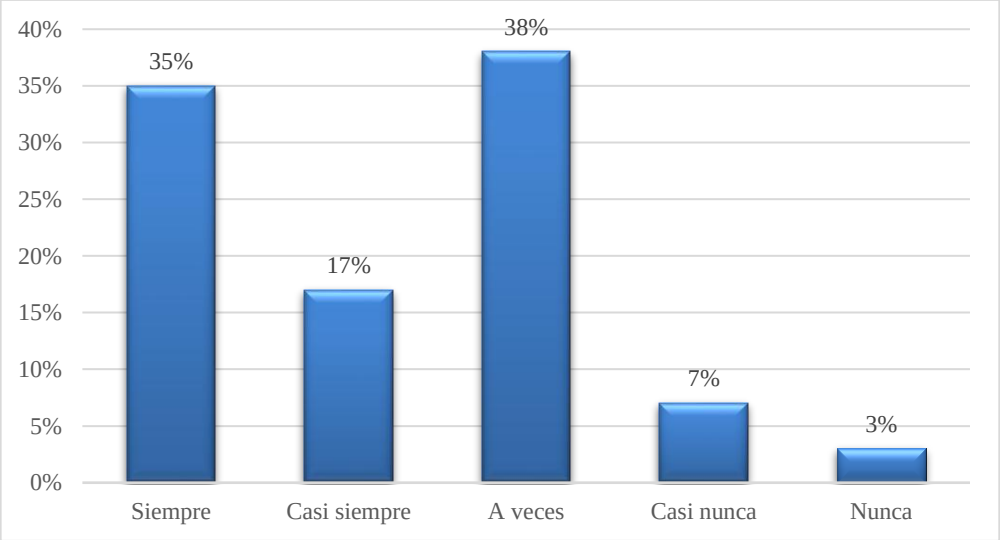
*Jefe capaz de proveer soluciones*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 35 | 35% |
| Casi siempre | 17 | 17% |
| A veces | 38 | 38% |
| Casi nunca | 7 | 7% |
| Nunca | 3 | 3% |
| **Total** | **100** | **100** |

*Nota.* La tabla muestra los datos recolectados sobre la capacidad para promover soluciones.

**Figura 25**

*Jefe capaz de proveer soluciones*




*Nota*. La figura muestra cifras sobre la capacidad del jefe para proveer soluciones bien fundamentadas.

***Análisis e interpretación***

La Figura 24 demuestra que un 52% de los encuestados afirma que su jefe siempre o casi siempre es capaz de ofrecer soluciones novedosas, un 38% señala que solo a veces, un 7% indica que casi nunca y un 3% nunca.

La capacidad del jefe para ofrecer soluciones novedosas es percibida positivamente por la mayoría de los encuestados con el 52%, lo que indica un liderazgo orientado a la innovación y la resolución de problemas. Sin embargo, una parte considerable del 48%, considera que esta habilidad no se manifiesta de manera constante, lo que podría limitar la eficiencia en la toma de decisiones. Fomentar el desarrollo de pensamiento creativo y estrategias de resolución de problemas en la gestión ayudaría a fortalecer la confianza del equipo.

## Trabajo en Equipo

***25. ¿Cuándo se plantean las metas del área, todos los colaboradores apoyan para alcanzarlas de la mejor manera y en el menor plazo, considerando que tiene suficiente independencia para realizar sus actividades diarias?***

**Tabla 27**

*Apoyo de todos para cumplir metas planteadas*

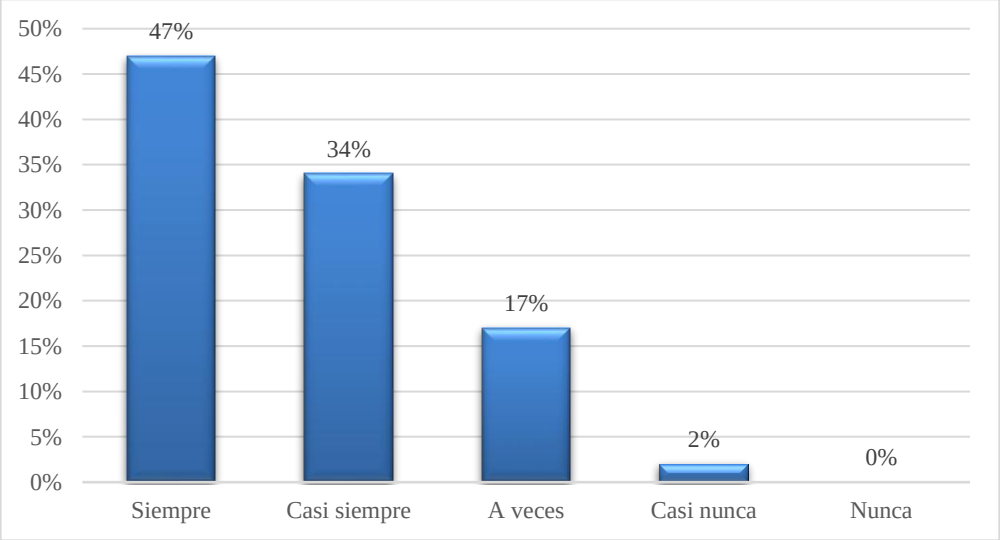
| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 47 | 47% |

| | | |
|---|---|---|
| Casi siempre | 34 | 34% |
| A veces | 17 | 17% |
| Casi nunca | 2 | 2% |
| Nunca | 0 | 0% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota*. La tabla muestra los datos recolectados del apoyo de todos los colaboradores para cumplir metas.

**Figura 26**

*Apoyo de todos para cumplir metas planteadas*




*Nota*. La figura muestra cifras sobre el apoyo de todos los colaboradores para el cumplimiento de metas planteadas.

***Análisis e interpretación***

La Figura 25 revela que un 47% de los encuestados afirma que siempre todos los colaboradores apoyan para alcanzar las metas, 34% señala que casi siempre, 17% a veces y 2% casi nunca.

El compromiso y la colaboración para alcanzar las metas son evidentes en la mayoría de los encuestados con el 81%, reflejando un equipo de trabajo alineado con los objetivos organizacionales. Mientras que el 19% que los colaboradores no apoyan para alcanzar las metas. Por lo tanto, es importante fortalecer la integración del equipo, incentivar la cooperación y reconocer los esfuerzos individuales y colectivos contribuiría a mejorar la sinergia y optimizar los resultados alcanzados.

***26. ¿Se siente identificado con las metas que tiene el equipo de trabajo?***

**Tabla 28**

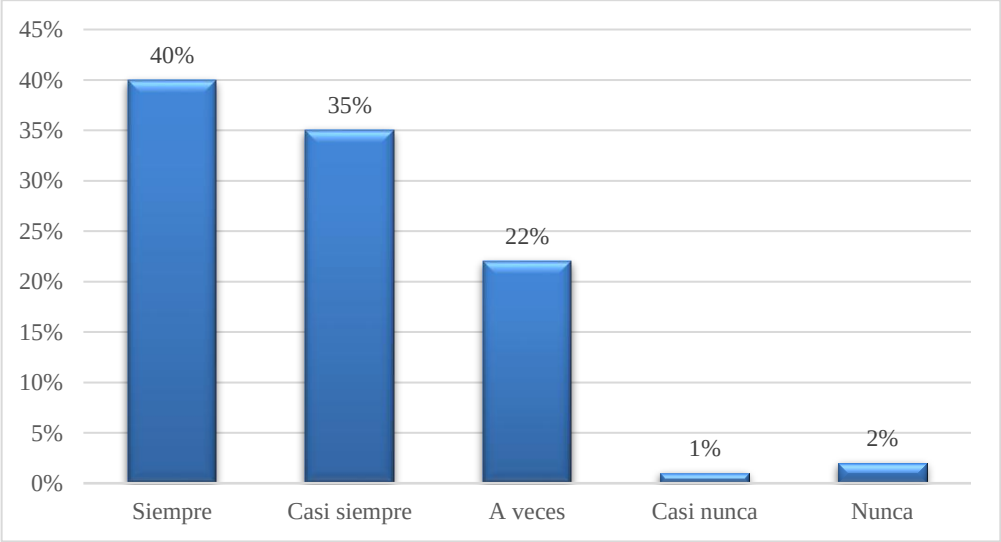
*Identificación con metas del equipo*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 40 | 40% |
| Casi siempre | 35 | 35% |
| A veces | 22 | 22% |
| Casi nunca | 1 | 1% |
| Nunca | 2 | 2% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra los datos recolectados de la identificación de metas que tiene el equipo de trabajo.

**Figura 27**

*Identificación con metas del equipo*




*Nota.* La figura muestra cifras de identificación de las metas que tiene el equipo de trabajo.

***Análisis e interpretación***

La Figura 26 denota un alto nivel de identificación con las metas del equipo de trabajo. Un 40% de los encuestados afirma sentirse siempre identificado con las metas del equipo, 35% casi siempre, 22% a veces, 1% casi nunca y 2% nunca.

La mayoría de los empleados con el 75% se sienten alineados con los objetivos del equipo, lo que fomenta un ambiente de trabajo colaborativo, pero existe un porcentaje del 25%, que indica que no siempre se sienten identificados con las metas del equipo, lo que sugiere un margen de mejora en la comunicación y el involucramiento de los empleados en la definición.

***27. ¿Toman en cuenta sus ideas y participa en la formulación de los objetivos?***

**Tabla 29**

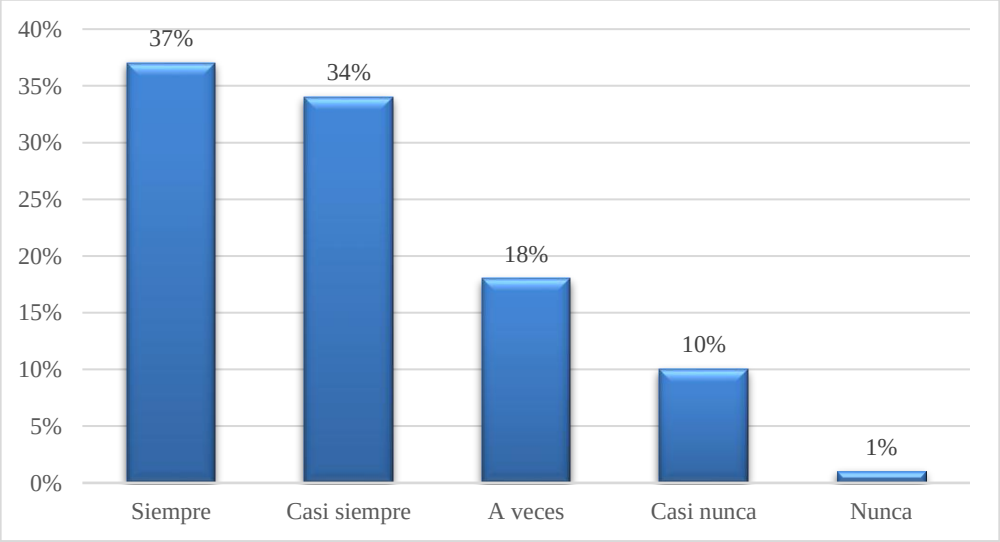
*Se toman en cuenta sus ideas para formar objetivos*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 37 | 37% |
| Casi siempre | 34 | 34% |
| A veces | 18 | 18% |
| Casi nunca | 10 | 10% |
| Nunca | 1 | 1% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota*. La tabla muestra los datos recolectados sobre las ideas tomas en cuenta de los colaboradores.

**Figura 28**

*Se toman en cuenta sus ideas para formar objetivos*




*Nota*. La figura muestra cifras sobre las ideas tomadas en cuenta para la formulación de objetivos.

***Análisis e interpretación***

La Figura 27 demuestra un 37% de los encuestados afirma que sus ideas siempre son tomadas en cuenta para establecer los objetivos, un 34% señala que casi siempre, un 18% a veces, 10% casi nunca y 1% nunca.

La mayoría de los encuestados con el 71%, percibe que sus ideas son consideradas en la formulación de objetivos, lo que sugiere un ambiente participativo y abierto a la colaboración. Sin embargo, una parte significativa con el 29%, siente que su opinión no siempre es tomada

en cuenta, lo que podría afectar su motivación y compromiso. Reforzar espacios de diálogo y mecanismos de retroalimentación permitiría garantizar una mayor inclusión en la toma de decisiones, fortaleciendo el sentido de pertenencia y la alineación con los objetivos organizacionales.

## Satisfacción Laboral

***28. ¿Se siente satisfecho con el trabajo que realiza y considera que se identifica con la institución formando parte de ella?***

**Tabla 30**

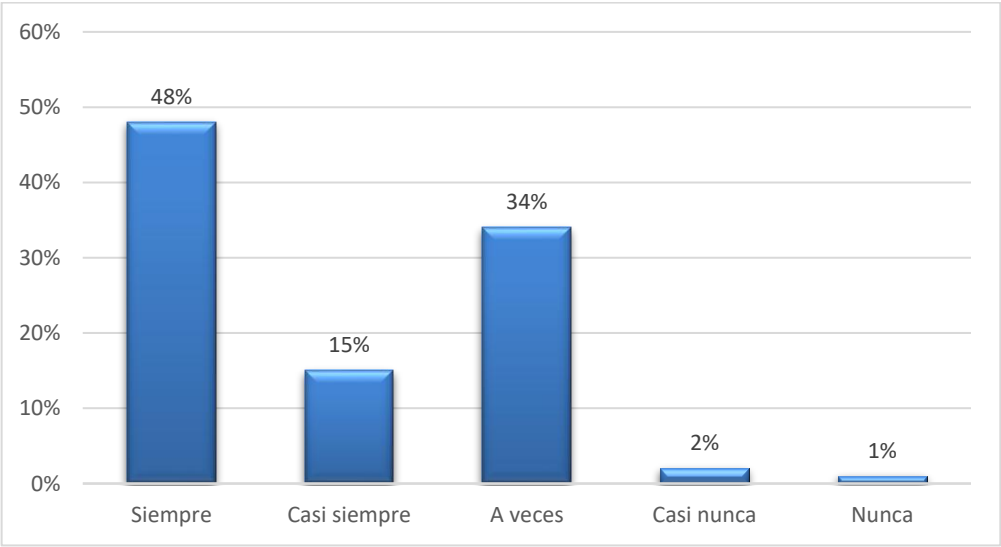
*Satisfacción con el trabajo que ejerce*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 48 | 48% |
| Casi siempre | 15 | 15% |
| A veces | 34 | 34% |
| Casi nunca | 2 | 2% |
| Nunca | 1 | 1% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra los datos recolectados de la satisfacción con el trabajo que ejerce en la empresa.

**Figura 29**

*Satisfacción con el trabajo que ejerce*




*Nota.* La figura muestra cifras de satisfacción en el trabajo que realiza cada colaborador.

***Análisis e interpretación***

La Figura 28 denota que un 48% de los encuestados afirma sentirse siempre satisfecho con su trabajo que ejerce, un 15% señala que casi siempre, 34% a veces, 2% casi nunca y 1% nunca.

La satisfacción laboral es alta en una parte considerable de los encuestados con el 63%, lo que indica una percepción positiva sobre sus funciones y el entorno de trabajo. Sin embargo, un porcentaje significativo del 37%, experimenta satisfacción de manera intermitente o baja, lo que podría afectar su motivación y rendimiento. Implementar estrategias que refuercen el reconocimiento, el desarrollo profesional y un ambiente laboral más enriquecedor ayudaría a mejorar la satisfacción general y a fortalecer el compromiso de los colaboradores con la organización.

***29. ¿Siente que existe igualdad y justicia dentro de la institución?***

**Tabla 31**

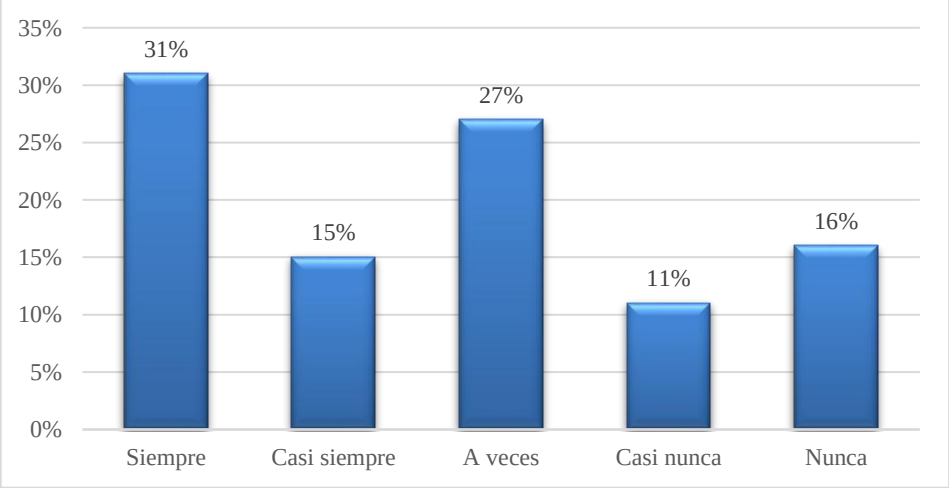
*Igualdad y Justicia*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 31 | 31% |
| Casi siempre | 15 | 15% |
| A veces | 27 | 27% |
| Casi nunca | 11 | 11% |
| Nunca | 16 | 16% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota*. La tabla muestra los datos recolectados de la igualdad y justicia dentro de la empresa.

**Figura 30**

*Igualdad y Justicia*




*Nota*. La figura muestra cifras de igualdad y justicia en la empresa Multisa.

***Análisis e interpretación***

La Figura 29 revela que un 31% de los encuestados afirma que siempre percibe igualdad y justicia, 15% casi siempre, 27% a veces, 11% casi nunca y 16% nunca.

La percepción de igualdad y justicia en la organización es baja para una parte significativa de los encuestados con el 54%, lo que indica una posible falta de equidad en el trato o en las oportunidades dentro del entorno laboral. Mientras que el 46% de los encuestados si consideran que existe igualdad y justicia. Es fundamental implementar medidas que refuercen la transparencia, la equidad y la imparcialidad en la toma de decisiones para fortalecer la confianza y el sentido de pertenencia en el equipo.

***30. ¿Considera usted adecuado el entorno físico y el espacio del que dispone en su lugar de trabajo?***

**Tabla 32**

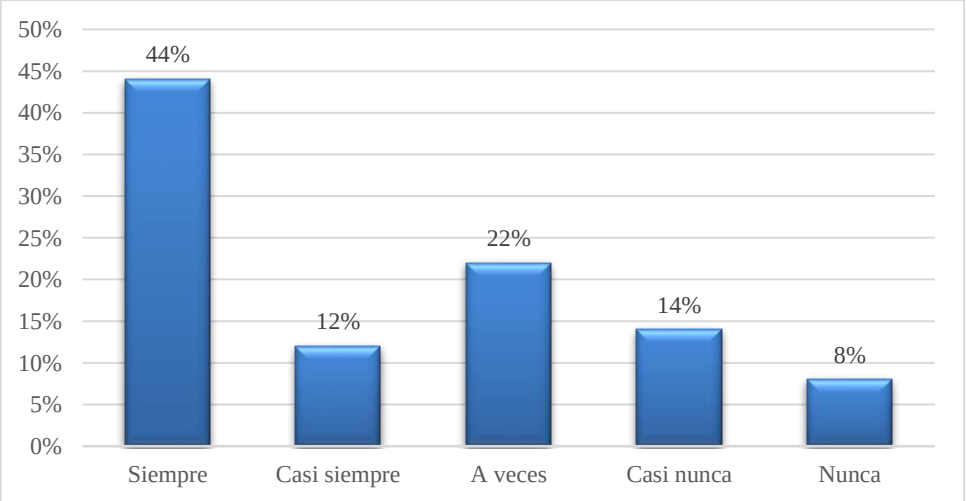
*Lugar de trabajo adecuado*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 44 | 44% |
| Casi siempre | 12 | 12% |
| A veces | 22 | 22% |
| Casi nunca | 14 | 14% |
| Nunca | 8 | 8% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra los datos recolectados del lugar de trabajo adecuado.

**Figura 31**

*Lugar de trabajo adecuado*




*Nota.* La figura muestra cifras sobre el entorno físico adecuado para trabajar.

***Análisis e interpretación***

La Figura 30 revela que 44% de los encuestados considera que su lugar de trabajo es siempre adecuado, 12% indica que casi siempre, 22% a veces, 14% casi nunca y 8% de los encuestados nunca.

La mayoría con el 56%, considera que está en un lugar adecuado a la hora de trabajar, pero un porcentaje significativo del 44%, no se siente del todo cómodo con el entorno, esto indica la importancia de evaluar regularmente las condiciones físicas del lugar de trabajo.

***31. ¿Se encuentra satisfecho con la asignación y distribución de responsabilidad en la institución?***

**Tabla 33**

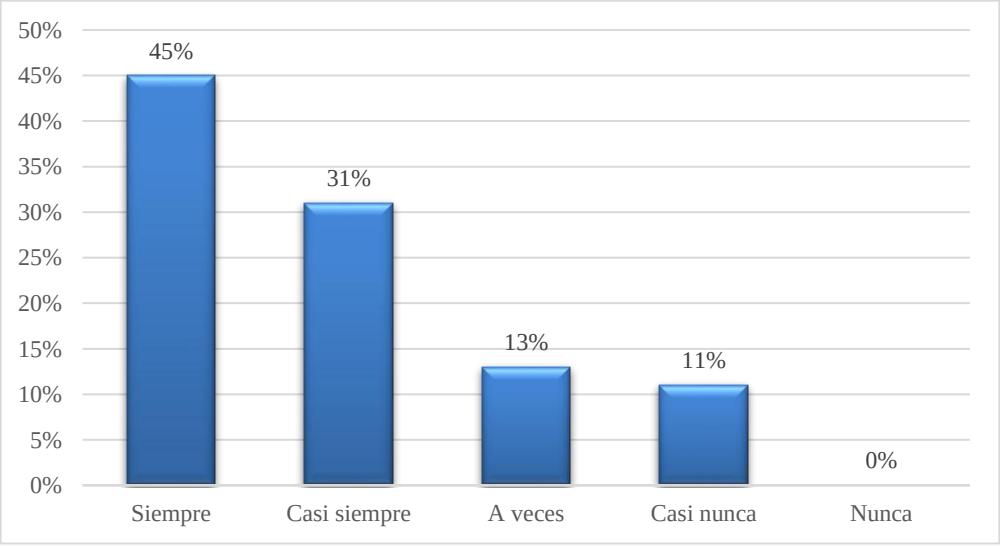
*Distribución correcta de responsabilidades*

| Respuesta | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| Siempre | 45 | 45% |
| Casi siempre | 31 | 31% |
| A veces | 13 | 13% |
| Casi nunca | 11 | 11% |
| Nunca | 0 | 0% |
| **Total** | **100** | **100,0** |

*Nota.* La tabla muestra los datos recolectados de la distribución correcta de responsabilidades en la empresa.

**Figura 32**

*Distribución correcta de responsabilidades*



*Nota*. La figura muestra cifras sobre la satisfacción de asignación y distribución de responsabilidades en la empresa Multisa.

***Análisis e interpretación***

La Figura 31 denota que un 45% de los encuestados afirma estar siempre satisfecho con la forma en que se asignan las responsabilidades, 31% señala que casi siempre está satisfecho, 13% a veces y 11% casi nunca.

La asignación de responsabilidades es percibida de manera positiva por la mayoría de los encuestados con el 76%, lo que sugiere una distribución clara y equitativa de tareas dentro del equipo. Sin embargo, un grupo menor con un porcentaje del 24%, experimenta cierta insatisfacción, lo que podría indicar la necesidad de ajustes en la carga laboral o en los criterios de asignación. Implementar mecanismos de retroalimentación y evaluación periódica ayudaría a optimizar la distribución de responsabilidades, garantizando un equilibrio que favorezca el desempeño y la satisfacción de los colaboradores.

# 9. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

La importancia de las habilidades blandas en la gestión del capital humano ha sido ampliamente reconocida en investigaciones recientes. En el contexto de la empresa MULTISA, un centro de acopio y distribución sociedad civil en Latacunga, la rotación de personal ha planteado desafíos significativos para la sostenibilidad de la organización. Las habilidades blandas, como la comunicación efectiva, el liderazgo y la adaptabilidad, son componentes esenciales para fortalecer el clima organizacional y mejorar la retención del talento. Según los datos recolectados, la comunicación interna muestra un nivel satisfactorio, con un 59% de los empleados afirmando que los cambios laborales son siempre comunicados. Sin embargo, el porcentaje restante indica oportunidades para mejorar en la claridad y consistencia de los mensajes, lo cual puede influir en la percepción de estabilidad dentro de la empresa.

La adaptabilidad y la resolución de conflictos son habilidades críticas que también impactan directamente en la retención del capital humano. En MULTISA, el 43% de los empleados reporta que siempre adopta nuevas formas de realizar sus actividades, mientras que el 32% lo hace solo ocasionalmente. Esto refleja un margen de mejora en la promoción de una cultura organizacional que fomente la innovación y la aceptación del cambio. Además, en el ámbito de la resolución de conflictos, un 41% de los colaboradores afirma estar siempre dispuesto a invertir tiempo en encontrar soluciones, aunque una proporción significativa muestra resistencia a profundizar en las causas de los problemas, lo que podría generar tensiones dentro de los equipos de trabajo.

La rotación de personal está estrechamente vinculada a la satisfacción laboral, un elemento crucial para la retención de empleados. Estudios previos, como el de Oviedo (2024), subrayan que un liderazgo sólido y un enfoque en el desarrollo de habilidades blandas pueden generar un ambiente de trabajo más armonioso, reduciendo la rotación. En MULTISA, aunque un 48% de los encuestados reporta estar siempre satisfecho con su trabajo, un porcentaje considerable señala solo niveles moderados de satisfacción. Esto sugiere la necesidad de implementar estrategias orientadas a reforzar el reconocimiento laboral y promover una cultura inclusiva que valore las contribuciones de todos los colaboradores.

La gestión efectiva del talento humano en MULTISA debe enfocarse en fortalecer las competencias blandas a través de programas de formación y desarrollo personalizados. Según Diaz y Quintana (2021), la gestión de recursos humanos, se enfocan en las capacidades de los

colaboradores para aumentar su desempeño, además de retener y alentar a ser más eficientes, de esta manera al tener un buen manejo de la gestión del talento humano, no solo la productividad crece, sino que también crea un ambiente armonioso entre trabajadores, reduciendo así la rotación de personal.

# 10. PROPUESTA

## 10.1. Introducción

La rotación de personal representa uno de los desafíos más significativos para la sostenibilidad y el crecimiento de las organizaciones, incluyendo a "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, ubicada en Latacunga. Este problema no solo afecta la estabilidad operativa y los costos asociados a la contratación y formación de nuevos empleados, sino también el clima organizacional y la percepción de los colaboradores sobre la empresa. Los resultados obtenidos en el análisis de la organización reflejan áreas de oportunidad en habilidades blandas como la comunicación efectiva, la adaptabilidad y resolución de conflictos, las cuales son clave para fortalecer el compromiso y la satisfacción laboral del capital humano.

Las habilidades blandas, entendidas como la capacidad de los colaboradores para interactuar de manera efectiva, resolver problemas y adaptarse a los cambios, son esenciales para el éxito organizacional. Estudios recientes, como el de Oviedo (2024), demuestran que existe una relación positiva entre el desarrollo de estas competencias y la mejora del clima laboral, lo que a su vez repercute en una mayor productividad y en una menor rotación de personal. En el caso de MULTISA, los datos indican que, aunque existe una percepción general de satisfacción y comunicación, todavía persisten brechas que limitan el potencial de los equipos para trabajar en un entorno colaborativo, motivador y eficiente.

La presente propuesta tiene como objetivo abordar estas brechas mediante estrategias integrales que permitan desarrollar y fortalecer las habilidades blandas en los colaboradores de MULTISA. Basado en los resultados de la investigación, se justifica la necesidad de implementar un programa de mejora que priorice la capacitación en competencias críticas como la comunicación efectiva, la adaptabilidad, la resolución de conflictos y el trabajo en equipo. Estos esfuerzos no solo contribuirán a reducir la rotación de personal, sino que también fomentarán un clima laboral más inclusivo, alineado con los objetivos estratégicos de la empresa. En este sentido, invertir en el desarrollo del capital humano es una decisión clave para garantizar la sostenibilidad y competitividad de MULTISA en el mercado local y regional.

## 10.2. Objetivos

- **Objetivo General**

Plantear estrategias de desarrollo de habilidades blandas para la disminución de rotación del capital humano.

- **Objetivos Específicos**

1. Identificar las principales áreas de oportunidad en comunicación efectiva, adaptabilidad, satisfacción laboral y resolución de conflictos.
2. Establecer estrategias que fortalezcan las habilidades blandas del capital humano.

## 10.3. Estrategias por dimensión a partir de los resultados

### *10.3.1. Objetivos Estratégico de la dimensión Comunicación efectiva*

- **Dimensión:** Comunicación efectiva
- **Descripción:** El taller enseñará técnicas de comunicación efectiva y asertiva, incluyendo cómo ajustar el tono, lenguaje y estilo para diferentes interlocutores (jefe, compañeros, etc.).
- **Pregunta:** ¿Adapta su lenguaje y estilo de comunicación según la persona a la que se dirige para mantener una buena relación con sus compañeros y jefe?
- **Problema:** Los resultados de la encuesta reflejaron que los encuestados presentan dificultades para ajustar su comunicación dependiendo a la persona, lo que podría generar malentendidos o barreras en ciertas interacciones.

**Tabla 34** *Estrategia 1 Comunicación Efectiva*

| Estrategia | Actividades | Responsable | Frecuencia | Recurso | Presupuesto | Indicadores |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Realizar talleres de comunicación asertiva fomentando la escucha activa entre todos los colaboradores de "MULTISA" | -Explicación sobre la comunicación asertiva, pasiva y agresiva.<br>-Demostración de ejemplos reales de tipos de comunicación laboral.<br>-Análisis de comunicación asertiva en el trabajo.<br>-Evaluación del taller con un feedback. | Recursos Humanos. | Trimestral | • Especialista en comunicación asertiva y efectiva<br>• Hojas de trabajo<br>• Trabajadores. | 450USD | Numero de talleres sobre comunicación asertiva. |

*Nota.* Esta tabla muestra el objetivo estratégico con actividades a seguir de la comunicación efectiva.

**Segunda Estrategia**

- **Dimensión:** Comunicación efectiva
- **Descripción:** Se brindará espacio para que el empleado explique las ideas o cambios en su área de manera clara, recibiendo retroalimentación para mejorar su expresión y presentación.
- **Pregunta:** ¿Adapta su lenguaje y estilo de comunicación según la persona a la que se dirige para mantener una buena relación con sus compañeros y jefe?
- **Problema:** Los resultados de la encuesta reflejaron que los encuestados presentan dificultades para ajustar su comunicación dependiendo a la persona, lo que podría generar malentendidos o barreras en ciertas interacciones.

**Tabla 35**

*Estrategia 2 Comunicación Efectiva*

| Estrategia | Actividades | Responsable | Frecuencia | Recurso | Presupuesto | Indicadores |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Desarrollar reuniones mensuales donde los colaboradores puedan expresar sus ideas sin temor a críticas. | -Definición del tema a tratar.<br>-Conformación 2 grupos de 6 personas.<br>-Explicación a los miembros del grupo, que serán 5 rondas con 5 minutos por cada persona del equipo<br>para escribir sus ideas.<br>-Selección en grupo de las ideas más relevantes. | Recursos Humanos | Mensual | • Jefe de cada área<br>• Hojas de trabajo | 10,20 | Numero de reuniones realizadas. |

*Nota.* En la siguiente tabla se muestra el segundo objetivo estratégico de la comunicación efectiva.

### *10.3.2. Objetivo Estratégico de la Adaptabilidad*

- **Dimensión:** Adaptabilidad
- **Descripción:** Este taller ayudará al empleado a entender cómo evaluar riesgos, adoptar nuevas perspectivas, fortalecer la participación dinámica y planificar de forma más estratégica en sus labores diarias**.**
- **Pregunta:** ¿Adopta nuevas perspectivas y asume riesgos en su planificación, contribuyendo a su vez al aprendizaje y mejora diaria en su trabajo?
- **Problema:** Los resultados de la encuesta reflejaron que los encuestados muestran cierta resistencia, lo que podría limitar la innovación y la toma de decisiones estratégicas.

**Tabla 36**

*Estrategia 1 Adaptabilidad*

| Estrategia | Actividades | Responsable | Frecuencia | Recursos | Presupuesto | Indicadores |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Fortalecer la habilidad de la adaptabilidad mediante un taller de innovación y pensamiento estratégico, impulsando la creatividad. | -Definición de objetivos para el taller.<br>-Diseño del cronograma de actividades interactivas.<br>-Ajuste de actividades según el interés o necesidades del grupo. | Recursos Humanos | Trimestral | • Manuales.<br>• Hojas de trabajo.<br>• Material de apoyo para los participantes.<br>• Plataforma CANVA | 60 USD | Numero de talleres realizados en fortalecimiento en innovación. |

*Nota.* En la tabla muestra el objetivo estratégico con las actividades de la adaptabilidad.

**Segunda Estrategia**

- **Dimensión:** Adaptabilidad
- **Descripción:** Permitirá adaptarse a las condiciones laborales, necesidades del personal, mejorando la productividad, además incentivar a los empleados a gestionar su tiempo de manera adecuada.
- **Pregunta:** ¿Adopta nuevas perspectivas y asume riesgos en su planificación, contribuyendo a su vez al aprendizaje y mejora diaria en su trabajo?
- **Problema:** Los resultados de la encuesta reflejaron que los encuestados muestran cierta resistencia, lo que podría limitar la innovación y la toma de decisiones estratégicas.

**Tabla 37**

*Estrategia 2 Adaptabilidad*

| Estrategia | Actividad | Responsable | Frecuencia | Recursos | Presupuesto | Indicadores |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Potenciar la adaptabilidad en los empleados mediante el desarrollo de un entorno laboral flexible y dinámico, mejorando la satisfacción y compromiso. | -Definición de horarios sobre trabajo flexible, de acuerdo a la carga laboral.<br>-Establecimiento de horarios de entrada y salida equilibrando la vida personal y laboral.<br>-Información a los empleados sobre los horarios. | Recursos Humanos, Líderes de Área | Mensual | • Materiales<br>• Económicos<br>• Humanos<br>• Plataforma CANVA | 100$ | Número de colaboradores satisfechos con el entorno laboral. |

*Nota.* En la tabla muestra los objetivos estratégicos con las actividades de la adaptabilidad.

### *10.3.3. Objetivo Estratégico de Resolución de Conflictos*

- **Dimensión:** Resolución de conflictos
- **Descripción:** Fomentar la identificación y análisis de causas subyacentes en problemas críticos, promoviendo un enfoque más reflexivo y exhaustivo en la resolución.
- **Pregunta:** ¿Ante un problema, sabe distinguir la información relevante y está en disposición de invertir tiempo y esfuerzo en una solución?
- **Problema:** Los resultados de la encuesta reflejaron dificultades en la identificación y resolución efectiva de problemas dentro del equipo con él, causando que sean soluciones ineficaces y reincidencia de errores.

**Tabla 38**

*Estrategia 1 Resolución de Conflictos*

| Estrategia | Actividad | Responsable | Frecuencia | Recursos | Presupuesto | Indicadores |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Realizar reuniones para análisis de causa raíz de problemas para la solución mejorando la eficiencia. | -Definición de un horario cómodo para las reuniones<br>-Convocatoria a los responsables de las áreas involucradas en los problemas.<br>-Petición a los participantes que mencionen los problemas más frecuentes relevantes y analizarlos. | Líder del área y empleados | Mensual | • Manuales<br>• Hojas de trabajo<br>• Material de apoyo para los participantes.<br>• Humanos<br>• Económicos | 150$ | Numero de reuniones, sobre análisis de problemas. |

*Nota.* En la tabla muestra el objetivo estratégico con las actividades de la resolución de conflictos.

**Segunda Estrategia**

- **Dimensión:** Resolución de conflictos
- **Descripción:** El comité permite compartir perspectivas, identificar información relevante y proponer alternativas considerando las opiniones de todos los colaboradores.
- **Pregunta:** ¿Ante un problema, sabe distinguir la información relevante y está en disposición de invertir tiempo y esfuerzo en una solución?
- **Problema:** Los resultados de la encuesta reflejaron dificultades en la identificación y resolución efectiva de problemas dentro del equipo con él, causando que sean soluciones ineficaces y reincidencia de errores.

**Tabla 39**

*Estrategia 2 Resolución de Conflictos*

| Estrategia | Actividad | Responsable | Frecuencia | Recursos | Presupuesto | Indicadores |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Crear un comité colaborativo sobre la resolución de problemas, mejorando la toma de decisiones y la gestión de conflictos en Multisa. | - Elección de los miembros del comité.<br>- Definición los temas precisos que se abordaran en el comité.<br>- Asignación roles y responsabilidades como el líder y moderador. | Líder del área y empleados. | Quincenal | • Manuales<br>• Hojas de trabajo<br>• Material de apoyo para los participantes.<br>• Humanos<br>• Económicos | 150$ | Número de comités realizados para resolver conflictos. |

*Nota.* En la tabla muestra el objetivo estratégico con las actividades de la resolución de conflictos.

### *10.3.4. Objetivo Estratégico de Satisfacción Laboral*

- **Dimensión:** Satisfacción laboral
- **Descripción:** Organizar actividades de convivencia para fortalecer la cohesión y el compromiso del equipo.
- **Pregunta:** ¿Siente que existe igualdad y justicia dentro de la institución?
- **Problema:** Los encuestados indicaron que existe falta de equidad en el trato o en las oportunidades dentro del entorno laboral, lo que implica que refuercen la transparencia, la equidad y la imparcialidad en la toma de decisiones para fortalecer la confianza y el sentido de pertenencia en el equipo.

***Tabla 40***

*Estrategia 1 Satisfacción Laboral*

| **Estrategia** | **Actividades** | **Responsable** | **Frecuencia** | **Recurso** | **Presupuesto** | **Indicador** |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Organizar actividades recreativas entre colaboradores cada seis meses mejorando el ambiente laboral. | -Selección de un espacio adecuado para las actividades.<br>-Análisis grupal sobre conflictos laborales y como dar solución.<br>-Dinámica de reconocimientos positivos entre grupos de trabajo.<br>-Reflexión sobre la integración para la satisfacción laboral. | Recursos Humanos | Semestral | • Organizadores voluntarios<br>• Hojas de trabajo<br>• Espacio adecuado. | 50 | Número de actividades recreativas realizadas en la empresa. |

*Nota.* La tabla muestra el objetivo estratégico con las actividades de Satisfacción laboral.

**Segunda Estrategia**

- **Dimensión:** Satisfacción laboral
- **Descripción:** Identificar problemas en los espacios físicos de trabajo, como mobiliario, iluminación y maquinaria.
- **Pregunta:** ¿Considera usted adecuado el entorno físico y el espacio del que dispone en su lugar de trabajo?
- **Problema:** Los encuestados indicaron que existe falta de equidad en el trato o en las oportunidades dentro del entorno laboral, lo que implica que refuercen la transparencia, la equidad y la imparcialidad en la toma de decisiones para fortalecer la confianza y el sentido de pertenencia en el equipo.

***Tabla 41***

*Estrategia 2 Satisfacción Laboral*

| Estrategia | Actividades | Responsable | Frecuencia | Recurso | Presupuesto | Indicador |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Realizar auditorías semestrales con el fin de asegurar las condiciones laborales de cada trabajador | -Diseño de un formulario de verificación para la inspección.<br>-Visita visual (oficinas, equipos, maquinaria, etc.).<br>-Elaboración de un informe sobre anomalías identificadas.<br>-Capacitación sobre ergonomía y riesgos laborales. | Recursos humanos | Semestral | • Consultores en ergonomía<br>• Folletos ergonómicos<br>• Plataforma de Canva | 60 USD | Numero de auditorías realizadas para asegurar las condiciones físicas. |

*Nota*. En la tabla muestra el objetivo estratégico con las actividades de la Satisfacción Laboral.

## 10.4. Cronograma de actividades

| OBJETIVO GENERAL | DIMENSION | OBJETIVO ESTRATEGICO | ACCIONES | PLANIFICACION | EJECUCION | MONITOREO Y EVALUACION | RESPONSABLES | CRONOGRAMA 2025 (mars, abri, mayo, juni, juli, agos, sept, octu, novi, dici) | Presupuesto (valor total) |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Mejorar el clima organizacional disminuyendo la rotación de personal mediante el desarrollo y fortalecimiento de habilidades blandas en los colaboradores de Multisa. | *Comunicación efectiva* | Realizar talleres de comunicación asertiva fomentando la escucha activa entre todos los colaboradores de "MULTISA" | -Explicación sobre la comunicación asertiva, pasiva y agresiva. | Definir criterios de evaluación | Organizar reuniones trimestrales | Recopilar retroalimentación | Recursos Humanos. | | $450,00 |
| | | | -Demostración de ejemplos reales de tipos de comunicación laboral. | | | | Recursos Humanos. | | |
| | | | -Análisis de comunicación asertiva en el trabajo. | | | | Recursos Humanos. | | |
| | | | -Evaluación del taller con un feedback. | | | | Recursos Humanos. | | |
| | | Desarrollar reuniones mensuales donde los colaboradores puedan expresar sus ideas sin temor a críticas. | -Definición del tema a tratar. | Definir criterios de evaluación | Organizar reuniones mensuales | Recopilar retroalimentación | Recursos Humanos | | $10,20 |
| | | | -Conformación 2 grupos de 6 personas. | | | | Recursos Humanos | | |
| | | | Indicación que serán 5 rondas, cada miembro del grupo tendrá 5 minutos para escribir sus ideas y pasar su hoja a la persona de la derecha. | | | | Recursos Humanos | | |
| | **Adaptabilidad** | Fortalecer la habilidad de la adaptabilidad mediante un taller de innovación y pensamiento estratégico, impulsando la creatividad. | -Definición objetivos para el taller. | Definir criterios de evaluación | Organizar reuniones trimestrales | Recopilar retroalimentación | Recursos Humanos | | $ 60,00 |
| | | | -Diseño del cronograma de actividades interactivas. | | | | Recursos Humanos | | |
| | | | -Ajuste de actividades según el interés o necesidades del grupo. | | | | Recursos Humanos | | |
| | | Potenciar la adaptabilidad en los empleados mediante el desarrollo de un entorno laboral flexible y dinámico, mejorando la satisfacción y compromiso. | -Definición de horarios sobre trabajo flexible, de acuerdo a la carga laboral. | Definir criterios de evaluación | Organizar reuniones mensual | Recopilar retroalimentación | Recursos Humanos, Líderes de Área | | $ 150,00 |
| | | | -Establecimiento de horarios de entrada y salida equilibrando la vida personal y laboral. | | | | Recursos Humanos, Líderes de Área | | |
| | | | -Información a los empleados sobre los horarios. | | | | Recursos Humanos, Líderes de Área | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Mejorar el clima organizacional disminuyendo la rotación de personal mediante el desarrollo y fortalecimiento de habilidades blandas en los colaboradores de Multisa. | **Resolución de Conflictos** | Realizar sesiones de análisis de causa raíz de problemas para la solución mejorando la eficiencia. | -Definición de un horario cómodo para las reuniones | Definir criterios de evaluación | Organizar reuniones mensual | Recopilar retroalimentación | Líder del área y empleados | 150$ |
| | | | -Convocatoria a los responsables de las áreas involucradas en los problemas. | | | | Líder del área y empleados | |
| | | | -Petición a los participantes que mencionen los problemas más frecuentes relevantes y analizarlos. | | | | Líder del área y empleados | |
| | | Crear un comité colaborativo sobre la resolución de problemas, mejorando la toma de decisiones y la gestión de conflictos en Multisa. | - Elección de los miembros del comité. | Definir criterios de evaluación | Organizar reuniones quincenal | Recopilar retroalimentación | Líder del área y empleados. | $ 100,00 |
| | | | - Definición los temas precisos que se abordaran en el comité. | | | | Líder del área y empleados. | |
| | | | - Asignación roles y responsabilidades como el líder y moderador. | | | | Líder del área y empleados. | |
| | **Satisfacción Laboral** | Organizar actividades recreativas entre colaboradores cada seis meses mejorando el ambiente laboral. | -Selección de un espacio adecuado para las actividades. | Definir criterios de evaluación | Organizar reuniones Semestrales | Recopilar retroalimentación | Recursos Humanos | $100,00 |
| | | | -Análisis grupal sobre conflictos laborales y como dar solución. | | | | Recursos Humanos | |
| | | | -Dinámica de reconocimientos positivos entre grupos de trabajo. | | | | Recursos Humanos | |
| | | | -Reflexión sobre la integración para la satisfacción laboral. | | | | Recursos Humanos | |
| | | Realizar auditorías semestrales con el fin de asegurar las condiciones laborales de cada trabajador. | -Diseño de un formulario de verificación para la inspección. | Definir criterios de evaluación | Organizar reuniones Semestrales | Recopilar retroalimentación | Recursos humanos | $ 60,00 |
| | | | -Asignación de reconocimiento visual (oficinas, equipos, maquinaria, etc). | | | | Recursos humanos | |
| | | | -Elaboración de un informe sobre anomalías identificadas. | | | | Recursos humanos | |
| | | | -Capacitación sobre ergonomía y riesgos laborales. | | | | Recursos humanos | |
| | | | | | | | **TOTAL GENERAL** | $930,20 |

*Nota.* En la matriz presenta el cronograma de actividades con los objetivos estratégicos para el desarrollo de habilidades blandas.

## 11. IMPACTOS (ECONÓMICO, TÉCNICO, SOCIAL)

**Tecnológico:** Al incorporar el uso de tecnologías como estrategias de mejora en las habilidades blandas, como la plataforma CANVA, para la creación de horarios atractivos y cronogramas interactivos. Esta plataforma contiene diversas plantillas creativas que pueden ser utilizadas para diferentes actividades, el uso de esta refleja una adopción más veloz, una mejora en la calidad de los resultados y un entorno laboral más creativo. Además, no solo impulsan el rendimiento individual y grupal, sino que también maximizan el aprovechamiento de la tecnología como una herramienta estratégica para la empresa. Por lo tanto, la fusión de habilidades blandas y el emplear plataformas tecnológicas como CANVA, puede convertirse en un factor distintivo para MULTISA, que buscan sobresalir en un ámbito competitivo.

**Social:** En el entorno social, al incorporar habilidades blandas en la empresa, fortalecerá la relación de todos los trabajadores hacia la empresa, ya que, al tener un espacio de trabajo adecuado, talleres de aprendizaje sobre resolución de conflictos, entre otros temas de relevancia, actividades integradoras entre compañeros y capacitaciones de aprendizaje continuo, incentivará la motivación y satisfacción laboral, para seguir creciendo personalmente y profesionalmente. Por lo tanto, no solo promueve un entorno más colaborativo y participativo, sino que, al ser una empresa que se preocupa por el bienestar de sus colaboradores podrá crecer y generará nuevos empleos en la ciudad de Latacunga.

**Económico:** Al proponer estrategias de desarrollo, basado en estrategias de mejora para las habilidades blandas y la rotación del capital humano, tendrá un impacto significativo en la eficiencia del personal, tanto administrativo como operativo en la empresa. Al implementar estrategias en las áreas identificadas con problemas, como son; la comunicación efectiva, adaptabilidad, resolución de conflictos y la satisfacción laboral. Esto no solo realzará un ambiente más productivo y comprometido con la empresa, sino que también reducirá gastos asociados con el reclutamiento, selección y formación del nuevo personal, lo cual se traducirá directamente en un aumento de ingresos para MULTISA.

# 12. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## CONCLUSIONES

Las investigaciones sugieren un desarrollo efectivo de aptitudes blandas para mejorar el clima organizacional son pilares fundamentales para cumplir con el compromiso y la satisfacción de los colaboradores impulsando la fuerza laboral y disminuyendo la rotación del personal dentro de la organización “MULTISA” CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, Latacunga, a largo plazo.

Al realizar el análisis situacional de la empresa “MULTISA”, Latacunga, se pudo evidenciar que existen deficiencias en las siguientes habilidades; comunicación efectiva, adaptabilidad y resolución de conflictos, en relación con el análisis se identificó también que, en la variable independiente, la dimensión de la satisfacción laboral es desfavorable en la organización, la aplicación de estrategias de desarrollo de habilidades blandas mejora el entorno laboral y disminuye  la rotación del capital humano.

Al implementar estrategias de desarrollo de habilidades blandas contribuye en la disminución de la rotación del capital humano en la organización, ya que, involucra la participación activa en todos los niveles jerárquicos, principalmente desde la gerencia hasta el personal operativo, con el propósito de mejorar un buen clima laboral, al aplicar esta propuesta los colaboradores desarrollan lazos positivos, adaptándose fácilmente a cualquier tipo de cambio.

## RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar un programa integral de capacitación en habilidades blandas, enfocado en la comunicación efectiva, adaptabilidad, trabajo en equipo, toma de decisiones y resolución de conflictos. Este programa debe incluir talleres prácticos, dinámicas grupales y actividades de seguimiento para asegurar que los conocimientos adquiridos se traduzcan en mejoras reales en el entorno laboral. Además, es importante establecer indicadores claros para medir el impacto de las capacitaciones en el desempeño organizacional.

También se sugiere diseñar un sistema de reconocimiento mensual y trimestral que valore tanto el desempeño individual como los logros colectivos. Este sistema debe incluir incentivos tangibles, como certificados, bonos o días libres, y actividades que refuercen la cohesión del equipo, como reuniones de integración o eventos corporativos. Estas estrategias no solo fortalecerán la motivación de los empleados, sino que también contribuirán a la retención del talento y a la reducción de la rotación.

Finalmente, se recomienda realizar evaluaciones periódicas del clima organizacional y de las competencias del personal para identificar áreas de mejora continua. Esto permitirá a la empresa adaptar sus estrategias de gestión del talento humano a las necesidades cambiantes de los colaboradores y del entorno, asegurando un desarrollo sostenible y una ventaja competitiva en el mercado.

## 13. REFERENCIAS


Amaguaya, Palmay, J, J. (2021). Adaptabilidad laboral y ansiedad en personal administrativo. Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal. Chambo, 202. *Universidad Nacional De Chimborazo. Repositorio Institucional.* http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/8328/1/5.-TESIS%20Amaguaya%20Palmay%20Jhonatan%20Javier-PSC.pdf

Cordero, Clavijo, A. M., Córdova, Tobar, N. J., Moreira, Sarmiento, M. C., & Quevedo, Jumbo, J. M. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. *Polo del Conocimiento*, *5*(5), 41–63. https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/1399/2557

(S/f). Edu.pe. Recuperado el 14 de julio de 2024, de https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/10572

Bach. B. (2024). *Propuesta de programa de habilidades blandas para el mejoramiento del rendimiento laboral en los colaboradores del call center Konecta Chiclayo*. [Tesis de maestría. Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional. https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/12229/Bustamante%20Tafur%2c%20Mery.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Borja Soria, A, L. (2015). "La rotación de personal y su influencia en los objetivos operacionales de la empresa Ofilimpia del Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi. *Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato.* https://repositorio.uta.edu.ec/items/bb1fd198-07e4-4b91-8e1b-91118c0b9fc6

Botina, L. C. P. (2017). Relaciones interpersonales en el bienestar laboral. *Boletín Informativo CEI*, *4*(2), 18–23. https://revistas.umariana.edu.co/index.php/BoletinInformativoCEI/article/view/1364

Bravo Macas, S.J., Orellana Fernández, M.J & Tapia Espinoza, M.J. (2022). Análisis del índice de rotación de personal y sus posibles causas en Farmamia CIA. Ltda. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *6* (4), 3630–3648. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2866

British Council. (2023). Habilidades blandas para el aprendizaje, el trabajo y la sociedad. *British Council Peru.* https://www.britishcouncil.pe/sites/default/files/habilidades_blandas_spanish_core_skills_brochure_final.pdf

Buxarrais, M. R. (2020). *Educación en valores y democracia.* Colección Temas De La Democracia. Serie Conferencias Magistrales 14. Instituto Federal Electoral. https://portalanterior.ine.mx/archivos3/portal/historico/recursos/IFE-v2/DECEYEC/DECEYEC-MaterialesLectura/docs/CONFERENCIA-14-MARIA-ROSA-B.PDF

Chaca, A. E., & Contreras, L. A. (2021). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021*. (Tesis de maestría). Universidad Continental. Repositorio Continental. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10572/1/IV_PG_MRHGO_TE_Chaca_Contreras_2022.pdf

Cruz Zuñiga, N., Alonso Castillo, M. M., Armendáriz García, N.A., & Lima Rodríguez, J. S. (2022). Clima laboral, estrés laboral y consumo de alcohol en trabajadores de la industria. Una revisión sistemática. *Revista española de salud pública*, *95*, e202104057. https://www.scielosp.org/article/resp/2021.v95/e202104057/es/

Diaz-Muño, G. A., y Quintana-Lombeido, M. D. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organización. *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA*). *Vol. 22* - Núm. 1, 29- 48. https://gestionjoven.org/revista/contenidos_22_1/Vol22_num1_3.pdf

González, J. A., Granados, I. N., López, S. L., & González, G. M. (2021). Habilidades blandas en el contexto universitario y laboral. *ResearchGate. Inclusión y Desarrollo, 8 (2), pp 113-127.* https://www.researchgate.net/publication/354320284_Habilidades_blandas_en_el_contexto_universitario_y_laboral_revision_documental

Habilidades Gerenciales. (S/f). Referencias bibliográficas para las evaluaciones de habilidades gerenciales. *Gob.mx.*

https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/344484/Referencias_Habilidades_Gerenciales.pdf

Manterola, C., Quiroz, G., Salazar, P., & García, N. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio más frecuentemente utilizados en investigación clínica. Revista Médica Clínica Las Condes, 30(1), 36-49. https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2018.11.005

Narita, R. (2024). *Frequent job transitions exacerbate wage inequality in Latin America.* Project Syndicate. https://www.project-syndicate.org

Novoa, M. L., Guerrero, S. L., Estrella, I. V., & Pino, H. R. (2020). Lenguaje motivacional como estrategia de validación para la toma de decisión en las organizaciones. Dialnet. Revista Venezolana de Gerencia. Pp. 648-665. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890288

Palacios, L. I., Cortez, C. V., Cueva, M. A., Ramírez, W. (2024). Reconocimiento del desempeño laboral como principio gerencial en el liderazgo organizacional. *Revista de Ciencias Sociales (RSC). Vol. XXX, No. 1. pp. 470-484* https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9370051.pdf

Palacio, K. (2019). Responsabilidad social empresarial: evolución e importancia dentro de las organizaciones. Revista Colombiana de Contabilidad, 8, 75–85. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7830994.pdf

Pacheco, Brumley, T. Y. (2021). *La comunicación efectiva como herramienta para alcanzar la meta y los objetivos de la organización.* Repositorio Universidad San Marcos. https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/handle/11506/1533

Pastor, V. I. B. (2020, julio 8). *La pro*. Linkedin.com. https://www.linkedin.com/pulse/la-autoconfianza-valia-isabel-barak-pastor/

Peña, M. C., Díaz, M. G., Chávez, A. G., & Sánchez, C. E., (2016 de diciembre 19). El Compromiso Organizacional Como Parte Del Comportamiento De Los Trabajadores De Las Pequeñas Empresas. *Revista Internacional Administración & Finanzas, v. 9 (5) p. 95-10. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2808147*

Pereira, C. (2022). *Resolución Y Manejo De Conflictos*. Edu.co. Universidad Militar Nueva Granada. Recuperado el 25 de junio de 2024, de

https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6886/PereiraReyesCarlosAndre?sequence=2

Pérez, J. L. (2019 de julio 15). *Descubre la clave de la comunicación efectiva*. Proyectum. https://proyectum.com/sistema/blog/descubre-la-clave-de-la-comunicacion-efectiva/

Rodríguez, J. L. (2020). Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario. Dialnet, INNOVA Research Journal. Vol. 5, No.2 pp. 186-199. https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7475508

Sánchez Hernández, V. H. (2020). Diseño de estudios transversales. En *McGraw Hill Medical*. https://accessmedicina.mhmedical.com/content.aspx?bookid=1721&sectionid=115929954

Sarango, A. H., Pallmay, E. R. C., Sarzosa, J. P. R., & Pozo, J. E. C. (2024). Tipos y clasificación de las investigaciones. Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 5(2), 67.

Salcedo, B. (2020). La influencia de la política de compensaciones y beneficios como clave en la captación y fidelización del talento de acuerdo a la diversidad generacional. *Universidad de Buenos Aires, bibliotecadigital.econ.uba.ar. http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-2037_SalcedoB.pdf*

## 14. ANEXOS

**ENCUESTA**

La siguiente encuesta va dirigida al personal administrativo y operativo de la Empresa "MULTISA" CENTRO DE ACOPIO Y DISTRIBUCIÓN SOCIEDAD CIVIL, Latacunga.

**Objetivo:** Proponer estrategias de desarrollo de habilidades blandas enfocado en la rotación del capital humano en la empresa "Multisa".

**Instrucciones:** Lea cuidadosamente cada una de las preguntas y desde su punto de vista marque con una X la respuesta que usted crea conveniente. Por favor no dejar espacios en blanco en ninguna pregunta.

La información es totalmente confidencial, que serán utilizados solo para fines académicos.

**Muchas gracias por su colaboración y les deseamos muchos éxitos en sus labores.**

**ESCALA DE MEDICIÓN**

| 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |
|---|---|---|---|---|
| **Siempre** | **Casi siempre** | **A veces** | **Casi nunca** | **Nunca** |

| **COMUNICACIÓN EFECTIVA** | **5** | **4** | **3** | **2** | **1** |
|---|---|---|---|---|---|
| 1. ¿Cuándo desea comunicar una idea tiene facilidad de expresión? | | | | | |
| 2. ¿Adapta su lenguaje y estilo de comunicación según la persona a la que se dirige para mantener una buena relación con sus compañeros y jefe? | | | | | |
| 3. ¿Son comunicados los cambios efectuados en su área de trabajo? | | | | | |
| **ADAPTABILIDAD** | | | | | |
| 4. ¿Adopta continuamente nuevas y mejores formas de llevar a cabo estrategias para realizar las actividades en el área de trabajo? | | | | | |
| 5. ¿Maneja adecuadamente las demandas y reorganiza las prioridades? | | | | | |
| 6. ¿Adopta nuevas perspectivas y asume riesgos en su planificación, contribuyendo a su vez al aprendizaje y mejora diaria en su trabajo? | | | | | |
| **RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS** | | | | | |
| 7. ¿Ante un problema, sabe distinguir la información relevante y está en disposición de invertir tiempo y esfuerzo en una solución? | | | | | |
| 8. ¿Examina a profundidad las causas de una complicación, más allá de lo evidente? | | | | | |
| 9. ¿Toma en cuenta los criterios de sus compañeros al elegir alternativas para la resolución de conflictos y cuenta con el apoyo para afrontar los problemas que se presentan en la empresa? | | | | | |
| **RESPONSABILIDAD** | | | | | |
| 10. ¿Asume las consecuencias de sus decisiones con responsabilidad, mostrando compromiso y deseo de mejora, aportando al aprendizaje y desarrollo constante en su trabajo? | | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 11. ¿Cumple con la responsabilidad de entregar resultados de principio a fin? | | | | | |
| 12. ¿Reacciona de manera eficiente y de forma calmada a dificultades o situaciones conflictivas dentro del trabajo? | | | | | |
| **TOMA DE DECISIONES** | | | | | |
| 13. ¿Considera usted que se toman mejores decisiones cuando existe la satisfacción laboral? | | | | | |
| 14. ¿Las decisiones que se toman resuelven las dificultades laborales? | | | | | |
| 15. ¿Considera usted que su opinión es tomada en cuenta para realizar las mejoras en beneficio de los demandantes del servicio? | | | | | |
| **PRODUCTIVIDAD LABORAL** | | | | | |
| 16. ¿Considera que su desempeño laboral cumple con las expectativas de la empresa, y el entrenamiento recibido le permite mejorar en sus funciones? | | | | | |
| 17. ¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad? | | | | | |
| 18. ¿La empresa realiza seguimiento y control al cumplimiento de las tareas? | | | | | |
| **EFICIENCIA LABORAL** | | | | | |
| 19. ¿Su función laboral está acorde a sus competencias profesionales para la contratación en el puesto de trabajo? | | | | | |
| 20. ¿Se dispone de recursos necesarios para alcanzar las metas de área? | | | | | |
| 21. ¿El recurso humano cumple con el perfil profesional que requiere el área, así como habilidades y conocimientos? | | | | | |
| **INICIATIVA** | | | | | |
| 22. ¿Considera recomendable sugerir, proponer ideas, soluciones o recomendaciones a su jefe o compañeros, durante las reuniones de trabajo? | | | | | |
| 23. ¿Considera importante que su jefe reconozca sus aportes y que su esfuerzo sea reconocido adecuadamente? | | | | | |
| 24. ¿Su jefe cuenta con capacidad para proveer soluciones novedosas, prácticas, precisas y bien fundamentadas? | | | | | |
| **TRABAJO EN EQUIPO** | | | | | |
| 25. ¿Cuándo se plantean las metas del área, todos los colaboradores apoyan para alcanzarlas de la mejor manera y en el menor plazo, considerando que tiene suficiente independencia para realizar sus actividades diarias? | | | | | |
| 26. ¿Se siente identificado con las metas que tiene el equipo de trabajo? | | | | | |
| 27. ¿Toman en cuenta sus ideas y participa en la formulación de los objetivos? | | | | | |
| **SATISFACCIÓN LABORAL** | | | | | |
| 28. ¿Se siente satisfecho con el trabajo que realiza y considera que se identifica con la institución formando parte de ella? | | | | | |
| 29. ¿Siente que existe igualdad y justicia dentro de la institución? | | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 30. ¿Considera usted adecuado el entorno físico y el espacio del que dispone en su lugar de trabajo? | | | | | |
| 31. ¿Se encuentra satisfecho con la asignación y distribución de responsabilidad en la institución? | | | | | |

Adaptado: (Guerrero y Pinedo, 2021) & (Zambrano y Zambrano, 2024)