



**ESCUELA DE POSGRADO**

Tesis

**Programa de intervención Liderando el futuro para mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021.**

Para optar el grado académico de  
Doctor en Educación

Mg. Lupe Mónica Cáceres Huertas  
ORCID: 0000-0001-9760-895X

Lima - Perú

2021

## **Tesis**

Programa de intervención Liderando el futuro para mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021

### **Línea de investigación**

Educación Superior

### **Asesora**

Dra. Judith Soledad Yangali Vicente

ORCID:0000-0003-0302-5839

## **DEDICATORIA**

A mis padres por ser un ejemplo de vida.

A mis hermanos por ser mi apoyo constante.

A mi hijo Sebastián, por ser mi inspiración.

A mi amochito por su apoyo y motivación

Y a toda mi hermosa familia por su gran amor  
y comprensión para lograr mis metas.

Lupe Mónica Cáceres Huertas

## **AGRADECIMIENTO**

Al Dr. Alcibiades Horna Figueroa, por inspirarme para enfrentar cada uno de los retos en mi vida y lograr cada una de mis metas. A los excelentes profesores que tuve durante esta experiencia fascinante, como fue mis estudios de doctorado en especial a la Dra. Judith Yangali Vicente y a la Dra. Melba Vásquez Tomas, por su perseverancia y su apoyo constante. A mis compañeros por su permanente motivación, para seguir adelante en este gran camino.



# INDICE

Resumen	xi
<b>Abstract</b>	xii
<b>Resumo</b>	xiii
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA</b>	<b>15</b>
<b>1.1.</b>	16
<b>1.2.</b>	20
<b>1.2.1. Problema general</b>	19
<b>1.2.2. Problemas específicos</b>	19
<b>1.3 Objetivos de la investigación</b>	20
<b>1.3.1. Objetivo general</b>	20
<b>1.3.2. Objetivos específicos</b>	20
<b>1.4. Justificación de la investigación</b>	20
<b>1.4.1 Justificación teórica</b>	21
<b>1.4.2 Justificación Metodológica</b>	21
<b>1.4.3 Justificación Práctica</b>	22
<b>1.4.4 Justificación Epistemológica</b>	22
<b>1.5. Limitaciones de la investigación</b>	23
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO</b>	<b>24</b>
<b>2.1 Antecedentes de la investigación</b>	24
<b>2.1.1. Nacionales</b>	24
<b>2.1.2. Internacionales</b>	28
<b>2.2. Bases teóricas</b>	35
<b>2.2.1. Programa de intervención</b>	35
<b>2.2.1.1. Enfoque teórico del Programa de intervención</b>	35
<b>2.2.1.2. Competencias</b>	37
<b>2.2.2. 41</b>	
<b>2.2.2.1. Enfoque teórico del Liderazgo</b>	40
<b>2.2.2.2. El liderazgo a través de la historia</b>	42
<b>2.2.2.3. Conceptos de Liderazgo</b>	43
<b>2.2.2.4. Clasificación del liderazgo</b>	44
<b>2.2.2.5. Dimensiones de la variable Liderazgo:</b>	46
(a) Analizar y resolver problemas	46
(b) Buscar resultados	46

(c) Capacidad de trabajo bajo presión	47
2.2.3. 49	
2.2.3.1. 49	
2.2.3.2. 50	
2.2.3.3. 50	
2.2.3.4. Elementos fundamentales del trabajo en equipo	50
2.2.3.5. Tipos de equipos de trabajo	51
2.2.3.6. Principios básicos del trabajo en equipo	52
2.2.3.7. Diferencias entre trabajo en equipo y grupo de trabajo	52
2.2.3.8. Funciones del trabajo	53
2.2.3.9. Dimensiones de las variables Trabajo en equipo:	54
(a) Comunicación	54
(b) Participación	55
(c) Cooperación	55
2.3 Formulación de hipótesis	57
2.3.1 Hipótesis general	57
2.3.2 Hipótesis específicas	57
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA</b>	58
3.1. Método de investigación	58
3.2. Enfoque investigativo	59
3.3. Tipo de investigación	59
3.4. Diseño de la investigación	60
3.5 Nivel de la investigación	61
3.6. Población, muestra y muestreo	61
3.7. Operacionalización de variables	65
3.8.1. Técnica	67
3.8.2. Descripción del instrumento	67
3.8.3. Validez	70
3.8.4. Confiabilidad	72
3.9. Procesamiento y análisis de datos	73
3.10. Aspectos éticos	73
<b>CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	75
4.1 Resultados	75
4.1.1. Análisis descriptivo de resultados	75

<b>4.1.2. Prueba de hipótesis</b>	85
<b>4.1.3. Discusión de resultados</b>	95
<b>CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	100
<b>5.1 Conclusiones</b>	100
<b>5.2 Recomendaciones</b>	104
Comunicación	129
Participación	129
Cooperación	129
<b>REFERENCIAS</b>	105
<b>ANEXOS</b>	
Anexo 1: Matriz de consistencia	
125	
Anexo 2: Instrumentos	
126	
Anexo 3: Validez del instrumento	
127	
Anexo 4: Confiabilidad del instrumento	
137	
Anexo 5: Aprobación del Comité de Ética	
138	
Anexo 6: Formato de consentimiento informado	
139	
Anexo 7: Carta de aprobación de la institución para la recolección de los datos	
140	
Anexo 8: Programa de intervención (para estudios experimentales)	141
Anexo 9: Informe del asesor de turnitin	
245	



## Índice de Tablas

Tabla 1: Definiciones de competencias	36
Tabla 2: Elementos de competencias del IPMA	38
Tabla 3: Proyecto Tuning 2011-2013 Competencias genéricas en América Latina	39
Tabla 4: Diferencia entre grupo de trabajo y equipo de trabajo	51
Tabla 5: Diseño metodológico	59
Tabla 6: Población de estudio de la Universidad	60
Tabla 7: Distribución de estudiantes	61
Tabla 8: Matriz operacional de la variable Liderazgo	62
Tabla 9: Matriz operacional de la variable Trabajo en equipo	63
Tabla 10: Ficha técnica del instrumento 1	66
Tabla 11: Ficha técnica del instrumento 2	67
Tabla 12: Validaciones de los cuestionarios	68
Tabla 13: Rangos y escalas del Alfa de Cronbach	70
Tabla 14: Estadísticas de confiabilidad	70
Tabla 15: Escala valorativa de la variable Liderazgo	73
Tabla 16: Niveles de distribución del liderazgo pretest y postest	74
Tabla 17: Niveles de distribución del analizar y resolver problemas pretest y postest	75

Tabla 18: Niveles de distribución del buscar resultados pretest y postest	
76	
Tabla 19: Niveles de distribución de capacidad de trabajo bajo presión pretest y postest	
77	
Tabla 20: Escala valorativa de la variable Trabajo en equipo pretest y postest	
78	
Tabla 21: Niveles de distribución de trabajo en equipo pretest y postest	
78	
Tabla 22: Niveles de distribución de comunicación pretest y postest	
79	
Tabla 23: Niveles de distribución de participación pretest y postest	80
Tabla 24: Niveles de distribución de cooperación pretest y postest	
82	
Tabla 25: Prueba de normalidad	
84	
Tabla 26: Prueba de hipótesis general	
86	
Tabla 27: Prueba de hipótesis específica 1	
87	
Tabla 28: Prueba de hipótesis específica 2	
88	
Tabla 29: Prueba de hipótesis específica 3	
89	
Tabla 30: Prueba de hipótesis específica 4	
90	
Tabla 31: Prueba de hipótesis específica 5	
91	
Tabla 32: Prueba de hipótesis específica 6	
92	

## **Índice de figuras**

- Figura 1: Estilos de aprendizaje  
40
- Figura 2: Evolución de Liderazgo a través de la historia  
41
- Figura 3: Evolución de Trabajo en equipo a través de la historia  
47
- Figura 4: Funciones del trabajo  
52
- Figura 5: Bases teóricas de la investigación  
54
- Figura 6: Bases de desarrollo de una encuesta  
65
- Figura 7: Niveles de distribución del liderazgo pretest y postest  
74
- Figura 8: Niveles de distribución del analizar y resolver problemas pretest y postest  
75
- Figura 9: Niveles de distribución del buscar resultados pretest y postest  
76
- Figura 10: Niveles de distribución del trabajo bajo presión pretest y postest  
77
- Figura 11: Niveles de distribución del trabajo en equipo pretest y postest  
79
- Figura 12: Niveles de distribución de comunicación pretest y postest  
80
- Figura 13: Niveles de distribución de la participación pretest y postest  
81
- Figura 14: Niveles de distribución de la cooperación pretest y postest  
82

## Resumen

El objetivo de la investigación fue determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de las competencias de liderazgo y trabajo en equipo, de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021. La metodología empleada para la investigación fue el método hipotético deductivo, de tipo aplicada, con enfoque cuantitativo, de alcance explicativo, de diseño experimental y sub diseño cuasi Experimental y nivel exploratorio. Se utilizó como variables dependiente el Liderazgo y el Trabajo en equipo. La muestra fue de tipo no probabilística, intencionada, considerando para la investigación a 62 estudiantes de la carrera de ingeniería industrial y de gestión empresarial. Se utilizó la técnica de entrevista a través de 02 instrumentos de recolección de datos, denominados cuestionarios. Para validar los instrumentos se solicitó la revisión a 10 doctores en educación y además se desarrolló un piloto con 20 estudiantes. Para la confiabilidad del instrumento se utilizó el coeficiente de Alfa de Cronbach en el SPSS, logrando un resultado de 0.961 en ambos cuestionarios. Para el análisis de datos se usó el estadístico descriptivo de la comparación de frecuencia y porcentajes, y para el estadístico inferencial fue por contrastación de hipótesis. Los resultados de la investigación demostraron que el Programa de intervención Liderando el futuro, si mejoró significativamente las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de una Universidad peruana – 2021.

**Palabras clave:** Liderazgo, trabajo en equipo, competencias



## **Abstract**

The objective of the research was to determine how the Leading the Future Intervention Program influences the improvement of leadership and teamwork skills of the students of a Peruvian University - 2021. The methodology used for the research was the hypothetical deductive method, applied type, with a quantitative approach, explanatory scope, experimental design and quasi-Experimental sub-design and exploratory level. Leadership and Teamwork were used as dependent variables. The sample was non-probabilistic, intentional type, considering 62 students from the industrial engineering and business management career for the investigation. The interview technique was used through 02 data collection instruments, called questionnaires. To validate the instruments, a review was requested from 10 doctors in education and a pilot was also developed with 20 students. For the reliability of the instrument, the Cronbach's Alpha coefficient was used in the SPSS, achieving a result of 0.961 in both questionnaires. For data analysis, the descriptive statistic of the comparison of frequency and percentages was used, and for the inferential statistic it was by hypothesis testing. The results of the research showed that the Leading the future intervention program did significantly improve the leadership and teamwork skills of a Peruvian University - 2021.

**Keywords:** Leadership, teamwork, competencies

## **Resumo**

O objetivo da pesquisa foi determinar como o Programa de Intervenção Liderando o Futuro influencia o aprimoramento das habilidades de liderança e trabalho em equipe dos alunos de uma Universidade Peruana - 2021. A metodologia utilizada para a pesquisa foi o método hipotético dedutivo, tipo aplicado, com um abordagem quantitativa, âmbito explicativo, desenho experimental e sub-desenho quase-experimental e nível exploratório. Liderança e trabalho em equipe foram usados como variáveis dependentes. A amostra foi não probabilística, intencional, considerando-se para a investigação 62 alunos da carreira de engenharia industrial e administração de empresas. A técnica de entrevista foi utilizada por

meio de 02 instrumentos de coleta de dados, denominados questionários. Para validação dos instrumentos, foi solicitada a revisão de 10 doutores em educação e desenvolvido um piloto com 20 alunos. Para a confiabilidade do instrumento, foi utilizado o coeficiente Alpha de Cronbach no SPSS, obtendo-se um resultado de 0,961 em ambos os questionários. Para a análise dos dados, utilizou-se a estatística descritiva de comparação de frequências e percentuais, e para a estatística inferencial por teste de hipóteses. Os resultados da pesquisa mostraram que o programa de intervenção Liderando o Futuro melhorou significativamente as habilidades de liderança e trabalho em equipe de uma Universidade Peruana - 2021.

**Palavras-chave:** Liderança, trabalho em equipe, competências

## **Introducción**

La presente investigación tiene como propósito Determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de las competencias de liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021. El programa de intervención desarrolló 30 sesiones de aprendizaje. Este trabajo se encuentra estructurado en capítulos de la siguiente manera:

En el capítulo I, se describe el Problema con su planteamiento del problema, la formulación del problema, el objetivo general y los objetivos específicos, la justificación de la investigación y las limitaciones de la investigación. En el capítulo II, podemos encontrar los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, la formulación de la hipótesis general y las hipótesis específicas.

En el capítulo III, encontraremos el método de investigación, el enfoque investigativo, el tipo de investigación, el diseño de la investigación, la población, la muestra, las variables y su operacionalización, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, la técnica, la descripción, validación, confiabilidad, procesamiento y análisis de datos, así como los aspectos éticos. En el capítulo IV, tenemos el análisis de los resultados, el análisis descriptivo de resultados, los resultados de la prueba de hipótesis y la discusión de resultados. En el capítulo V, encontraremos las conclusiones y recomendaciones.

## **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

### **1.1. Planteamiento del problema**

Las competencias genéricas son necesarias durante el proceso de formación del estudiante universitario, considerando que contribuyen en el proceso académico y de inserción laboral y se convierte en un soporte para el aprendizaje a lo largo de la vida. Las empresas exigen que sus empleados cuenten con los conocimientos y las competencias necesarias para su función (Le Deist y Winterton, 2005). Las competencias genéricas nos permiten desarrollar con eficiencia nuestra profesión con responsabilidad, ética y autonomía (Concepción y Villardón, 2012; González y González, 2008; McMurtrey, Downey, Zeltmann y Friedman, 2008; Villa y Poblete, 2011).

Es necesario que los estudiantes ingresen mejor preparados al mundo laboral, por lo que es importante propiciar espacios para su formación, desarrollo y evaluación de competencias antes que egresen de la Universidad. Los docentes universitarios deben implementar estrategias metodológicas, para ofrecer a los estudiantes espacios para el aprendizaje y evaluación de las competencias genéricas de los estudiantes necesarios para su profesión, con la finalidad que contribuyan a su formación integral, con capacidades y competencias para posicionarse adecuadamente en diversos contextos personales, sociales y organizacionales (Ruiz-Morales *et al.*, 2017).

A nivel mundial se puede evidenciar la escasez de talento humano, los empleadores tienen que cambiar el enfoque de sus estrategias de contratación para brindar capacitación, y así fortalecer sus competencias. En un estudio, realizado a 39,195 empleadores en 43 países y territorios, concluyeron que el 43% no puede encontrar las habilidades que necesita, porcentaje que aumenta para las grandes empresas con más de 250 empleados y el 54% reportó que sufren de escasez de talento. El 56% de los empleadores dice que las fortalezas humanas más valoradas son las habilidades de comunicación, escritas y verbales, capacidad de colaboración y la resolución de problemas (Manpower Group, 2018). Según un estudio realizado a estudiantes y docentes en la Universidad de Girona Cataluña (España) las competencias genéricas son: responsabilidad, planificación, comunicación, relaciones interpersonales, creatividad y liderazgo (Corominas, 2001). Los docentes consideran que las competencias genéricas como la toma de decisiones, solución de problemas, comunicación, gestión de la información, trabajo en equipo, relaciones interpersonales y liderazgo, son las más importantes en el perfil de formación de los estudiantes (Corominas *et al.*, 2006).

A nivel de América Latina en Reflexiones y perspectivas de la Educación Superior en América Latina (Proyecto Tuning 2004 – 2007) consideran como objetivo primordial facilitar el acceso a una educación general amplia y también a una educación especializada para determinadas carreras, a menudo interdisciplinaria, centrada en las competencia y aptitudes, pues ambas preparan a los individuos para vivir en situaciones diversas o poder cambiar de actividad.

Las competencias genéricas son cada día más valoradas por la sociedad, en tanto promueven que los estudiantes tomen decisiones, se comuniquen eficazmente, argumenten con propiedad, trabajen en equipo y se desempeñen autónomamente en contextos laborales cada vez más dinámicos; buscan que los estudiantes puedan aprender a lo largo de toda la

vida y desarrollar competencias para contribuir con ética al desarrollo del país (Díaz Villavicencio, 2016).

En un estudio sobre las habilidades sociales de los estudiantes de la Universidad Nacional del Altiplano, se evidenció que son relativamente buenas, porque presentan dificultades para hablar en público, no se unen fácilmente a conversaciones y no expresan fácilmente sus emociones, sentimientos y opiniones, pues solo lo hacen algunas veces, e incluso rara vez, por lo que considera necesario fortalecer sus competencias genéricas o transversales (Flores *et al.*, 2016).

En el Perú existe una gran brecha de habilidades en el momento de la contratación. El 47% de las empresas tiene vacantes difíciles de llenar, y el 76% de las vacantes difíciles de llenar se explica por la falta de habilidades de los candidatos. Para el 30% de las empresas la dificultad de encontrar fuerza laboral calificada representa un problema que afecta a las operaciones y a la innovación. Asimismo, se evidencia una gran escasez de habilidades socioemocionales, sobre todo al momento de contratar personal para puestos de directores, gerentes y trabajadores de servicios y vendedores (Novella, *et al.*, 2019). En el Perú siete de cada 10 empleadores no encuentra postulantes con las competencias esperadas para ocupar los puestos de trabajo (Manpower en el Perú, 2018).

La Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - SUNEDU en su Condición Básica de Calidad VI, menciona que la Universidad debe contar con servicios educativos complementarios básicos (servicio médico, social, psicopedagógico, deportivo, entre otros) y en su Condición VII de las Condiciones básicas de calidad, solicita que las Universidades brinden Mecanismos de mediación e inserción laboral para estudiantes y egresados, tales como cursos, talleres, seminarios, programas entre otros, con la finalidad de mejorar sus competencias para el desarrollo de sus actividades académicas y su inserción laboral (SUNEDU, 2015).

De acuerdo con el modelo curricular, la Pontificia Universidad Católica del Perú - PUCP ha establecido que cada competencia, ya sea específica o genérica, se desarrolle de forma paulatina a lo largo de los cinco años de formación. En el caso de las competencias genéricas, se definieron tres niveles de desarrollo: el nivel básico, el cual debería desarrollarse durante los cuatro primeros ciclos, el nivel intermedio, que debería lograrse hacia el séptimo ciclo; y el nivel avanzado, que debería lograrse al egreso (Carrillo *et al.*, 2018).

A nivel Institucional, en el Modelo educativo por competencias se evidencia que el liderazgo y el trabajo en equipo, se encuentran entre las principales competencias que se deben trabajar con los estudiantes, durante su permanencia en la Universidad, asimismo, según las competencias genéricas del perfil del egreso, descrito en el Plan curricular 2019 de la carrera de ingeniería industrial y gestión empresarial, “es necesario que el egresado valore trabajar en equipo, acentuando su posición con liderazgo, reconociéndose como profesional calificado y capacitado; respetando las diferencias para saber convivir. Asimismo, es necesario que esté preparado para evaluar sus decisiones, para resolver problemas, considerando resultados que beneficien a las personas y a las organizaciones en el marco de su contexto geográfico, social, cultural y normativo”.

La Dirección de Bienestar de una Universidad Peruana, a través de la coordinación de Relaciones Universitarias ha identificado, que si bien el 85% de egresados de la EAP de Ingeniería Industrial y de Gestión Empresarial se encuentran trabajando en su carrera, se evidencia que los egresados en muchos casos se encuentran desempeñando cargos de mando medio y bajo, debido a que les falta fortalecer las competencias que demanda en la actualidad el mercado laboral y a la escasez de prácticas pre profesional del egresado, por lo que es necesario fortalecer las competencias de liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes, para mejorar sus resultados académicos y sus oportunidades en el mercado

laboral cada vez más competitivo. Por lo tanto, se considera importante desarrollar la investigación denominada: Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿De qué manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿De qué manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora del análisis y la resolución de problemas de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021?.
- ¿De qué manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la búsqueda de resultados de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021?.
- ¿De qué manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la capacidad del trabajo bajo presión de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021?.
- ¿De qué manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la comunicación de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021?.
- ¿De qué manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la participación de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021?.
- ¿De qué manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la cooperación de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021?.



### **1.3 Objetivos de la investigación**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

-Determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora el análisis y la resolución de problemas de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021.

-Determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la búsqueda de resultados de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021.

-Determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la capacidad del trabajo bajo presión de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021.

-Determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la comunicación de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021.

-Determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la participación de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021.

-Determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la cooperación de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021.

### **1.4. Justificación de la investigación**

Esta investigación denominada Programa de intervención Liderando el futuro, para mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021, nos permitió conocer la importancia de fortalecer la competencia de los

estudiantes, para una formación integral y determinar de que manera el Programa de intervención, mejoró las competencias de los estudiantes.

#### **1.4.1 Justificación teórica**

Se justifica la investigación con aspectos teóricos porque la investigación contribuirá al incremento del conocimiento, servirá como aporte a futuras investigaciones; contrastando los conceptos y las teorías para cada una de las variables. Para el liderazgo se ha considerado la teoría constructivista de Ausubel, debido a que el aprendizaje es el resultado de la relación entre las condiciones externas y las capacidades internas del estudiante. Para la variable trabajo en equipo se ha considerado la teoría socio cultural de Vygotsky, debido a que la contribución más importante al desarrollo cognitivo individual proviene de la sociedad, por tanto, el aprendizaje humano es un proceso social. El liderazgo y el trabajo en equipo son dos aspectos importantes para el correcto desempeño del estudiante en aspectos académicos y su desarrollo en el mercado laboral.

#### **1.4.2 Justificación Metodológica**

El trabajo de investigación contribuyó con una metodología de estudio, que inició con un pretest, para luego aplicar el Programa de intervención Liderando el futuro, con la finalidad de mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021; para ello, se desarrollaron actividades y talleres sobre temas que permitieron fortalecer las competencias de los estudiantes, finalmente, se aplicó el postest para comparar los resultados. Con el estudio de este programa se logró mejorar las competencias de los estudiantes, indispensable para ingresar al mercado laboral. Se trabajó con una muestra de la población de estudiantes de una Universidad Peruana y se sustentó en

los diferentes métodos y teorías que nos han presentado los autores, mencionado en el marco teórico. Se trabajó con el diseño experimental y subdis

ño cuasi experimental, considerando que no se ejerció ningún control sobre las variables, la muestra será seleccionada de manera aleatoria, se tendrá un grupo experimental y un grupo control (Bernal, 2010).

### **1.4.3 Justificación Práctica**

Esta investigación permitió demostrar que se pueden mejorar las capacidades y competencias de los estudiantes, luego de desarrollar el Programa de intervención Liderando el futuro para mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021, como son analizar y resolver problemas, buscar resultados, trabajo bajo presión, comunicación, participación y cooperación. Asimismo, la investigación podrá ser utilizada como referencia para futuras investigaciones que se desarrollen en la Universidad y en otras Instituciones.

### **1.4.4 Justificación Epistemológica**

Este trabajo de investigación se justifica epistemológicamente porque nos permitió validar científicamente el “Programa de intervención Liderando el futuro, para mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021”. Según Parra (2005) nos apoyamos en el método empírico, cuyo objetivo es el estudio de la realidad tal como se presenta, dentro del paradigma positivista de Augusto Comte que se califica de cuantitativo, esto quiere decir que se sustentó en la investigación cuyo objetivo fue comprobar una hipótesis por medios estadísticos, con el enfoque empírico – analítico que es un modelo del método científico que se basa en la experimentación y el análisis estadístico, considerando que a través del método hipotético deductivo se pudo

validar la hipótesis alterna de la investigación al lograr una mejora de las competencias de liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes investigados.

### **1.5. Limitaciones de la investigación**

La principal limitación para el desarrollo de esta investigación ha sido la falta de compromiso de los estudiantes objeto de estudio para asistir puntualmente a las sesiones del Programa de intervención, por falta de organización en sus actividades o por su falta de interés para asistir a otras actividades no contempladas en su plan de estudios, motivo por cual, el Programa de intervención se desarrolló dentro del horario de estudios y con el permiso de las autoridades.

Otra de las limitaciones que se presentaron fue la falta de presencialidad debido a la pandemia del COVID-19, por lo que se decidió trabajar de manera remota, aplicando el Consentimiento informado a través de un formulario de Google y el Programa de intervención a través de la aplicación denominada Blackboard y/o meet.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Antecedentes de la investigación**

En el presente capítulo se menciona aspectos relacionados a los antecedentes nacionales e internacionales encontrados sobre la variable y dimensiones de la investigación.

#### **2.1.1. Nacionales**

Balbin, (2020) en su tesis tuvo como objetivo *“Identificar las diferencias entre los niveles de desarrollo de las habilidades blandas en los estudiantes universitarios de una universidad privada de Lima – 2020”*. La metodología fue el método hipotético deductivo, de enfoque cuantitativo, de tipo no experimental y de diseño descriptivo comparativo, considerando las habilidades blandas como variable dependiente. La muestra estuvo conformada por 185 estudiantes de las carreras de Ingeniería Industrial, Derecho y Administración de la Universidad Privada Cesar vallejo. Se utilizó la técnica de la entrevista y como instrumento el cuestionario. Los resultados de la investigación demostraron que existen diferencias significativas entre los niveles de habilidades desarrolladas por los

estudiantes según el estadístico Kruskal Wallis, considerando con el nivel más bajo lo obtuvo la carrera de Ingeniería Industrial.

Caballero, (2019) en su tesis menciona como objetivo *“Encontrar la relación existente entre el desarrollo de las habilidades blandas de creatividad, trabajo en equipo, liderazgo y empatía en estudiantes de un instituto superior”*. El trabajo de investigación tiene un enfoque mixto y su metodología fue descriptivo correlacional y diseño de triangulación concurrente. La muestra fue de 14 estudiantes a quienes se les aplicó un cuestionario. El análisis de datos concluyó que, existe diferencias entre los niveles de desarrollo de las habilidades blandas empatía, creatividad trabajo en equipo y liderazgo lo cual puede permitir conseguir mejores logros del aprendizaje deseado.

Cruzado, (2019) en su tesis tuvo como objetivo *“Explicar la influencia de las competencias blandas en la empleabilidad de la Universidad Privada del Norte-sede Los Olivos, año 2018”*. La investigación se desarrolló con el enfoque cuantitativo, de tipo correlacional causal, de diseño no experimental y de corte transversal, la muestra estuvo conformada por 82 alumnos egresados de la Facultad de Negocios de la Universidad Privada del Norte-sede Los Olivos, de muestreo probabilístico, se aplicó el Alfa de Cronbach en los instrumentos de competencias blandas y empleabilidad, logrando resultados positivos para la confiables. Concluyó que las competencias blandas dependen en un 91.1% de las competencias blandas que se pueda brindar en empleabilidad, del 66.9% de las habilidades que le pueda brindar, del 82.2% de la competencia de la Universidad y del 78.3% de las cualidades personales de los estudiantes. en la Universidad Privada del Norte-Sede Los Olivos, año 2018.

Arratia, (2018) en su tesis tuvo como objetivo *“Determinar el nivel de desarrollo de habilidades blandas en estudiantes de la carrera de administración”*. La metodología fue

descriptiva correlacional de enfoque cuantitativo, tomando una muestra aleatoria de 311 estudiantes de cuatro universidades a quienes se les aplicó un cuestionario. Concluyendo que existe diferencia significativa entre la comunicación y las habilidades de liderazgo. Esta diferencia no depende de factores como la edad y el género, sino de la universidad. Las universidades deben promover la enseñanza y el aprendizaje de habilidades blandas, consideradas como relevantes e influyentes en el desarrollo personal y profesional.

Ponce (2018) en su tesis cuyo objetivo fue *“Determinar los estilos de liderazgo en estudiantes del quinto año (IX y X ciclo) de las Escuelas Profesionales de la Facultad de Ingeniería Geológica, Minera y Metalúrgica de la Universidad Nacional de Ingeniería”*. La investigación se realizó con el enfoque cuantitativo, diseño descriptivo simple. La población estuvo integrada por 202 estudiantes y la muestra de 155 estudiantes, de sexo femenino y en su mayoría de sexo masculino, entre 21 y 25 años. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario multifactorial de liderazgo MLQ forma 5X Corta, que consta de 82 preguntas, aplicado en el ciclo 2017 II en los meses de noviembre y diciembre. El instrumento se validó con el Coeficiente de Confiabilidad Alfa de Cronbach ( $\alpha = 0.817$ ). Se concluyó que existen tres estilos de liderazgo en los estudiantes del IX y X ciclo de las Escuelas profesionales de Geología, Metalurgia y Minas: el 80% de estudiantes tiene liderazgo transformacional, 16,8% liderazgo transaccional y 3,2% liderazgo Laissez-Faire.

Cruzado, (2018) en su tesis tuvo como objetivo *“Determinar la influencia de las habilidades blandas en la empleabilidad de los estudiantes de una universidad privada”*. La metodología fue de enfoque cuantitativo, de tipo correlacional causal, de diseño no experimental, correlacional y de corte transversal, con una muestra conformada por 82 estudiantes egresados de la Facultad de Negocios de la Universidad Privada del Norte, a los

cuales se les aplicó un cuestionario. En esta investigación se concluyó que las habilidades blandas influyen de acuerdo con su nivel de desarrollo en la empleabilidad.

Torres *et al.*, (2018) en su artículo cuyo objetivo fue “*Describir las diferencias en los estilos de liderazgo en los estudiantes universitarios del CCSEAH relacionadas con el sexo y la facultad a la que pertenecen*”. El método que utilizaron para la investigación fue cuantitativa y cualitativa para poder obtener datos más claros; como método cuantitativo se aplicó un cuestionario que media tres estilos de liderazgo, y para complementar se realizó una entrevista estructurada basada en las dimensiones del cuestionario utilizado. El estudio fue realizado en el Campus de Ciencias Sociales Económico Administrativas y Humanidades con una temporalidad transversal. Se seleccionó al CCSEAH como población para aplicar el Cuestionario de Estilos de Liderazgo (CELID) a una muestra de 320 estudiantes universitarios siendo 80 participantes por facultad divididos equitativamente por género. Con el resultado obtenido se hicieron las comparaciones correspondientes de la presente investigación. Al terminar de aplicar los cuestionarios se seleccionó a 6 sujetos quienes se apuntaron de manera voluntaria para participar en las entrevistas para el apartado cualitativo del trabajo que se concentró en diferencias de liderazgo entre hombres y mujeres. La población constará de 320 jóvenes en total, 160 de cada sexo dividido en 80 participantes por facultad (40 hombres y 40 mujeres) del CCSEAH sin distinción de edad y grado. La conclusión se considera que probablemente hombres y mujeres no difieran de la manera en que deciden liderar, pero sí que existe una diferencia encontrada en la investigación en quienes muestran falta de liderazgo.

Melgar *et. al* (2019), en su artículo cuyo objetivo fue “*Determinar la relación que existe entre las tecnologías educativas, habilidades sociales y la toma de decisiones en estudiantes universitarios de la facultad de Ingeniería Industrial de una universidad privada de Lima*”. La población estuvo conformada por estudiantes del quinto año de la Escuela de



Ingeniería Industrial de una universidad privada de Lima. La muestra fue censal, se estudió a los 80 estudiantes que conforman el total de la población. Resultados:  $R=0.859$ , el 85.90% de las variables tecnologías educativas y habilidades sociales correlacionan a la variable toma de decisiones; el coeficiente tipificado beta 0.859 indica el porcentaje que afectan la variable que sería 85.90%. El valor sig .000 menor a significancia .05. Concluyeron que existe una relación significativa entre las tecnologías educativas, habilidades sociales y la toma de decisiones, con una alta correlación (0.859),

Flores et. al (2018). En su artículo cuyo objetivo fue “*Determinar la influencia de las actitudes de la variable liderazgo en las actitudes de la variable resiliencia*”. La muestra fue de 376 estudiantes matriculados en las tres áreas académicas, a través de una muestra aleatoria simple, con un margen de error de 5%. El método de investigación fue el cuantitativo correlacional, se utilizó la escala de Likert. Los resultados muestran que existe una correlación de 0.545 con la dimensión formación aptitud con la resiliencia; 0.628 la dimensión valores actitud con la resiliencia, el 41.1 % de influencia de la variable liderazgo sobre la resiliencia. Concluyeron que existe una correlación positiva media y una influencia parcial de la variable liderazgo sobre la resiliencia de los estudiantes, que la academia debe considerar al liderazgo y la resiliencia en la formación profesional de los estudiantes universitarios. Es importante desarrollar el liderazgo, porque mientras más cualidades del liderazgo tengan los estudiantes, más fortalecida estará su personalidad frente las situaciones adversas.

### **2.1.2. Internacionales**

Almerich *et al.*, (2020) en su artículo cuyo objetivo fue “*Validación de un modelo de relación explicativa de las competencias en TIC respecto a las competencias de alta habilidad en el alumnado universitario perteneciente a titulaciones del ámbito educativo, considerando factores personales influyentes*”. La muestra está formada por 485 estudiantes

de Pedagogía (52.8%) y Educación Social (47.2%) de la Universidad de Valencia. Se utilizaron dos instrumentos: el cuestionario Student Engagement Questionnaire (SEQ) de Kember & Leung (2009) y el protocolo Innovatic (Suárez Rodríguez, Almerich, Orellana y Díaz-García, 2016). Los resultados permitieron establecer que la competencia pedagógica en TIC de los estudiantes tiene relación con las competencias de trabajo en equipo, y estas últimas con las capacidades de pensamiento superior.

Báez y Cadoche (2019) en su artículo cuyo objetivo fue “*Socializar entre los integrantes de cada grupo de estudio, dirigido de la Facultad de Ciencias Veterinarias las condiciones que identifican un equipo, describir desde la propia percepción de los integrantes de cada grupo sus habilidades sociales*”. Se utilizó el método cuantitativo, como instrumento se utilizaron encuestas para conocer sus opiniones y evaluarlas. Concluyeron que existe mayor valorización de la percepción del trabajo en equipo en los grupos funcionales. Es necesario proponer que las instituciones educativas desarrollen un programa especial para fomentar el trabajo en equipo y espacios de interacción para mejorar la comunicación para generar profesionales exitosos en lo científico-técnico y en lo social y afectivo, para relacionarse eficazmente con la comunidad.

Jiménez, Gutiérrez y Hernández (2019) en su artículo cuyo objetivo fue “*Determinar, desde la percepción de los estudiantes, el desarrollo de competencias tales como: i) trabajo en equipo y actitud de liderazgo; ii) plan de vida y carrera; y iii) conciencia y apertura al cambio de los estudiantes de educación superior del Instituto Politécnico Nacional (México)*”. Estudio de tipo exploratorio, donde aplicó un cuestionario a 1903 alumnos de tres áreas de conocimiento: Ingeniería y Ciencias Físico Matemáticas (ICFM), Ciencias Médico Biológicas (CMB) y Ciencias Sociales y Administrativas (CSA). Los resultados muestran que la competencia plan de vida y carrera de los estudiantes está ligada a una actuación autónoma. Asimismo, se demostró que hay diferentes grados de desarrollo de la

competencia trabajo en equipo y liderazgo, más desarrollada en estudiantes de CSA y menos en los de ICFM.

Martinez y Gonzalez (2019) en su artículo cuyo objetivo fue “*Indagar en el nivel de dominio del estudiante de grado en competencias transversales en relación a distintas variables curriculares (asistencia a clase, nota del expediente o horas de estudio a la semana) y extracurriculares (participación en actividades universitarias, becas de formación, investigación o movilidad, situación laboral)*”. Se trabajó con estudiantes de 4º de grado de la Universidad de Murcia, seleccionado por muestreo aleatorio estratificado, con una muestra total de 1137 estudiantes del último año de las cinco ramas de conocimiento (Ciencias Sociales, Ciencias de la Salud, Ciencias Experimentales, Artes y Humanidades e Ingenierías), se aplicó un cuestionario diseñado ad hoc. Concluyeron que los futuros profesionales cuentan con un dominio aceptable, aunque mejorable, de las competencias transversales, siendo la competencia más dominada el compromiso ético y social y el trabajo en equipo y la menos dominada, la lengua extranjera.

Steven *et al.*, (2019) en su artículo cuyo objetivo fue “*Determinar si la colaboración interpersonal puede modificarse mediante una intervención*”. Utilizaron el Método cuantitativo y diseño experimental. Se trabajó con un diseño aleatorio de grupos consistió en días de sesiones de educación y días de control. Los participantes tenían la misma probabilidad de selección. Participaron estudiantes socios de diez disciplinas diferentes. Se utilizaron dos instrumentos de encuesta para la recolección de datos: 1) La escala de valoración y socialización interprofesional y 2) *El* cuestionario de aumento de la conciencia profesional. El primero midió las actitudes y creencias que subyacen a la socialización interprofesional, mientras que el segundo evaluó el conocimiento pre / post estudiantil de los roles y responsabilidades de cada socio. Concluyendo que los estudiantes valoran la

oportunidad de desarrollar el liderazgo y el trabajo en equipo cuando se ofrece IPC en su plan de estudios.

Chen (2019) en su artículo cuyo objetivo es *“Explorar cómo se desarrollan las habilidades de liderazgo de los estudiantes a través de actividades de trabajo en equipo en las clases”*. Método cuantitativo. Se diseñaron y realizaron cuestionarios y entrevistas entre dos grupos de estudiantes: profesores-estudiantes y estudiantes universitarios vocacionales. Con base en los datos recopilados, se acordó que el liderazgo se puede cultivar participando en actividades de enseñanza de trabajo en equipo en las clases. Concluyeron que los estudiantes deben contar con habilidades, conocimientos y cualidades que los programas de liderazgo pueden cultivar: autosuficiencia, aprendizaje permanente, creatividad, resolución de problemas y equipo, desarrollo de habilidades, etc. No necesariamente se espera que los estudiantes que han tomado programas de liderazgo se conviertan en líderes de inmediato, pero *“idealmente, tendrán las habilidades para liderar la generación del mañana y prosperar en la nueva economía”*

Perrello-Marín y Herrero-Blasco (2019) en su artículo cuyo objetivo fue *“Realizar un estudio de las herramientas disponibles para la adquisición y evaluación de la competencia de Trabajo en equipo”* mediante estrategias que sean efectivas, eficaces y flexibles. Trabajaron con el método cualitativo. Se realizó un estudio de las herramientas disponibles para la adquisición y evaluación de la competencia Trabajo en equipo, mediante estrategias que sean efectivas, eficaces y flexibles. Concluyeron que, tras el análisis de la situación actual, en referencia a la competencia de trabajo en equipo, se ha mostrado la relevancia para la empleabilidad de la competencia transversal de trabajo en equipo. Y cómo a pesar de ello, no siempre se logra desarrollarla adecuadamente entre los estudiantes.

Neri y Hernández (2019) en su artículo cuyo objetivo fue *“Estudiar la percepción de estudiantes de las carreras de ingeniería de un tecnológico federal de la Ciudad de México con respecto a las competencias blandas adquiridas en su formación académica”*. Esto para identificar aquellas habilidades blandas no cubiertas en su totalidad. Para ello se realizó un estudio transversal y descriptivo con una muestra de 929 estudiantes; se recabaron y procesaron los datos con la técnica de cuestionario y el *software* SPSS. Los resultados indicaron falta de habilidades sociales y emocionales en resolución de problemas, comunicación, estrategias para procesar información y poca creatividad. Concluyeron, que las habilidades blandas son necesarias para los estudiantes de las carreras de ingeniería y que se deben reforzar a través de programas que permitan obtener herramientas que generen egresados competentes en conocimientos técnicos y transversales.

Barradas, et. al (2019) en su artículo cuyo objetivo fue *“Reconocer con qué nivel de inteligencia emocional llegan los alumnos a la universidad”*. Se utilizó el enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo. Se aplicó el test de Robert K. Cooper y Ayman Sawaf denominado Test de Coeficiente Emocional. La población estuvo conformada por 604 alumnos de las generaciones 2011 al 2016 de la facultad de Psicología de la UV. Los resultados señalan que en Conocimiento Emocional en la zona de rendimiento nivel Óptimo se encontró el 13.1%. En Competencias de IE se identificó el 13.1%. En Competencias de CE en creatividad. 10.1%. En Valores de Cociente Emocional y Creencias, en Compasión 10.7%. Concluyeron que los porcentajes están por debajo de la media por lo que la universidad debe fortalecer sus competencias y su inteligencia emocional.

Gonzalez, et al., (2018) en su artículo cuyo objetivo fue *“Conocer el grado de desarrollo de estas cuatro competencias transversales como son el trabajo en equipo, interacción social, compromiso ético-social y control emocional, entre otras competencias*

*claves de los profesionales e identificar las fortalezas y debilidades en su proceso de formación*". Se aplicó el cuestionario CECTGRA a 1137 estudiantes de último año de Grado de las cinco ramas de conocimiento de la Universidad de Murcia. Las respuestas se analizaron desde un enfoque mixto, haciendo uso del programa SPSS v23 y ATLAS.TI 7. Los resultados indicaron la necesidad de mejorar el desarrollo de las competencias; el trabajo en equipo es la más desarrollada, encontrándose en el polo opuesto, el control emocional, se hallaron diferencias significativas entre las ramas de conocimiento.

Martínez y González, (2018) en su artículo cuyo objetivo fue *"Elaborar un instrumento que permita calibrar la adecuación entre la formación universitaria y los requerimientos competenciales del mercado laboral a través del estudio de la formación en Competencias Transversales (CT) en las aulas universitarias"*. Para ello, se plantea analizar las características psicométricas del cuestionario CECTGRA diseñado ad hoc y dirigido a valorar el desarrollo y dominio de las CT, así como su relevancia para el desarrollo profesional del egresado. El instrumento fue aplicado a 1062 estudiantes de último año de diversas carreras, se analizó la fiabilidad, obteniendo la validez de contenido y para la estructura interna del cuestionario, mediante el método de agregados individuales y los Modelos de Ecuaciones Estructurales con la aplicación del programa AMOS. Los resultados de fiabilidad fueron (desarrollo,  $\alpha=.927$ ; dominio,  $\alpha=.881$ , y relevancia,  $\alpha=.917$ ) y de las subescalas resultantes (competencias instrumentales,  $\alpha=.785$ ,  $\alpha=.718$  y  $\alpha=.819$ ; competencias personales,  $\alpha=.825$ ,  $\alpha=.774$  y  $\alpha=.743$ ; competencias sistémicas,  $\alpha=.899$ ,  $\alpha=.881$  y  $\alpha=.864$  respectivamente para desarrollo, dominio y relevancia). Luego de obtener las evidencias de validez sobre la estructura interna del cuestionario a través del Análisis Factorial Confirmatorio (CFI=.947; IFI=.947; NFI=.938 y RMSEA=.072) se constató que se trata de un instrumento que reúne las especificaciones técnicas exigidas para ser considerado una herramienta válida y fiable.

González *et al.*, (2018) en su artículo cuyo objetivo fue “*Analizar las perspectivas y experiencias de los estudiantes Universidad de Burgos, Universidad de Salamanca, Universidad de Oviedo y de la Universidad de la Coruña, en relación con los grupos para orientar la metodología activa que se aplicará en el proceso de enseñanza aprendizaje de la asignatura*”. La investigación que se desarrolló fue cuantitativa, descriptiva interpretativa. Los resultados que se obtienen es que el trabajo en equipo tiene mucha importancia para los estudiantes, la percepción sobre su actitud hacia el trabajo en equipo es buena, aunque solo el 55,1% se inclina más a actitudes positivas ante los equipos. Los resultados motivan en diseñar una experiencia de innovación aplicando una metodología activa, donde se incluya conocimiento y actitudes positivas para trabajar en equipo y aplicarlas en las diferentes tareas. La adquisición de estas competencias debe ser continua y progresiva por parte del estudiante y requiere retroalimentación específica sobre las correctas conductas para trabajar eficazmente en equipo y una evaluación que acompañe el proceso de aprendizaje.

Merma *et al.*, (2018) en su tesis cuyo objetivo fue “*Analizar, desde la perspectiva de género, las causas que han motivado su elección como líder y conocer cuáles son las dificultades que encuentran en el ejercicio de su cargo en función del género*”. El enfoque utilizado fue el mixto (cuantitativo y cualitativo), se aplicó un cuestionario no experimental a 41 estudiantes, miembros del Consejo de Estudiantes y de las 6 Delegaciones de Estudiantes de la Universidad de Alicante, la edad de los encuestados fue de 18 a 20 años (57,89%), 21 a 22 años (36,84%) y más de 23 años (5,26%). Los resultados más significativos de esta temática muestran que los hombres consideran que han sido elegidos porque poseen habilidades para el cargo (57,89%), porque pueden contribuir a mejorar las condiciones de E-A en la universidad (57,88%), porque pueden servir de puente o conexión con los profesores (47,36%) y porque tiene la capacidad de evitar conflictos con el

profesorado (47,36%). Los resultados demuestran la coincidencia respecto a la preocupación de hombres y mujeres en el ejercicio de sus puestos, siendo más significativas y acentuadas en los hombres.

Campoverde et. al. (2018) en su artículo cuyo objetivo fue “*Determinar las diferencias que existen entre los estilos de liderazgo de hombres y mujeres universitarios de ciencias administrativas de la ciudad de Guayaquil, mediante el modelo de Bass y Avolio*”. El enfoque es cuantitativo de corte transversal, utilizando el cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5x) que tiene 45 ítems y nueve factores definidos, el cual fue aplicado a 195 hombres y 195 mujeres. Los resultados mostraron significativas diferencias entre ambos géneros, utilizando un análisis factorial exploratorio, se demostró que los estilos propuestos explican el 54% del comportamiento de los hombres y el 52% de las mujeres.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Programa de intervención**

El Programa de intervención es el proceso de educación, autoeducación y heteroeducación, formal e informal. Para desarrollar el Programa de intervención educativa debemos ser respetuosos de la condición de agente en el educando (Tourriñán, 1996).

#### **2.2.1.1. Enfoque teórico del Programa de intervención**

La intervención educativa permite realizar acciones que conducen al logro del desarrollo integral de los estudiantes de manera intencional, en este proceso contamos con el educando quien recibe la información y el educador quien brinda la información. El lenguaje que se utiliza en este proceso es propositivo, esto quiere decir que se realiza una acción para lograr un objetivo.

##### **(a) Teoría cognitiva**



La teoría cognitiva se centra en los procesos mentales que conducen al aprendizaje. Se trata de un paso adelante desde el conductismo, se debe poner especial interés en lo que sucede entre el estímulo y la respuesta para que se produzca el aprendizaje (Domínguez y Medina, 2009). Durante el proceso educativo el maestro no debería dar información mediante el aprendizaje memorístico, sino facilitar el proceso de aprendizaje. Esto implica que un buen maestro diseñará lecciones que ayudarán al alumno a descubrir la relación entre partes de información. Para que esto sea posible, el maestro debe proporcionar a los estudiantes la información que necesitan, pero sin organizarla (Vergara, 2020).

Bruner (1915) considera que el cognitivismo es el aprendizaje en un proceso activo y social donde los estudiantes construyen nuevas ideas o los conceptos basados en conocimiento actual. El estudiante selecciona la información, origina hipótesis, y toma decisiones, integra experiencias en sus construcciones mentales existentes. El instructor y el estudiante deben dialogar de manera activa. Bruner propone que los alumnos construyan su propio conocimiento y lo hagan mediante la organización y categorización de la información mediante un sistema de codificación (Guiñan, 2012).

### **(b) Teoría del Aprendizaje Significativo**

Ausubel señala que las competencias se van adquiriendo a través del aprendizaje significativo, el mismo que encuentra sus bases epistemológicas en el constructivismo, desde la filosofía se funda en la teoría del conocimiento. López (2010) afirma que “el aspecto central del constructivismo está dado por su interés en reconocer el fenómeno del conocimiento como resultado de una interdependencia entre observador y mundo observado”. El aprendizaje significativo se sustenta en la teoría cognitiva donde la relación sujeto-objeto de conocimiento es la base del aprendizaje, asimismo es la adquisición de significados nuevos. Se considera como el proceso por el cual todo nuevo conocimiento se

relaciona con la estructura cognitiva de la persona que se encuentra aprendiendo (Ausubel, Novak y Hanesian, 1983).

Todo conocimiento parte de un preconcepto y se debe establecer la relación para que el aprendizaje sea significativo. El conocimiento, la información, el contenido y la disposición para el aprendizaje son los aspectos esenciales en la teoría ausubeliana y su resultado es el significado de la expresión simbólica aprendida que será evocada cuando lo requiera, al contar con conocimientos previos que sirven para internalizar nuevos conocimientos, al servirles de anclaje (Galagovsky, 2004).

#### **2.2.1.2. Competencias**

Según Alles, (2008) las competencias son las características de personalidad, que se transforman en comportamientos, generando un buen desempeño en un puesto de trabajo. Cada puesto de trabajo tiene diferentes características en empresas y/o mercados distintos; para Robbins y Coulter, (2010) las competencias son los conocimientos y habilidades técnicas e interpersonales que cada persona tiene, mientras que Chiavenato, (2011) menciona que las competencias son aquellas cualidades personales para desarrollar una actividad y que define nuestro desempeño. Las competencias son conocimientos, habilidades, aptitudes, intereses, rasgos, valor u otras características personales el desempeño de las personas. Los conocimientos nos permiten mejorar las habilidades y la competencia para aprovechar mejor la información, para alcanzar las metas y condiciones de desarrollo.

Olivan (2014) considera que las competencias son los conocimientos, habilidades, actitudes y valores que preparan a una persona para afrontar y resolver problemas académicos, profesionales o sociales. Para Richard Boyatzis (1982) citado por Cuesta (2015) las competencias son características de las personas, asociadas a la experiencia, relacionadas con desempeños exitosos en un puesto de trabajo, mientras que Gil, (2000) las competencias

se refieren a lo que las personas son capaces de hacer, tienen que hacer o realmente hacen para alcanzar el éxito en un puesto de trabajo o en una organización.

**Tabla 1**  
***Definiciones de competencias***

AUTOR	DEFINICIÓN
(1) “La competencia puede apreciarse en el conjunto de actitudes, de conocimientos y de habilidades específicas que hacen a una persona capaz de llevar a cabo un trabajo o de resolver un problema particular”	(Ouellet, 2000, p.37).
(2) “Las competencias incluyen una intención (interés por hacer las cosas mejor, interés por hacer algo original), una acción (fijación de objetivos, responsabilidad sobre resultados, asunción de riesgos calculados) y un resultado (mejora en la calidad, en la productividad, ventas e innovación en servicios y productos)”	(Gámez, 1997, p.52).
(3) “Las competencias son una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño de situaciones específicas, que combinan aspectos tales como actitudes, valores, conocimientos y habilidades con las actividades a desempeñar”.	(Gonczi y Athanasou, 1996).
(4) “Posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para ejercer su propia actividad laboral, resuelve los problemas de forma autónoma y creativa, y esté capacitado para actuar en su entorno laboral y en la organización del trabajo”.	(Bunk, 1994).
(5) “Las competencias son una actuación idónea que emerge en una tarea concreta, en un contexto con sentido, donde hay un conocimiento asimilado con propiedad y el cual actúa para ser aplicado en una situación determinada, de manera suficientemente flexible como para proporcionar soluciones variadas y pertinentes”	(Bogoya, 2000, p. 11).
(6) “Las competencias son repertorios de comportamientos que algunas personas dominan mejor que otras, lo que las hace eficaces en una situación determinada”	(Levy - Leboyer, 2000, p. 10).
(7) “Una competencia es una capacidad para el desempeño de tareas relativamente nuevas, en el sentido de que son distintas a las tareas de rutina que se hicieron en clase o que se plantean en contextos distintos de aquellos en los que se enseñaron”	(Vasco, 2003, p. 37).

Nota: En esta tabla encontraremos conceptos de competencias con sus respectivos autores.

La International Project Management Association (IPMA), proponen las competencias para la gestión de proyectos, desde enfoques holísticos, cuya revisión resulta pertinente si se trata de establecer las competencias necesarias en el perfil del egresado de Ingeniería. Estas competencias se presentan a continuación:

**Tabla 2*****Elementos de competencia del International Project Management Association (IPMA)***

<b>Competencias técnicas</b>	<b>Competencias de comportamiento</b>	<b>Competencias de Contextuales</b>
1. Éxito en la Gerencia de Proyectos	1. Liderazgo	1. Orientación a Proyectos
2. Partes involucradas	2. Eficiencia	2. Orientación a programas
3. Tiempo y fases de un Proyecto	3. Compromiso y motivación	3. Orientación a carteras
4. Recursos	4. Autocontrol	4. Implantación de proyectos, programas y carteras (implantación PPC)
5. Requisitos y objetivos del Proyecto	5. Confianza en sí mismo	5. Organizaciones permanentes
6. Riesgo y oportunidad	6. Consulta	6. Negocio
7. Calidad	7. Negociación	7. Sistemas, productos y tecnologías
8. Coste y financiación	8. Conflictos y crisis	8. Dirección de personal
9. aprovisionamiento y contratos	9. Relajación	9. Seguridad, higiene y medioambiente
10. Cambios	10. Actitud abierta	10. Finanzas
11. Organización del Proyecto	11. Fiabilidad	11. Legal
12. Equipos de trabajo	12. Apreciación de valores	
13. Control e informes	13. Creatividad	
14. Información y documentación	14. Orientación a resultados	
15. Resolución de problemas	15. Ética.	
16. Estructuras del Proyecto		
17. Alcance y entregables		
18. Comunicación		
19. Lanzamiento		
20. Cierre.		

Nota: Clasificación de las competencias del International Project Management Association (IPMA) (2020)  
 Link: <https://uv-mdap.com/programa-desarrollado/bloque-7-certificacion-ipma/competencias-ipma/>

Asimismo, el proyecto Alfa Tuning (2007) define competencia como la capacidad del ser humano para resolver, de manera eficaz y autónoma, las situaciones de vida, se fundamentan en un saber profundo, no sólo saber qué y saber cómo, sino saber ser persona en un mundo complejo cambiante y competitivo. Según el Proyecto Tuning de América latina, las competencias se clasifican en competencias genéricas y específicas. Las competencias genéricas son transversales para cualquier titulación y que son considerados importantes por la sociedad. Las competencias específicas son las relacionadas con la carrera

o área.

Las competencias genéricas, según el Proyecto Tuning de América latina, son:

**Tabla 3**  
***Tuning 2011-2013 – Competencias genéricas de América Latina***

Competencias genéricas de América Latina	
1. Capacidad de abstracción, análisis y síntesis.	15. Capacidad para identificar, plantear y resolver problemas.
2. Capacidad de aplicar los conocimientos en la práctica.	16. Capacidad para tomar decisiones.
3. Capacidad para organizar y planificar el tiempo.	17. Capacidad de trabajo en equipo.
4. Conocimientos sobre el área de estudio y la profesión.	18. Habilidades interpersonales.
5. Responsabilidad social y compromiso ciudadano.	19. Capacidad de motivar y conducir hacia metas comunes.
6. Capacidad de comunicación oral y escrita.	20. Compromiso con la preservación del medio ambiente.
7. Capacidad de comunicación en un segundo idioma.	21. Compromiso con su medio socio-cultural.
8. Habilidades en el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación.	22. Valoración y respeto por la diversidad y multiculturalidad.
9. Capacidad de investigación.	23. Habilidad para trabajar en contextos internacionales.
10. Capacidad de aprender y actualizarse permanentemente.	24. Habilidad para trabajar en forma autónoma.
11. Habilidades para buscar, procesar y analizar información procedente de fuentes diversas.	25. Capacidad para formular y gestionar proyectos.
12. Capacidad crítica y autocrítica.	26. Compromiso ético.
13. Capacidad para actuar en nuevas situaciones.	27. Compromiso con la calidad.
14. Capacidad creativa.	

**Nota:** Tomado de Proyecto Tuning América Latina. (2011-2013) Innovación Educativa y Social.  
Link: [http://www.tuningal.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=211&Itemid=222](http://www.tuningal.org/index.php?option=com_content&view=article&id=211&Itemid=222)

## **2.2.2. Liderazgo**

### **2.2.2.1. Enfoque teórico del Liderazgo**

(a) Teoría constructivista

El enfoque constructivista considera que existe una relación mutua entre grupos y el entorno, así como entre la situación de trabajo y las capacitaciones. Pavié (2012), manifiesta que el desarrollo de las competencias difiere las aptitudes y los rasgos de personalidad. Es necesario contar con cualidades específicas y el paso por experiencias de formación. Son aprehendidas no desde la perspectiva de las diferencias entre individuos, sino desde el punto de vista de los comportamientos que permiten llevar a cabo con eficacia un puesto o un empleo (Lévy, 2003).

El liderazgo es una competencia que está soportada en la teoría constructivistas. El constructivismo, considera que el aprendizaje es fruto de la interacción entre las condiciones externas y las capacidades internas del estudiante. El docente debe crear el entorno adecuado para enseñar a pensar, a aprender, a autorregularse y fomentar la autonomía en el estudiante para que gestione nuevos aprendizajes anclándolos a los conocimientos previos, basándose en la Teoría de Andamiaje de Vigotsky (Medina, 2009).

Las competencias se van adquiriendo con el aprendizaje permanente, con las experiencias, con la motivación, por ello el constructivismo pretende explicar cuál es la naturaleza del conocimiento humano, las personas que aprenden algo nuevo, lo procesan, lo asimilan y lo depositan como un nuevo conocimiento los cuales al juntarse con sus experiencias previas, las que conducen a esquemas mentales que almacenamos en nuestras mentes y que van creciendo y haciéndose más complejos a través de dos procesos complementarios: la asimilación y la acomodación (Piaget, 1955). El constructivismo también tiene un fuerte componente social, esto quiere decir que el desarrollo cultural aparece doblemente, en un nivel social y luego a nivel individual (Vygotsky, 1978).

**Figura 1**  
*Estilos de aprendizaje*



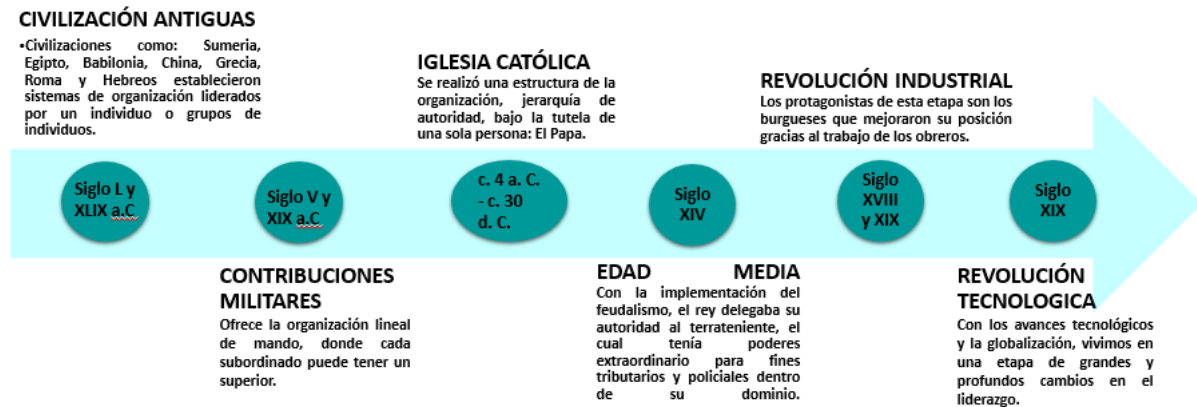
Nota: Método constructivista. <http://miaprendizajeudea2017.blogspot.com/2017/11/teorias-del-aprendizaje-constructivismo.html>.

### 2.2.2.2. El liderazgo a través de la historia

El Liderazgo a través de la historia ha evolucionado, hasta llegar a lo que hoy es el liderazgo. A través del tiempo se han dado a conocer personajes célebres e infames que han modificado el curso del mundo a través de sus acciones, sus sueños y su visión, ya que al ser comunicadas alcanzaron un papel en la historia de la humanidad. Y son los que hoy conocemos como líderes. Una revisión del liderazgo a través de la historia:

**Figura 2**  
*Evolución del liderazgo a través de la historia.*

## EVOLUCIÓN DEL LIDERAZGO A TRAVÉS DE LA HISTORIA



Nota: Elaboración propia en base a Estrada (2007).

### 2.2.2.3. Conceptos de Liderazgo

Según Tannenbaum (1991), considera que el liderazgo es la influencia interpersonal, ejercitada en una situación y dirigida por medio del proceso de comunicación, con el fin de alcanzar una meta específica, mientras que para Solórzano (2006), el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo con el objeto de que el grupo alcance sus metas. Esto puede surgir del grupo y también en razón de la designación formal para dirigir al grupo, los grupos de personas por sí sola nunca llega a nada si no tiene un líder que la guíe, Bogardus (1994) define liderazgo como un proceso social donde un individuo asume una posición de dominio sobre los otros, este individuo mueve a los otros en una dirección para alcanzar los resultados esperados.

Beam (1982), define al liderazgo como la función gerencial donde la persona que lo ejerce, ha sido selección por designación formal, mientras que para Rost (1991) el liderazgo



es la relación de injerencia entre líder y seguidor, para producir cambios con objetivos comunes, entre 1900 y 1990, dicho autor, analizó 221 definiciones de liderazgo ubicados en libros, artículos y folletos escritos y concluye que el liderazgo es racional y orientado a la gerencia, tecnocrático, cuantitativo, jerárquico, pragmático y materialista.

Según Maxwell (2009), manifiesta que el líder genuino, reconocido porque sus seguidores demuestran consecuentemente tener un rendimiento superior; mientras que Jiménez (2012), nos dice que un verdadero líder tiene la capacidad de influenciar y alinear a las personas hacia un mismo objetivo, ambos autores intentan explicarnos que líder motiva e influye para el rendimiento superior de su equipo de trabajo.

Distintos autores tienen su propia definición de liderazgo, pero en resumen el liderazgo es la capacidad y/o habilidad de influir en las personas, para que se esfuercen con buena disposición, para alcanzar las metas personales y grupales. Las teorías sobre el liderazgo, constituye intentos por explicar o predecir los factores que facilitan este ejercicio y su influencia en el entorno donde se ejerce.

#### **2.2.2.4. Clasificación del liderazgo**

**(a) Tipos de liderazgo**, según Max Weber los tipos de liderazgo son: (a) Líder carismático: Es a quien sus seguidores le atribuyen condiciones superiores, tiene la capacidad de generar entusiasmo, cree más en sí mismos que en sus equipos y esto puede generar problemas, de tal manera que un proyecto o la organización entera podrían colapsar el día que el líder abandone a su equipo. (b) Líder tradicional: es aquel que hereda el poder por costumbre, por jerarquía o por herencia de familia por generaciones. Ejemplo: Reinado. (c) Líder legal: es aquel que asciende al poder democráticamente, es elegido por que muestra calidad de experto que es en la materia que le compete. Ejemplo: Política, empresas privadas.

## **(b) Clasificación de liderazgo**

Según su tipo de desarrollo: (a) Líder autócrata: un líder autócrata asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige y controla al subalterno. (b) Líder emprendedor: un líder que adopta el estilo participativo utiliza la consulta para practicar el liderazgo. (c) Líder liberal: el líder delega a sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. (d) Líder proactivo: este tipo de liderazgo promueve el desarrollo del potencial de las personas. (e) Líder audaz: este tipo de persona es capaz de relacionarse con muchas instituciones y personas, es persuasivo, crítico y tiene la capacidad de consultar a las demás, para luego tomar decisiones (Arévalo, 2018).

Según la formalidad en su elección: (a) Liderazgo formal: es el preestablecido por la organización. (b) Liderazgo informal: emerge naturalmente en el grupo. Según la relación entre el líder, sus seguidores y subalternos: (a) Liderazgo dictador: Es inflexible y le gusta ordenar, impone sus ideas en el grupo, no motiva al grupo a tener iniciativas, a ser creativos, a ser independientes. (b) Liderazgo autocrático: el líder es el único en el grupo que toma las decisiones acerca del trabajo y la organización del grupo, sin tener que justificarlas en ningún momento, la comunicación entre el líder y el subordinado es unidireccional. (c) Liderazgo democrático: el líder toma decisiones considerando la opinión de los integrantes del grupo, los criterios de evaluación y las normas son explícitas y claras. (d) Liderazgo onomatopéyico: el líder reflexiona sobre la visión que ha de mover al grupo liderado hacia su objetivo deseado, se expresa a través de simples onomatopeyas verbales que favorecen notablemente el entusiasmo del grupo. (e) Liderazgo paternalista: no confía en su equipo, asume la mayor parte de la responsabilidad y decisiones, entrega recompensas y castigos a la vez (Arévalo, 2018).

### **2.2.2.5. Dimensiones de la variable Liderazgo:**

#### **(a) Analizar y resolver problemas**

Resolver un problema es analizar una situación considerando algunas alternativas de respuestas, en algunos casos pueden ser ineficaces, por lo tanto, tendríamos que modificar o de ser necesario remplazar por otras que si me permita obtener mejores resultados. Hay problema cuando el sujeto se encuentra verdaderamente desarmado delante de los estímulos, de lo cual se deduce la importancia atribuida a la invención (Oléron, 1980).

Para solucionar un problema, debemos analizar si existe alguna situación semejante a otra que ya se ha resuelto, caso contrario debemos evaluar nuevas alternativas de solución, con lo cual se modifican los esquemas, o se combinan varios de ellos. Estas ideas son fundamentadas en los criterios de acomodación y de asimilación de la teoría piagetiana, los cuales se refieren a un desarrollo del conocimiento como proceso adaptativo (García 1994).

Según Furth (1971) la resolución de un problema es un acto de conocimiento, es decir una actividad, en contraste con otras actividades como la motivación, la percepción, las operaciones sensoriomotoras y las operaciones concretas; sin embargo, cada una de estas son indispensables para que el sujeto se enfrente a la resolución de problemas. Se sugiere considerar los siguientes aspectos en la dimensión Analizar y resolver problemas:

- Organiza grupos
- Nuevas ideas
- Solución de problemas
- Plantea discusiones

#### **(b) Buscar resultados**

El resultado es el corolario, la consecuencia o el fruto de una determinada

situación o de un proceso. El concepto se emplea de distintas maneras de acuerdo al contexto (Pérez y Gardey, 2015).

Se sugiere considerar los siguientes aspectos en la dimensión buscar resultados:

- Modelo a imitar
- Iniciativa
- Dirige de actividades
- Logro de objetivos

(c) Capacidad de trabajo bajo presión

El trabajo bajo presión puede ser entendido como aquel trabajo que se realiza bajo condiciones adversas de tiempo o de sobrecarga de tareas, y que demanda mantener la eficiencia y no cometer más errores de lo habitual (Herrera 2012).

Se sugiere considerar los siguientes aspectos en la dimensión capacidad de trabajo bajo presión:

- Tarea con éxito
- Resiliencia
- Cumplimiento de plazos
- Planificación de actividades

El liderazgo es una capacidad inherente de todo trabajador, es necesario que todo postulante a un puesto de trabajo se encuentren preparados para liderar equipos de trabajo, analizar y resolver problemas, buscar resultados y trabajar bajo presión; aspectos que las empresas de hoy solicitan en el perfil del puesto de trabajo. Las empresas de hoy contratan personas con competencias para colaborar con las empresas para enfrentar los grandes retos y desafíos, que nos presenta la globalización, los problemas sociales y la coyuntura debido a la pandemia.

### **2.2.3. Trabajo en equipo**

#### **2.2.3.1. Enfoque teórico del Trabajo en equipo**

##### (a) Teoría socio cultural

Considero que el trabajo en equipo se sustenta en la teoría Sociocultural, que surge como respuesta al Conductismo, su idea principal se basa en que la contribución más importante al desarrollo cognitivo individual proviene de la sociedad. Vygotsky manifestaba que la familia, los amigos y el entorno cultura, cumplen un papel importante en la formación del funcionamiento intelectual de los individuos, por lo tanto, el aprendizaje humano es en gran medida un proceso social (Vergara, 2019). Es un proceso de construcción y generación, no de memorizar y repetir información (Romo, 2013).

Según Vygotsky, el aprendizaje tiene su base en la interacción con otras personas, una vez que esto ocurre, la información se integra a nivel individual: El desarrollo cultural aparece primero en el nivel social y luego en el individual, primero en medio de otras personas (interpsicológica) y luego dentro (intrapsicológico). Esto aplica para la atención voluntaria, la memoria lógica y la formación de conceptos. Todas las funciones superiores se originan como relaciones reales entre individuos (Vergara, 2019).

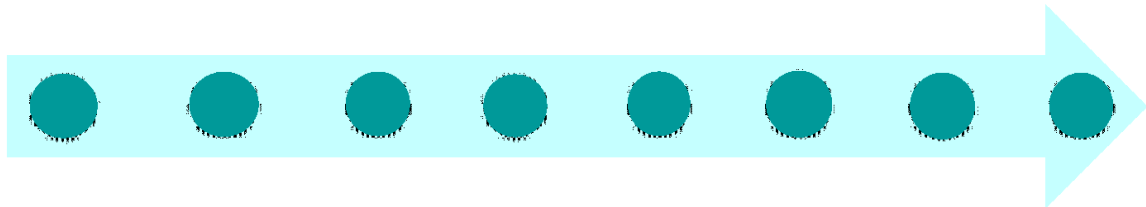
La zona de desarrollo próximo (ZDP) es un concepto importante que se relaciona con la diferencia entre lo que una persona puede lograr de forma independiente y lo que una persona puede lograr con la orientación y el apoyo de otra persona que puede ser un experto. Vygotsky concibe la zona de desarrollo próximo como aquella área donde se debe instruir u orientar de manera más sensible, puesto que permite a la persona desarrollar habilidades que van a ser la base para el desarrollo de las funciones mentales superiores. Vygotsky también considera la interacción con los pares como una forma eficaz de desarrollar habilidades y estrategias. Esta sería la principal razón para sugerir que los donde los estudiantes con

menores competencias, para que logren desarrollar habilidades con la ayuda de compañeros más hábiles, como parte de la zona de desarrollo (Vergara, 2019).

### **2.2.3.2. El trabajo en equipo a través de la historia**

El Trabajo en equipo a través de la historia ha evolucionado, hasta llegar a lo que hoy es. A través del tiempo se han dado a conocer diversas etapas del trabajo en equipo que ha permitido cambiar y mejorar el desarrollo del trabajo con la contribución de todos los integrantes del equipo de trabajo. A continuación, un breve resumen de la evolución del trabajo en equipo a través de la historia.

**Figura 3:**  
*Evolución del trabajo en equipo a través de la historia.*



Nota: Elaboración propia en base a yesi001, (2019).

### **2.2.3.3. Conceptos del Trabajo en equipo**

Los grupos de trabajo se caracterizan por tener una estructura que organiza el comportamiento de sus miembros y permite explicar y prever el comportamiento de los individuos, así como el desempeño grupal (Chiavenato, 2009). El trabajo en equipo: Se

refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas (Financiera, s.f.).

“La competencia de trabajo en equipo incluye el conocimiento, principios y conceptos de las tareas y del funcionamiento de un equipo eficaz, el conjunto de habilidades y comportamientos necesarios para realizar las tareas eficazmente, sin olvidar las actitudes apropiadas o pertinentes por parte de cada miembro del equipo que promueven el funcionamiento del equipo eficaz” (Cannon-Bowers *et al.*, 1995, pp. 336-337).

El trabajo en equipo, nos permite descubrir el potenciar de cada integrante, para utilizarlo a favor del desarrollo de las actividades. Un equipo es capaz de brindar la motivación necesaria para que cada uno de sus miembros brinde lo mejor de sí. El equipo asume responsabilidades de manera integral, recibe las felicitaciones o las oportunidades de mejora.

#### **2.2.3.4. Elementos fundamentales del trabajo en equipo**

(a) Grupo de Individuos: personas que conforman los equipos de trabajo, que tienen las características necesarias, habilidades, experiencia, para cumplir con los objetivos. (b) Organización: Los grupos deben estar organizados y ser multidisciplinario, para alcanzar el objetivo trazados, se deben distribuir las actividades, para cumplir con el objetivo grupal. (c) Objetivo Común: Todos los miembros del equipo deben tener un objetivo en común. Los grupos se forman para socializar en un corto plazo, los equipos son más permanentes, los grupos comparten información y en los equipos se mide el desempeño. La principal diferencia entre grupo y equipo, es que los grupos logran los objetivos establecidos, mientras los equipos crean una sinergia (Robbins, 1999).

### **2.2.3.5. Tipos de equipos de trabajo**

Equipos para resolver problemas: Son los “equipos formados para analizar y resolver problemas de una organización, generalmente se reúnen periodos cortos”. Equipos de trabajo autodirigidos: “son grupos de trabajadores interdependientes, donde incluyen el planeamiento y programan el trabajo, toman decisiones, asignan tareas, además de realizar evaluaciones para medir el desempeño”. Equipos transfuncionales: “son los equipos de trabajo formados por trabajadores de una misma jerarquía, de diferentes áreas de una organización, para llevar a cabo una determinada tarea e intercambien conocimientos, destrezas para resolver en conjunto problemas los presentados”. Equipos Virtuales: “Estos equipos desarrollan el trabajo virtualmente, usan equipos informáticos, pertenecen a diferentes áreas de una organización, creando redes de información” (Robbins y Judge, 2015).

La formación de los equipos para mejorar la eficacia y eficiencia en una organización es una técnica muy antigua. Los equipos han sido utilizados en la industria y están siendo introducidos en todo tipo de instituciones. Un equipo es un grupo de personas, bien integrado que trabaja con el propósito de lograr un objetivo bien definido (Gilmore y Moraes, 2002). Para que un equipo sea un equipo, sus miembros dejan su yo y lo reemplazan por un nosotros. Los equipos son necesarios porque los problemas que se presentan son complejos y multifacéticos. La resolución de éstos requiere muchos puntos de vista divergentes y la colaboración eficaz de muchas personas. Hay un mayor número de ideas para resolver problemas y mejorar procesos (Gilmore y Moraes, 2002).

Los equipos de trabajo están conformados por personas con la habilidad o competencias necesarias, para lograr las metas de una organización con eficiencia y eficacia. Cada miembro del equipo aporta cumpliendo con sus tareas, para que al juntarlas podamos



cumplir con los objetivos trazados, buscando eficiencia, solidaridad, y el desarrollo de todos en conjunto.

#### **2.2.3.6. Principios básicos del trabajo en equipo**

Los miembros de un equipo deben conocer y aceptar los objetivos propuestos, tener claro cuál es su responsabilidad, que actividades deben desarrollar. Cada miembro debe cooperar y estar comprometidos con el trabajo en conjunto. El liderazgo no es de uno solo, es compartido. El equipo debe tener buena comunicación interna. Información compartida, Se recomienda brindar recompensas y no castigar las debilidades (Williams, 2013).

Al respecto Balcázar, *et al.* (s/f), menciona que el equipo de trabajo, son las estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr las metas propuestas. Todo trabajo debe contar con ciertos principios, como conocer claramente los objetivos y aceptarlos, mantener fluida la comunicación interna y la información compartida brindando estímulos al equipo en vez de castigar (Toro, 2015).

#### **2.2.3.7. Diferencias entre trabajo en equipo y grupo de trabajo**

Un grupo de trabajo es un conjunto de personas que trabajan para alcanzar un objetivo común, bajo la dirección de un mismo supervisor, coordinador o jefe, se distribuye el trabajo, cada uno cumple con su parte, para integrar el trabajo y lograr el resultado en su conjunto. El equipo cuenta con cinco etapas, la primera es la formación, el equipo se comienza a conocer e interactuar y por lo mismo puede surgir incertidumbre o desconfianza; la segunda etapa es nombrada tormenta y es aquí donde surgen las primeras diferencias, en la tercer etapa se ven las normas, su funcionamiento, organización y tranquiliza el equipo; la cuarta etapa se caracteriza por la energía del grupo al producir algo, por último la quinta etapa es donde el grupo se debe preparar para concluir (Williams, 2013).

Para que los equipos de trabajo trabajen óptimamente, es necesario mantener una buena comunicación, clara y fluida. La comunicación es un aspecto muy importante, debe darse en todas las direcciones, de arriba hacia abajo, de abajo hacia arriba. La motivación, es otro aspecto importante a considerar para el trabajo en equipo, es el motor que impulsa a un trabajo responsables y profesional (Williams, 2013).

A través del tiempo hemos evidenciado la diferencia entre equipo de trabajo y el grupo de trabajo, se considera que lo ideal es formar equipos de trabajo, esto quiere decir formar a un grupo de personas bajo los mismos ideales, objetivos, para que juntos y gracias a la suma de esfuerzos e iniciativas se desarrolle un trabajo profesional e integrador, con el aporte de todos sus integrantes y hacia un objetivo común.

**Tabla 4:**  
***Diferencia entre Grupo de trabajo y Equipo de trabajo.***

Grupo de trabajo	Equipo de trabajo
<ul style="list-style-type: none"> <li>· Liderazgo fuerte e individualizado.</li> <li>· Responsabilidad individual</li> <li>· La formación de un grupo de trabajo ocurre a partir de su creación o instalación</li> <li>· Enmarca su acción dentro del objetivo global de la organización.</li> <li>· Sus resultados son vistos como suma del esfuerzo individual.</li> <li>· El trabajo colectivo se considera como algo inevitable o, incluso, un mal necesario.</li> <li><input type="checkbox"/> Los conflictos se resuelven por imposición o evasión.</li> <li>· Se encuentra centrado principalmente en la tarea.</li> <li>· No reconoce diferencias de valores, juicios e incompetencias entre sus miembros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Liderazgo compartido.</li> <li>· Responsabilidad individual y colectiva.</li> <li>· La formación de un equipo de trabajo es un proceso de desarrollo.</li> <li>· Dentro del marco del objetivo global de la organización, se auto asignan propósitos y metas específicas.</li> <li>· Sus resultados se toman y evalúan como producto de un esfuerzo conjunto de sus miembros.</li> <li>· El trabajo colectivo se observa como una oportunidad y se disfruta.</li> <li>· Los conflictos se resuelven por medio de confrontación productiva.</li> <li>· Se centra en la tarea y en el soporte socio - emocional de sus miembros.</li> <li>· Se reconocen e incorporan las diferencias como una adquisición o capital del equipo.</li> </ul>

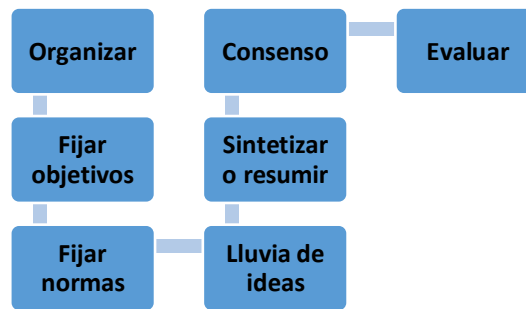
Nota: Tomado de Faria de Mello (1998). Link: <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=5772>

#### 2.2.3.8. Funciones del trabajo

Las funciones de trabajo, son muy importantes para que el equipo se encuentra activo y listo para entregar resultados de la productividad. Estas funciones mantienen al equipo en

un nivel sano, armónico y maduro en cuanto a las interacciones entre sus miembros (Williams, 2013). Las funciones del trabajo nos orientan para organizarnos, considerando cada uno de los aspectos propuestos por el autor.

**Figura 4**  
*Funciones del trabajo*



Nota: Esta figura nos propone las funciones de trabajo, como deben desarrollarse.

### 2.2.3.9. Dimensiones de las variables Trabajo en equipo:

#### (a) Comunicación

La comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes, considera además la conducta de un ser humano la cual actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, interindividual o intergrupala (Lomonosov, 2020). Para Pichón (1985) la comunicación es la interacción de las personas que entran en ella como sujetos, para comunicarse es necesario como mínimo dos personas.

Comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistema de mensajes, una persona como estímulo de la conducta de otro ser persona. La diferencia entre comunicación e información, es que la comunicación es la percepción, crea expectativa y plantea exigencia, mientras que la información aumenta el conocimiento, comunica novedades (Pichón, 1985 y Zorín, 2012).

La comunicación es imprescindible para poder entendernos. La comunicación es la

interacción entre dos o más personas, a través de la palabras o símbolos, la que nos permite expresar nuestros sentimientos, emociones e ideas. Mediante la comunicación, podemos influir en otros seres humanos.

Se sugiere considerar los siguientes aspectos en la dimensión Comunicación:

- Expresa sus opiniones
- Planteamiento de ideas
- Escucha a los demás
- Flexibilidad

### **(b) Participación**

La participación es el medio para construir la democracia y es una norma que permite medir su fortaleza de las personas (Hart, 2001). Es importante que en el trabajo en equipo se fomente la participación de todos los participantes, con la finalidad de recoger todo sus conocimientos y experticia, para obtener el mejor resultado.

Se sugiere considerar los siguientes aspectos en la dimensión Participación:

- Participa activamente
- Manifiesta sus ideas
- Compromiso
- Fomenta la participación

### **(c) Cooperación**

La Cooperación quiere decir el acto y el resultado de cooperar, esto quiere decir todo lo que un conjunto de personas puede realizar para contribuir con su participación activa en alcanzar el o los objetivos propuestos en común o accionar a favor de los intereses de alguien (Pérez y Gardey, 2018).

La Cooperación es sumamente necesaria e importante para el éxito del trabajo en equipo, considerando que juntos, con la colaboración de todos los miembros del equipo,

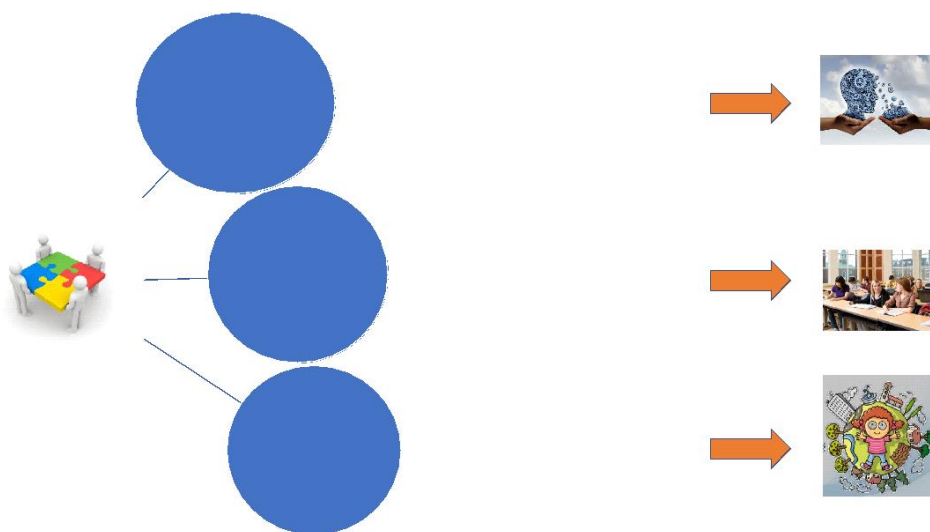
podemos alcanzar los objetivos trazados. Debemos considerar que cada persona tiene competencias que al integrarla se obtienen buenos resultados.

Se sugiere considerar los siguientes aspectos en la dimensión Cooperación:

- Interés por aprender
- Apoyo a compañeros
- Inclusión
- Liderazgo compartido

El trabajo en equipo es una competencia necesaria para el profesional que hoy necesitan las empresas, es importante reconocer que es capacidad es necesaria practicarla, ejercitarla para adquirirla. Debido a globalización, a la competencia a nivel nacional e internacional, es preciso que los profesionales, se encuentren preparados para la comunicación efectiva, saber escuchar y saber hablar, para participación activamente en las actividades que se desarrollen en la empresa y cooperación entre todos, para así lograr los mejores resultados con eficiencia.

**Figura N° 5**  
***Bases teóricas de la investigación.***



Nota: Esta figura grafica los principales teóricos de las variables de estudio.

## **2.3 Formulación de hipótesis**

### **2.3.1 Hipótesis general**

H0: El Programa de intervención Liderando el futuro, no mejora significativamente las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

H1: El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

### **2.3.2 Hipótesis específicas**

El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente el análisis y la resolución de problemas de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente las competencias de la búsqueda de resultados de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente la capacidad de trabajo bajo presión de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente la comunicación de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente la participación de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente la cooperación de los estudiantes de de una Universidad Peruana– 2021.

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

### **3.1. Método de investigación**

El método hipotético deductivo, consiste es un procedimiento que parte de una hipótesis, busca confirmar la hipótesis, para luego realizar las conclusiones que deben confrontarse con los hechos (Bernal, 2010, p.60). Guanipa (2010) opina que es un conjunto de teorías y conceptos, que de manera deductiva propone una hipótesis que debe ser comprobada, en busca de la solución a los problemas planteados.

La investigación denominada “Programa de intervención Liderando el futuro, para mejorar las competencias de liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2020”, trabajé con el método hipotético deductivo, considerando que hemos comprobado las hipótesis planteadas. Luego de la observación, se formuló una hipótesis para explicar dicho fenómeno, se desarrolló una intervención, con dos grupos: control y experimental, para comparar hipótesis ambos resultados y verificar el cumplimiento de la hipótesis, para luego realizar las conclusiones las mismas que se deben verificar con los hechos.

### **3.2. Enfoque investigativo**

Según Tamayo (2007) el enfoque cuantitativo “consiste en el contraste de teorías ya existentes a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma, siendo necesario obtener una muestra, ya sea en forma aleatoria o discriminada, pero representativa de una población o fenómeno objeto de estudio”. Este enfoque cuantitativo se centra en los hechos o causas del fenómeno social, con escaso interés por los estados subjetivos del individuo. Este método utiliza el cuestionario, inventarios y análisis demográficos que producen números, los cuales pueden ser analizados estadísticamente para verificar, aprobar o rechazar las relaciones entre las variables definidas operacionalmente, además regularmente la presentación de resultados de estudios cuantitativos viene sustentada con tablas estadísticas, gráficas y un análisis numérico (Tamayo, 2007).

La investigación de desarrolló con el enfoque Cuantitativo, considerando que para contrastar la teoría con la hipótesis, se utilizaron dos cuestionarios, aplicados a la muestra representativa de estudiantes, los resultados que analizaron y procesaron estadísticamente. Estos resultados se presentaron en gráficos y tablas con su análisis respectivo, para comprobar la hipótesis planteada.

### **3.3. Tipo de investigación**

La investigación de tipo Aplicada aprovecha los conocimientos y las teorías logradas por la investigación básica para proponer solución a problemas inmediatos (Sánchez, 2018), también denominada activa o dinámica, porque se encuentra ligada a la investigación pura o básica, porque depende de sus descubrimientos y aportes teóricos (Tamayo, 2007). La investigación aplicada busca la generación de conocimiento con aplicación directa a los problemas de la sociedad o el sector productivo (Lozada, 2014), nos ayuda a resolver problemas prácticos (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).



La investigación que se presenta es de tipo Aplicada, considerando que desarrollamos un programa de intervención que nos permitió fortalecer el liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes, donde se le brindó las herramientas necesarias para solucionar problemas, mejorar la comunicación y otros necesarios para desenvolverse adecuadamente en los estudios y en el mercado laboral.

### **3.4. Diseño de la investigación**

El diseño experimental y con el sub diseño cuasi experimental, es cuando no se ejerce ningún control sobre las variables, la muestra será seleccionada por conveniencia, se tendrá un grupo experimental y un grupo control (Bernal, 2010). La metodología cuasiexperimental “pretende explicar relaciones de causalidad comparando grupos de datos procedentes de situaciones provocadas por el investigador pero que carecen de un control completo” (Latorre, del Rincón y Arnal, 1996, p. 154).

Los sujetos participantes de la investigación se pueden asignar por conveniencia a los grupos experimental (Ge) quienes participan en el programa de intervención y el grupo control (Gc), el cual sólo sirve de comparación ya que no recibe tratamiento (Arias, 2012). Se aplica pretest y posttest a los dos grupos conformados, por lo que no existe garantía de la similitud entre ambos grupos (Arias, 2012). En resumen, se trata de un diseño que “permite comparar la medida de la variable dependiente del grupo sometido a un nivel de la variable independiente con la medida obtenida por otro grupo que no ha recibido dicho nivel de la variable independiente” (Latorre; del Rincón y Arnal, 1999 p. 157).

La investigación se desarrolló con el diseño experimental y con el sub diseño cuasi experimental, porque no se ejerció ningún control sobre las variables, la muestra fue seleccionada por conveniencia que se dividió en grupo experimental con el que se desarrolló el programa de intervención y el grupo control para la comparación entre ambos. La

investigación fue de corte longitudinal, considerando que recoge datos en diferente tiempo para conocer la evolución del problema de investigación (Hernández y Mendoza, 2018).

### 3.5 Nivel de la investigación

El nivel de la investigación es Exploratoria, es aquella que se efectúa sobre un tema u objeto desconocido o poco estudiado, por lo que sus resultados constituyen una visión aproximada de dicho objeto, es decir, un nivel superficial de conocimientos (Arias, 2012). "Los estudios exploratorios se llevan a cabo cuando el propósito es examinar un fenómeno o problema de investigación nuevo, poco estudiado o que no ha sido abordado antes" (Hernández- Sampieri y Mendoza, 2018, p.106). Se consideró para esta investigación el nivel exploratorio, considerando que hemos trabajado con la relación el tema poco estudiada y porque considero el tema de especial importancia para el desarrollo personal y profesional de los estudiantes universitarios.

**Tabla 5:**  
*Diseño metodológico*

Grupos	Sujetos	Asignación	Pre test	Intervención	Pos test
1 Experimental	n <sub>1</sub>	No azar	O <sub>1</sub>	X	O <sub>3</sub>
2 Control	n <sub>2</sub>	No azar	O <sub>2</sub>	-	O <sub>4</sub>

Nota: Diseño metodológico de un programa de intervención, propuesto por Llabata (2016)

Donde

- n<sub>1</sub> = Grupo Experimental
- n<sub>2</sub> = Grupo Control
- O<sub>1</sub> = Pre Test Grupo Experimental
- O<sub>2</sub> = Pre Test Grupo Control
- X = Intervención
- O<sub>3</sub> = Pos test Experimental
- O<sub>4</sub> = Pos test Grupo Control

### 3.6. Población, muestra y muestreo

#### 3.6.1. La población

Es el conjunto de todos los elementos de la investigación, es la totalidad de elementos con características similares y sobre las cuales se trabajará la investigación (Fracica, 1988; Jany, 1994), para Hernández, (2016) es el conjunto de casos que concuerdan con determinadas especificaciones. De igual forma Méndez, (2006), manifiesta que la población representa al número de personas a las cuales se les puede solicitar información.

La población de estudiantes de la Universidad tiene un total de 9,453, la población objeto de estudio para la investigación estuvo conformada por los 206 estudiantes de la carrera de Ingeniería industrial y de gestión empresarial de una Universidad Peruana, matriculados en periodo 2020-II, sin contar a los estudiantes que hayan realizado el trámite de reserva de matrícula.

**Tabla 6**  
***Población de estudiantes de la Universidad***

N°	CARRERA	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	TOTAL
1	Administración en Turismo y Hotelería	9	14	16	13	7	18	24	20	6	7	134
2	Administración y Dirección de Empresas	27	22	19	33	45	51	31	62	28	47	365
3	Administración y Marketing			1		3	3		1			8
4	Administración y Negocios Internacionales	13	18	19	29	40	32	40	24	16	20	251
5	Contabilidad y Auditoría	17	18	17	26	65	81	40	35	40	30	369
6	Derecho y Ciencia Política	52	58	60	79	94	88	75	53	17	32	608
7	Enfermería	173	140	150	98	150	79	100	27	1	1	919
8	Farmacia y Bioquímica	146	96	122	146	168	226	160	176	116		1356
9	Ingeniería de Sistemas Informática	11	16	14	12	40	44	37	33	13	12	232
10	Ingeniería Industrial y de Gestión Empresarial	14	12	20	23	33	22	23	22	15	22	206
11	Medicina Humana	563	265	109	50	67	67	71	44	42		1278
12	Nutrición Humana	35	39	40	34	34	32	16	21	12	15	278
13	Obstetricia	44	37	57	70	59	51	13	32			363
14	Odontología	113	186	210	144	134	132	108	58	39	3	1127
15	Psicología	71	50	71	95	70	102	115	55	36	9	674
16	Tecnología Médica en laboratorio clínico y anatomía patológica	132	65	73	69	93	60	48	14	1		555

17	Tecnología Médica en terapia física y rehabilitación	111	44	150	87	133	104	76	21	3	1	730
<b>Total general</b>		<b>1531</b>	<b>1080</b>	<b>1148</b>	<b>1008</b>	<b>1235</b>	<b>1192</b>	<b>977</b>	<b>698</b>	<b>385</b>	<b>199</b>	<b>9453</b>

Nota: Información recuperada de Sistema integrado de gestión universitario de la Universidad Norbert Wiener - 2020

### 3.6.2. La Muestra

La muestra es una parte de la población, con la cual se trabajará la investigación (Bernal, 2010), es un subgrupo de la población, del cual se recolectará los datos de estudios debiendo ser representativa (Hernández, 2016). Muestra es un subconjunto representativo y finito que se extrae de algunas variables o fenómenos de la población (Arias, 2006; Rojas-Soriano, 2013). Cuando no es posible medir a toda la población, se selecciona una muestra, se considera, es representativa de la población” (Tamayo, 2003, p. 176). Según Sampieri (2016) La muestra es un subgrupo de la población.

Para esta investigación se trabajó con 62 estudiantes de la Carrera de Ingeniería Industrial y Gestión Empresarial, seleccionados al azar, entre hombres y mujeres, que aceptaron voluntariamente participar, que completaron el consentimiento informado y participaron activamente en las 30 sesiones de aprendizaje, completando cada una de las actividades que se fue dejando como tarea en cada sesión.

**Tabla 7**  
*Distribución de estudiantes*

N°	Carrera	Número de estudiantes	Muestra
1	Ingeniería Industrial y Gestión Empresarial	206	62

Nota: Información recuperada de Sistema integrado de gestión universitario de la Universidad Norbert Wiener - 2020

**Criterios de inclusión:** En este trabajo de investigación se consideró a los estudiantes de la Escuela Académica Profesional de Ingeniería Industrial y de Gestión Empresarial, de ambos

sexos, de los ciclos entre el séptimo y décimo ciclo, que aceptaron voluntariamente participar en el estudio, con matrícula regular en el periodo 2021-I y que firmaron el consentimiento informado.

**Criterios de exclusión:** En este trabajo de investigación no se consideró a los estudiantes de la Escuela Académica Profesional de Ingeniería Industrial y de Gestión Empresarial, de ambos sexos, de los ciclos entre el séptimo y décimo ciclo, con matrícula regular en el periodo 2021-II, que no firmaron el consentimiento informado y por lo tanto no aceptaron participar en el estudio. No se consideraron a estudiantes de otras carreras profesionales.

### **3.6.3. Muestreo**

Para el desarrollo de la investigación se empleó el muestreo no probabilístico intencionado esto quiere decir que la elección de los elementos no ha dependido de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o los propósitos del investigador (Johnson, 2014; Hernández-Sampieri *et al.*, 2013 y Battaglia, 2008). Para identificar a la muestra no fue necesario basarse en fórmulas de probabilidad, solo ha dependido del criterio y la toma de decisiones del investigador. El muestreo de estudiantes sujetos de estudio, serán seleccionados por conveniencia, sin embargo, será una muestra representativa.

### 3.7. Operacionalización de variables

#### Variable 1: Liderazgo

**Definición Operacional:** Liderazgo es la capacidad y/o habilidad de influir en las personas, para que se esfuercen con buena disposición, para alcanzar las metas personales y grupales. Siguiendo el criterio de calificación de 1,2,3,4,5 que corresponden a las escalas de Nunca, Casi nunca, Con frecuencia, Casi siempre y Siempre respectivamente. Los valores finales de las variables son: bajo, medio y alto.

**Tabla 8**

**Matriz operacional de la variable dependiente 1: Liderazgo**

Dimensión*	Indicadores	Items	Escala de medición	Niveles y Rango
Analizar y resolver problemas	Organiza grupos	Organizo grupos para trabajar conjuntamente	Ordinal	
	Nuevas ideas	Sugiero nuevas ideas	Ordinal	
	Solución de problemas	Analizo y planteo soluciones a los problemas que se presenten	Ordinal	
	Plantea discusiones	Soy capaz de plantear discusiones sobre los temas a trabaja en clases	Ordinal	
Buscar resultados	Modelo a imitar	Mis compañeros/as me consideran en muchos aspectos como un modelo a imitar.	Ordinal	
	Iniciativa	Tomo la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	Ordinal	1. Nunca
	Dirige de actividades	Me agrada dirigir actividades de grupo	Ordinal	2. Casi nunca
	Logro de objetivos	Logro los objetivos trazados	Ordinal	3. Con frecuencia
Capacidad de trabajo bajo presión	Tarea con éxito	Desarrollo tareas difíciles con éxito.	Ordinal	4. Casi siempre
	Resiliencia	Soy resiliente ante cualquier situación que se presente en mis estudios	Ordinal	5. Siempre
	Cumplimiento de plazos	Cumplo con plazos para presentar mis trabajos de forma adecuada	Ordinal	
	Planificación de actividades	Planifico y organizo mi tiempo para cumplir con mis responsabilidades	Ordinal	

**Definición Operacional:** El trabajo en equipo es el trabajo de dos o más personas, con la finalidad de alcanzar un objetivo, cada una contribuye con sus conocimientos, habilidades y comportamientos, para desarrollar las actividades. Es necesario que cada miembro del equipo se encuentre motivado para que brinde lo mejor de sí. El equipo asume responsabilidades, recibe felicitaciones y oportunidades de mejora. Siguiendo el criterio de calificación de 1,2,3,4,5 que corresponden a las escalas de Nunca, Casi nunca, Con frecuencia, Casi siempre y Siempre respectivamente. Los valores finales de las variables son: bajo, medio y alto.

**Tabla 9:**  
*Matriz operacional de la variable dependiente 2: Trabajo en equipo*

Dimensión*	Indicadores	Items	Escala de medición	Niveles y Rango
Comunicación	Expreso sus opiniones	Considero que puedo expresar libremente mi opinión	Ordinal	
	Planteamiento de Ideas	Logro expresar claramente mis ideas.	Ordinal	
	Escucha a los demás	Logro escuchar adecuadamente a los demás	Ordinal	
	Flexibilidad	Soy flexible cuando se dan propuestas mejores a mis ideas.	Ordinal	
Participación	Participa activamente	Busco participar de forma activa en las actividades de mi equipo de trabajo	Ordinal	
	Manifiesta sus ideas	Logro manifestar sin dificultad mis ideas en las reuniones	Ordinal	
	Compromisos	Me comprometo de forma plena con las tareas encargadas	Ordinal	
	Fomenta la participación	Impulso a otras personas a participar	Ordinal	
Cooperación	Interés por aprender	Me interesa lo que les pasa a otras personas y aprendo de los demás	Ordinal	
	Apoyo a compañeros	Ayudo a mis compañeros cuando es necesario	Ordinal	
	Inclusión	Los nuevos compañeros, por mi parte, son bien aceptados e integrados	Ordinal	
	Liderazgo compartido	Comparto el liderazgo con el equipo	Ordinal	

1. Nunca  
2. Casi nunca  
3. Con frecuencia  
4. Casi siempre  
5. Siempre

### 3.8. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica e instrumentos de recolección de datos son los medios o procedimientos por los cuales se obtendrá la información necesaria para alcanzar los objetivos de la investigación (Hurtado, 2000). La técnica es el medio por el cual se va a recolectar toda la información necesaria para el trabajo de investigación, entre la que destaca la encuesta (Rodríguez, 2008).

#### 3.8.1. Técnica

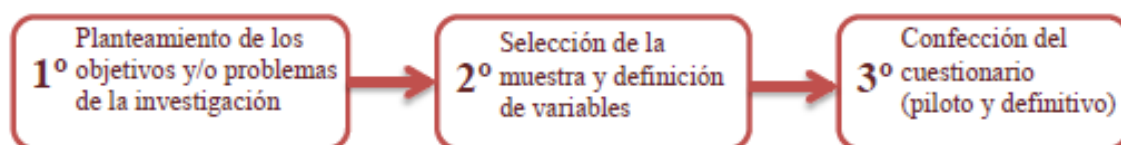
La técnica, es la estrategia que se va a utilizar para la recogida de los datos de la investigación, existen una serie de técnicas que se pueden utilizar según el método a utilizar en el trabajo de investigación (Casas 2003). Para este trabajo de investigación se utilizó la encuesta como método cuantitativo, con la cual se buscó obtener datos cuantificables a partir de la muestra representativa seleccionada. Para este trabajo se utilizó el cuestionario.

#### 3.8.2. Descripción del instrumento

El instrumento para la recolección de datos es el cuestionario, instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento o situación, sobre el cual se desea obtener información (Hurtado, 2000). El instrumento que se elaboró está compuesto de dos cuestionarios, 12 preguntas sobre liderazgo y 12 preguntas sobre trabajo en equipo, haciendo un total de 24 preguntas; el mismo que se aplicó antes y después del Programa de intervención, a los estudiantes de la carrera de Ingeniería Industrial y Gestión Empresarial.

#### Figura 6

##### *Fases de desarrollo de una encuesta*



Nota: Fase para el desarrollo de una encuesta propuesto por Buendía (1998)



**Tabla 10**  
**Ficha Técnica del instrumento 1**

---

Programa de intervención Liderando el futuro para mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021.

---

**I. DATOS INFORMATIVOS**

1.1. Denominación: Cuestionario para conocer el nivel Liderazgo de los estudiantes.

1.2. Población: 62 estudiantes de la carrera de ingeniería industrial y de gestión empresarial

1.3. Muestra: No probabilística intencionado

1.4. Tiempo de aplicación: 10 minutos

1.5. Forma de aplicación: Individual

1.6. Fecha de aplicación: Marzo - Abril 2021

1.7. Técnica de recolección de datos: Encuesta

1.8. Diseño del instrumento: del El presente cuestionario fue adaptado del cuestionario para valorar la capacidad de Liderazgo de Ávila C. (s/f)  
El cuestionario será aplicado virtualmente, mediante la plataforma digital formulario de google: <https://forms.gle/4cKnnQawsdiBXfZy5>. Se encuentra el cuestionario el cual está compuesto por: consentimiento informado, datos, instrucciones, las preguntas y el agradecimiento.

1.9. Forma de aplicación: La validez de contenido fue revisada por 10 jueces expertos. La confiabilidad se evaluó por el coeficiente alfa de Cronbach, mediante la aplicación de un pilotaje a 20 estudiantes que cumplieron con los criterios establecido en la población.  
Determinar de qué manera el programa de intervención “Programa de fortalecimiento en liderazgo y trabajo en equipo, mejora las competencias de los estudiantes de una Universidad Peruana”.

1.10. Características generales: Cuestionario de 12 preguntas, los cuales medirán el nivel de Liderazgo de los estudiantes, siendo las alternativas de respuesta una escala de Likert de: nunca (1), casi nunca (2), con frecuencia (3), casi siempre (4) y siempre (5). Los encuestados pertenecientes al grupo experimental y grupo control, respondieron el pretest y el postest al inicio y al final del Programa de intervención.

**II. OBJETIVO:**

**III. DESCRIPCIÓN:**

Luego de recolectar los datos del estudio, se procedió con los siguientes pasos:

1er. Paso: Se Analizaron los resultados, para ello se procedió a clasificar los datos con la finalidad de poder interpretarlos.

2do. Paso: Se procesó la información con la ayuda del programa SPSS, partiendo de la base de datos, para proceder a organizarla y ordenarla.

3er. Paso: Se analizaron los resultados y se elaboraron las tablas que contienen los resultados y la interpretación respectiva en cada caso.

---

**Tabla 11**  
**Ficha Técnica del instrumento 2**

---

Programa de intervención Liderando el futuro para mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021.

---

**I. DATOS INFORMATIVOS**

1.1. Denominación: Cuestionario para conocer el nivel Trabajo en equipo de los estudiantes.

1.2. Población: 62 estudiantes de la carrera de ingeniería industrial y de gestión empresarial

1.3. Muestra: No probabilística intencionado

1.4. Tiempo de aplicación: 10 minutos

1.5. Forma de aplicación: Individual

1.6. Fecha de aplicación: Marzo - Abril 2021

1.7. Técnica de recolección de datos: Encuesta

1.8. Diseño del instrumento: del El presente cuestionario fue adaptado de un instrumento propuesto por Rios, R. (2017)

1.9. Forma de aplicación: El cuestionario será aplicado virtualmente, mediante la plataforma digital formulario de google: <https://forms.gle/4cKnnQawsdiBXfZy5>. Se encuentra el cuestionario el cual está compuesto por: consentimiento informado, datos, instrucciones, las preguntas y el agradecimiento.

1.10. Características generales: La validez de contenido fue revisada por 10 jueces expertos. La confiabilidad se evaluó por el coeficiente alfa de Cronbach, mediante la aplicación de un pilotaje a 20 estudiantes que cumplieron con los criterios establecido en la población.

**II. OBJETIVO:** Determinar de qué manera el programa de intervención “Programa de fortalecimiento en liderazgo y trabajo en equipo, mejora las competencias de los estudiantes de una Universidad Peruana”.

**III. DESCRIPCIÓN:** Cuestionario de 12 preguntas, los cuales medirán el nivel de trabajo en equipo de los estudiantes, siendo las alternativas de respuesta una escala de Likert de: nunca (1), casi nunca (2), con frecuencia (3), casi siempre (4) y siempre (5). Los encuestados pertenecientes al grupo experimental y grupo control, respondieron el pretest y el postest al inicio y al final del Programa de intervención.

Luego de recolectar los datos del estudio, se procedió con los siguientes pasos:

1er. Paso: Se Analizaron los resultados, para ello se procedió a clasificar los datos con la finalidad de poder interpretarlos.

2do. Paso: Se procesó la información con la ayuda del programa SPSS, partiendo de la base de datos, para proceder a organizarla y ordenarla.

3er. Paso: Se analizaron los resultados y se elaboraron las tablas que contienen los resultados y la interpretación respectiva en cada caso.

---

### 3.8.3. Validez

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) la validez es el grado en el que un instrumento mide la variable que pretende medir. La presente investigación utilizó 02 cuestionarios uno sobre liderazgo y el otro sobre trabajo en equipo, documento que fue validado de la siguiente manera:

- a) Validación de contenido: Se solicitó la validación de 10 expertos entre metodólogos y Doctores en educación. Se realizó una prueba piloto del cuestionario a una pequeña muestra de estudiantes, conformada por 20 estudiantes de la Carrera de Ingeniería Industrial y Gestión Empresarial, que no participaron de la investigación, con la finalidad de conocer su opinión sobre la redacción y claridad de las preguntas.

**Tabla 12**  
*Validadores de los cuestionarios*

Nº	Apellidos y Nombres de Doctores	Aplicabilidad
1	Arispe Alburqueque, Claudia Milagros	Aplicable
2	Bonilla Dulanto, Karina	Aplicable
3	Díaz Reátegui, Mónica	Aplicable
4	Eggerstedt García, Gloria Luisa	Aplicable
5	Encalada Díaz, Iván	Aplicable
6	Huayta Acha, Delsi	Aplicable
7	Ariza Roncancio, Erick	Aplicable
8	Luza Castillo, Freddy Felipe	Aplicable
9	Rivera Lozada de Bonilla, Oriana	Aplicable
10	Vásquez Tomas, Melba Rita	Aplicable

Nota: Resultado de la validación de los instrumentos para la investigación por 10 Doctores en educación.

- b) Validación de constructo: Se realizó el análisis factorial exploratorio y/o confirmatorio del instrumento.

Se elaboraron dos instrumentos cada uno con 12 ítems. Siendo las alternativas de respuesta una escala de Likert de nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre. La

escala de Likert está formada por un conjunto de preguntas referente a actitudes, cada una de ellas de igual valor, los encuestados responderán indicando la frecuencia. El sujeto señalará la alternativa de respuesta según categoría para cada pregunta. A la Escala de Likert también se le llama escala aditiva, ya que cada sujeto obtiene como puntuación global la suma de los rangos otorgados a cada elemento (García; Aguilera y Castillo, 2011).

Los estudiantes seleccionados completaron el consentimiento informado, el cual cuenta con el objetivo de la investigación, además indica que su participación es libre y voluntaria, que participar no presentaba ningún tipo de riesgo o inconveniente, que no habría consecuencias por su negativa de participación en la realización de esta investigación, asimismo, que su identidad y datos personales son confidenciales bajo la reserva de la ley, que podrá salir del proyecto de investigación sin aviso previo y sin consecuencia alguna, que su participación no le generaría costo ni remuneración y que podrá ser informado de los resultados del estudio.

Con los estudiantes que completaron el consentimiento informado se trabajó la investigación. Primero se aplicó el pretest, luego se inició con el Programa de intervención “Liderando el Futuro” el cual se desarrolló a través de talleres virtuales, según el cronograma establecido. Luego de terminar con el programa de intervención se tomó el postest a los estudiantes que formaron parte del grupo experimental y del grupo control. La recolección de datos se realizó en aproximadamente dos meses, para luego procesar los resultados.

El Programa de intervención “Liderando el futuro” para mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo, se brindó a los estudiantes seleccionado, a través de la herramienta virtual denominada Blackboard, para ellos se generó un link de ingreso para que completen el pretest (antes del programa de intervención y postet (luego del programa de intervención).

### 3.8.4. Confiabilidad

La confiabilidad es la propiedad según la cual un instrumento aplicado a los mismos fenómenos, bajo las mismas condiciones, arroja el mismo resultado (Martinez, 2013). La confiabilidad es el grado donde una variable tiene el mismo valor cuando se mide varias veces. Según Ruiz (2002) los rangos y escalas del Alfa de Cronbach, son los que a continuación se detallan:

**Tabla 13**  
*Rangos y escalas del Alfa de Cronbach*

Rango	Escala
0 – 0,2	Muy baja
0,2 – 0,4	Baja
0,4 – 0,6	Moderada
0,6 – 0,8	Buena
0,8 - 1	Muy buena

Nota: Propuesto por Ruiz (2002)

Se realizará el análisis de fiabilidad con el Alfa de Cronbach, considerando que es un estudio cuantitativo con escala de lickert.

El nivel de fiabilidad es alto con un valor del coeficiente de:

**Tabla 14**  
*Estadístico de confiabilidad*

Parte del instrumento	Alfa de Cronbach	Nº de elementos
Parte 1	0.961	12
Parte 2	0.961	12

Nota: Resultado de la confiabilidad de los 02 instrumentos para la investigación.

Los datos han sido procesados en el SPSS 25, luego se aplicará la prueba de normalidad

Prueba de normalidad:

No paramétrico: Si la distribución no es normal, se trabajará con la U de Mann Whitney,

Paramétrico: Si la distribución es normal, se trabajará con la Prueba T de muestras independientes

Prueba estadística: El tipo de prueba estadística que le corresponde es Kolmogorov, porque el tamaño de la muestra es de 62 estudiantes.

### **3.9. Procesamiento y análisis de datos**

Los cuestionarios se aplicaron a 62 estudiantes de la Escuela Académico Profesional de Ingeniería Industrial y Gestión Empresarial, de manera virtual, utilizando la herramienta Blackboard, luego se procesaron los resultados con el software estadístico SPSS versión 25, se analizaron los resultados. Los resultados se registraron en cuadros unidimensionales y bidimensionales con gráficos estadísticos, para el análisis usando estadígrafos (coeficientes de correlación, porcentajes, etc.) y pruebas de hipótesis como D de Somers.

### **3.10. Aspectos éticos**

La investigación se ha regido por las normas internacionales y nacionales sobre investigación a seres humanos y el Código de ética de la universidad Norbert Wiener, a continuación, se presenta los aspectos y documentos de respaldo:

1. Aprobación del Comité de ética de la Escuela de Posgrado, mediante expediente N° 375-2021, de fecha 03 de febrero de 2021.
2. Carta de presentación de la Escuela de Posgrado, mediante Carta N° 016-EPG-UPNW, de fecha 17 de febrero del 2021.

3. Carta N° H75-01-01 de fecha 29 de marzo del 2021, donde la EAP de Ingeniería Industrial y Gestión Empresarial autorizar utilizar el nombre del Universidad en el trabajo de investigación, aplicar el instrumento de recolección de datos con los estudiantes de Ingeniería Industrial y de Gestión Empresarial, desarrollar el Programa de intervención y autorizar su publicación de resultados.

Con respeto de los derechos de autoría, la investigación ha sido revisada por el programa anti plagio para similitud Turnitin. Se siguió el procedimiento metodológico descrito y los instrumentos de recolección de datos con la validación y confiabilidad suficiente para lograr los objetivos. Se solicitó el consentimiento informado a los estudiantes participantes del estudio, para contar con el sustento necesario ante cualquier eventualidad. En el mencionado documento se consideraron los objetivos y procedimientos de la presente investigación. Durante todo el proceso se aseguró el anonimato de los participantes del estudio y se salvaguardaron, sus datos personales según lo referido a la Ley N° 29733 (“Ley de Protección de Datos Personales”).

## CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

### 4.1 Resultados

#### 4.1.1. Análisis descriptivo de resultados

El análisis descriptivo correspondiente a las variables de estudio Liderazgo y Trabajo en equipo, cada una con sus respectivas dimensiones se realizó mediante escalas valorativas, las cuales se muestran en las tablas siguientes.

#### Escala valorativa de la variable liderazgo

En la tabla siguiente se detallan los niveles, rangos y los puntajes teóricos de la variable liderazgo la cual alcanza 60 puntos, en el caso de las dimensiones, los puntajes teóricos se encuentran entre 7 y 20 puntos.

**Tabla 15:**  
*Escala valorativa de la variable liderazgo*

Los Niveles de distribución de la variable liderazgo y sus dimensiones, fueron desarrollados con la fórmula de Baremos

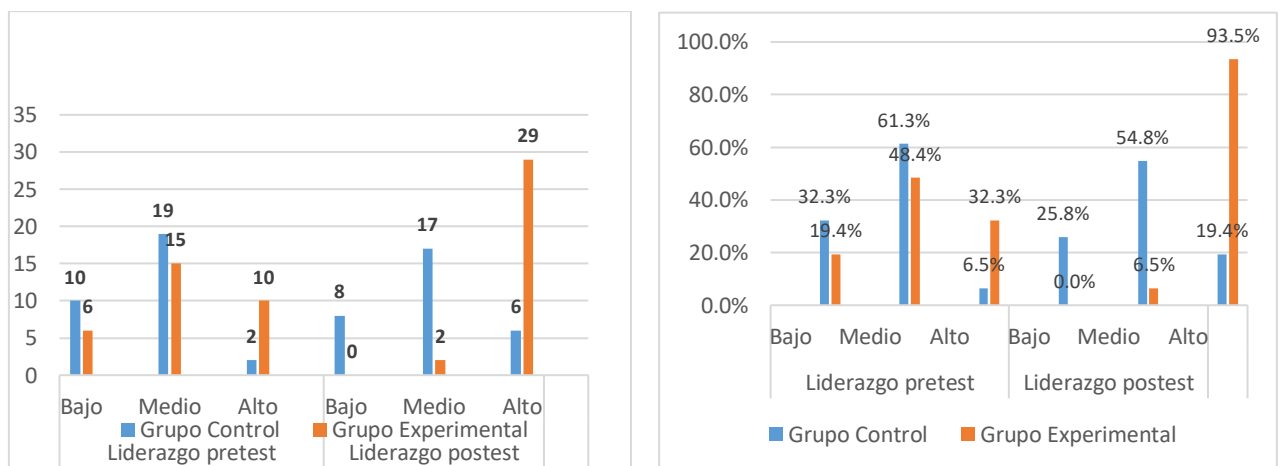
	Puntajes		Niveles		
	Mínimo	Máximo	Bajo	Medio	Alto
Liderazgo	23	55	23 -39	40 - 48	49-55
Analizar y resolver problemas	7	20	7 -13	14 – 16	17-18
Buscar resultados	8	20	8 -12	13 - 16	17-20
Capacidad de trabajo bajo presión	8	20	8 -13	14 – 17	18-20



**Tabla 16**  
*Niveles de distribución del liderazgo pretest y postest*

Grupo	Liderazgo pretest						Liderazgo postest					
	Bajo		Medio		Alto		Bajo		Medio		Alto	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Control	10	32.26%	19	61.29%	2	6.45%	8	25.81%	17	54.84%	6	19.35%
Experimental	6	19.35%	15	48.39%	10	32.26%	0	0.00%	2	6.45%	29	93.55%

**Figura 7**  
*Niveles de distribución del liderazgo pretest y postest*

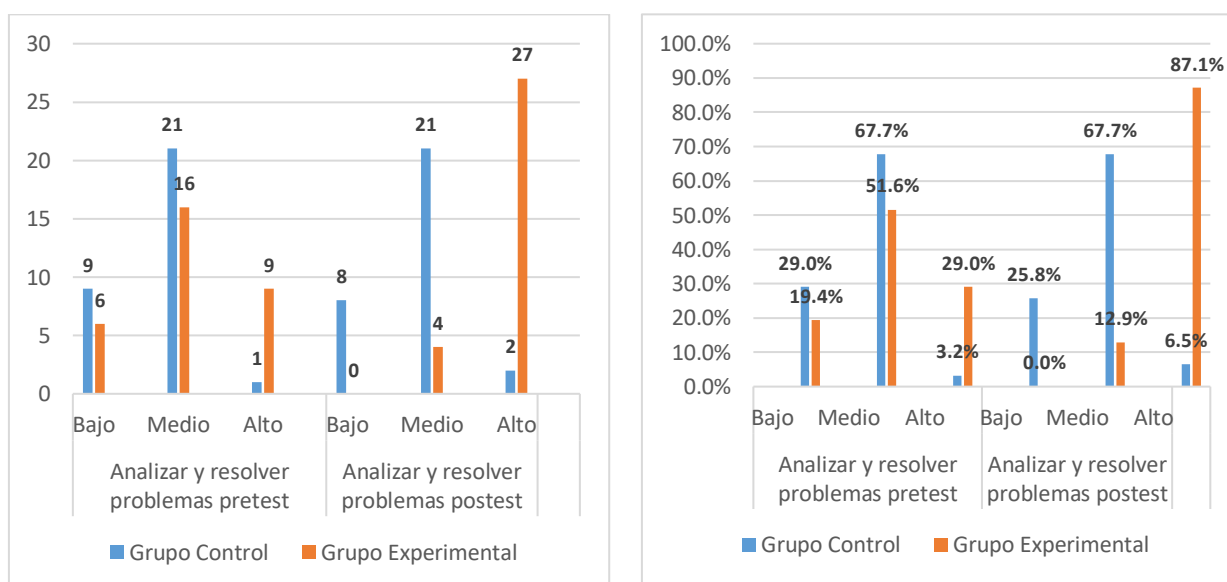


En la tabla 16 y figura 7, se evidencia que, de 62 de estudiantes encuestados de una Universidad Peruana, 31 corresponden al grupo control y 31 al grupo experimental. En el pretest el 32.26% del grupo control tiene un bajo nivel de liderazgo, 61.29% tiene un nivel medio y el 6.45% tiene un buen nivel; mientras que del grupo experimental el 19.35% tiene un nivel bajo, el 48.39% tiene un nivel medio y el 32.26% tiene un nivel bueno.

En el postest se aprecia que el 25.81% del grupo control tiene un bajo nivel de liderazgo, 54.84% tiene un nivel medio y el 19.35% tiene un buen nivel; mientras que del grupo experimental el 0% tiene un nivel bajo, el 6.45% tiene un nivel medio y el 93.55% tiene un nivel bueno.

**Tabla 17****Niveles de distribución de la dimensión analizar y resolver problemas pretest y postest**

Grupo	Analizar y resolver problemas pretest						Analizar y resolver problemas postest					
	Bajo		Medio		Alto		Bajo		Medio		Alto	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Control	9	29.03%	21	67.74%	1	3.23%	8	25.81%	21	67.74%	2	6.45%
Experimental	6	19.35%	16	51.61%	9	29.03%	0	0.00%	4	12.90%	27	87.10%

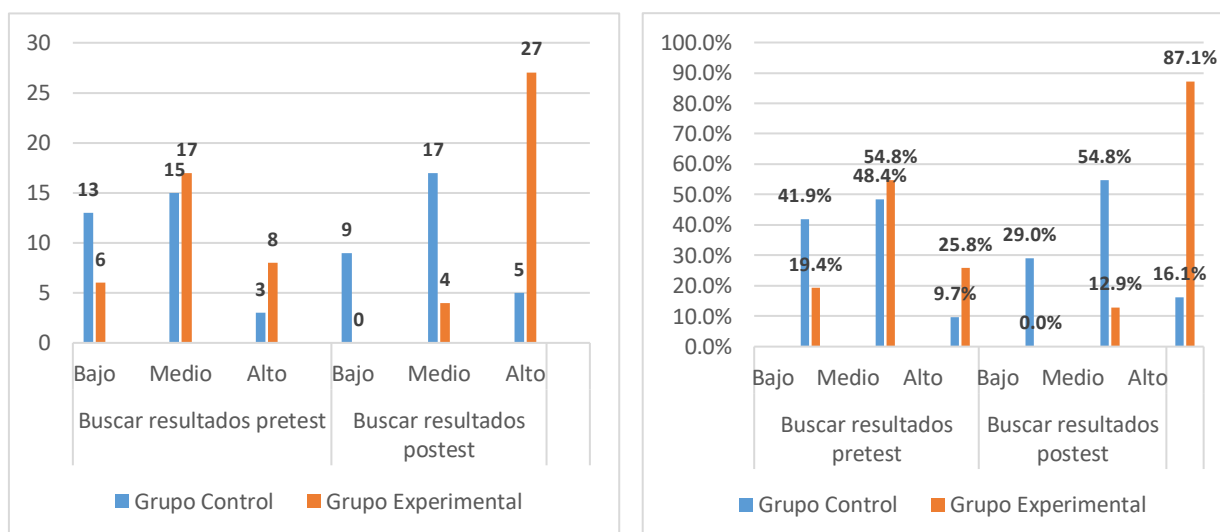
**Figura 8****Niveles de distribución de la dimensión analizar y resolver problemas pretest y postest**

En la tabla 17 y figura 8, correspondiente a la dimensión analizar y resolver problemas, se evidencia que, de 62 de estudiantes encuestados de una Universidad Peruana, 31 corresponden al grupo control y 31 al grupo experimental. En el pretest el 29.03% del grupo control tiene un bajo nivel en la dimensión analizar y resolver problemas, 67.74% tiene un nivel medio y el 3.23% tiene un buen nivel; mientras que del grupo experimental el 19.35% tiene un nivel bajo, el 51.61% tiene un nivel medio y el 29.03% tiene un nivel bueno.

En el postest se aprecia que el 25.81% del grupo control tiene un bajo nivel en esta dimensión, 67.74% tiene un nivel medio y el 6.45% tiene un buen nivel; mientras que del grupo experimental el 0% tiene un nivel bajo, el 12.90% tiene un nivel medio y el 87.10% tiene un nivel bueno.

**Tabla 18****Niveles de distribución de la dimensión buscar resultados pretest y postest**

Grupo		Buscar resultados pretest						Buscar resultados postest					
		Bajo		Medio		Alto		Bajo		Medio		Alto	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Control		13	41.94%	15	48.39%	3	9.68%	9	29.03%	17	54.84%	5	16.13%
Experimental		6	19.35%	17	54.84%	8	25.81%	0	0.00%	4	12.90%	27	87.10%

**Figura 9****Niveles de distribución de la dimensión buscar resultados pretest y postest**

En la tabla 18 y figura 9, correspondiente a la dimensión buscar resultados, se evidencia que, de 62 de estudiantes encuestados de una Universidad Peruana, 31 corresponden al grupo control y 31 al grupo experimental. En el pretest el 41.94% del grupo control tiene un bajo nivel, 48.39% tiene un nivel medio y el 9.68% tiene un buen nivel; mientras que del grupo experimental el 19.35% tiene un nivel bajo, el 54.84% tiene un nivel medio y el 25.81% tiene un nivel bueno.

En el postest se aprecia que el 29.03% del grupo control tiene un bajo nivel en esta dimensión, 54.84% tiene un nivel medio y el 16.13% tiene un buen nivel; mientras que del

grupo experimental el 0% tiene un nivel bajo, el 12.90% tiene un nivel medio y el 87.10% tiene un nivel bueno.

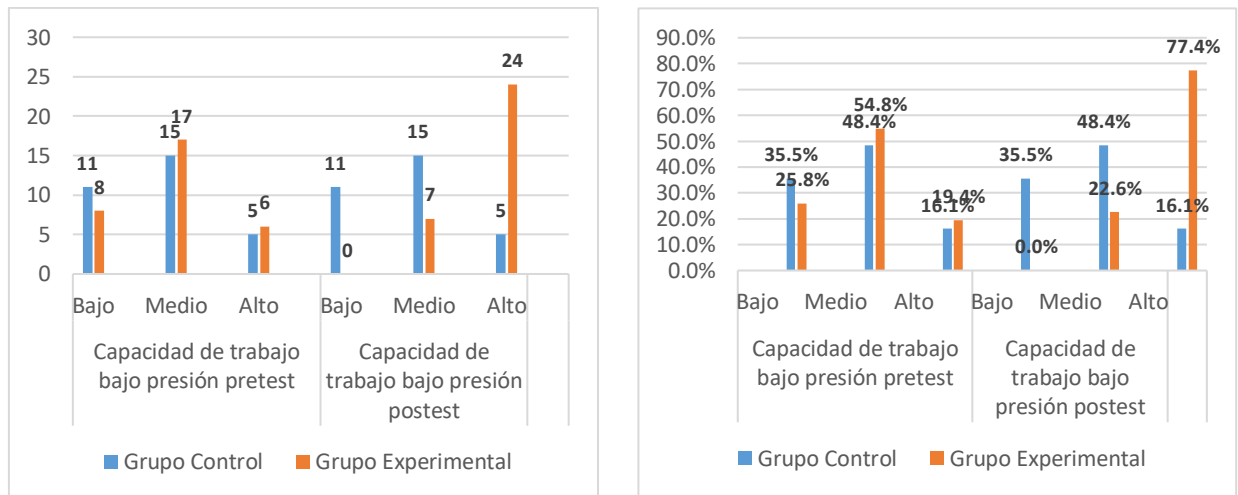
**Tabla 19**

*Niveles de distribución de la dimensión capacidad de trabajo bajo presión pretest y postest*

Grupo		Capacidad de trabajo bajo presión pretest						Capacidad de trabajo bajo presión postest					
		Bajo		Medio		Alto		Bajo		Medio		Alto	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
		Control	11	35.48%	15	48.39%	5	16.13%	11	35.48%	15	48.39%	5
Experimental	8	25.81%	17	54.84%	6	19.35%	0	0.00%	7	22.58%	24	77.42%	

**Figura 10**

*Niveles de distribución de dimensión capacidad de trabajo bajo presión pretest y postest*



En la tabla 19 y figura 10, referida a la dimensión capacidad de trabajo bajo presión, se evidencia que, de 62 de estudiantes encuestados de una Universidad Peruana, 31 corresponden al grupo control y 31 al grupo experimental. En el pretest el 35.48% del grupo control tiene un bajo nivel, 48.39% tiene un nivel medio y el 16.13% tiene un buen nivel; mientras que del grupo experimental el 25.81% tiene un nivel bajo, el 54.84% tiene un nivel medio y el 19.35% tiene un nivel bueno.

En el postest se aprecia que el 35.48% del grupo control tiene un bajo nivel en esta dimensión, 48.39% tiene un nivel medio y el 16.13% tiene un buen nivel; mientras que del grupo experimental el 22.58% tiene un nivel medio y el 77.42% tiene un nivel bueno.

### **Escala valorativa de la variable trabajo en equipo**

En la tabla siguiente se detallan los niveles, rangos y los puntajes teóricos de la variable trabajo en equipo la cual alcanza 60 puntos, en el caso de las dimensiones, los puntajes teóricos se encuentran entre 8 y 20 puntos.

**Tabla 20**  
*Escala valorativa de la variable trabajo en equipo*

Variable y dimensiones	Puntajes		Niveles		
	Mínimo	Máximo	Deficiente	Regular	Bueno
Trabajo en equipo	24	60	24 -40	41 - 52	53-60
Comunicación	8	20	8 -13	14 - 17	18-20
Participación	8	20	8 -13	14 - 17	18-20
Cooperación	8	20	8 -13	14 - 17	18-20

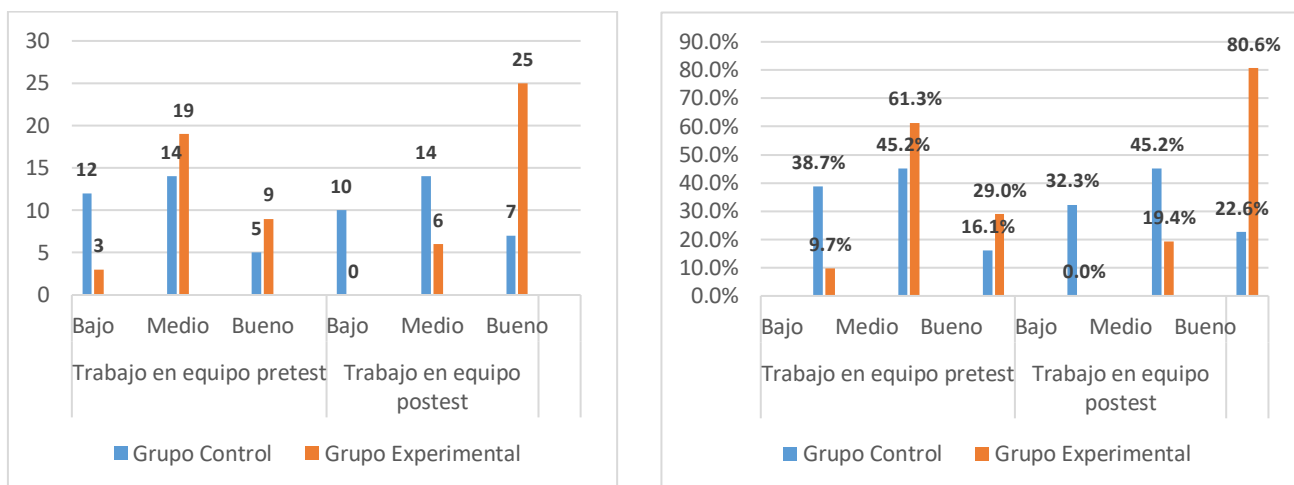
**Los Niveles de distribución de la variable trabajo en equipo y sus dimensiones,** fueron desarrollados con la fórmula del Baremos

**Tabla 21**  
*Niveles de distribución del trabajo en equipo pretest y postest*

	Trabajo en equipo pretest						Trabajo en equipo postest					
	Bajo		Medio		Bueno		Bajo		Medio		Bueno	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Grupo Control	12	38.71%	14	45.16%	5	16.13%	10	32.26%	14	45.16%	7	22.58%
Grupo Experimental	3	9.68%	19	61.29%	9	29.03%	0	0.00%	6	19.35%	25	80.65%

**Figura 11**

*Niveles de distribución del trabajo en equipo pretest y postest*



En la tabla 21 y figura 11, se evidencia que de 62 de estudiantes encuestados de una Universidad Peruana, 31 corresponden al grupo control y 31 al grupo experimental. En el pretest el 38.71% del grupo control tiene un nivel deficiente en la variable trabajo en equipo, 45.16% tiene un nivel regular y el 16.13% tiene un buen nivel; mientras que del grupo experimental el 9.68% tiene un nivel deficiente, el 61.29% tiene un nivel regular y el 29.03% tiene un nivel bueno.

En el postest se aprecia que el 32.26% del grupo control tiene un nivel deficiente, 45.16% tiene un nivel regular y el 22.58% tiene un buen nivel; mientras que del grupo experimental el 0% tiene un nivel deficiente, el 19.35% tiene un nivel regular y el 80.65% tiene un nivel bueno.

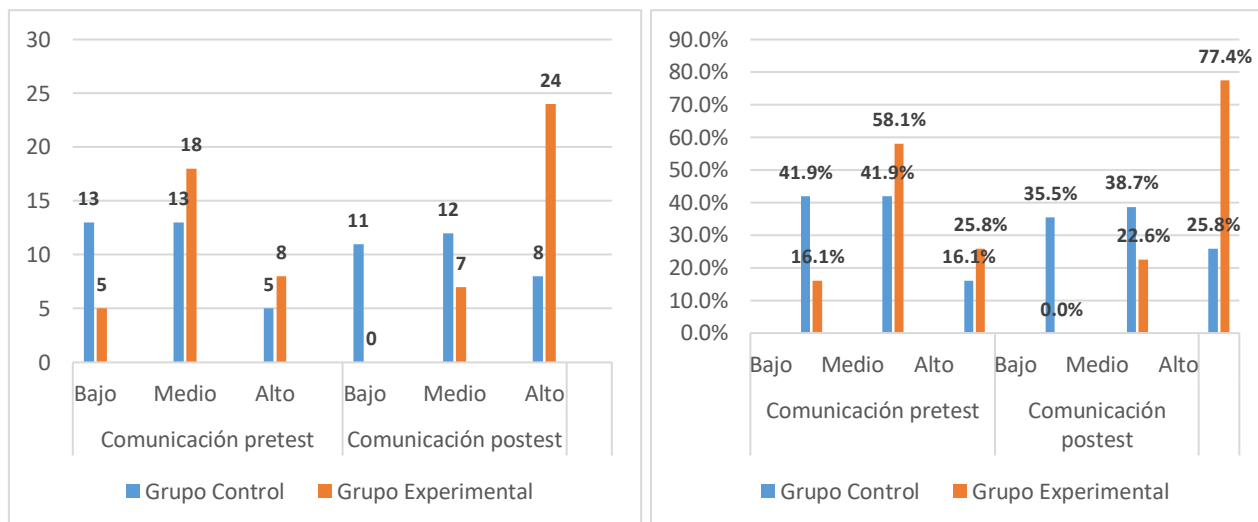
**Tabla 22**

*Niveles de distribución de la dimensión comunicación pretest y postest*

Grupo		Comunicación pretest						Comunicación postest					
		Bajo		Medio		Alto		Bajo		Medio		Alto	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Grupo	Control	13	41.94%	13	41.94%	5	16.13%	11	35.48%	12	38.71%	8	25.81%
	Experimental	5	16.13%	18	58.06%	8	25.81%	0	0.00%	7	22.58%	24	77.42%

**Figura 12**

**Niveles de distribución de la dimensión comunicación pretest y postest**



En la tabla 22 y figura 12, correspondiente a la dimensión comunicación, se evidencia que, de 62 de estudiantes encuestados de una Universidad Peruana, 31 corresponden al grupo control y 31 al grupo experimental. En el pretest el 41.94% del grupo control tiene un nivel deficiente, 41.94% tiene un nivel regular y el 16.13% tiene un buen nivel; mientras que del grupo experimental el 16.13% tiene un nivel deficiente, el 58.06% tiene un nivel regular y el 25.81% tiene un nivel bueno.

En el postest se aprecia que el 35.48% del grupo control tiene un nivel deficiente, 38.71% tiene un nivel regular y el 25.81% tiene un buen nivel; mientras que, del grupo experimental, el 22.58% tiene un nivel regular y el 77.42% tiene un nivel bueno.

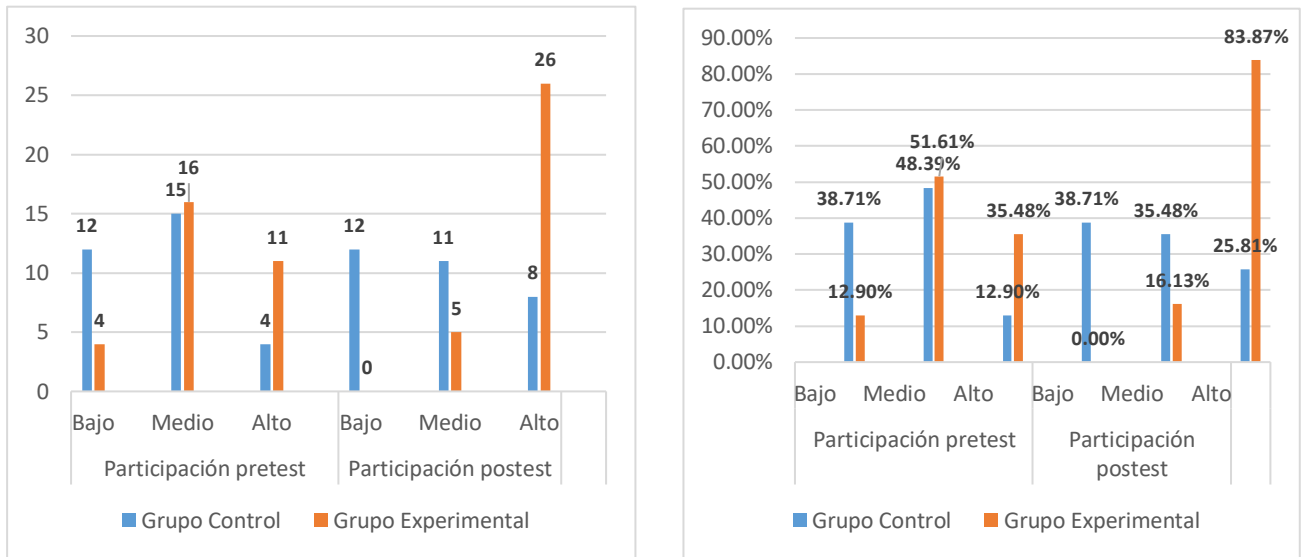
**Tabla 23**

**Niveles de distribución de la dimensión participación pretest y postest**

Grupo	Participación pretest						Participación postest					
	Deficiente		Regular		Bueno		Bajo		Medio		Bueno	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Control	12	38.71%	15	48.39%	4	12.90%	12	38.71%	11	35.48%	8	25.81%
Experimental	4	12.90%	16	51.61%	11	35.48%	0	0.00%	5	16.13%	26	83.87%

**Figura 13**

*Niveles de distribución de la dimensión participación pretest y postest*



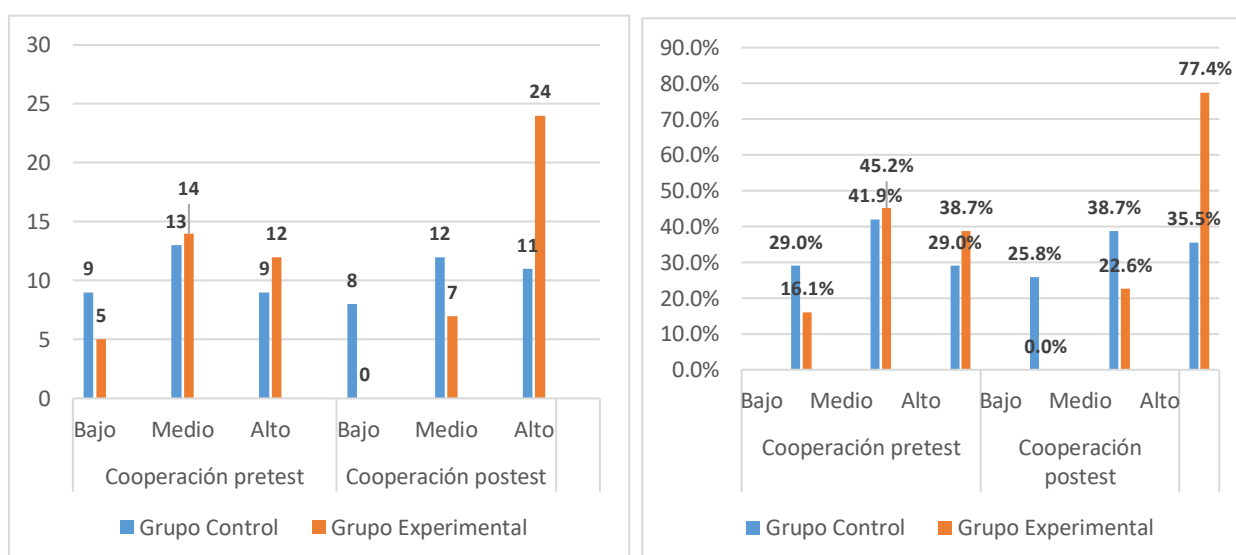
En la tabla 23 y figura 13, correspondiente a la dimensión participación, se evidencia que de 62 de estudiantes encuestados de una Universidad Peruana, 31 corresponden al grupo control y 31 al grupo experimental. En el pretest el 38.71% del grupo control tiene un nivel deficiente, 48.39% tiene un nivel regular y el 12.90% tiene un buen nivel; mientras que del grupo experimental el 12.90% tiene un nivel deficiente, el 51.61% tiene un nivel regular y el 35.48% tiene un nivel bueno.

En el postest se aprecia que el 38.71% del grupo control tiene un nivel deficiente, 35.48% tiene un nivel regular y el 25.81% tiene un buen nivel; mientras que, del grupo experimental, el 0% tiene un nivel deficiente, el 16.13% tiene un nivel regular y el 83.87% tiene un nivel bueno.



**Tabla 24***Niveles de distribución de la dimensión cooperación pretest y postest*

Grupo		Cooperación pretest						Cooperación postest					
		Bajo		Medio		Alto		Bajo		Medio		Alto	
		n	%	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
Control		9	29.03%	13	41.94%	9	29.03%	8	25.81%	12	38.71%	11	35.48%
Experimental		5	16.13%	14	45.16%	12	38.71%	0	0.00%	7	22.58%	24	83.90%

**Figura 14***Niveles de distribución de la dimensión cooperación pretest y postest*

En la tabla 24 y figura 14, correspondiente a la dimensión cooperación, se observa que de 62 de estudiantes encuestados de una Universidad Peruana, 31 corresponden al grupo control y 31 al grupo experimental. En el pretest el 29.03% del grupo control tiene un nivel deficiente, 41.94% tiene un nivel regular y el 29.03% tiene un buen nivel; mientras que del grupo experimental el 16.13% tiene un nivel deficiente, el 45.16% tiene un nivel regular y el 38.71% tiene un nivel bueno.

En el postest se aprecia que el 25.81% del grupo control tiene un nivel deficiente, 38.71% tiene un nivel regular y el 35.48% tiene un buen nivel; mientras que, del grupo experimental, el 22.58% tiene un nivel regular y el 83.90% tiene un nivel bueno.

#### **4.1.2. Prueba de hipótesis**

Se pretende determinar de qué manera el programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021. Previo a ello analizaremos si los datos siguen o no una distribución normal, pues de ello depende el tipo de prueba estadística a utilizar para la contrastación de las hipótesis.

##### **Prueba de normalidad:**

Es una prueba de bondad de ajuste, que permite determinar si los datos provienen de una población con distribución normal.

##### **Planteamiento de hipótesis:**

Ho: los datos presentan distribución normal

Ha: los datos no presentan distribución normal

- Nivel de significancia:  $\alpha = 0.05$
- Regla de decisión:  
Si  $p \text{ (sig)} < 0.05$ , se rechaza la Ho  
Si  $p \text{ (sig)} > 0.05$ , se acepta la Ho

Las puntuaciones del pre test y del post test se han ingresado al programa estadístico SPSS, y se ha realizado la prueba de Kolmogorov-Smirnov obteniendo el siguiente resultado:

**Tabla 25**  
**Prueba de normalidad**

**Pruebas de normalidad**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
<b>Liderazgo pretest</b>	,134	62	,007	,951	62	,014
<b>Liderazgo postest</b>	,124	62	,019	,939	62	,004
Analizar y resolver problemas pretest	,192	62	,000	,922	62	,001
Analizar y resolver problemas postes	,201	62	,000	,915	62	,000
Buscar resultados pretest	,120	62	,027	,965	62	,078
Buscar resultados postest	,154	62	,001	,931	62	,002
Capacidad de trabajo bajo presión pretest	,117	62	,034	,968	62	,102
Capacidad de trabajo bajo presión postest	,176	62	,000	,910	62	,000
<b>Trabajo en equipo pretest</b>	,120	62	,026	,950	62	,014
<b>Trabajo en equipo postest</b>	,179	62	,000	,895	62	,000
Comunicación pretest	,142	62	,003	,957	62	,029
Comunicación postest	,208	62	,000	,907	62	,000
Participación pretest	,168	62	,000	,941	62	,005
Participación postest	,232	62	,000	,891	62	,000
Cooperación pretest	,151	62	,001	,932	62	,002
Cooperación postest	,183	62	,000	,872	62	,000

a. Corrección de la significación de Lilliefors

En la tabla 25 se observa que en la mayoría de las dimensiones el valor de la significancia es  $0,000 < 0,05$  para la prueba de Kolmogorov-Smirnov y de Shapiro-Wilk; por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se asume que los datos no siguen una distribución normal. Por tanto, para la prueba de hipótesis se usará el estadístico de prueba no paramétrica de la U de Mann Whitney a un nivel de significancia de 0,05.

El cálculo del estadístico  $U$  se obtiene asignando a cada uno de los valores de las dos muestras su rango para construir

$$U_1 = n_1 n_2 + \frac{n_1(n_1 + 1)}{2} - R_1$$

$$U_2 = n_1 n_2 + \frac{n_2(n_2 + 1)}{2} - R_2$$

Donde:

$n_1$  y  $n_2$  : Tamaños respectivos de cada muestra

$R_1$  y  $R_2$  : Suma de los rangos (la suma de la posición relativa de cada individuo de la muestra) de las observaciones de las muestras 1 y 2 respectivamente.

El estadístico  $U$  se define como el mínimo de  $U_1$  y  $U_2$ .

Se consideró los siguientes criterios:

Nivel de confianza: 95%

Margen de error:  $\alpha = 0,05$  (5%)

Regla de decisión:

Si  $p > \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis nula  $H_0$

Si  $p < \alpha \rightarrow$  se acepta la hipótesis alterna  $H_a$

Nivel de significancia:  $\alpha = 0,05 = 5\%$ .

**Prueba de hipótesis general.**

**Ha:** El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

**Ho:** El Programa de intervención Liderando el futuro, no mejora significativamente las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

**Tabla 26**  
*Prueba de hipótesis general*

	Estadísticos de prueba <sup>a</sup>			
	Liderazgo pretest	Liderazgo posttest	Trabajo en equipo posttest	Trabajo en equipo pretest
U de Mann-Whitney	377.500	37.000	362.000	113.500
W de Wilcoxon	873.500	533.000	858.000	609.500
Z	-1.453	-6.256	-1.671	-5.181
Sig. asintótica(bilateral)	.146	.000	.095	.000

a. Variable de agrupación: Grupo

#### Decisión estadística.

Como el valor de significancia observada (sig)  $p = ,000$  y  $p = ,000$  es menor al valor de la significancia teórica  $\alpha = 0,05$  en el posttest, para el liderazgo y el trabajo en equipo respectivamente, nos permite señalar que la diferencia entre el grupo control y el grupo experimental es estadísticamente significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se

acepta la hipótesis alterna, es decir, el Programa de intervención Liderando el futuro, si mejoró significativamente las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

### **Prueba de hipótesis específicas**

#### **Prueba de hipótesis específica 1**

**H1:** El programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente el análisis y la resolución de problemas de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021

**Ho:** El programa de intervención Liderando el futuro, no mejora significativamente el análisis y la resolución de problemas de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

**Tabla 27**  
*Prueba de hipótesis específica 1*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a</sup></b>		
	Analizar y resolver problemas pretest	Analizar y resolver problemas postes
U de Mann-Whitney	369.500	46.500
W de Wilcoxon	865.500	542.500
Z	-1.589	-6.195
Sig. asintótica(bilateral)	.112	.000

a. Variable de agrupación: Grupo

#### **Decisión estadística.**

Como el valor de significancia observada (sig)  $p= ,000$  es menor al valor de la significancia teórica  $\alpha = 0,05$  en el posttest, nos permite señalar que la diferencia entre el grupo control y el grupo experimental es estadísticamente significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, el programa programa de

intervención Liderando el futuro, mejora significativamente el análisis y la resolución de problemas de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

**Prueba de hipótesis específica 2.**

**H2:** El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente las competencias de la **búsqueda de resultados** de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021

**Ho:** El Programa de intervención Liderando el futuro, no mejora significativamente las competencias de la búsqueda de resultados de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021

**Tabla 28**  
*Prueba de hipótesis específica 2*

**Estadísticos de prueba<sup>a</sup>**

	Buscar resultados pretest	Buscar resultados postest
U de Mann-Whitney	384.500	66.000
W de Wilcoxon	880.500	562.000
Z	-1.362	-5.891
Sig. asintótica(bilateral)	.173	.000

a. Variable de agrupación: Grupo

**Decisión estadística.**

Como el valor de significancia observada (sig)  $p = ,000$  es menor al valor de la significancia teórica  $\alpha = 0,05$  en el postest, nos permite señalar que la diferencia entre el grupo control y el grupo experimental es estadísticamente significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, el programa de intervención

Liderando el futuro, mejora significativamente las competencias de la búsqueda de resultados de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021

### **Prueba de hipótesis específica 3.**

**H3:** El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente la capacidad de trabajo bajo presión de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

**Ho:** El Programa de intervención Liderando el futuro, no mejora significativamente la capacidad de trabajo bajo presión de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

**Tabla 29**  
*Prueba de hipótesis específica 3*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a</sup></b>		
	Capacidad de trabajo bajo presión pretest	Capacidad de trabajo bajo presión posttest
U de Mann-Whitney	405.000	103.000
W de Wilcoxon	901.000	599.000
Z	-1.071	-5.378
Sig. asintótica(bilateral)	.284	.000

a. Variable de agrupación: Grupo

### **Decisión estadística.**

Como el valor de significancia observada (sig)  $p = ,000$  es mayor al valor de la significancia teórica  $\alpha = 0,05$  en el posttest, nos permite señalar que la diferencia entre el grupo control y el grupo experimental es estadísticamente significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, el programa de intervención



Liderando el futuro, mejora significativamente la capacidad de trabajo bajo presión de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

**Prueba de hipótesis específica 4.**

**H4:** El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente la comunicación de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

**Ho:** El Programa de intervención Liderando el futuro, no mejora significativamente la comunicación de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

**Tabla 30**  
*Prueba de hipótesis específica 4*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a</sup></b>		
	Comunicación pretest	Comunicación posttest
U de Mann-Whitney	368.000	143.000
W de Wilcoxon	864.000	639.000
Z	-1.595	-4.799
Sig. asintótica(bilateral)	.111	.000

a. Variable de agrupación: Grupo

**Decisión estadística.**

Como el valor de significancia observada (sig)  $p = ,000$  es mayor al valor de la significancia teórica  $\alpha = 0,05$  en el posttest, nos permite señalar que la diferencia entre el grupo control y el grupo experimental es estadísticamente significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, el programa de intervención

Liderando el futuro, mejora significativamente la comunicación de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

### **Prueba de hipótesis específica 5.**

**H5:** El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente la participación de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

**Ho:** El Programa de intervención Liderando el futuro, no mejora significativamente la participación de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

**Tabla 31**  
*Prueba de hipótesis específica 5*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a</sup></b>		
	Participación pretest	Participación postest
U de Mann-Whitney	375.000	131.000
W de Wilcoxon	871.000	627.000
Z	-1.498	-4.988
Sig. asintótica(bilateral)	.134	.000

a. Variable de agrupación: Grupo

### Decisión estadística.

Como el valor de significancia observada (sig)  $p = ,000$  es mayor al valor de la significancia teórica  $\alpha = 0,05$  en el postest, nos permite señalar que la diferencia entre el grupo control y el grupo experimental es estadísticamente significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, el programa de intervención

Liderando el futuro, mejora significativamente la participación de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

### **Prueba de hipótesis específica 6.**

**H5:** El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente la cooperación de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

**Ho:** El Programa de intervención Liderando el futuro, no mejora significativamente la cooperación de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

**Tabla 32**  
*Prueba de hipótesis específica 6*

<b>Estadísticos de prueba<sup>a</sup></b>		
	Cooperación pretest	Cooperación posttest
U de Mann-Whitney	367.500	171.000
W de Wilcoxon	863.500	667.000
Z	-1.611	-4.426
Sig. asintótica(bilateral)	.107	.000

a. Variable de agrupación: Grupo

### Decisión estadística.

Como el valor de significancia observada (sig)  $p = ,000$  es mayor al valor de la significancia teórica  $\alpha = 0,05$  en el posttest, nos permite señalar que la diferencia entre el grupo control y el grupo experimental es estadísticamente significativa, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir, el programa de intervención

Liderando el futuro, mejora significativamente la cooperación de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021.

#### **4.1.3. Discusión de resultados**

A partir de los resultados encontramos, aceptamos la **hipótesis alterna general** que establece que el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de Ingeniería Industrial y Gestión Industrial de una Universidad Peruana – 2021. Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Neri y Hernández (2019), quien encontró en su investigación que las habilidades blandas son necesarias para los estudiantes de las carreras de ingeniería y que se deben reforzar a través de programas que permitan obtener herramientas que generen egresados competentes en conocimientos técnicos y transversales, Jiménez, Gutiérrez y Hernández (2019) demostró que hay diferentes grados de desarrollo de la competencia trabajo en equipo y liderazgo en los estudiantes universitarios, estos resultados guardan relación con lo que sostiene Steven *et al.* (2019) en su artículo manifiesta que los estudiantes valoran la oportunidad de desarrollar el liderazgo y el trabajo en equipo cuando se les ofrece en su plan de estudios y con lo que menciona Chen (2019) en su artículo señala que los estudiantes deben contar con habilidades, conocimientos y cualidades que los programas de liderazgo pueden cultivar: autosuficiencia, aprendizaje permanente, creatividad, resolución de problemas y equipo, desarrollo de habilidades, etc.

Para Perrello-Marín y Herrero-Blasco (2019) el análisis de la situación actual de los estudiantes de universidad en relación a la competencia de trabajo en equipo, se ha mostrado la relevancia para la empleabilidad de la competencia transversal de trabajo en equipo. Y cómo a pesar de ello, no siempre se logra desarrollarla adecuadamente entre los estudiantes, Gonzalez, *et al.* (2018) manifiesta la necesidad de mejorar el desarrollo de la competencia

trabajo en equipo es los estudiantes de una universidad, mientras que, para González *et al.* (2018) considera que se debe diseñar una experiencia de innovación aplicando una metodología activa, donde se incluya conocimiento y actitudes positivas para trabajar en equipo y aplicarlas en las diferentes tareas. Martínez y González (2019) considera que los futuros profesionales deben contar con un dominio aceptable, aunque mejorable, de las competencias transversales, siendo una de las competencias más dominada el trabajo en equipo. Estos autores expresan que es necesario fortalecer las competencias de los estudiantes, desarrollar charlas, cambios en los planes de estudio y programas de intervención para fortalecer las competencias, las habilidades de los estudiantes, ello es acorde con lo que en este estudio se halla. Por lo tanto, se evidencia la necesidad que las Universidades desarrollen espacios educativos para fortalecer las habilidades blandas de los estudiantes.

- De acuerdo a los hallazgos encontrados, se acepta la **hipótesis alterna específica 1**: el Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente el **análisis y la resolución de problemas**. Estos resultados coinciden con Chen (2019) quien manifiesta que los estudiantes deben contar con habilidades, conocimientos y cualidades que los programas de liderazgo deben cultivar como la autosuficiencia, aprendizaje permanente, creatividad, resolución de problemas y equipo, desarrollo de habilidades, etc. Este autor expresa que es necesario fortalecer las competencias de los estudiantes, para ello, es necesario desarrollar programas o diversas acciones para mejorar el liderazgo de los estudiantes, con ello mejorarán otras habilidades necesarias para el desempeño en la Universidad y para obtener mejores oportunidades laborales, ello es acorde con los resultados de este estudio. Por lo tanto, se evidencia la necesidad que las Universidades desarrollen espacios educativos para fortalecer las habilidades blandas de los estudiantes.

- De acuerdo a los hallazgos encontrados, se acepta la **hipótesis alterna específica 2**: el Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente la **búsqueda de resultados**. Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Rodríguez *et al.* (2020) en su artículo, donde considera que los estudiantes poseen la capacidad de planear y proyectar sus metas en torno a sus aptitudes y limitaciones, y cuanto más claras y afines son a un proyecto de vida, mayor es la adaptación a la vida universitaria. Este autor expresa que los estudiantes de una Universidad del Perú, cuentan con la capacidad de planear y proyectar sus metas, según sus aptitudes y limitaciones y que es necesario fortalecer sus competencias personales y sociales para mejorar su adaptación a la vida universitaria y su empleabilidad, ello, acorde con los resultados de este estudio. Por lo tanto, se evidencia la necesidad que las Universidades identifiquen las necesidades de capacitación de los estudiantes, para desarrollar programas que les permitan brindarles las herramientas necesarias para lograr estudiantes y egresados competentes, con una formación integral.

- De acuerdo a los hallazgos encontrados, se acepta la **hipótesis alterna específica 3**: el Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente las competencias de la **capacidad del trabajo bajo presión** de los estudiantes de una Universidad Peruana—2021. Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Raúl Oyarce (2020) quien en su artículo concluye que, a los egresados de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, les falta fortalecer sus competencias personales y sociales para ser empleables; puesto que la empleabilidad está enfocada a la persona y su aprendizaje, mientras que la ocupabilidad al contexto. Este autor expresa que los estudiantes de una Universidad del Perú, necesitan fortalecer sus competencias personales y sociales para mejorar su empleabilidad y aprendizaje en la Universidad, ello es acorde con los resultados

de este estudio. Por lo tanto, se evidencia la necesidad que las Universidades desarrollen diversas actividades que les permitan fortalecer la capacidad de trabajo bajo presión.

- De acuerdo a los hallazgos encontrados, se acepta la **hipótesis alterna específica 4**: el Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente las competencias de la **comunicación** de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021, estos resultados guardan relación con lo que sostiene Báez y Cadoche (2019) en su artículo donde concluye que existe mayor valorización de la percepción del trabajo en equipo en los grupos funcionales. Es necesario proponer que las instituciones educativas desarrollen un programa especial para fomentar el trabajo en equipo y espacios de interacción para mejorar la comunicación para generar profesionales exitosos en lo científico-técnico y en lo social y afectivo, para relacionarse eficazmente con la comunidad, mientras que Hernández Carmen (2018) considera que los estudiantes entrenados mejoran en sus habilidades comunicativas frente a los no entrenados. Este autor expresa que es necesario que las instituciones educativas desarrollen programas para fortalecer el trabajo en equipo y la comunicación de los estudiantes universitarios, para comunicarse efectivamente con la sociedad, ello es acorde con los resultados de este estudio. Por lo tanto, se evidencia la necesidad que las Universidades desarrollen espacios educativos para fortalecer la comunicación y de manera general, las habilidades blandas de los estudiantes.

- De acuerdo a los hallazgos encontrados, se acepta la **hipótesis alterna específica 5**: el Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente las competencias de la **participación** de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021, estos resultados guardan relación con lo que sostiene Argentina *et al.* (2017) quien considera que las estrategias de participación permiten la integración de los estudiantes en las diferentes asignaturas, es importante que los docentes tomen en cuenta las estrategias de gran relevancia para mejorar la participación activa de los estudiantes. Es necesario que los

docentes identifiquen estrategias para integrar sus planes de clase y poder lograr la participación de todos los estudiantes según la modalidad con que se desarrolle, virtual o presencial.

- De acuerdo a los hallazgos encontrados, se acepta la **hipótesis alterna específica 6**: el Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente las competencias de la **cooperación** de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021, estos resultados guardan relación con lo que sostiene Folgado *et al.* (2020), quienes señalan que los estudiantes, a pesar de que reconocen que el aprendizaje colaborativo representa una oportunidad para su aprendizaje, sin embargo, en entornos virtuales demandan una mayor motivación y seguimiento de las actividades por parte de los profesores. Este autor expresa que es necesario fortalecer el aprendizaje colaborativo con los estudiantes, sobre todo en estos momentos de pandemia, donde se evidencia la necesidad de brindar mayor dedicación y apoyo entre estudiantes y docentes, ello es acorde con los resultados de este estudio. Por lo tanto, se evidencia la necesidad que las Universidades desarrollen estrategias para mejorar la cooperación de los estudiantes en el desarrollo diario de sus actividades, para ello es posible capacitar a los docentes y/o desarrollar estrategias para lograrlo.



## CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 5.1 Conclusiones

- **Primera.** La investigación nos ha permitido evidenciar la importancia de fortalecer las habilidades blandas de los estudiantes, para que logren mejorar académicamente y encontrarse preparados para el mercado laboral. El programa de intervención Liderando el futuro, se ha desarrollado con el objetivo general de mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021, alcanzando como valor de significancia observada (sig)  $p= ,000$ , obteniendo como resultado que el Programa de intervención Liderando el futuro, si mejoró significativamente las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de ingeniería industrial y gestión empresarial de una Universidad Peruana. Se considera importante fortalecer las competencias de los estudiantes, para ello es necesario desarrollar espacios educativos como charlas, cambios en los planes de estudio y programas de intervención, para fortalecer las competencias y las habilidades blandas de los estudiantes.

- **Segunda.** En la tesis se determinó como primer objetivo específico: determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influyó en la mejora del análisis y la resolución de problemas de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021, alcanzando como valor de significancia observada (sig)  $p= ,000$ . El programa de

intervención “Liderando el futuro” permitió mejorar el análisis y la resolución de problemas de los estudiantes de ingeniería industrial y gestión empresarial de una Universidad Peruana, para ello se desarrollaron temas relacionados a fortalecer esta dimensión con los estudiantes de manera teórica y práctica, a través de las sesiones de aprendizaje.

- **Tercera.** Dando respuesta al segundo objetivo específico que fue determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la búsqueda de resultados de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021, alcanzando como valor de significancia observada (sig)  $p= ,000$ . El programa de intervención “Liderando el futuro” permitió mejorar la búsqueda de resultados de los estudiantes de ingeniería industrial y gestión empresarial de una Universidad Peruana, para ello, se desarrollaron temas relacionados a fortalecer esta dimensión con los estudiantes de manera teórica y práctica, a través de las sesiones de aprendizaje. Es preciso señalar que los estudiantes deben tener la capacidad de planificar adecuadamente sus acciones para llegar a los resultados esperados, es necesario tomar en cuenta que cada estudiante tiene aptitudes y limitaciones diferentes para lograr los objetivos esperados.

- **Cuarta.** El tercer objetivo específico fue determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la capacidad del trabajo bajo presión de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021, alcanzando como valor de significancia observada (sig)  $p= ,000$ . El programa de intervención “Liderando el futuro” permitió mejorar la capacidad del trabajo bajo presión de los estudiantes de ingeniería industrial y gestión empresarial de una Universidad Peruana, para ello, se desarrollaron temas relacionados a fortalecer esta dimensión con los estudiantes de manera teórica y práctica. a través de las sesiones de aprendizaje. Es preciso señalar que los estudiantes deben tener la capacidad de trabajar bajo presión, considerando que las empresas como producto

de la globalización, la pandemia y otros factores, exigen cada día más de sus colaboradores, para llegar a sus resultados esperados.

- **Quinto.** El cuarto objetivo específico fue determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la comunicación de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021, alcanzando como valor de significancia observada (sig)  $p= ,000$ . El programa de intervención “Liderando el futuro” permitió mejorar la comunicación de los estudiantes de ingeniería industrial y gestión empresarial de una Universidad Peruana, para ello se desarrollaron temas relacionados a fortalecer esta dimensión de manera teórica y práctica. a través de las sesiones de aprendizaje. Es preciso señalar que los estudiantes deben tener la capacidad de comunicarse eficazmente para transmitir sus ideas, sus inquietudes, con la finalidad de alcanzar los resultados esperados. Las empresas de hoy necesitan colaboradores con una comunicación adecuada, que demuestre capacidad, entendimiento para alcanzar sus objetivos.

- **Sexto.** El sexto objetivo específico fue determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la participación de los estudiantes de una Universidad Peruana - 2021, alcanzando como valor de significancia observada (sig)  $p= ,000$ . El programa de intervención “Liderando el futuro” permitió mejorar la participación de los estudiantes de ingeniería industrial y gestión empresarial de una Universidad Peruana, para ello se desarrollaron temas relacionados a fortalecer esta dimensión con los estudiantes de manera teórica y práctica a través de las sesiones de aprendizaje que fueron desarrolladas para fortalecer sus competencias en la participación. Es preciso señalar que los estudiantes deben tener la capacidad de participar adecuadamente, con actitud y aptitud en la planificación y ejecución de los procesos para alcanzar los resultados esperados, para ello, es necesario tomar en cuenta que cada estudiante tiene aptitudes y limitaciones diferentes para lograr los objetivos esperados.

- **Sétimo.** El sétimo objetivo específico fue determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la cooperación de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021. El programa de intervención “Liderando el futuro” permitió mejorar la cooperación de los estudiantes de ingeniería industrial y gestión empresarial de una Universidad Peruana, para ello, se desarrollaron temas relacionos a fortalecer esta dimensión con los estudiantes de manera teórica y práctica a través de las sesiones de aprendizaje. Es preciso señalar que los estudiantes deben tener la capacidad de cooperación, considerando que todos aprendemos de todos y que el trabajo en equipo con la cooperación de todos, nos permitirá alcanzar mejores resultados, es preciso señalar que cada estudiante tiene aptitudes y limitaciones diferentes para lograr los objetivos esperados.

## 5.2 Recomendaciones

- **Primera.** Promover el desarrollo de espacios académicos como realizar Programas de intervención, charlas, cursos complementarios, modificaciones en el plan de estudios, capacitación a los docentes y actividades en general, para fortalecer las competencias de los estudiantes en especial del liderazgo y trabajo en equipo. Se recomienda que los docentes desarrollen estrategias para fortalecer el liderazgo y trabajo en equipo, competencias necesarias para obtener mejores oportunidades laborales. Asimismo, se recomienda realizar un diagnóstico general del nivel de habilidades blandas de los estudiantes, para identificar sus potencialidades y debilidades para desarrollar un plan que las fortalezca. Es necesario dar sostenibilidad y fortalecer este programa de intervención, que ha demostrado mejorar el Liderazgo en sus dimensiones: analizar y resolver problemas, buscar resultados, capacidad de trabajo bajo presión; además el trabajo en equipo con sus dimensiones: comunicación, participación y cooperación; para lo cual se deben destinar recurso humanos y financieros para su ejecución. Se recomienda que en futuras investigaciones se permitan verificar si este tipo de intervención, tuvo un efecto continuo a largo plazo, asimismo, se compare el efecto de diferentes estrategias de intervención, para determinar cuales tienen mayor impacto y se ajustan a la realidad y por último, es necesario revisar las variables y dimensiones para el desarrollo de un programa de intervención que permita mejorar las competencias y habilidades blandas de los estudiantes.

- **Segunda.** Crear espacios para desarrollar diferentes actividades que permitan fortalecer el análisis y resolución de problemas, dimensión del liderazgo que es necesaria fortalecer para ser más competitivos en el mercado laboral. La habilidad para analizar y resolver problemas se puede adquirir con la experiencia, para ello, se debe programar actividades que permita a los estudiantes desarrollar esta habilidad a través de juego de roles, análisis y resolución de

casos y otras estrategias para entrenarse de manera eficiente y efectiva esta habilidad y así fortalecer el liderazgo, competencia que cada día es mucho más necesaria en el mercado laboral.

- **Tercera.** Crear espacios para desarrollar diferentes actividades que permitan fortalecer el buscar resultados, dimensión del liderazgo que es necesaria fortalecer para ser más competitivos en el mercado laboral, para ello, se debe trabajar en generar estrategias que le permita a los estudiantes orientarse a los resultados, aspecto necesario y solicitado a todo profesional. Hoy en día las empresas nos miden por resultados, por ello, debemos identificar cuales son las estrategias mas recomendables, para lograrlo con los estudiantes, considerando su formación, experiencias y otros aspectos fundamentales, para desarrollar una buena planificación que permita obtener los mejores resultados.

- **Cuarta.** Crear espacios para desarrollar diferentes actividades que permitan fortalecer la capacidad de trabajo bajo presión, dimensión del liderazgo que es necesaria fortalecer para ser más competitivos en el mercado laboral, para ello se debe identificar la estrategia más adecuada para lograr fortalecer esta capacidad. Es preciso señalar, que el trabajo bajo presión es considerado una condición, en la mayoría de centros laborales, por ello es necesario empoderar a los estudiantes y que se sientan preparados para el trabajo bajo presión, pero con la actitud positiva y con un alto nivel de inteligencia emocional.

- **Quinta.** Desarrollar programas que permitan fortalecer la comunicación, dimensión del trabajo en equipo que es necesaria fortalecer para ser más competitivos en el mercado laboral. Para lograrlo es importante desarrollar actividades de integración, proponer debates, actividades grupales, participación activa, para propiciar el desarrollo de una comunicación

efectiva (entendiendo y que me entiendan lo que digo), entre los estudiantes, solo ejercitándola se podrá lograr los resultados esperados y que hoy son tan indispensables para desarrollarse en la vida, a nivel personal y laboral, con respecto y con empatía.

- **Sexta.** Desarrollar diferentes actividades que permitan fortalecer la participación, dimensión del trabajo en equipo que es necesaria fortalecer para ser más competitivos en el mercado laboral, a través de programas, actividades y procesos en general que permitan a los estudiantes desarrollar habilidades de integración y participación en los diferentes grupos de trabajo, considerando y respetando las diferencias que cada persona posee, pero que a la vez cuenta con una serie de fortalezas y conocimientos, que nos permitan alcanzar los resultados esperados en el tiempo proyectado o programado.

- **Sétima.** Proponer programas, actividades que permitan fortalecer la cooperación, dimensión del trabajo en equipo, que es necesaria fortalecer para ser más competitivos en el mercado laboral, a través del desarrollo de sesiones de aprendizaje para que los estudiantes mejoren la capacidad de cooperación, considerando que todos aprendemos de todos y que el trabajo en equipo es esencial en el cumplimiento de objetivos personales y laborales, respetando la diferencias de cada uno de los integrante del equipo de trabajo, para ello será necesario identificar las fortalezas de cada sus miembros.

## REFERENCIAS:

- Ángeles, M. (2015). La toma de decisiones en comunicación organizacional. [Tesis doctorado, Universidad Rey Juan Carlos]. Recuperado en [https://ciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/13729/TESIS\\_MARIANGELES\\_CAB\\_RERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/13729/TESIS_MARIANGELES_CAB_RERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Almerich, G.; Suárez-Rodríguez, J.; Díaz-García, I. y Orellana, N. (2020). Estructura de las competencias del siglo XXI en alumnado del ámbito educativo. Factores personales influyentes. *Educación XXI*, 23(1), 45-74, doi: 10.5944/educXX1.23853. <http://revistas.uned.es/index.php/educacionXX1/article/view/23853/20479>
- Argentina *et al.*, (2017). Estrategias que permitan mejorar la participación activa durante el proceso de aprendizaje en estudiantes de Formación Docente de la Escuela Normal José Martí de Matagalpa [Tesis de maestría, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua]. Repositorio digital Universidad de Nicaragua, Managua. <https://repositorio.unan.edu.ni/7588/>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación: Introducción a la metodología científica* (6ta. ed.). Fondo Editorial Episteme, Caracas, Venezuela. [https://www.academia.edu/23573985/El\\_proyecto\\_de\\_investigaci%C3%B3n\\_6ta\\_Edici%C3%B3n\\_Fidias\\_G.\\_Arias\\_FREELIBROS.ORG](https://www.academia.edu/23573985/El_proyecto_de_investigaci%C3%B3n_6ta_Edici%C3%B3n_Fidias_G._Arias_FREELIBROS.ORG)
- Arratia, S. (2018). El nivel de desarrollo de competencias blandas de estudiantes de los últimos años de administración en universidades de Arequipa – 2018. [Tesis de



maestría, Universidad San Agustín]. Repositorio Institucional.  
<http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10784>

Balbin, Y. (2020). Niveles de desarrollo de las habilidades blandas en estudiantes universitarios de una universidad privada de Lima – 2020. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo]. Repositorio digital Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47298/Balbin\\_RYS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47298/Balbin_RYS-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Barradas-Alarcón, M., Guzmán-Ibáñez, M., Gutiérrez-Serrano, L., Pérez-Vega, J., y Figueroa-Aguilar R. J. (2019). Inteligencia emocional esencial en el universitario. *Revista Iberoamericana de producción académica y gestión educativa*.  
<https://www.pag.org.mx/index.php/PAG/article/view/799>

Beneitone, P., Esquetini, C., González, J., Marty, M., Siufi, G. & Wagenaar, R. (2007). Reflexiones y Perspectivas de la Educación Superior en América Latina. Informe Final Proyecto Tunning- América Latina 2004 - 2007. España: Publicaciones de la Universidad de Deusto. [http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/TuningLAIII\\_Final-Report\\_SP.pdf](http://tuningacademy.org/wp-content/uploads/2014/02/TuningLAIII_Final-Report_SP.pdf)

Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación; administración, economía, humanidades y ciencias sociales (3ta. ed.). Bogotá – Colombia: Editorial Pearson educación - Colombia. <http://anyflip.com/vede/ohla/basic>

- Bogoya, D. (2000). Una prueba de evaluación de competencias académicas como proyecto. En: Bogoya, D. y colaboradores. Competencias y proyecto pedagógico. *Santafé de Bogotá, D. C: Unibiblos.*
- Bonilla, J. (2017). Caracterización de la competencia informativa en estudiantes universitarios. [Tesis doctoral, Universidad Privada de México]. Repositorio Institucional del IPESO. <https://rei.iteso.mx/handle/11117/4493>
- Caballero, J. (2019). Habilidades blandas y logro de aprendizaje del curso de taller de espacios residenciales 2 en los alumnos del programa de beca 18 de la carrera profesional de arquitectura de interiores y diseño de interiores del instituto de educación superior tecnológico toulouse lautrec, distrito de surco – 2018 [Tesis de maestría, Universidad Particular UTP]. Repositorio Institucional UTP. <http://repositorio.utp.edu.pe/handle/UTP/2127>
- Cabezudo, M., García, R. (2016). Liderazgo y Clima Organizacional de los docentes de las Instituciones Educativas Primarias Públicas de las Comunidades Shipibas de Yarinacocha – 2015. <http://repositorio.unia.edu.pe/bitstream/unia/61/1/Informe%20de%20Tesis%20de%20Melissa%20Cabezudo%20-%202016%20corregido.pdf>
- Cabrera, N., López M., Portillo, M. (2016). Las competencias de los graduados y su evaluación desde la perspectiva de los empleadores. Estudios pedagógicos (Valdivia), 42(3), 69-87. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052016000400004>

- Cabrera M. (2015) La toma de decisiones en comunicación organizacional. Tesis de doctorado. Universidad. Universidad Rey Juan Carlos de Madrid – España.  
[https://ciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/13729/TESIS\\_MARIANGELES\\_CABRERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://ciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/13729/TESIS_MARIANGELES_CABRERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Campoverde-Aguirre, R., Rosero-Barzola, C., González-Jaramillo, V., y Ortiz Morejón, E. (2018). Estilos de liderazgo de hombres y mujeres universitarios que estudian ciencias administrativas. *Revista ESPACIOS*.  
<http://revistaespacios.com/a18v39n13/a18v39n13p07.pdf>
- Carrillo. G, Pérez. L, Vásquez. M. (2018). El desarrollo de competencia en la educación superior: una experiencia con la competencia aprendizaje autónomo. Universidad Católica del Perú. [file:///C:/Users/Litho%20Valencia/Downloads/20543-Texto%20del%20art%C3%ADculo-81802-2-10-20181219%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Litho%20Valencia/Downloads/20543-Texto%20del%20art%C3%ADculo-81802-2-10-20181219%20(1).pdf)
- Chiavenato, Idalberto. (2009). Comportamiento Organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. Ed. McGraw Hill. México.  
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento\\_organizacional.\\_La\\_dinamica\\_en\\_las\\_organizaciones..pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizacional._La_dinamica_en_las_organizaciones..pdf)
- Concepción, Y. y Villardón L. (2012). Modalidades de evaluación de competencias genéricas en la formación universitaria. *Didac*, 60, 15-19. *Revista Ibero*, México.  
<http://revistas.iberomexico.mx/didac/uploads/volumenes/6/pdf/Didac60.pdf>

- Corominas, E.; Tesouro, M.; Capell, D.; Teixidó, J.; Pélach, J. & Cortada, R. (2006). Percepciones del profesorado ante la incorporación de las competencias genéricas en la formación universitaria. *Revista de Educación*, 341, 301-336. [http://www.revistaeducacion.educacion.es/re341/re341\\_14.pdf](http://www.revistaeducacion.educacion.es/re341/re341_14.pdf)
- Cruzado, W.M. (2018). Competencias blandas en la empleabilidad de la universidad privada del norte-sede los olivos, año 2018. [Tesis de maestría, Universidad Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/2696>
- Cuesta, M. y Herrero, F. (2010). Introducción al muestreo. Depto. de Psicología, Universidad de Oviedo. Recuperado de [http://www.psico.uniovi.es/Dpto\\_Psicologia/metodos/tutor.7/](http://www.psico.uniovi.es/Dpto_Psicologia/metodos/tutor.7/)
- Díaz Villavicencio, C (2016). II Encuentro Internacional Universitario LAS COMPETENCIAS GENÉRICAS EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR Ponencias y conversatorio-Introducción, Encuentro llevado a cabo en Lima, Perú. Recuperado en [http://cdn02.pucp.education/academico/2016/06/24194836/II\\_EncuentroInt\\_competencias\\_genericas\\_en\\_edusup.pdf](http://cdn02.pucp.education/academico/2016/06/24194836/II_EncuentroInt_competencias_genericas_en_edusup.pdf)
- Domínguez, A. & Medina R. (2009). *Didáctica: formación básica para profesionales de la educación*. Ed. Universitas. Madrid. ISBN: 978-84-7991-445-5. ISBN: 978-84-7991-445-5. Recuperado en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=697178>
- Doupovec, M. (2009). Obtenido de Tipos de muestreo: <http://metodologia02.blogspot.mx/p/tipos-de-muestreo.html>

Estrada, S. (2007). Evolución histórica del liderazgo. [Documento en línea]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4808064.pdf>

Estrada S. (2007) Liderazgo a través de la historia. *Revista Scientia et Technica* Año XIII, No 34. Universidad Tecnológica de Pereira. ISSN 0122-1701 343

Faria de Mello FA. (2000). Desarrollo organizacional. Enfoque integral. México D.F: Grupo Noriega Editores, 1998. <https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=5772>

Ferreira, H., & Pedrazzi, G. (2007). Teorías y Enfoques psicoeducativos del aprendizaje. Buenos Aires: Noveduc. (p.160). <https://www.noveduc.com/l/teorias-y-enfoques-psicoeducativos-del-aprendizaje/566/9789875381902>

Flores Mamani, Emilio, García Tejada, Mario Luis, Yapuchura Sayco, Angélica, & Yapuchura Saico, Cristóbal Rufino. (2018). Liderazgo y su influencia sobre el nivel de resiliencia de los estudiantes de la Universidad Nacional del Altiplano - Perú. *Fides et Ratio - Revista de Difusión cultural y científica* de la Universidad La Salle en Bolivia, 16(16), 33-47. [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2071-081X2018000200004&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2071-081X2018000200004&lng=es&tlng=es).

Folgado Fernández, J.A., Palos Sánchez, P.R. y Aguayo Camacho, M. (2020). Motivaciones, formación y planificación del trabajo en equipo para entornos de aprendizaje virtual.

Interciencia: Journal of Science and Technology of the Americas, 45 (2), 102-109.

<https://hdl.handle.net/11441/102494>

Furth. Hans. (1971) Las ideas de Piaget. Buenos Aires. Ed. Kapeluz.

[http://biblioteca.unach.edu.ec/opac\\_css/index.php?lvl=notice\\_display&id=4405#.XpPmW8hKjIU](http://biblioteca.unach.edu.ec/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=4405#.XpPmW8hKjIU)

Gairín, J., Freixas, M., Gillaman, C. & Quinquer, D. (2004). “La tutoría académica en el escenario europeo de Educación Superior”. En *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 18 (1), 61-77. ISSN 0213-8464.

<https://www.redalyc.org/pdf/274/27418105.pdf>

García, J., Aguilera T. & Castillo, A. (2011). Guía técnica para la construcción de escalas de actitud. Odiseo, *Revista electrónica de pedagogía*. México. Año 8, núm.16, enero-junio

2011. ISSN 1870-1477. Página 4. <https://www.odiseo.com.mx/2011/8-16/pdf/garcia-aguilera-castillo-guia-construccion-escalas-actitud.pdf>

García J. (1994). Resolución de problemas: de Piaget a otros autores.

<http://www.inif.ucr.ac.cr/recursos/docs/Revista%20de%20Filosof%C3%ADa%20UCR/Vol.%20XXXII/No%2077/Resolucion%20de%20problemas%20.pdf>

Gomez, A., Acosta H. (2003), artículo acerca del trabajo en grupos o equipos. versión impresa ISSN 1024-9435. ACIMED v.11 n.6 Ciudad de La Habana.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352003000600011](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352003000600011)

- Gonzalez, N., Perez, J. & Martinez, M. (2018). Desarrollo de Competencias Transversales en la Universidad de Murcia: Fortalezas, Debilidades y Propuestas de Mejora. *Revista Digital de Investigación en Docencia Universitaria*. [online]. 2018, vol.12, n.2, pp.88-113. ISSN 2223-2516. <http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2018.727>.
- González, V. & González, R. (2008). Competencias genéricas y formación profesional: un análisis desde la docencia universitaria. *Revista Iberoamericana de Educación*, 47, 185-209. Universidad Politécnica de Madrid, España. DOI: <https://doi.org/10.35362/rie470710>
- Guanipa, M. (2010) *Reflexiones básicas sobre investigación* (Primera edición). Fondo Editorial Universidad Rafael Bellosó Chacín. Maracaibo, Venezuela.
- Gutiérrez, T. (2015) Alto nivel. Recuperado de:<http://www.altonivel.com.mx/49378-liderazgola-clave-para-el-futuro-de-las-empresas.html>
- Herrera, Muñoz, & Salazar (2017). Diagnóstico del Trabajo en Equipo en Estudiantes de Ingeniería en Chile. *Formación universitaria*, 10(5), 49-58. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062017000500006>
- Hidalgo, A., Rodríguez, F. (2004). Cuestiones y conceptos básicos sobre cooperación y bienestar social. ISBN 84-95369-67-2, págs. 13-69. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4710766>

Infante M., Hernández R. & Limaico J. (2018) Las actividades extracurriculares en el proceso formativo de los estudiantes universitarios. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación* ISSN 1390-9150. Vol. 5. Número Especial, pp. 1123-1134. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Ecuador.  
<https://rieoei.org/historico/documentos/rie47a09.pdf>

Ingram, J. & Cangemi, J. (2006). Emotions, Emotional Intelligence and Leadership: A Brief, Pragmatic Perspective. *Academic journal from Education*, 132(4), 771-778

Izquierdo Vera, R., Novillo Díaz, L. A., & Mocha Román, J. V. (2017). El liderazgo en las microempresas familiares, desafíos y metas. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 89-94.  
<http://rus.ucf.edu.cu/index.php/rusu>

Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial* / Harold Koontz, Heinz Weihrich y Mark Cannice (14a. ed.--.). México D.F.: Mc Graw Hill.  
<http://www.bibvirtual.ucb.edu.bo:8000/opac/Search/Results?lookfor=Administraci%C3%B3n%3A+Una+perspectiva+global+y+empresarial&type=AllFields&submit=Buscar&limit=20&sort=relevance>

Latorre, A. Del Rincón, D.; Arnal, J. (1996). *Bases metodológicas de la investigación educativa*. Barcelona: Hurtado Ediciones.  
[https://www.academia.edu/4537791/Latorre\\_Antonio\\_Bases\\_Metodologicas\\_De\\_La\\_Investigacion\\_Educativa?auto=download](https://www.academia.edu/4537791/Latorre_Antonio_Bases_Metodologicas_De_La_Investigacion_Educativa?auto=download)



Le Deist, F. & Winterton, J. (2005). ¿What is competence?. *Human Resource Development International*, 8, 27-46. <https://doi.org/10.1080/1367886042000338227>.  
<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/1367886042000338227>

Levy-Leboyer, C. (1997). *Gestión de las competencias. Ediciones Gestión*. Barcelona, 2000.  
<http://cidseci.dgsc.go.cr/datos/Gestion%20de%20las%20competencias-Claude%20Levy.pdf>

Llabata, P. (2016). *Un enfoque de complejidad del aprendizaje. La metodología cooperativa en el ámbito universitario*. [Tesis doctoral, Universitat de les Illes Balears].  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=57524>

Llopart, X. (1997). *La gestión de los recursos humanos en base a competencias: análisis de competencias en empresas de auditoría*. Barcelona: Universitat de Barcelona. Tesis doctoral. <https://www.tesisenred.net/handle/10803/1481>

López, R. (2010). *Interpretación de datos estadísticos*. Nicaragua. Universidad de Managua.  
[http://www.ricardonica.com/Interpretacion/Datos\\_Estadisticos\\_Interpretacion\\_Usos.pdf](http://www.ricardonica.com/Interpretacion/Datos_Estadisticos_Interpretacion_Usos.pdf)

Lozada, J. (2014). *Investigación Aplicada: Definición, Propiedad Intelectual e Industrial*.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6163749#:~:text=La%20investigaci%C3%B3n%20aplicada%20busca%20la,la%20teor%C3%ADa%20y%20el%20producto.>

Mamani E., Garcia M., Calsina W., Yapuchura, A., (2016) Las habilidades sociales y la comunicación interpersonal de los estudiantes de la Universidad Nacional del Altiplano – Puno. *Revista COMUNI@CCION: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*. Vol. 7, núm. 2, julio-diciembre, 2016, pp. 5-14. ISSN 2219-7168. [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2219-71682016000200001](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682016000200001)

Manpower Group. (2018) Resolviendo la escasez de Talento. [https://www.orgdch.org/wp-content/uploads/2018/08/Contenido-t%C3%A9cnico-Manpower-Escasez de Talento-1.pdf](https://www.orgdch.org/wp-content/uploads/2018/08/Contenido-t%C3%A9cnico-Manpower-Escasez%20de%20Talento-1.pdf)

Manpower Group - Perú. (2018) Resolviendo la escasez de Talento. Construir, Adquirir, Tomar prestado y Tender puentes. Recuperado el 9.01.2020 en <https://www.manpower.com.pe/mpintranet/publicaciones/5686-7070551448398.pdf>

Martinez, P., Gonzalez, N. (2019). El dominio de competencias transversales en Educación Superior en diferentes contextos formativos. DOI: 10.1590/s1678-4634201945188436

Martínez, P., González, N. (2018). Las competencias transversales en la Universidad: Propiedades Psicométricas de un cuestionario. *Educación XX1*, vol. 21, núm. 1, 2018, pp. 231-261. Universidad Nacional de Educación a Distancia Madrid, España. DOI: 10.5944/educXX1.15662

McLagan, P. (1997). «Competencies: the next generation». *Training & Development*, 51 (5): 40-47.

40+. <https://link.gale.com/apps/doc/A20766511/AONE?u=anon~a43c1e92&sid=googleScholar&xid=51d1b5c1>

McMurtrey, M. E., Downey, J. P., Zeltmann, S. M. & Friedman, W. H. (2008). Critical skill sets of entry-level IT professionals: An empirical examination of perceptions from field personnel. *Journal of Information Technology Education*, 7, 101-120.  
<http://jite.org/documents/Vol7/JITEv7p101-120McMurtrey312.pdf>

Medina, A., Sánchez, C., Pérez, E. Evaluación de las competencias genéricas y profesionales de los estudiantes Universidad Nacional a Distancia. *Innov. educ. (Méx. DF)* [online]. 2012, vol.12, n.58, pp.133-150. ISSN 1665-2673.  
<http://www.scielo.org.mx/pdf/ie/v12n58/v12n58a8.pdf>

Melgar, A., Flores, W., Arévalo, J. & Antón, P. (2019). Tecnologías educativas, habilidades sociales y la toma de decisiones en estudiantes universitarios. *Propósitos y Representaciones*, 7(2), 440-456. doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n2.305>.  
Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n2.305>

Melgarejo, M. (2017) *El Liderazgo*.  
<http://liderazgomeriemelgarejouny.blogspot.com/2017/07/introduccion-palabra-liderazgo.html>

Merma-Molina, G. y Ávalos-Ramos, M. A. (2018). El liderazgo estudiantil y el género: causas de su elección y problemáticas en su desempeño. Recuperado de: [https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/83248/1/2018\\_Merma\\_Avalos\\_RevCCSoc.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/83248/1/2018_Merma_Avalos_RevCCSoc.pdf)

Montero, M. (2006). Hacer para transformar: el método en la psicología comunitaria. Buenos Aires: Paidós. <https://sites.google.com/site/perslfotader/home/hacer-pa-4h8ygopjbr0>

Montero, M. (2006). Teoría y práctica de la psicología comunitaria: la tensión entre comunidad y sociedad. (1ª ed.). Buenos aires: Paidos. Fondo Editorial Paidós SAICF Buenos Aires. [https://www.academia.edu/8143991/Montero\\_Maritza\\_-\\_Teoria\\_Y\\_Practica\\_De\\_La\\_Psicologia\\_Comunitaria\\_PDF?auto=download](https://www.academia.edu/8143991/Montero_Maritza_-_Teoria_Y_Practica_De_La_Psicologia_Comunitaria_PDF?auto=download)

Moran, C., & Sánchez-Riofrío, A. (2018). El Perfil Emprendedor Universitario: El Caso De La Universidad De Especialidades Espíritu Santo en Ecuador. *Revista Ciencia Administrativa, 1*, 92–102. 11p. <http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=13&sid=936b24ce-b33c-44fb-9968-cd9f68a63e9d%40sdc-v-sessmgr01&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZI#AN=132947742&db=buh>

Mulder, M.; Weigel, T. y Collins, K. (2007). “The concept of competence in the development of vocational education and training in selected EU memberstatus: a critical analisis”. En *Journal of Vocational Education & Training*, 59 (1), 67-88. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13636820601145630?scroll=top&needAccess=true>

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J. y Romero, H. (2018) *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis* (5th ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones

de la U. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-invcuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>

Newstrom, J., (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo* (13 ed.). McGraw-Hill, México D.F. <https://www.libreriauca.com/products/comportamiento-humano-en-el-trabajo-13a-ed>

Neri, J, & Hernández, C. (2019). Los jóvenes universitarios de ingeniería y su percepción sobre las competencias blandas. *RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18), México. 768-791. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-74672019000100768&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-74672019000100768&lng=es&tlng=es).

Nieva, J., Martínez, O. (2019). Confluencias y rupturas entre el aprendizaje significativo de Ausubel y el aprendizaje desarrollador desde la perspectiva del enfoque histórico cultural de L. S. Vigotsky. *Rev. Cubana Edu. Superior* [online]. 2019, vol.38, n.1, e9. ISSN 0257-4314. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142019000100009](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142019000100009)

Noella R., Alvarado A., Rosas, D., Gonzáles-Velosa, C. (2019) Encuesta de habilidades al trabajo (ENHAT) 2017-2018: Causas y consecuencias de la brecha de habilidades en Perú. <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/MINEDU/6555/Encuesta%20de%20habilidades%20al%20trabajo%20ENHAT%202017->

[2018%20causas%20y%20consecuencias%20de%20la%20brecha%20de%20habilidades%20en%20Per%C3%BA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

OECD (1989). Education and the economy in a changing society. OECD. París.  
<https://www.voced.edu.au/content/ngv%3A34080>

OECD (2005). The definition and selection of key competencies. Executive Summary.  
<http://www.oecd.org/dataoecd/47/61/35070367.pdf>

Oléron, P. (1980). Les Activités Intellectuelles. En P. Fraise & J. Piaget, *Traité de Psychologie Expérimentale* (pp. Y4-64). París: PUF. <https://www.cairn.info/la-psychologie-experimentale--9782130549130.htm>

Parry, S. (1996). Desarrollo de competencias básicas entre estudiantes universitarios de ciencia y tecnología (S&T) y nuevos graduados. *Revista estadounidense de investigación educativa* . 2015 , vol. 3 No. 9 , 1077-1084  
DOI: 10.12691 / education-3-9-3. <http://www.sciepub.com/reference/123102>

Pensado, M., Vázquez, Y. R., & Muñoz, O. G. (2017). Artículo. La Formación Integral De Los Estudiantes Universitarios: Una Perspectiva De Análisis De Sus Áreas De Interés. *Revista Ciencia Administrativa*, 2, 12–25. ISSN: 1870-9427, Número de acceso: 131322657.  
<http://web.a.ebscohost.com/ehost/detail/detail?vid=6&sid=936b24ce-b33c-44fb-9968-cd9f68a63e9d%40sdc-v->

[sessmgr01&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZl#AN=131322657&db=buh](https://definicion.de/resultado/buh)

Pérez, J. & Gardey, A. (2014). Definición de resultado. <https://definicion.de/resultado/>

Pichón, E. (1985). El Proceso Grupal de Psicoanálisis a la Psicología Social. Ediciones Nueva Visión (col. psicología contemporánea). Buenos Aires. Pág.89.  
<http://biblioteca.psi.uba.ar/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=11308>

Pizzete, M., Da Silva, E. (2019). Liderazgo y gestión de personas hoy en día. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*. año 04, Ed. 06, Vol. 02, págs. 69-77 de junio de 2019. ISSN: 2448-0959. DOI: 10.32749/nucleodoconhecimento.com.br/administracion-de-empresas/liderazgo-y-gestion

Proyecto Tuning América Latina. (2011-2013) Innovación Educativa y Social.  
[http://www.tuningal.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=211&Itemid=222](http://www.tuningal.org/index.php?option=com_content&view=article&id=211&Itemid=222)

Rios, R. (2017) El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad distrital “Alto de la alianza” [Tesis de título, Universidad de Tacna]  
<http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/317/1/R%C3%ADos-Rivera-Ronald-Juan.pdf>

Robbins , S., & Coulter, M. (2010). Administración (Décima Edición). México: *Pearson Educación* México.

<http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/0450.%20Administraci%C3%B3n.%20Robbins%2C%2010a.%20ed..pdf>

Romo P., A. (s/a). “El Enfoque Sociocultural del Aprendizaje de Vygotsky.” Recuperado de Sang Ben, M. (s/a). Teoría y práctica en la implementación del “constructivismo” en República Dominicana.

<http://www.monografias.com/trabajos5/construc/construc.shtml>

Ruiz-Morales, Yovanni; García-García, Mercedes; Biencinto-López, Chantal; Carpintero, Elvira (2017). Evaluación de competencias genéricas en el ámbito universitario a través de entornos virtuales: Una revisión narrativa. *RELIEVE*, 23(2), art. 2. doi: <http://doi.org/10.7203/relieve.23.1.7183>

Ruiz Y., Biencinto, Ch., García M., Carpintero, E. (2017) Evaluación de competencias genéricas en el ámbito universitario a través de entornos virtuales: Una revisión narrativa. *RELIEVE*, 23(2), art. 2. doi: <http://doi.org/10.7203/relieve.23.1.7183>

Sanz, R. (2021). Executive master Project management. <https://uv-mdap.com/programa-desarrollado/bloque-7-certificacion-ipma/competencias-ipma/>

Sáez, F. Díaz, A., Panadero, E. & Bruna, D. (2018). Revisión Sistemática sobre Competencias de Autorregulación del Aprendizaje en Estudiantes Universitarios y



Programas Intracurriculares para su Promoción. Formación Universitaria Vol. 11(6), 83-98 (2018) <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062018000600083>

Solanes, A., Núñez, R., J., Rodríguez, J. (2012). Elaboración de un cuestionario para la evaluación de competencias genéricas en estudiantes universitarios. Universidad Miguel Hernández (Elche, Alicante). *Apuntes de Psicología*, 2012, Vol. 30 (1-3), págs. 513-522 Número especial: 30 años de *Apuntes de Psicología* ISSN 0213-3334. <http://www.apuntesdepsicologia.es/index.php/revista/article/viewFile/429/349>

SUNEDU (2015). El Modelo de Licenciamiento y su implementación en el Sistema Universitario Peruano. P. 55, Perú. <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4565>

Tacchino, A. (2016). “Perfil profesional del ingeniero industrial y comercial en una universidad privada: percepciones de académicos y empleadores. [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/1923/1/2016\\_Tacchino\\_Perfil-profesional-del-ingeniero-industrial-y-comercial-en-una-universidad-privada-Percepciones-de-acad% c3% a9 micos-y-empleadores.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/1923/1/2016_Tacchino_Perfil-profesional-del-ingeniero-industrial-y-comercial-en-una-universidad-privada-Percepciones-de-acad%c3%a9micos-y-empleadores.pdf)

Tamayo y Tamayo, M. (1999). Aprender a investigar. Módulo 5: El proyecto de investigación. Aprender a Investigar (3ra ed.). Santa Fe de Bogotá, D.C., Colombia: ARFO Editores Ltda. <https://academia.utp.edu.co/grupobasicoclinicayaplicadas/files/2013/06/5.-El-Proyecto-de-Investigaci%C3%B3n-APRENDER-A-INVESTIGAR-ICFES.pdf>

Tamayo y Tamayo, M. (2003). El proceso de la investigación científica (4ta ed.). México,

D.F: *Editorial* *Limusa* S.A.

<http://evirtual.uaslp.mx/ENF/220/Biblioteca/Tamayo%20Tamayo-El%20proceso%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%20cient%C3%ADfica2002.pdf>

Tobón, S. (2006). *Aspectos básicos de la formación basada en competencia.*

[https://maristas.org.mx/gestion/web/doctos/aspectos\\_basicos\\_formacion\\_competencias.pdf](https://maristas.org.mx/gestion/web/doctos/aspectos_basicos_formacion_competencias.pdf)

Tobon, S. (2008) *Formación basada en Competencias. Ecoe Ediciones 2005, 2ª ed.* Bogotá.

[https://www.researchgate.net/publication/291353525\\_ASPECTOS\\_BASICOS\\_DE\\_LA\\_FORMACION\\_BASADA\\_EN\\_COMPETENCIAS](https://www.researchgate.net/publication/291353525_ASPECTOS_BASICOS_DE_LA_FORMACION_BASADA_EN_COMPETENCIAS)

Touriñán, J., (1996) Análisis conceptual de los procesos educativos formales, no formales e informales, Teoría de la Educación. *Revista Interuniversitaria*, (8), 55-80.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=151692>

Touriñán, J. M. (2011) Intervención Educativa, Intervención Pedagógica y Educación: La Mirada Pedagógica. Universidad de Santiago de Compostela. *Revista portuguesa de pedagogia* Extra-Série, 2011, 283-307.

<https://www.liberquare.com/blog/content/intervencioneducativa.pdf>

- Vargas, J. (2017). Estrategia de formación en la toma de decisiones para los jóvenes estudiantes de la Universidad de Carabobo. <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/4648/jvargas.pdf?sequence=2>
- Vasco, C.E. (2003). Objetivos específicos, indicadores de logros y competencias ¿y ahora estándares? *Educación y Cultura*, 62, 33-41.
- Vergara, C. (2019). Vygotsky y la teoría sociocultural del desarrollo cognitivo. Actualidad en Psicología. <https://www.actualidadenpsicologia.com/vygotsky-teoria-sociocultural/>
- Villa, A. & Poblete, M. (2011). Evaluación de competencias genéricas: principios, oportunidades y limitaciones. En A. De La Orden (Coord.), Educación y competencias. Bordón, 63(1), 147-170. ISSN 0210-5934, ISSN-e 2340-6577. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3601062>
- Williams, L. (2013). Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia pública. [Tesis de Maestría, Universidad Autónoma de nuevo león]. <http://eprints.uanl.mx/3751/1/1080256607.pdf>
- Winterton, J.; Delamare Le-Deist, F. y Stringfellow, E. (2005). Typology of knowledge, skills and competences: clarification of the concept and prototype, Cedefop. Thessaloniki.
- Vizcarra, A. (2017). Liderazgo y trabajo en equipo en colaboradores de la empresa Tcontacto SAC. Lima. 2016. <file:///F:/2019->

[II%20DOCTORADO/III%20CICLO/TESIS%201/UNIDAD%201/REFERENCIAS%20TESIS/REFERENCIAS%20laptop/ANTECEDENTES%20TESIS%20Liderazgo%20y%20trabajo%20en%20equipo%20en%20colaboradores%20de%20la.pdf](#)

Woodruffe, Ch. (1993): “What is mean by competency”. Leadership and organization development journal, Vol. 14, No. 1, pp. 29-36.

Yesi001 (2019). Evolución trabajo en equipo.

<https://www.timetoast.com/timelines/evolucion-trabajo-en-equipo>

## **ANEXOS**

## ANEXO N° 1: Matriz de consistência

Título: Programa de intervención Liderando el futuro, para mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.

Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Diseño metodológico
<p><b>Problema general</b> ¿De qué manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿De qué manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora del <b>análisis y la resolución de problemas</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021?.</p> <p>¿De qué manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la <b>búsqueda de resultados</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021?.</p> <p>¿De qué manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la <b>capacidad del trabajo bajo presión</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021?.</p> <p>¿De qué manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la <b>comunicación</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021?.</p> <p>¿De qué manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la <b>participación</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021?.</p> <p>¿De qué manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la <b>cooperación</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021?.</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021.</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora <b>del análisis y la resolución de problemas</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.</p> <p>Determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la <b>búsqueda de resultados</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.</p> <p>Determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la <b>capacidad del trabajo bajo presión</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.</p> <p>Determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la <b>comunicación</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.</p> <p>Determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la <b>participación</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.</p> <p>Determinar de que manera el Programa de intervención Liderando el futuro, influye en la mejora de la <b>cooperación</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.</p> <p><b>Hipótesis específicas</b> El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente <b>el análisis y la resolución de problemas</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.</p> <p>El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente las competencias de la <b>búsqueda de resultados</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.</p> <p>El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente la <b>capacidad de trabajo bajo presión</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.</p> <p>El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente la <b>comunicación</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.</p> <p>El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente la <b>participación</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.</p> <p>El Programa de intervención Liderando el futuro, mejora significativamente la <b>cooperación</b> de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021.</p>	<p><b>Variable 1: Programa de intervención Liderando el futuro</b></p> <p>Planificación Ejecución Evaluación</p> <p><b>Variable 2: Liderazgo</b></p> <p>Analizar y resolver problemas Buscar resultados Capacidad de trabajo bajo presión</p> <p><b>Variable 3: Trabajo en equipo</b></p> <p>Comunicación Participación Cooperación</p>	<p><b>Metodología</b></p> <p><b>Método:</b> Hipotético deductivo</p> <p><b>Tipo:</b> Aplicada</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Alcance:</b> Explicativo</p> <p><b>Diseño:</b> Experimental</p> <p><b>Sub diseño:</b> Cuasi Experimental</p> <p><b>Nivel:</b> Exploratorio</p> <p><b>Población:</b> 206</p> <p><b>Muestra:</b> 62</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento:</b> Cuestionario</p>

## Anexo 2: Instrumentos

### CUESTIONARIO PARA VALORAR LAS COMPETENCIA DE LIDERAZGO Y TRABAJO EN EQUIPO

Estimado estudiante, estamos realizando una investigación sobre las competencias de Liderazgo y Trabajo en equipo de los estudiantes de la carreras de Ingeniería de la Universidad Norbert Wiener, cuyo objetivo es conocer el nivel de las competencias de liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes para una Universidad Peruana – 2020.

Te presentamos una serie de preguntas y las respuestas serán absolutamente confidenciales y únicamente serán empleadas para propósitos de investigación. A continuación, se presenta una serie de enunciados con relación al Liderazgo y Trabajo en equipo, te solicito responder sinceramente todas las preguntas, considerando que no hay respuestas correctas ni incorrectas, marcando con un aspa (X) de acuerdo a la siguiente escala de likert:

(X) de acuerdo a la siguiente escala de likert:

1. Nunca	2. Casi nunca	3. Con frecuencia	4. Casi siempre	5. Siempre
----------	---------------	-------------------	-----------------	------------

Carrera: \_\_\_\_\_ Ciclo: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

#### Liderazgo

N°	Items	1. Nunca	2. Casi nunca	3. Con frecuencia	4. Casi siempre	5. Siempre
1	Organizo grupos para trabajar conjuntamente					
2	Sugiero nuevas ideas					
3	Analizo y planteo soluciones a los problemas que se presenten					
4	Soy capaz de plantear discusiones sobre los temas a trabajar en clases					
5	Mis compañeros/as me consideran en muchos aspectos como un modelo a imitar.					
6	Tomo la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.					
7	Me agrada dirigir actividades de grupo					
8	Logro los objetivos trazados					
9	Desarrollo tareas difíciles con éxito.					
10	Soy resiliente ante cualquier situación que se presente en mis estudios					
11	Cumplo con plazos para presentar mis trabajos de forma adecuada					
12	Planifico y organizo mi tiempo para cumplir con mis responsabilidades					

#### Trabajo en equipo

13	Considero que puedo expresar libremente mi opinión					
14	Logro expresar claramente mis ideas.					
15	Logro escuchar adecuadamente a los demás					
16	Soy flexible cuando se dan propuestas mejores a mis ideas.					
17	Busco participar de forma activa en las actividades de mi equipo de trabajo					
18	Logro manifestar sin dificultad mis ideas en las reuniones					
19	Me comprometo de forma plena con las tareas encargadas					
20	Impulso a otras personas a participar					
21	Me interesa lo que les pasa a otras personas y aprendo de los demás					
22	Ayudo a mis compañeros cuando es necesario					
23	Los nuevos compañeros, por mi parte, son bien aceptados e integrados					
24	Comparto el liderazgo con el equipo					

Gracias por tu colaboración.

## Anexo 3: Validez del instrumento

### 1. Arispe Alburqueque,

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	Variable 1: Liderazgo							
	<b>DIMENSION 1: Analizar y resolver problemas</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Organizo grupos para trabajar conjuntamente	x		x		x		
2	Sugiero nuevas ideas	x		x		x		
3	Análisis y planteo soluciones a los problemas que se presenten	x		x		x		
4	Soy capaz de plantear discusiones sobre los temas a trabajar en clases	x		x		x		
	<b>DIMENSION 2: Buscar resultados</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Mis compañeros/as me consideran en muchos aspectos como un modelo a imitar.	x		x		x		
6	Tomo la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	x		x		x		
7	Me agrada dirigir actividades de grupo	x		x		x		
8	Logro los objetivos trazados	x		x		x		
	<b>DIMENSION 3: Capacidad de trabajo bajo presión</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Desarrollo tareas difíciles con éxito.	x		x		x		
10	Soy resiliente ante cualquier situación que se presente en mis estudios	x		x		x		
11	Cumplo con plazos para presentar mis trabajos de forma adecuada	x		x		x		
12	Planifico y organizo mi tiempo para cumplir con mis responsabilidades	x		x		x		

VARIABLE 2: TRABAJO EN EQUIPO								
	DIMENSION 1: Comunicación	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Considero que puedo expresar libremente mi opinión	x		x		x		
14	Logro expresar claramente mis ideas.	x		x		x		
15	Logro escuchar adecuadamente a los demás	x		x		x		
16	Soy flexible cuando se dan propuestas mejores a mis ideas.	x		x		x		
	<b>DIMENSION 2: Participación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Busco participar de forma activa en las actividades de mi equipo de trabajo	x		x		x		
18	Logro manifestar sin dificultad mis ideas en las reuniones	x		x		x		
19	Me comprometo de forma plena con las tareas encargadas	x		x		x		
20	Impulso a otras personas a participar	x		x		x		
	<b>DIMENSION 3: Cooperación</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Me interesa lo que les pasa a otras personas y aprendo de los demás	x		x		x		
22	Ayudo a mis compañeros cuando es necesario	x		x		x		
23	Los nuevos compañeros, por mi parte, son bien aceptados e integrados	x		x		x		
24	Comparto el liderazgo con el equipo	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [ ] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dra. Claudia Milagros Arispe Alburqueque

DNI: 29672680

Especialidad del validador: Doctora en Salud Pública – Metodóloga.

09 de noviembre del 2020

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Firma del Experto Informante



## 2. Ariza Roncancio, Erick

### TITULO DE LA INVESTIGACIÓN

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Variable 1: Liderazgo</b>							
	<b>DIMENSION 1: Analizar y resolver problemas</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Organizo grupos para trabajar conjuntamente	X		X		X		
2	Sugiero nuevas ideas	X		X		X		
3	Analizo y planteo soluciones a los problemas que se presenten	X		X		X		
4	Soy capaz de plantear discusiones sobre los temas a trabajar en clases	X		X		X		
	<b>DIMENSION 2: Buscar resultados</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Mis compañeros/as me consideran en muchos aspectos como un modelo a imitar.	X		X		X		
6	Tomo la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	X		X		X		
7	Me agrada dirigir actividades de grupo	X		X		X		
8	Logro los objetivos trazados	X		X		X		
	<b>DIMENSION 3: Capacidad de trabajo bajo presión</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Desarrollo tareas difíciles con éxito.	X		X		X		
10	Soy resiliente ante cualquier situación que se presente en mis estudios	X		X		X		
11	Cumplo con <b>plazos</b> para presentar mis trabajos de forma adecuada	X		X		X		Cambiar la palabra plazos, por tiempos.
12	Planifico y organizo mi tiempo para cumplir con mis responsabilidades	X		X		X		

VARIABLE 2: TRABAJO EN EQUIPO								
DIMENSIÓN 1: Comunicación		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Considero que puedo expresar libremente mi opinión	X		X		X		
14	Logro expresar claramente mis ideas.	X		X		X		
15	Logro escuchar adecuadamente a los demás	X		X		X		
16	Soy flexible cuando se dan propuestas mejores a mis ideas.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Participación		Si	No	Si	No	Si	No	
17	Busco participar de forma activa en las actividades de mi equipo de trabajo	X		X		X		
18	Logro manifestar sin dificultad mis ideas en las reuniones	X		X		X		
19	Me comprometo de forma plena con las tareas encargadas	X		X		X		
20	Impulso a otras personas a participar	X		X		X		
DIMENSION 3: Cooperación		Si	No	Si	No	Si	No	
21	Me interesa lo que les pasa a otras personas y aprendo de los demás	X		X		X		
22	Ayudo a mis compañeros cuando es necesario	X		X		X		
23	Los nuevos compañeros, por mi parte, son bien aceptados e integrados	X		X		X		
24	Comparto el liderazgo con el equipo	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]      Aplicable después de corregir [..]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Doctor: ERICK ISRAEL ARIZA RONCANCIO

DNI: 91010138

Especialidad del validador: Metodólogo

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

31 de octubre del 2020



Firma del Experto Informante

### 3. Bonilla Dulanto, Karina

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Variable 1: Liderazgo</b>								
<b>DIMENSION 1: Analizar y resolver problemas</b>								
1	Organizo grupos para trabajar conjuntamente	X		X		X		
2	Sugiero nuevas ideas	X		X		X		
3	Analizo y planteo soluciones a los problemas que se presenten	X		X		X		
4	Soy capaz de plantear discusiones sobre los temas a trabajar en clases	X		X		X		
<b>DIMENSION 2: Buscar resultados</b>								
5	Mis compañeros/as me consideran en muchos aspectos como un modelo a imitar.	X		X		X		
6	Tomo la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	X		X		X		
7	Me agrada dirigir actividades de grupo	X		X		X		
8	Logro los objetivos trazados	X		X		X		
<b>DIMENSION 3: Capacidad de trabajo bajo presión</b>								
9	Desarrollo tareas difíciles con éxito.	X		X		X		
10	Soy resiliente ante cualquier situación que se presente en mis estudios	X		X		X		
11	Cumplo con plazos para presentar mis trabajos de forma adecuada	X		X		X		
12	Planifico y organizo mi tiempo para cumplir con mis responsabilidades	X		X		X		

<b>VARIABLE 2: TRABAJO EN EQUIPO</b>								
<b>DIMENSION 1: Comunicación</b>								
		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Considero que puedo expresar libremente mi opinión	X		X		X		
14	Logro expresar claramente mis ideas.	X		X		X		
15	Logro escuchar adecuadamente a los demás	X		X		X		
16	Soy flexible cuando se dan propuestas mejores a mis ideas.	X		X		X		
<b>DIMENSION 2: Participación</b>								
17	Busco participar de forma activa en las actividades de mi equipo de trabajo	X		X		X		
18	Logro manifestar sin dificultad mis ideas en las reuniones	X		X		X		
19	Me comprometo de forma plena con las tareas encargadas	X		X		X		
20	Impulso a otras personas a participar	X		X		X		
<b>DIMENSION 3: Cooperación</b>								
21	Me interesa lo que les pasa a otras personas y aprendo de los demás	X		X		X		
22	Ayudo a mis compañeros cuando es necesario	X		X		X		
23	Los nuevos compañeros, por mi parte, son bien aceptados e integrados	X		X		X		
24	Comparto el liderazgo con el equipo	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. : **Karina BONILLA DULANTO**

DNI: 09613941

Especialidad del validador: **Metodólogo y Dr. En Educación**

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

03 de noviembre del 2020

  
Ela Karina Bonilla Dulanto

#### 4. Díaz Reátegui, Mónica

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Variable 1: Liderazgo								
DIMENSIÓN 1: Analizar y resolver problemas		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Organizo grupos para trabajar conjuntamente	X		X		X		
2	Sugiero nuevas ideas	X		X		X		
3	Analizo y planteo soluciones a los problemas que se presenten	X		X		X		
4	Soy capaz de plantear discusiones sobre los temas a trabajar en clases	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Buscar resultados		Si	No	Si	No	Si	No	
5	Mis compañeros/as me consideran en muchos aspectos como un modelo a imitar.	X		X		X		
6	Tomo la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	X		X		X		
7	Me agrada dirigir actividades de grupo	X		X		X		
8	Logro los objetivos trazados	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: Capacidad de trabajo bajo presión		Si	No	Si	No	Si	No	
9	Desarrollo tareas difíciles con éxito.	X		X		X		
10	Soy resiliente ante cualquier situación que se presente en mis estudios	X		X		X		
11	Cumplo con plazos para presentar mis trabajos de forma adecuada	X		X		X		
12	Planifico y organizo mi tiempo para cumplir con mis responsabilidades	X		X		X		

VARIABLE 2: TRABAJO EN EQUIPO								
	DIMENSIÓN 1: Comunicación							
		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Considero que puedo expresar libremente mi opinión	X		X		X		
14	Logro expresar claramente mis ideas.	X		X		X		
15	Logro escuchar adecuadamente a los demás	X		X		X		
16	Soy flexible cuando se dan propuestas mejores a mis ideas.	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Participación		Si	No	Si	No	Si	No	
17	Busco participar de forma activa en las actividades de mi equipo de trabajo	X		X		X		
18	Logro manifestar sin dificultad mis ideas en las reuniones	X		X		X		
19	Me comprometo de forma plena con las tareas encargadas	X		X		X		
20	Impulso a otras personas a participar	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: Cooperación		Si	No	Si	No	Si	No	
21	Me interesa lo que les pasa a otras personas y aprendo de los demás	X		X		X		
22	Ayudo a mis compañeros cuando es necesario	X		X		X		
23	Los nuevos compañeros, por mi parte, son bien aceptados e integrados	X		X		X		
24	Comparto el liderazgo con el equipo	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Dra. Mónica Díaz Reátegui

DNI: 09537647

Especialidad del validador: Doctora en Educación

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

11 de octubre del 2020



Firma del Experto Informante

5. Eggerstedt Garcia, Gloria  
Luisa

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Variable 1: Liderazgo</b>							
	<b>DIMENSIÓN 1: Analizar y resolver problemas</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Organizo grupos para trabajar conjuntamente	x		x		x		
2	Sugiero nuevas ideas	x		x		x		
3	Analizo y planteo soluciones a los problemas que se presenten	x		x		x		
4	Soy capaz de plantear discusiones sobre los temas a trabajar en clases	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 2: Buscar resultados</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Mis compañeros/as me consideran en muchos aspectos como un modelo a imitar.	x		x		x		
6	Tomo la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	x		x		x		
7	Me agrada dirigir actividades de grupo	x		x		x		
8	Logro los objetivos trazados	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 3: Capacidad de trabajo bajo presión</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Desarrollo tareas difíciles con éxito.	x		x		x		
10	Soy resiliente ante cualquier situación que se presente en mis estudios	x		x			X	Especificar significado de resiliencia
11	Cumplo con plazos para presentar mis trabajos de forma adecuada	x		x		x		
12	Planifico y organizo mi tiempo para cumplir con mis responsabilidades	x		x		x		

VARIABLE 2: TRABAJO EN EQUIPO								
DIMENSIÓN 1: Comunicación		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Considero que puedo expresar libremente mi opinión	x		x		x		
14	Logro expresar claramente mis ideas.	x		x		x		
15	Logro escuchar adecuadamente a los demás	x		x		x		
16	Soy flexible cuando se dan propuestas mejores a mis ideas	x		x		x		
DIMENSIÓN 2: Participación		Si	No	Si	No	Si	No	
17	Busco participar de forma activa en las actividades de mi equipo de trabajo	x		x		x		
18	Logro manifestar sin dificultad mis ideas en las reuniones	x		x		x		
19	Me comprometo de forma plena con las tareas encargadas	x		x		x		
20	Impulso a otras personas a participar	x		x		x		
DIMENSIÓN 3: Cooperación		Si	No	Si	No	Si	No	
21	Me interesa lo que les pasa a otras personas y aprendo de los demás	x		x		x		
22	Ayudo a mis compañeros cuando es necesario	x		x		x		
23	Los nuevos compañeros, por mi parte, son bien aceptados e integrados	x		x		x		
24	Comparto el liderazgo con el equipo	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):.....

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ x]    Aplicable después de corregir [ .]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: .....Gloria Luisa Eggerstedt Garcia

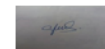
DNI:.....09275061

Especialidad del validador: Doctor en Educación Universidad Norbert Wiener. Egresada Doctorado Docencia Universitaria Universidad Federico Villarreal. Magister en Psicología Clínica

13 de noviembre del 2020

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante

## 6. Encalada Díaz, Iván

### TITULO DE LA INVESTIGACIÓN

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Variable 1: Liderazgo							
	<b>DIMENSIÓN 1: Analizar y resolver problemas</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Organizo grupos para trabajar conjuntamente	x		x		x		
2	Sugiero nuevas ideas	x		x		x		
3	Analizo y planteo soluciones a los problemas que se presenten	x		x		x		
4	Soy capaz de plantear discusiones sobre los temas a trabajar en clases	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 2: Buscar resultados</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Mis compañeros/as me consideran en muchos aspectos como un modelo a imitar.	x		x		x		
6	Tomo la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	x		x		x		
7	Me agrada dirigir actividades de grupo	x		x		x		
8	Logro los objetivos trazados	x		x		x		
	<b>DIMENSIÓN 3: Capacidad de trabajo bajo presión</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Desarrollo tareas difíciles con éxito.	x		x		x		
10	Soy resiliente ante cualquier situación que se presente en mis estudios	x		x		x		
11	Cumplo con plazos para presentar mis trabajos de forma adecuada	x		x		x		
12	Planifico y organizo mi tiempo para cumplir con mis	x		x		x		

responsabilidades								
-------------------	--	--	--	--	--	--	--	--

VARIABLE 2: TRABAJO EN EQUIPO									
	DIMENSION 1: Comunicación	Si		No		Si		No	
		Si	No	Si	No	Si	No		
13	Considero que puedo expresar libremente mi opinión	x		x		x			
14	Logro expresar claramente mis ideas.	x		x		x			
15	Logro escuchar adecuadamente a los demás	x		x		x			
16	Soy flexible cuando se dan propuestas mejores a mis ideas.	x		x		x			
	<b>DIMENSIÓN 2: Participación</b>	Si	No	Si	No	Si	No		
17	Busco participar de forma activa en las actividades de mi equipo de trabajo	x		x		x			
18	Logro manifestar sin dificultad mis ideas en las reuniones	x		x		x			
19	Me comprometo de forma plena con las tareas encargadas	x		x		x			
20	Impulso a otras personas a participar	x		x		x			
	<b>DIMENSIÓN 3: Cooperación</b>	Si	No	Si	No	Si	No		
21	Me interesa lo que les pasa a otras personas y aprendo de los demás	x		x		x			
22	Ayudo a mis compañeros cuando es necesario	x		x		x			
23	Los nuevos compañeros, por mi parte, son bien aceptados e integrados	x		x		x			
24	Comparto el liderazgo con el equipo	x		x		x			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Dr. Ivan Ángel Encalada Diaz

DNI: 25779339

Especialidad del validador: Doctor en Educación

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

25 de octubre del 2020



Firma del Experto Informante

## 7. Huayta Acha, Delsi

### TITULO DE LA INVESTIGACIÓN

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Variable 1: Liderazgo</b>							
	<b>DIMENSIÓN 1: Analizar y resolver problemas</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Organizo grupos para trabajar conjuntamente	X		X		X		
2	Sugiero nuevas ideas	X		X		X		
3	Analizo y planteo soluciones a los problemas que se presenten	X		X		X		
4	Soy capaz de plantear discusiones sobre los temas a trabajar en clases	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 2: Buscar resultados</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Mis compañeros/as me consideran en muchos aspectos como un modelo a imitar.	X		X		X		
6	Tomo la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	X		X		X		
7	Me agrada dirigir actividades de grupo	X		X		X		
8	Logro los objetivos trazados	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN 3: Capacidad de trabajo bajo presión</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Desarrollo tareas difíciles con éxito.	X		X		X		
10	Soy <del>resiliente</del> resiliente ante cualquier situación que se presente en mis estudios	X		X		X		
11	Cumplo con plazos para presentar mis trabajos de forma adecuada	X		X		X		
12	Planifico y organizo mi tiempo para cumplir con mis responsabilidades	X		X		X		

VARIABLE 2: TRABAJO EN EQUIPO									
	DIMENSIÓN 1: Comunicación	Si		No		Si		No	
		Si	No	Si	No	Si	No		
13	Considero que puedo expresar libremente mi opinión	X		X		X			
14	Logro expresar claramente mis ideas.	X		X		X			
15	Logro escuchar adecuadamente a los demás	X		X		X			
16	Soy flexible cuando se dan propuestas mejores a mis ideas.	X		X		X			
	<b>DIMENSIÓN 2: Participación</b>	Si	No	Si	No	Si	No		
17	Busco participar de forma activa en las actividades de mi equipo de trabajo	X		X		X			
18	Logro manifestar sin dificultad mis ideas en las reuniones	X		X		X			
19	Me comprometo de forma plena con las tareas encargadas	X		X		X			
20	Impulso a otras personas a participar	X		X		X			
	<b>DIMENSION 3: Cooperación</b>	Si	No	Si	No	Si	No		
21	Me interesa lo que les pasa a otras personas y aprendo de los demás	X		X		X			
22	Ayudo a mis compañeros cuando es necesario	X		X		X			
23	Los nuevos compañeros, por mi parte, son bien aceptados e integrados	X		X		X			
24	Comparto el liderazgo con el equipo	X		X		X			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **Hay suficiencia**

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ . ]**      **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador, Dra. **Delsi Mariela Huayta Acha**

DNI: 08876743

Especialidad del validador: **Doctora en Educación**

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

18 de octubre del 2020



Dra. **Delsi Mariela Huayta Acha**



## 8. Luza Castillo, Freddy Felipe

### TITULO DE LA INVESTIGACIÓN

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Variable 1: Liderazgo</b>								
<b>DIMENSIÓN 1: Analizar y resolver problemas</b>								
1	Organizo grupos para trabajar conjuntamente	X		X		X		
2	Sugiero nuevas ideas	X		X		X		
3	Analizo y planteo soluciones a los problemas que se presentan	X		X		X		
4	Soy capaz de plantear discusiones sobre los temas a trabajar en clases	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Buscar resultados</b>								
5	Mis compañeros/as me consideran en muchos aspectos como un modelo a imitar.	X		X		X		
6	Tomo la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	X		X		X		
7	Me agrada dirigir actividades de grupo	X		X		X		
8	Logro los objetivos trazados	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Capacidad de trabajo bajo presión</b>								
9	Desarrollo tareas difíciles con éxito.	X		X		X		
10	Soy <b>resiliente</b> ante cualquier situación que se presente en mis estudios	X		X		X		
11	Cumplo con plazos para presentar mis trabajos de forma adecuada	X		X		X		
12	Planifico y organizo mi tiempo para cumplir con mis responsabilidades	X		X		X		

<b>VARIABLE 2: TRABAJO EN EQUIPO</b>								
<b>DIMENSIÓN 1: Comunicación</b>								
	Si	No	Si	No	Si	No		
13	Considero que puedo expresar libremente mi opinión	X		X		X		
14	Logro expresar claramente mis ideas.	X		X		X		
15	Logro escuchar adecuadamente a los demás	X		X		X		
16	Soy flexible cuando se dan propuestas mejores a mis ideas.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Participación</b>								
17	Busco participar de forma activa en las actividades de mi equipo de trabajo	X		X		X		
18	Logro manifestar sin dificultad mis ideas en las reuniones	X		X		X		
19	Me comprometo de forma plena con las tareas encargadas	X		X		X		
20	Impulso a otras personas a participar	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Cooperación</b>								
21	Me interesa lo que les pasa a otras personas y aprendo de los demás	X		X		X		
22	Ayudo a mis compañeros cuando es necesario	X		X		X		
23	Los nuevos compañeros, por mi parte, son bien aceptados e integrados	X		X		X		
24	Comparto el liderazgo con el equipo	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]    Aplicable después de corregir [ . ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Freddy Felipe Luza Castillo

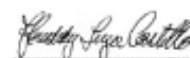
DNI: 06798311

Especialidad del validador: Metodólogo –Doctor en Educación

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, su contenido, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se da suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

21 de octubre del 2020



Firma del Experto Informante

## 9. Rivera Lozada de Bonilla, Oriana

N°	DIMENSIONES / items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Variable 1: Liderazgo							
	<b>DIMENSION 1: Analizar y resolver problemas</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Organizo grupos para trabajar conjuntamente	X		X		X		
2	Sugiero nuevas ideas	X		X		X		
3	Analizo y planteo soluciones a los problemas que se presenten	X		X		X		
4	Soy capaz de plantear discusiones sobre los temas a trabajar en clases	X		X		X		
	<b>DIMENSION 2: Buscar resultados</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Mis compañeros/as me consideran en muchos aspectos como un modelo a imitar.	X		X		X		
6	Tomo la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	X		X		X		
7	Me agrada dirigir actividades de grupo	X		X		X		
8	Logro los objetivos trazados	X		X		X		
	<b>DIMENSION 3: Capacidad de trabajo bajo presión</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Desarrollo tareas difíciles con éxito.	X		X		X		
10	Soy resiliente ante cualquier situación que se presente en mis estudios	X		X		X		
11	Cumplo con plazos para presentar mis trabajos de forma adecuada	X		X		X		
12	Planifico y organizo mi tiempo para cumplir con mis responsabilidades	X		X		X		

VARIABLE 2: TRABAJO EN EQUIPO								
DIMENSION 1: Comunicación		Si	No	Si	No	Si	No	
13	Considero que puedo expresar libremente mi opinión	X		X		X		
14	Logro expresar claramente mis ideas.	X		X		X		
15	Logro escuchar adecuadamente a los demás	X		X		X		
16	Soy flexible cuando se dan propuestas mejores a mis ideas.	X		X		X		
DIMENSION 2: Participación		Si	No	Si	No	Si	No	
17	Busco participar de forma activa en las actividades de mi equipo de trabajo	X		X		X		
18	Logro manifestar sin dificultad mis ideas en las reuniones	X		X		X		
19	Me comprometo de forma plena con las tareas encargadas	X		X		X		
20	Impulso a otras personas a participar	X		X		X		
DIMENSION 3: Cooperación		Si	No	Si	No	Si	No	
21	Me interesa lo que les pasa a otras personas y aprendo de los demás	X		X		X		
22	Ayudo a mis compañeros cuando es necesario	X		X		X		
23	Los nuevos compañeros, por mi parte, son bien aceptados e integrados	X		X		X		
24	Comparto el liderazgo con el equipo	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dra: Oriana Rivera Lozada de Bonilla

DNI: 48664887

Especialidad del validador: Metodóloga

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

03 de Noviembre del 2020



Firma del Experto Informante



## 10. Vásquez Tomas, Melba Rita

### TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Variable 1: Liderazgo</b>								
<b>DIMENSIÓN 1: Analizar y resolver problemas</b>								
1	Organizo grupos para trabajar conjuntamente	X		X		X		
2	Sugiero nuevas ideas	X		X		X		
3	Analizo y planteo soluciones a los problemas que se presenten	X		X		X		
4	Soy capaz de plantear discusiones sobre los temas a trabajar en clases	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Buscar resultados</b>								
5	Mis compañeros/as me consideran en muchos aspectos como un modelo a imitar.	X		X		X		
6	Tomo la iniciativa a la hora de emprender algo nuevo.	X		X		X		
7	Me agrada dirigir actividades de grupo	X		X		X		
8	Logro los objetivos trazados	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: Capacidad de trabajo bajo presión</b>								
9	Desarrollo tareas difíciles con éxito.	X		X		X		
10	Soy resiliente ante cualquier situación que se presente en mis estudios	X		X		X		
11	Cumplo con plazos para presentar mis trabajos de forma adecuada	X		X		X		
12	Planifico y organizo mi tiempo para cumplir con mis responsabilidades	X		X		X		

<b>VARIABLE 2: TRABAJO EN EQUIPO</b>								
<b>DIMENSIÓN 1: Comunicación</b>								
	Si	No	Si	No	Si	No		
13	Considero que puedo expresar libremente mi opinión	X		X		X		
14	Logro expresar claramente mis ideas.	X		X		X		
15	Logro escuchar adecuadamente a los demás	X		X		X		
16	Soy flexible cuando se dan propuestas mejores a mis ideas.	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: Participación</b>								
17	Busco participar de forma activa en las actividades de mi equipo de trabajo	X		X		X		
18	Logro manifestar sin dificultad mis ideas en las reuniones	X		X		X		
19	Me comprometo de forma plena con las tareas encargadas	X		X		X		
20	Impulso a otras personas a participar	X		X		X		
<b>DIMENSION 3: Cooperación</b>								
21	Me interesa lo que les pasa a otras personas y aprendo de los demás	X		X		X		
22	Ayudo a mis compañeros cuando es necesario	X		X		X		
23	Los nuevos compañeros, por mi parte, son bien aceptados e integrados	X		X		X		
24	Comparto el liderazgo con el equipo	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Melba Rita Vásquez Tomás

DNI: 09495221

Especialidad del validador: Doctora en educación

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

30 de octubre del 2020



Firma del Experto Informante

## Anexo 4: Confiabilidad del instrumento

### Escala: LIDERAZGO

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	19	95,0
	Excluidos <sup>a</sup>	1	5,0
Total		20	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,961	12

### Escala: Trabajo en equipo

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	20	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total		20	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,961	12

### Escala: LIDERAZGO Y T EN EQUIPO

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	20	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
Total		20	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,960	24

## Anexo 5: Aprobación del Comité de Ética



### COMITÉ INSTITUCIONAL DE ÉTICA PARA LA INVESTIGACIÓN

Lima, 03 de febrero de 2021

Investigador(a):  
Lupe Mónica Cáceres Huertas  
Exp. N° 375-2021

Cordiales saludos, en conformidad con el proyecto presentado al Comité Institucional de Ética para la investigación de la Universidad Privada Norbert Wiener, titulado: "Programa de intervención Liderando el futuro, para mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana- 2020" V01, el cual tiene como investigador principal a Lupe Mónica Cáceres Huertas.

Al respecto se informa lo siguiente:

El Comité Institucional de Ética para la investigación de la Universidad Privada Norbert Wiener, en sesión virtual ha acordado la **APROBACIÓN DEL PROYECTO** de investigación, para lo cual se indica lo siguiente:

1. La vigencia de esta aprobación es de un año a partir de la emisión de este documento.
2. Toda enmienda o adenda que requiera el Protocolo debe ser presentado al CIEI y no podrá implementarla sin la debida aprobación.
3. Debe presentar 01 informe de avance cumplidos los 6 meses y el informe final debe ser presentado al año de aprobación.
4. Los trámites para su renovación deberán iniciarse 30 días antes de su vencimiento juntamente con el informe de avance correspondiente.

Sin otro particular, quedo de Ud.,

Atentamente



Yenny Marisol Bellido Fuentes  
Presidenta del CIEI UNPW

## Anexo 6: Formato de consentimiento informado (agregar el texto)

Programa de intervención Liderando el futuro para mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021

### CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPAR EN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Por medio del presente documento. Yo Lupe Mónica Cáceres Huertas, doctorando del Programa de Doctorado en Educación, le informo que para fines del desarrollo de la investigación científica en la Escuela de Posgrado de la Universidad Privada Norbert Wiener, me encuentro desarrollando el proyecto de investigación denominado "Programa de intervención Liderando el futuro, para mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de la Universidad Norbert Wiener– 2020", el mismo que se encuentra relacionado según la norma del Código de ética de la Universidad.

El proyecto implementa un Programa de intervención para mejorar las competencias en Liderazgo y Trabajo en equipo de los estudiantes de las carreras de Ingeniería de la Universidad Privada Norbert Wiener – Lima Perú.

Su participación es libre y voluntaria y contribuirá a mejorar sus competencias en liderazgo y trabajo en equipo, a partir de los resultados se generarán recomendaciones a próximos estudios de carácter científico, que aborden esta problemática y a su vez para la comunidad educativa aportará significativamente en mejorar sus oportunidades laborales y su rendimiento en el trabajo.

El desarrollo del proyecto de Investigación, no presenta ningún tipo de riesgo o inconveniente, no habrá ninguna consecuencia por su negativa ante su participación en la realización de esta investigación, su identidad y datos personales serán confidenciales bajo la reserva de la ley; podrá salir del proyecto de investigación sin aviso previo y sin consecuencia alguna, su participación, no le generará costo ni remuneración y podrá ser informado de los resultados del estudio.

Para cualquier aclaración podrá comunicarse con la investigadora Lupe Mónica Cáceres Huertas, al correo electrónico [lupe.caceres@uwiener.edu.pe](mailto:lupe.caceres@uwiener.edu.pe) y teléfono 991502019.

### CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPAR EN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Por medio del presente documento. Yo Lupe Mónica Cáceres Huertas, doctorando del Programa de Doctorado en Educación, le informo que para fines del desarrollo de la investigación científica en la Escuela de Posgrado de una Universidad Peruana, me encuentro desarrollando el proyecto de investigación denominado "Programa de intervención Liderando el futuro, para mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana– 2021", el mismo que se encuentra relacionado según la norma del Código de ética de la Universidad.

El proyecto implementa un Programa de intervención para mejorar las competencias en Liderazgo y Trabajo en equipo de los estudiantes de las carreras de Ingeniería de una Universidad Peruana – Lima Perú.

Su participación es libre y voluntaria y contribuirá a mejorar sus competencias en liderazgo y trabajo en equipo, a partir de los resultados se generarán recomendaciones a próximos estudios de carácter científico, que aborden esta problemática y a su vez para la comunidad educativa aportará significativamente en mejorar sus oportunidades laborales y su rendimiento en el trabajo.

El desarrollo del proyecto de Investigación, no presenta ningún tipo de riesgo o inconveniente, no habrá ninguna consecuencia por su negativa ante su participación en la realización de esta investigación, su identidad y datos personales serán confidenciales bajo la reserva de la ley; podrá salir del proyecto de investigación sin aviso previo y sin consecuencia alguna, su participación, no le generará costo ni remuneración y podrá ser informado de los resultados del estudio.

Para cualquier aclaración podrá comunicarse con la investigadora Lupe Mónica Cáceres Huertas, al correo electrónico [lupe.caceres@uwiener.edu.pe](mailto:lupe.caceres@uwiener.edu.pe) y teléfono 991502019.

Link: <https://forms.gle/zE13zEyBCHqirQE9>

## Anexo 7: Carta de aprobación de la institución para la recolección de los datos



### EAP DE INGENIERÍAS

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Lima, 29 de marzo del 2021

#### CARTA N°H75-01-01

Mg. Lupe Mónica Cáceres Huertas  
Tesisista de Doctorado  
Universidad Privada Norbert Wiener  
Presente.-

De mi mayor consideración

Es grato dirigirme a usted para informarle que la solicitud realizada mediante la CARTA N° 016-EPG-UPNW ha sido aprobada; en ese sentido usted puede:

1. Utilizar el nombre del Universidad en el trabajo de investigación
2. Aplicar el instrumento de recolección de datos con los estudiantes de Ingeniería Industrial y de Gestión Empresarial.
3. Desarrollar el Programa de intervención
4. y se Autoriza la publicación de resultados.

de su investigación titulada: "Programa de intervención Liderando el futuro, para mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana - 2020".

Hago propicia la ocasión para expresarle los sentimientos de mi consideración y estima personal.

Atentamente,

---

José Luis Herrera Salazar  
Director EAP de INGENIERÍAS

Anexo 8: Programa de intervención (para estudios experimentales)

## **UNIVERSIDAD PRIVADA NORBERT WIENER**

### **Escuela de Posgrado**

#### **PROGRAMA EXPERIMENTAL**

Programa de intervención Liderando el futuro para mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021.

Autora:

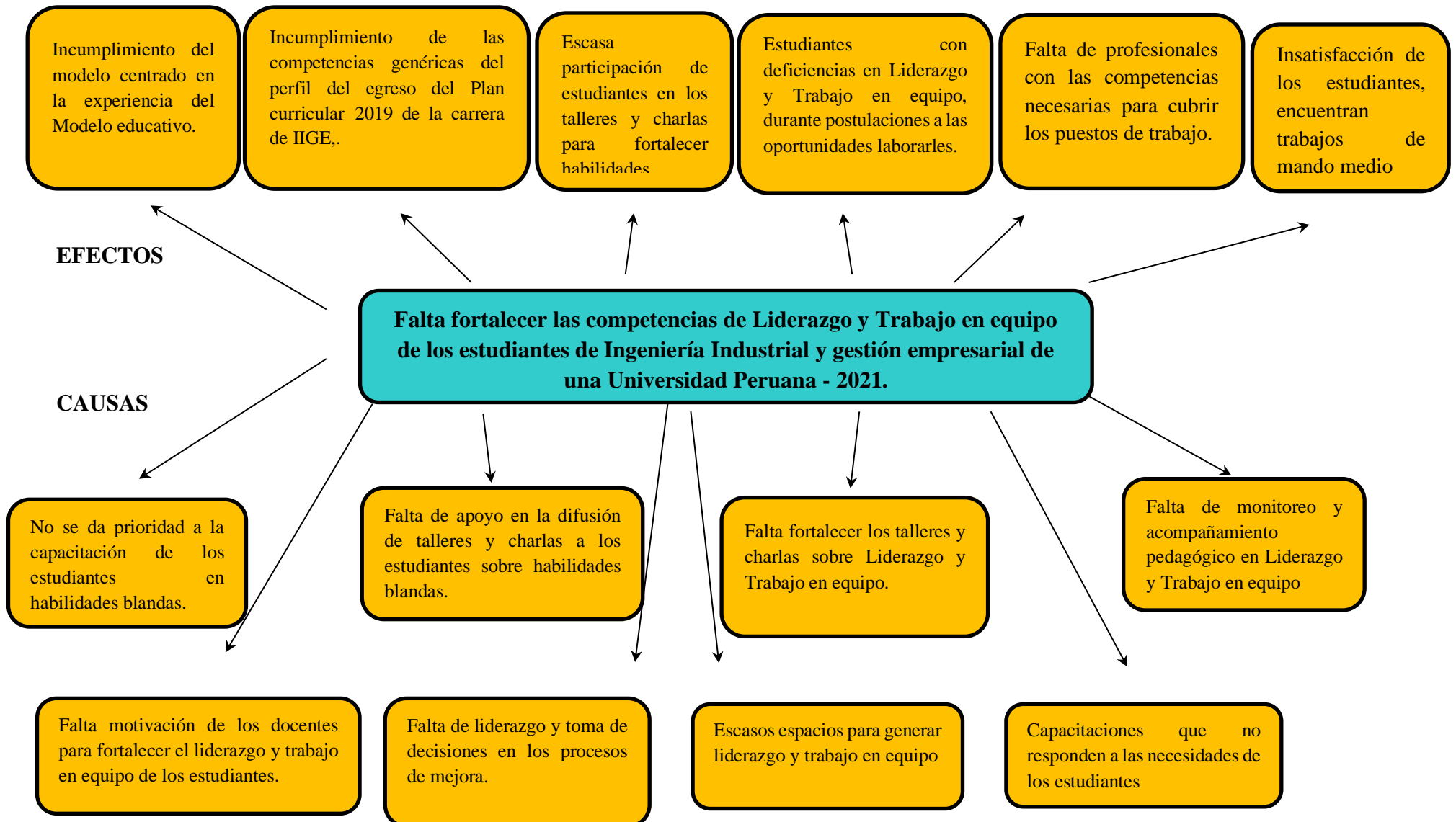
Mg. Lupe Mónica Cáceres Huertas

ORDIC: 0000-0001-9760-895X

2021

## Análisis de Necesidades

### ÁRBOL DE PROBLEMAS



## **Programa de intervención “Liderando el futuro”**

### **Introducción**

Las competencias genéricas son necesarias durante el proceso de formación del estudiante universitario, considerando que contribuyen en el proceso académico y de inserción laboral y se convierte en un soporte para el aprendizaje a lo largo de la vida. Las empresas exigen que sus empleados cuenten con los conocimientos y las competencias necesarias para su función (Le Deist y Winterton, 2005). Las competencias genéricas nos permiten desarrollar con eficiencia nuestra profesión con responsabilidad, ética y autonomía (Concepción y Villardón, 2012; González y González, 2008; McMurtrey, Downey, Zeltmann y Friedman, 2008; Villa y Poblete, 2011).

Es necesario que los estudiantes ingresen mejor preparados al mundo laboral, por lo que es importante propiciar espacios para su formación, desarrollo y evaluación de competencias antes que egresen de la Universidad. La universidad debe fomentar el desarrollo de las habilidades blandas y los docentes universitarios deben implementar estrategias metodológicas, para ofrecer a los estudiantes espacios de aprendizaje y evaluación de sus competencias genéricas vinculadas su profesión, con la finalidad que contribuyan a su formación integral, con capacidades y competencias para posicionarse adecuadamente en diversos contextos personales, sociales y organizacionales (Ruiz-Morales *et al.*, 2017).



## **Programa de intervención “Liderando el futuro”**

### **1. Justificación del Programa:**

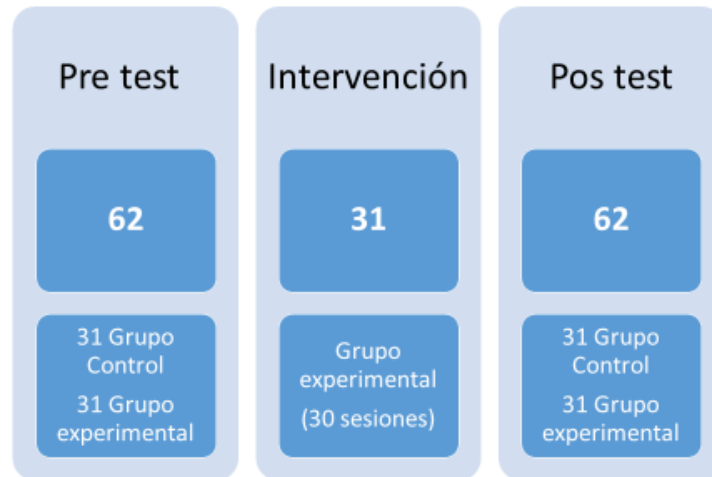
A nivel Institucional, según las competencias genéricas del perfil del egreso, descrito en el Plan curricular 2019 de la carrera de ingeniería industrial y gestión empresarial, “es necesario que el egresado valore trabajar en equipo, acentuando su posición con liderazgo, reconociéndose como profesional calificado y capacitado; respetando las diferencias para saber convivir. Asimismo, es necesario que esté preparado para evaluar sus decisiones, para resolver problemas, considerando resultados que beneficien a las personas y a las organizaciones en el marco de su contexto geográfico, social, cultural y normativo”.

La Dirección de Bienestar de una Universidad Peruana, a través de la coordinación de Relaciones Universitarias, ha identificado que del total de estudiantes que han brindado información del lugar y del puesto donde se encuentran laborando, el 85% de los egresados de la EAP de Ingeniería Industrial y de Gestión Empresarial manifiestan que se encuentran trabajando en su carrera, sin embargo en muchos casos se encuentran desempeñando cargos de mando medio y bajo, debido a que es necesario fortalecer las competencias que demanda el mercado laboral en la actualidad y a las escasas de prácticas pre profesional del estudiante y prácticas profesionales del egresado. Es necesario fortalecer las competencias de liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes, para mejorar sus resultados académicos y sus oportunidades en el mercado laboral cada vez más competitivo, considerando que las empresas buscan colaboradores que cuenten con estas competencias. Por lo tanto, se propone desarrollar la investigación denominada: Programa de intervención Liderando el futuro, para mejorar las competencias en liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes de una Universidad Peruana – 2021.

**2. Descripción del Programa:** El Programa “Liderando el futuro” es un programa dirigido a los estudiantes de Ingeniería Industrial y Gestión Empresarial de una Universidad Peruana, para conocer y fortalecer el nivel de competencias en Liderazgo y Trabajo en equipo, El programa de intervención consta de 30 sesiones, 22 sesiones sincrónicas on line y 08 sesiones de manera asincrónica. Primero se realizará un Pre test a todos los estudiantes pertenecientes a la muestra y que hayan firmado el consentimiento informado, luego se aplicará el Programa “Liderando el futuro” al grupo experimental, finalmente se aplicará el

instrumento para comparar los resultados obtenidos entre el grupo experimental y grupo control.

**Figura 1: Propuesta del Programa de intervención**



**Nota: Se explica las fases del Programa de intervención**

### 3. Objetivos del Programa

#### 3.1. Objetivo General:

Conocer y mejorar el nivel de las competencias de liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes para una Universidad Peruana – 2021.

#### 3.2. Objetivos Específicos

Conocer y mejorar el nivel de las competencias de liderazgo de los estudiantes para una Universidad Peruana – 2021.

Conocer y mejorar el nivel de las competencias del trabajo en equipo de los estudiantes para una Universidad Peruana – 2021.

4. **Beneficiarios:** 62 Estudiantes de la carrera de Ingeniería Industrial y Gestión empresarial de una Universidad Peruana. 31 para el grupo control y 31 para el grupo experimental.

## 5. Aspectos éticos

La presente investigación se ha regido por las normas internacionales y nacionales sobre investigación a seres humanos y el Código de ética de la universidad Norbert Wiener, a continuación, se presenta los aspectos y documentos de respaldo:

2. Aprobación del Comité de ética de la Escuela de Posgrado, mediante expediente N° 375-2021, de fecha 03 de febrero de 2021.
2. Carta de presentación de la Escuela de Posgrado, mediante Carta N° 016-EPG-UPNW, de fecha 17 de febrero del 2021.
3. Carta N° H75-01-01 de fecha 29 de marzo del 2021, donde la EAP de Ingeniería Industrial y Gestión Empresarial autorizar utilizar el nombre del Universidad en el trabajo de investigación, aplicar el instrumento de recolección de datos con los estudiantes de Ingeniería Industrial y de Gestión Empresarial, desarrollar el Programa de intervención y autorizar su publicación de resultados.

Con respeto de los derechos de autoría, la investigación ha sido revisada por el programa anti plagio para similitud Turnitin. Se siguió el procedimiento metodológico descrito y los instrumentos de recolección de datos con la validación y confiabilidad suficiente para lograr los objetivos. Se solicitó el consentimiento informado a los estudiantes participantes del estudio, para contar con el sustento necesario ante cualquier eventualidad. En el mencionado documento se consideraron los objetivos y procedimientos de la presente investigación. Durante todo el proceso se aseguró el anonimato de los participantes del estudio y se salvaguardaron, sus datos personales según lo referido a la Ley N° 29733 (“Ley de Protección de Datos Personales”).

## 6. Actividades, cronogramas y responsables

### 6.1. Organización de las actividades

PLAN DEL PROGRAMA

Fases	Actividades	Cronograma							Responsable	Producto
		O	N	D	E	F	M	A		
Planificación	1. Elaboración del instrumento 2. Validación del instrumento por expertos 3. Programa Piloto 4. Elaboración del Programa de intervención 5. Elaborar las sesiones de aprendizaje 6. Solicitar permiso a las autoridades	X	X	X	X	X			Lupe Cáceres Huertas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Resultados prueba piloto</li> <li>● Permiso de las autoridades para hacer aplicar cuestionarios</li> </ul>
Organización del Programa	1. Solicitar consentimiento informado 2. Organización de las sesiones 3. Organización de los recursos					X	X		Lupe Cáceres Huertas	Consentimiento informado de los participantes
Ejecución	1. Aplicación del instrumento al grupo control y el grupo experimental 2. Programa de intervención al grupo experimental Ejecución de las sesiones sincrónicas y asincrónicas al grupo experimental						X	X	Lupe Cáceres Huertas	30 sesiones realizadas
Control	1. Aplicación del post test al grupo experimental y al grupo control. 2. Aplicación de la encuesta de satisfacción 3. Elaboración del informe final						X	X	Lupe Cáceres Huertas	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Resultados del post test a grupo control y grupo experimental.</li> <li>● Informe final</li> </ul>

## 6.2. Diagnóstico de la Problemática y acciones de mejora

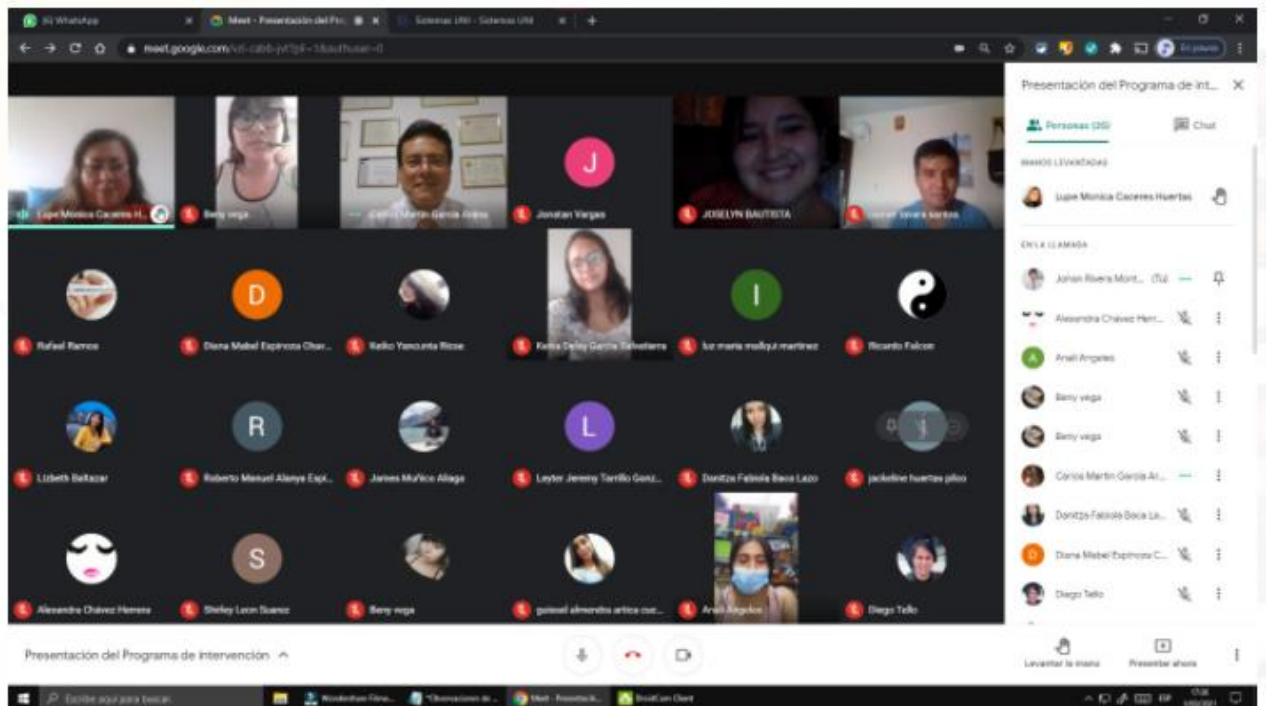
Problemas	Acciones de Mejora
No se da prioridad a la capacitación de los estudiantes en habilidades blandas.	Se desarrollará el Programa de intervención “Liderando el futuro” para fortalecer las habilidades en Liderazgo y trabajo en equipo.
Falta de apoyo en la difusión de talleres y charlas a los estudiantes sobre habilidades blandas.	El Programa de intervención se programará en coordinación con la Facultad de Ingeniería y Negocios, para contar con su apoyo en la difusión y asistencia de los participantes.
Falta fortalecer los talleres y charlas sobre Liderazgo y Trabajo en equipo.	Se desarrollarán talleres a través de la plataforma ZOOM y además de manera asincrónica.
Falta motivación de los docentes para fortalecer el liderazgo y trabajo en equipo de los estudiantes	Para motivar la participación de los estudiantes participantes del Programa de intervención, se considerará la entrega de una constancias de participación y además de nota en actitudinal.

### 6.3. Organización de las sesiones de aprendizaje para la implementación del Programa “Liderando al futuro”

Competencia	Dimensiones	Nombre de la actividad	Nº	SESIÓN	PRODUCTO FINAL	Fecha	Duración	Medio de transmisión	
Competencias básicas	Planificación	Taller mi Proyecto de vida	1	Planificación y organización del tiempo	Jueves 04 de marzo		45 minutos	6.00 pm.	MEET
			2	Aprende a lograr tus objetivos trazados			40 minutos		
Competencias básicas	Organización	Descubre como ser feliz trabajando	3	¿Qué funciona en el mercado laboral actualmente?	Lunes 08 de marzo		45 minutos	6.00 pm.	MEET
			4	¿Cómo ser realmente exitoso en la vida laboral?			45 minutos		
Competencias básicas	Empatía	¿Qué buscan las empresas en un profesional?	5	Competencias más valoradas en el mercado laboral actual	Hasta el jueves 11 de marzo		45 minutos	Youtube (asincrónico)	
			6	¿Cómo potenciar mi marca personal?			45 minutos		
Competencias básicas	Empleabilidad	Herramientas indispensables para hacerme más empleable	7	Creo un CV preciso y de alto impacto	Hasta el domingo 14 de marzo		45 minutos	Youtube (asincrónico)	
			8	El desafío de la entrevista laboral			45 minutos		
Competencias básicas	Empleabilidad	Herramientas modernas para hacerme más empleable	9	Herramientas digitales para disparar mi empleabilidad	Lunes 15 de marzo		45 minutos	6.00 pm.	MEET
			10	Score de empleabilidad			45 minutos		
Liderazgo	Liderazgo	¿Cómo es un líder en etapa universitaria? Aprende a serlo	11	Características del verdadero líder	Jueves 18 de marzo		47 minutos	6.00 pm.	MEET
			12	Libera el líder que vive en ti			45 minutos		
Liderazgo	Analizar y resolver problemas	¿Quieres ser un líder? Aprende a analizar y resolver problemas	13	¿Por qué es clave la capacidad de análisis y síntesis en el liderazgo?	Lunes 22 de marzo		30 minutos	4.00 pm.	MEET
			14	Aprende a analizar cualquier problema			30 minutos		
			15	Síntesis: el arte de la simplificación			30 minutos		
Liderazgo	Buscar resultados	¿Quieres ser un líder? Aprende a lograr resultados consistentes	16	¿Qué es un resultado consistente?			30 minutos		MEET
			17	Factores clave para la obtención de resultados consistentes			30 minutos		
Liderazgo	Capacidad de trabajo bajo presión	Aprende a afrontar el trabajo bajo presión	18	Trabaja "bajo presión", sin presión	Entre el 22 y 25 de marzo		45 minutos	Youtube (asincrónico)	
			19	Liderazgo en el trabajo			45 minutos		
Trabajo en equipo	Trabajo en equipo	Aprende el arte del trabajo en equipo	20	Herramientas para el trabajo armónico con un grupo diverso de personas	Viernes 26 de marzo		30 minutos	4.00 pm.	MEET
			21	Resultados del trabajo en equipo.			30 minutos		
			22	Adaptación a la ideología y personalidad de los compañeros			30 minutos		
Trabajo en equipo		Comúnicate efectivamente y cambia tu futuro	23	¿Qué es comunicación efectiva?	Entre el 25 y 29 de marzo		47 minutos	Youtube (asincrónico)	
			24	¿Cómo logro comunicarme efectivamente?			45 minutos		
Trabajo en equipo	Comunicación	Herramientas de comunicación efectiva para el empleo	25	Escucha activa y otras claves de la comunicación efectiva	Lunes 29 de marzo		50 minutos	4.00 pm.	MEET
			26	¿Qué y cómo comunicar en una entrevista de trabajo?			45 minutos		
Trabajo en equipo	Participación	Las 8 claves de la participación durante el trabajo en equipo	27	¿Qué se espera de mí en el trabajo en equipo?			30 minutos		MEET
			28	Las claves para sobresalir trabajando en equipo			30 minutos		
Trabajo en equipo	Cooperación	Por qué cooperar me hace "el diferente"	29	La ley de la atracción	Jueves 01 de abril		45 minutos	4.00 pm.	MEET
			30	Claves de las dinámicas de trabajo de equipo en las entrevistas laborales			45 minutos		



## FOTOS DE LA INAUGURACIÓN DEL PROGRAMA “LIDERANDO EL FUTURO”





## SESIÓN N° 01

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Competencias básicas
- 1.2. Título de la sesión: Planificación y organización del tiempo
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: jueves 04 de marzo

**Propósito de la sesión:** oportunidad de poder gestionar mejor el tiempo que invertimos en nuestras obligaciones sin perder de vista a uno mismo.

### 2. Propósitos de aprendizaje:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Competencias básicas	-Determinar en los estudiantes su proyecto de vida.	Educación en organización y planificación	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>Inicio</b>	El moderador saluda cordialmente a los estudiantes, se presenta e inicia la sesión virtual vía Google Meet. <b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador realiza la siguiente pregunta: ¿Quiénes somos?, ¿Qué sabemos de la planificación?, de este modo los estudiantes van entrando en confianza para establecer sus respuestas. -Tres estudiantes toman la iniciativa e interactúan con el moderador brindando sus respuestas.	10 min
<b>Desarrollo</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -Para el proceso se habla acerca de la importancia de la organización planteándose preguntas como: ¿Qué es? y ¿Por qué es importante la planificación? Asimismo, se brinda información sobre los beneficios y la importancia de una adecuada gestión del tiempo. -Los estudiantes intervienen en diferentes ocasiones para usar sus anécdotas y/o experiencias como ejemplos al tema. -El moderador ofrece pautas para fijar un horario y proporciona 4 consejos para su adecuada realización.	30 min
<b>Cierre</b>	-Para el cierre de la sesión, se da alcance a las acciones que se deben evitar para una mala planificación. -El moderador elige a dos participantes al azar para brindar su opinión y saber que aprendieron de la sesión para consolidar el aprendizaje.	5 min

### 4. Recursos y materiales:

Diapositivas, Google Meet, Google Drive y ficha informativa.

Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 01

The presentation consists of 12 slides, numbered 1 to 12, each with a small icon in the bottom left corner. The slides are as follows:

- Slide 1:** Title slide: 'Planificación y Organización del Tiempo', Sesión 1, jueves 04 de marzo.
- Slide 2:** '¿Quiénes somos?' - Presentación 03 de los participantes.
- Slide 3:** '¿Qué es?' - La planificación del tiempo consiste en organizar sus tareas en orden de prioridades, saber que cuentas con un determinado tiempo para cumplirlos, establecer metas y objetivos y, finalmente, crear un plan de acción para lograrlos.
- Slide 4:** '¿Por qué es importante la planificación?' - Nos permite un mayor control sobre las tareas que debemos realizar, Reducir el tiempo de trabajo, Obtendremos mucha más productividad y eficacia.
- Slide 5:** 'Beneficios de la planificación' - Reduce la incertidumbre y minimiza los riesgos. Planificar permite que la incertidumbre descienda al igual que los riesgos, al analizar la situación actual, los posibles sucesos futuros, proponer objetivos y trazar cursos de acción. Genera compromiso y motivación. La planeación genera la identificación con los objetivos y, por tanto, los motiva en su consecución.
- Slide 6:** 'Beneficios de la planificación' - Es factible. Antes de ser realizada, considera los recursos y la verdadera capacidad y no propone objetivos o estrategias que estén fuera del alcance de las posibilidades de uno mismo. Es flexible. Significa que debe ser lo suficientemente flexible como para permitir cambios o correcciones cuando sean necesarios, por ejemplo, cuando sea necesario adaptarla a los cambios repentinos del mercado.
- Slide 7:** 'La importancia de una buena gestión del tiempo' - El estudiante cuenta con la ventaja de que dispone de cierta libertad para organizar sus horarios, sobre todo a medida que va cumpliendo años. Una vez terminada alguna jornada, cada uno gestiona su tiempo en función de sus necesidades. Una buena gestión del tiempo nos ayudará a reconocer intereses y necesidades, que se traducen en actividades de distinto tipo. Es importante conocer herramientas habituales en torno a la planificación y organización de actividades en razón del tiempo, por ejemplo, el uso de anotaciones, llevar una agenda diaria, etc.
- Slide 8:** '¿Cómo organizar mi tiempo?' - PLANIFICA TU JORNADA: Define una meta, prioriza, organiza, ejecuta y evalúa. PRIORIZA: Más que decidir que es mejor que no, priorizar es decidir qué hacer primero. FINALIZA LO QUE EMPIEZAS: Cuando se inicia un trabajo, se debe terminar. No se debe dejar a medias.
- Slide 9:** 'VALORA TU TIEMPO' - Valorar el tiempo es saber que el tiempo es un recurso limitado y que no se puede recuperar. 'DESCANSA' - Organiza y planifica tu tiempo, pero no olvides descansar. Descansar es necesario para tener energía y fuerza para seguir adelante.
- Slide 10:** 'Fijar un horario' - Esto hará que nos resulte mucho más sencillo empezar nuestro estudio diario, evitando así la procrastinación. No retrasaremos la realización de nuestras tareas y tendremos un hábito de estudio que favorecerá a nuestras actividades. Todo esto se traducirá en un esquema de trabajo que nos ayudará a dedicar el tiempo necesario para superar los diferentes retos a los que debemos enfrentarnos.
- Slide 11:** 'Consejos para organizar un horario' - Incluye un icono de un reloj.
- Slide 12:** '1' - Es importante que descanses, como mínimo, 7 horas diarias. Lo que te recomendamos es que sabiendo todo lo que tienes que hacer durante la jornada, tengas claro a qué hora tienes que ir a dormir y cuándo sería necesario que te acuestes. Dormir te ayudará a levantarte más descansado y con toda la fuerza que necesitas para salir adelante con la jornada. Ten claro cuándo te vas a levantar y a qué hora vas a acostarte.



13



14



15



16




17



18

## Actividad Práctica:




**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

### Sesión 1

Como producto de la primera sesión los participantes deberán realizar un horario, se tendrá en cuenta las obligaciones que realizan durante la semana.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
<https://drive.google.com/drive/folders/1XzGx8EvQP95clx3hCyyEmvqDcRvy3lB4?usp=sharing> , carpeta sesión 1.



**Referencia Bibliográfica:** María Palomino. Estrategias de trabajo autónomo en estudiantes universitarios noveles de educación. Dialnet. Recuperado de:  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7459817>

## SESIÓN N° 02

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Competencias básicas
- 1.2. Título de la sesión: Aprende a lograr tus objetivos trazados
- 1.3. Duración: 40 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas  
Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: lunes 08 de marzo

**Propósito de la sesión:** Establecer objetivos que motiven y ayuden a la realización de las metas.

### 2. Propósitos de aprendizaje:

Competencia	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Competencias básicas	-Determinar en los estudiantes su proyecto de vida.	Educación en el logro de objetivos.	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>Inicio</b>	<p><b>MOTIVACIÓN</b></p> <p>-El moderador inicia la segunda sesión realizando la siguiente pregunta a los estudiantes: ¿Cuál es tu mayor meta?</p> <p>-Dos estudiantes elegidos por el moderador se presentan y comparten sus respuestas con el resto de sus compañeros.</p>	5min
<b>Desarrollo</b>	<p><b>INFORMACIÓN RELEVANTE</b></p> <p>-La sesión se inició resolviendo preguntas como: ¿Qué es un objetivo? y ¿Por qué es importante plantearse objetivos? Asimismo, el moderador presenta una historia de motivación para que los estudiantes puedan brindar diversos comentarios.</p> <p>-Se habla con los estudiantes sobre de la importancia de trazarse objetivos. También se brindan 8 recomendaciones que los ayudan a potenciar sus objetivos y se busca la intervención y participación de los estudiantes.</p>	30min
<b>Cierre</b>	-Se imparte a los estudiantes tres factores que impiden conseguir sus objetivos y se absuelven las diversas dudas que tienen.	10min

### 4. Recursos y materiales:

Diapositivas, Google Meet, Google Drive y ficha informativa.

Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 02

1

2

3

4

5

6

**1. Considera tus metas generales.**

La pregunta más importante que debes hacerte antes de asumir un nuevo objetivo es: ¿Cómo quieres que sea tu vida? ¿Y cómo esto encaja con esa visión? El establecimiento de metas debe ser parte relevante y significativa para ti. Por eso debes considerar: ¿Cómo quieres pasar tus horas de vigilia? ¿Cuál te emociona en la vida? ¿Sobre qué áreas quieres dedicar tiempo a aprender más? ¿Y con qué tipo de personas quieres pasar el resto?

**2. Ponlo todo en un papel.**

Escribir tus metas te obligará a cristalizar qué es exactamente lo que deseas lograr. Esde simple acto tiene una manera de hacer que tu meta se mantenga en tu mente y que tu cerebro trabaje en los detalles para hacer que suceda.

Haz una lista detallada con las metas que quieres conseguir; recuerda establecer objetivos para cada área de tu vida. Hay que ser claro y específico.

**3. Haz una lluvia de ideas.**

Una vez que sabes lo que quieres lograr, ahora comienza a pensar qué debe suceder para alcanzar esa visión. Identificar los pasos principales y las tareas que necesitas realizar en el camino. ¿Hay ciertos pasos que necesitas priorizar? ¿Hay tareas serenas al tiempo que se deben lograr en un cierto orden? Comienza a determinar qué debe suceder y cuándo.

**4. Crea un plan de acción.**

Necesitas una hoja de ruta que puedas seguir y te lleve a cumplir primero una meta, después otra, y así hasta alcanzar tu objetivo. Al hacer esto, el último fin parecerá menos desafiador y más alcanzable. Sé específico sobre lo que quieres lograr en cada paso.

El plan de acción sirve para facilitar la visualización de los objetivos, acompañar las tareas e identificar en qué etapas se encuentran. De ese modo, es posible entender cuál es el camino a recorrer y cuánto tiempo hay disponible para ello.

**5. Hazlo medible.**

Junto con tu plan de acción, debes establecer puntos de referencia para ti mismo, a fin de garantizar que cada paso que realices se desarrolle de manera constante para alcanzar una visión más amplia.

Necesitarás establecer ritos y hacer que cada mini objetivo sea medible, para que identifiques cuando te estás desviando del camino. Esto significa establecer plazos que sean razonables, pero que también te hagan avanzar.

**6. Considera tus talentos y experiencia.**

Piensa en las habilidades y herramientas que necesitas para lograr cada una de las tareas que conforman tu objetivo más amplio. Esto incluye echar un vistazo a tus fortalezas y debilidades.

¿Hay áreas que necesitas fortalecer o deberías considerar buscar ayuda con algunas tareas? ¿en qué áreas te apasionas más? ¿en qué pasos se adaptan mejor tus talentos y habilidades?

**7. Construye una mentalidad de éxito.**

El éxito en alcanzar tus metas a menudo está determinado por tu mentalidad. Una mentalidad positiva es una "mentalidad de éxito", lo que significa que estás seguro de ti mismo pero también eres capaz de aprender de los errores.

Desarrollar una mentalidad positiva es primordial para sobrevivir a las atres y bajuras que encontrarás en el camino. Te permitirá visualizar tu objetivo para que puedas "verlo" a ti mismo logrando tus sueños.

**8. Busca retroalimentación.**

La retroalimentación es fundamental para mejorar tu rendimiento y aumentar tu capacidad para alcanzar tus objetivos. Tienes una perspectiva, pero los que te rodean pueden tener otra. Pídele consejo a aquellos a quienes respetas y en quienes confías.

Busca críticas constructivas y escucha lo que otros dicen; lo bueno y lo malo. La retroalimentación es la forma más barata y poderosa de evaluar cómo otras personas perciben cómo te está yendo.

**Factores que impiden conseguir tus objetivos**

**1. Objetivos inalcanzables:**  
Si algo es imposible nunca podrás conseguirlo. Debes conocerte a ti mismo y saber cuáles son tus virtudes y tus debilidades y de qué forma actúan entre las metas para saber si podrás cumplir ciertas cosas.

**2. Ambiente poco propicio:**  
Tener un círculo de personas que te apoyan y te animan a continuar es fundamental para poder llegar a cualquier sitio en la vida. Si tus objetivos van en contra de tu propio entorno entonces será mucho más complejo sacarlo adelante y no tirar la toalla en mitad del proceso.

**3. Metas poco concretas:**  
Debes aprender a establecer objetivos específicos y realizables que te animen a comprometerte y conseguirlos. Cuanto mejores sean los plazos y más ambiciosos y generales sea más te costará alcanzarlos.

**GRACIAS.**

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

Contacto:  
Correo: [contacto@hcap.com](mailto:contacto@hcap.com)  
WhatsApp: +51 980770302

**Actividad Práctica:**

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

## Sesión 2

Como producto de la segunda sesión los participantes deberán realizar una lista de objetivos tomando en cuenta lo aprendido durante la sesión.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
<https://drive.google.com/drive/folders/1XzGx8EvQP95cLx3hCyyEnvqDcRwy3l84?usp=sharing> , carpeta sesión 2.

**Referencia Bibliográfica:** Morales Rodríguez, M ., & Chávez López, J. K. . (2020). Planeación y proyección de metas: su importancia en la adaptación a la vida universitaria. Revista Electrónica Sobre Educación Media Y Superior, 7(14), 62–77. Recuperado a partir de <https://www.cemys.org.mx/index.php/CEMYS/article/view/296>

## SESIÓN N° 03

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Competencias básicas
- 1.2. Título de la sesión: ¿Qué funciona en el mercado laboral actualmente?
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas  
Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: hasta el jueves 11 de marzo

**Propósito de la sesión:** Reconocer las principales estrategias y demandas del mercado laboral en la actualidad.

### 1. Propósitos de aprendizaje:

Competencia	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Competencias básicas	-Determinar en los estudiantes la importancia de realizar un buen trabajo.	Educación en el mercado laboral actual.	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 2. Momentos de la sesión:

ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>Inicio</b>	-El moderador saluda a los participantes e inicia la tercera sesión en el programa “liderando el futuro” vía Google Meet. <b>MOTIVACIÓN:</b> -Para el inicio de la sesión, el moderador pide la intervención de algunos participantes, quienes responden la siguiente pregunta: ¿Qué funciona en el mercado laboral actualmente? -Los estudiantes comparten con la clase sus respuestas y opiniones.	10 min.
<b>Desarrollo</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -Para el proceso se le brinda a los estudiantes información respecto al tema principal. -El moderador explica el tema absolviendo preguntas como: ¿Qué es el mercado laboral actual? y ¿Cuáles son las tendencias del mercado laboral actual? Además, explica la ley de la oferta y la demanda. -Los estudiantes comparten sus anécdotas y lo que entienden por concepto de oferta. El moderador habla acerca de las características de un adecuado perfil profesional y cuenta la historia de Rafael Nadal para una mejor comprensión del tema.	20 min
<b>Cierre</b>	-Para el cierre de la sesión el moderador comparte 6 tips que ayudarán a los estudiantes a resaltar en el mercado laboral y aclara las dudas que surgieron. Asimismo, le solicita a cada participante escribir una idea principal del tema tratado y subirla en la carpeta de la sesión número tres en el Drive del programa.	15 min



### 3. Recursos y materiales:

Diapositivas, Google Meet, Google Drive y ficha informativa.

Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 03

1

2

3

4

5

6



### Características del perfil profesional

Estar en constante formación y aprendiendo cosas nuevas permitirá a los trabajadores continuar siendo competitivos frente a un mercado de trabajo

- Espíritu emprendedor
- Disciplina
- Fortaleza mental
- Crecimiento personal
- Mejora continua
- Comparten sus virtudes

### Rafael Nadal, el nº 1

Tu es su influencia y alcance, que las escuelas de negocios imitarán su caso desde 2009, porque su dicho deportivo también se ha convertido en su mayor delfo personal. Su premisa fundamental es "ser una persona positiva y pensar siempre que las cosas van a mejorar". Su delfo se resume en esta frase y lleva toda una vida poniéndola en práctica: **La fortaleza mental es su guía, y trabajar bajo presión es su día a día. Además, mantiene una seriedad imperturbable gracias a su disciplina y esfuerzo continuo.** Año tras año, se confirma como el máximo ejemplo de constancia y trabajo, lo que le ha llevado a liderar el ranking como el mejor tenista del mundo.

### Resalta en el mercado laboral

#### 1. Seguros de sí mismos y con plena confianza en sus posibilidades

Saben de qué están hablando y crean firmemente que eso de que hablan es bueno, útil o interesante. Tienen mucho que ver con un estado de aceptación de uno mismo, así como conciencia de sus límites y su potencial.

#### 2. Un nivel de autoestima adecuado

No hay sentimiento de inferioridad ante los demás. El tema corporal aquí es importante. Muchas veces nuestra propia postura delata nuestra falta de autoestima: espalda encorvada, manos que no sabemos dónde ponerlas, mirando al suelo. Lo ideal será llevar los hombros hacia atrás, mirar al interlocutor a los ojos sin intimidar, estar relajados y no tensos.

#### 3. Enamorados de su servicio y marca personal

Es básico reconocerte como profesional, saber que competencias e intereses rigen tu vida. Es importante la huella que dejamos en los demás y dar los pasos necesarios para que esta sea la que queremos dejar.

#### 4. Capacidades de escucha activa

No se trata únicamente de hablar de uno mismo, sino de escuchar al otro, haciéndole sentir importante. La escucha es una parte esencial de la comunicación. Es necesario también parar de vez en cuando y ver qué puede aportarnos el otro, hacerlo sentir bien preguntando por sus cosas, sus preocupaciones.

#### 5. Positividad y optimismo

Una actitud positiva ayuda a la gente a ser feliz, tener más éxito y ser más sano. Una actitud optimista permite que las personas puedan resistir más el estrés. El optimismo puede hasta hacer que la gente viva más años.

#### 6. Aceptación del otro

Es esencial para mantener una vida social normal aceptar la singularidad de cada quien. Más allá de la empatía está la aceptación: te acepto tal cual eres y esa aceptación no me produce un esfuerzo adicional, simplemente actúo de forma positiva ante una realidad que se repite miles y miles de veces a lo largo de mi vida.

## GRACIAS.

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

Contacto:  
Eduardo Toranzo - General Manager  
Correo: [Eduardo@hcapplanning.com](mailto:Eduardo@hcapplanning.com)  
Teléfono: +34 910 250503  
WhatsApp: +34 910 250503

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

## Sesión 3

Como producto de la tercera sesión los participantes deberán escribir una idea principal del tema tratado.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
<https://drive.google.com/drive/folders/1Y90fmFHfRO9Xfi2h0TofwhU-A3rvUtKjn?usp=sharing> , carpeta sesión 3.

### Actividad Práctica:

**Referencia Bibliográfica:** Raúl Oyarce (2020). Desarrollo de competencias personales y sociales para la inserción laboral de egresados universitarios. Dialnet. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7500756>

## SESIÓN N° 04

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Competencias básicas
- 1.2. Título de la sesión: Cómo ser realmente exitoso en la vida laboral.
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: hasta el domingo 14 de marzo

**Propósito de la sesión:** Potenciar el desarrollo de ideas clave para una buena toma de decisiones en el ámbito laboral.

### 3. Propósitos de aprendizaje:

Competencia	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Competencias básicas	-Determinar en los estudiantes pautas del éxito laboral.	Educación en el mercado laboral actual.	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 4. Momentos de la sesión

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>Inicio</b>	<p><b>MOTIVACIÓN:</b></p> <p>-El moderador da inicio al segundo tema del día, con una frase inspiradora de George B. Shaw que dice: “La primera regla del éxito es una buena preparación”. Asimismo, pide la participación de los estudiantes para dar inicio a la cuarta sesión.</p>	5 min
<b>Desarrollo</b>	<p>-El moderador inicia contando la historia de éxito de Isaac Lindley, dueño de Inka Cola.</p> <p><b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b></p> <p>-Durante el proceso, se les brinda información a los estudiantes con relación al tópico. Asimismo, se resuelve la pregunta de: ¿Qué es el éxito profesional? Y se proporciona a los estudiantes 7 consejos para alcanzar dicho éxito.</p> <p>-El moderador pide la participación de los estudiantes con alguna experiencia y/o anécdota para que sea compartida en clase. Como producto se les pedirá a los participantes escribir y decorar un lema que lo identifique y comprometa a alcanzar su éxito laboral.</p>	20 min
<b>Cierre</b>	<p>-Para finalizar la sesión el moderador habla sobre las reglas básicas para el éxito laboral y absuelve la pregunta de: ¿Cómo se pueden desarrollar las habilidades para el éxito laboral?</p> <p>-Por último, se le recuerda a los participantes realizar las tareas de las sesiones trabajadas y que deberán ser colgadas en la plataforma de</p>	15 min

	Google Drive.	
--	---------------	--

## 5. Recursos y materiales:

Diapositivas, Google Meet, Google Drive y ficha informativa.

		Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
I n s t r u c t o r e s	cotejo	A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
		B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
		C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
		D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
		E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 04

The collage displays six slides from a presentation titled 'Como ser exitoso en la vida laboral' (How to be successful in the work life). The slides cover topics such as the first rule of success (good preparation), public comments, a profile of Isaac Lindley, the definition of professional success, and seven tips for work success. Each slide features the Human Capital Planning logo and a checkmark icon.

7 **1** Evidentemente, tus superiores no llegaron al puesto donde están por arte de magia, fueron hechos, perfeccionados y poco a poco fueron creciendo y convirtiéndose buenos en lo que hacen, empieza a hacer todo con ganas y esmero, tratando de lograr siempre los mejores resultados. ¡No te conformes con poco!

**Imita a tus superiores**

8 **2** La planificación del tiempo consiste en organizar las tareas en orden de prioridades, saber qué cuentas con un determinado tiempo para cumplirlos, establecer metas y objetivos y, finalmente, crear un plan de acción para lograrlos.

**Planifica tu tiempo**

9 **3** Una buena comunicación mejora la competitividad en la organización, su adaptación a los cambios del entorno, facilita el logro de los objetivos y metas establecidas, establece las propias prioridades, coordina y controla las actividades y fomenta una buena motivación y compromiso.

**Comunícate adecuadamente**

10 **4** El **crecimiento profesional** se refiere a la evolución personal que tiene una persona, al hacer realidad sus aspiraciones profesionales y personales a través de la preparación y el desarrollo de competencias.

**Busca crecimiento profesional**

11 **5** No se trata solo de aprender cosas al azar, sino de investigar más sobre tu trabajo profesional y el futuro al que perteneces. No cabe duda que el hecho de que domines temas relacionados a la temática de tu trabajo, lo hará resaltar entre tus demás.

**Aprende constantemente**

12 **6** El trabajo en equipo puede ser difícil por el hecho de que las personas tienen ritmos y maneras distintas de pensar. Es un arte en el que debes aprender a trabajar y que te traerá muchos beneficios. Asegúrate de establecer buenas relaciones con tus compañeros de trabajo y amigos. Si es posible, actúa como un verdadero líder.

**Aprende a trabajar en equipo**

13 **7** No esperes a que te digan qué hacer, toma la iniciativa por completo en los proyectos e incluso tómalo al atravesamiento de hacer propuestas. Asimismo, sé responsable en cada una de las tareas que te asignen, sin necesidad de que te estén recordando todo lo que tienes que hacer.

**Ten la iniciativa y sé responsable**

14 **Reglas básicas para el éxito laboral**

15 **Autoconócete**  
**Saber quién eres y qué puedes ofrecer.**  
 El poder del autoconocimiento te permite tener un control más profundo contigo mismo, tomar mejores decisiones, facilitar los procesos de cambio, evitar futuras fracasos y generar un mejor equipo de trabajo.  
 En tu caso, se debe saber quién eres, qué sabes y qué puedes ofrecer a la empresa.  
**01** **02**  
**COMUNICATE CORRECTAMENTE**  
 Dominar el proceso de comunicación, tanto oral, escrita como no verbal. Recuerda que los gestos también cuentan. Cada detalle cuenta, desde que abres la puerta hasta que te despidas.

16 **¿QUÉ TE HACE DIFERENTE?**  
 Transmite claramente un valor añadido, aquellas aptitudes que te diferencian del resto que se espera en la sala.  
**IMAGEN FÍSICA**  
 A pesar de que la cualificación es importante, la imagen personal ha de ser impecable. Sin que suene superficial, si es cierto que una persona con buena imagen genera una predisposición positiva.  
**ACTITUD**  
 Muéstrate como una persona colaboradora, entusiasta y al servicio de la empresa.

17 **¿Cómo se pueden desarrollar habilidades para el éxito laboral?**  
 Programa de Formación Profesional  
 Actividades Multidisciplinarias  
 Planes de Formación y Desarrollo  
 Entrenamiento, talleres, actividades de desarrollo profesional  
 Coaching y Mentoring (Servicios de Orientación Profesional)  
 Gestión de Proyectos de Negocio

18 **GRACIAS.**  
**Human Capital Planning**  
 PEOPLE ANALYTICS  
 Contacto: Enríque Torresano - General Manager  
 Correo: [enrique@hcap.es](mailto:enrique@hcap.es)  
 Teléfono: +34 910 223000  
 WhatsApp: +34 910 223000

## Actividad Práctica:

**Human Capital Planning**  
 PEOPLE ANALYTICS

**Sesión 4**

Como producto de la cuarta sesión los participantes deberán escribir y decorar un lema que lo identifique y comprometa a alcanzar su éxito laboral.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
<https://drive.google.com/drive/folders/1jYCY5HfsT2zifaKdiuyBouRpluXm0?usp=sharing>, carpeta sesión 4.

**Referencia Bibliográfica:** Arancibia, V. H., & Díaz, R. (2020). Enfoque de las Competencias Laborales: Historia, Definiciones y Generación de un Modelo de Competencias para las Organizaciones y las Personas. *Psyke*, 11(2). Recuperado a partir de <http://redae.uc.cl/index.php/psykhe/article/view/20245>

## SESIÓN N° 05

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Competencias básicas
- 1.2. Título de la sesión: Competencias más valoradas en el mercado laboral actual
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas  
Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: Asincrónica (hasta el jueves 11 de marzo)

**Propósito de la sesión:** Conocer y promover las competencias más requeridas en el mercado laboral actual.

### 1. Propósitos de aprendizaje:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Competencias básicas	-Determinar en los estudiantes las más importantes competencias del mercado laboral.	Educación en el mercado laboral actual.	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 2. Momentos de la sesión

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>Inicio</b>	-El moderador da inicio a la sesión asincrónica grabada vía Google Meet, después será colgada en la plataforma de YouTube. <b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador apertura la quinta sesión con una reflexión respecto al tema. Asimismo, se plantea la siguiente pregunta: ¿Qué es una competencia?	5 min
<b>Desarrollo</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -El moderador brinda mayor información acerca de las diversas competencias y su valor en el mercado laboral actual. -Los temas que toca durante la grabación son: tipos y características de las competencias. Además, realiza diversas preguntas como: ¿Qué competencias consideras las más importantes en el mercado laboral actual? y ¿Contamos con algunas de estas habilidades? , los estudiantes deben contestar a dichas interrogantes en los comentarios del video. -Se procede a explicar los beneficios de desarrollar competencias laborales y enumerar las competencias más demandas actualmente. Asimismo, comunica a profundidad las competencias blandas y brinda técnicas para desarrollar habilidades.	30 min
<b>Cierre</b>	-Como cierre de la sesión asincrónica, el moderador resuelve la siguiente interrogante: ¿Cómo desarrollar las competencias blandas en la empresa? realiza las conclusiones del tema.	10 min

### 3. Recursos y materiales:

Google Meet , Diapositivas , Youtube, Vídeo: Competencias más valoradas en el mercado laboral actual y ficha informativa

I n s t r u m e n t o

Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y videos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 05

The presentation consists of 12 slides, each with a number in the bottom left corner and a checkmark icon on the right side. The content of the slides is as follows:

- Slide 1:** Title slide: "Competencias más valoradas en el mercado laboral actual", Sesión 5, Azúcartica.
- Slide 2:** "Reflexión de apertura". Text: "Las actividades productivas han experimentado una transformación radical durante el último siglo..."
- Slide 3:** "¿Qué son las competencias blandas?". Text: "La competencia humana general es el producto del dominio de conceptos, destrezas y actitudes..."
- Slide 4:** "Tipos de competencias". Categories: C. Blandas (Comportamiento positivo, Habilidades de comunicación, etc.) and C. Duras (Idiomas, Licencias, etc.).
- Slide 5:** "Características de las competencias". Categories: Competencias Duras (Fáciles de medir, etc.) and Competencias Blandas (Difíciles de enseñar, etc.).
- Slide 6:** "Competencias blandas". Diagram showing skills like Liderazgo, Motivación, Influencia, Negociación, etc.
- Slide 7:** "¿Qué competencia considera la más importante para el mundo laboral?". Image of hands raised.
- Slide 8:** "¿Contamos con algunas de estas habilidades?". Image of a person with gears.
- Slide 9:** "Beneficios de desarrollar competencias laborales". List of benefits like Mejora el clima organizacional, etc.
- Slide 10:** "Las competencias más demandadas son:". List of skills like Habilidades para mantener relaciones interpersonales, etc.
- Slide 11:** "Competencia blandas". Image of a man in a suit.
- Slide 12:** "TOMA DE DECISIONES". Text: "Habilidad de decisión sobre alternativas, luego de un análisis..."



2

Las empresas necesitan colaboradores que sepan trabajar en este entorno donde surgen imprevistos y donde hay que adaptarse rápidamente para seguir adelante.

**CAPACIDAD DE ADAPTACIÓN**

3

Ser un profesional abierto al entorno, receptivo a todo aquello que está a nuestro alrededor y saber aprovecharlo para crear e innovar en nuestro desempeño y consecución de objetivos.

**CREATIVIDAD DE INNOVACIÓN**

4

Habilidad para expresar nuestra opinión, nuestras ideas y transmitir información, para también estar relacionada con nuestra capacidad para escuchar.

**COMUNICACIÓN EFICAZ**

5

Habilidad para trabajar en equipo, para conversar, perfilar, colaborar y ayudar. Todas ellas imprescindibles para la búsqueda de la mejora y alcanzar las metas fijadas.

**COLABORACIÓN**

6

Son un conjunto de habilidades que permiten expresar y entender las emociones. Permiten sentir empatía por las personas que tenemos a nuestro alrededor, saber escucharlas y saber relacionarnos en distintos grupos y contextos.

**INTELIGENCIA EMOCIONAL**

7

Esta es una de las habilidades profesionales que pone de manifiesto la calidad de cómo lo hacemos en las redes sociales y profesionales. Refleja tus ganas para usar y sacar partido a todos los medios tecnológicos que tenemos a nuestro alcance, a la vez que demuestra qué eres capaz de hacer con ellos.

**MANEJO DE REDES SOCIALES Y TECNOLOGÍA**

**Técnicas para desarrollar tus habilidades**

**DEFINIR OBJETIVOS CLAROS**

La definición de objetivos profesionales se basa en establecer prioridades a la hora de identificar las emociones más importantes. La comunicación, el liderazgo y la creatividad son algunas de las habilidades blandas que puedes adquirir. Sin embargo, es imposible poder conseguirlos todos a la vez.

Es por ello que debes definir cuáles son las más importantes para ti, y escoger desarrollar aquellas que necesites desarrollar en primer lugar para tu puesto de trabajo.

**01**

**DESARROLLO EMOCIONAL**

Investigar y conocer las técnicas de inteligencia emocional que te enseñan hasta lograr tu objetivo. Recuerda tener en cuenta cada detalle, pues cualquier paso por pequeño que sea, es importante para tu desarrollo.

**02**

**FUENTES DE APRENDIZAJE Y EXPERTOS EN LA HABILIDAD**

Existen muchos especialistas para el desarrollo de habilidades blandas que conocen muchos otros para desarrollar las destrezas. Si la empresa en la que desarrollas tu actividad cuenta con profesionales de psicología laboral, coméntales tu objetivo de trabajo para que puedan poner a tu disposición técnicas de desarrollo de habilidades blandas.

**03**

**TENER PACIENCIA**

Ser capaz de desarrollar habilidades blandas requiere de un tiempo de trabajo y tiempo. Debes tener paciencia, ya que el aprendizaje si es efectivo en realidad, necesitará de cambios a la hora de entender y manejar las distintas situaciones y relaciones con los demás.

**04**

**PRÁCTICA**

Las habilidades blandas necesitan dedicación y tiempo, y es necesario que las pongas en práctica a medida que vas aprendiendo a usarlas. Es la práctica constante la que hará que puedas cambiar los comportamientos típicos que habías tenido hasta ahora.

**05**

**¿Cómo desarrollar las competencias blandas en las empresas?**

**COACHING/ ACOMPAÑAMIENTO**

Desarrollar el talento e incrementar las competencias blandas (de gestión). Puede ser un consultor externo, o bien los propios gerentes formados como coach.

Siempre debe ser una persona representativa, respetada por sus conocimientos y experiencia en la competencia que el colaborador debe mejorar.

El coach no actúa como un terapeuta, si no como un entrenador que en sesiones grupales o individuales, guía a la persona o la persona a la reflexión, a su propia autoevaluación y por sobre todo a la acción.

**Conclusiones**

- En el ámbito laboral está muy bien visto que un colaborador cuente con habilidades blandas y duras.
- Las habilidades blandas permiten que una persona se destaque de otra.
- Las habilidades duras, son imprescindibles para ejecutar las tareas.

**Actividad Práctica:**

**Sesión 5**

Como producto de la quinta sesión los participantes deberán realizar el siguiente cuestionario :

<https://forms.gle/4w7o7fykXY9BTNYR7>

**Referencia Bibliográfica:** Arancibia, V. H., & Díaz, R. (2020). Enfoque de las Competencias Laborales: Historia, Definiciones y Generación de un Modelo de Competencias para las Organizaciones y las Personas. *Psykhe*, 11(2). Recuperado a partir de <http://redae.uc.cl/index.php/psykhe/article/view/20245>

## SESIÓN N° 06

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Competencias básicas
- 1.2. Título de la sesión: Cómo potenciar mi marca personal
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas  
Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: Asincrónica (hasta el jueves 11 de marzo)

**Propósito de la sesión:** Reconocer el valor propio y saber cómo la marca personal ayuda en la trayectoria profesional.

### 2. Propósitos de aprendizaje:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Competencias básicas	-Determinar en los estudiantes las más importantes competencias del mercado laboral.	Educación en el mercado laboral actual.	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>Inicio</b>	-El moderador da inicio a la sexta sesión asincrónica vía Google Meet, planteando la siguiente interrogante: ¿Qué nos impulsa a avanzar?, las respuestas de los estudiantes deberán ser colocadas en los comentarios del video. <b>MOTIVACIÓN:</b> -Se resuelve la interrogante a la pregunta: ¿Qué es marca personal? y se refuerza la respuesta con la historia del concepto de marca personal.	10 min
<b>Desarrollo</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -Para el proceso, el moderador explica el tema y brinda pautas para potenciar la marca personal y absuelve preguntas como: ¿Por qué necesitas potenciar tu marca personal? y ¿Cómo mejorar y desarrollar tu marca personal? Siendo el producto final una lista de habilidades, intereses y rasgos. Lo cual facilitará a los participantes a conocer aspectos importantes de su marca personal. Finalmente, se brindará un alcance sobre las herramientas para construir una marca personal digital.	30 min
<b>Cierre</b>	-Para el cierre de la sesión, el moderador habla sobre los errores que no debes cometer con tu marca personal, recuerda puntos importantes y resalta las conclusiones.	5min



#### 4. Recursos y materiales:

Google Meet, YouTube, Vídeo: Cómo potenciar mi marca personal, Diapositivas y ficha informativa

Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

### PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 06

1

2

3

4

5

6

**Planifica tus acciones**

04

03

Mide los resultados

Medir lo que funciona te da la oportunidad de dedicar más tiempo y energía a aquello que sabes que aporta un significado y un retorno positivo a tu estrategia.

**¿Por qué necesitas potenciar tu marca personal?**

HP

1

Diferenciarse de los demás

Prácticamente en todos los sectores profesionales existe una alta competencia, diferenciarse y ofrecer un valor nuevo e innovador, mediante tu marca personal, puede ayudarte a elevarte por encima de los demás.

2

Visibilidad.

Una marca personal trabajada eficientemente te proporcionará una mayor visibilidad, posibilitando un mayor abanico de posibilidades y oportunidades.

3

Desarrollo de la imagen profesional y personal

El proceso de creación de la marca personal ayuda a tener un mayor conocimiento de nuestro perfil personal y profesional, ofreciendo una mayor transparencia sobre lo que deseamos y las metas que queremos conseguir.

4

Posicionamiento y mensaje

Una marca personal bien trabajada te posiciona a nivel profesional y permite dar una mayor voz y fuerza a tu mensaje.

**¿Cómo mejorar y desarrollar tu marca personal?**

Identificación

Definir qué es vital en el contexto que quieres mejorar. Incluye determinar si tu marca personal necesita más imagen, contenido, redes, prácticas, habilidades, la audiencia, actividades, las acciones necesarias para alcanzar el objetivo de tu marca.

Fomentar las relaciones y conexiones:

- Las relaciones sociales amplían y fortalecen nuestra identidad personal. Reforzar estas conexiones personales, además ayuda a ti a largo de toda la vida, y así una acción en nuestro desarrollo personal.

Interacción profesional:

- Interactúa siempre que puedas tanto en las propias redes profesionales como en las de terceros. Genera diálogo, aumenta el conocimiento y la visibilidad o aporta soluciones. Lo importante es mostrar que tu marca está viva y activa.

**Errores que no debes cometer con tu marca personal**

HP

No ser tu mismo

- La marca personal debe ser una continuidad de tu forma de ser y pensar.

No analizar resultados y objetivos

- No analizar resultados y objetivos es viajar a ciegas sin ningún tipo de propósito ni finalidad.
- Si no sabemos qué impacto está teniendo nuestra marca personal no sabemos qué medidas tomar.

No entender al usuario

- Una vez definido qué tipo de audiencia deseas, debes tratar de conocer e interactuar para conocer qué intereses, gustos y preferencias desean.

**Recuerda**

La Marca Personal, es un concepto de desarrollo personal que consiste en considerarse uno mismo como una marca comercial.

Al igual que las marcas comerciales, debe ser elaborada, transmitida y protegida, con ánimo de diferenciarse y conseguir mayor éxito en las relaciones sociales y profesionales.

Consiste en identificar y comunicar las características que nos hacen sobresalir, ser relevantes, diferentes y visibles en un entorno homogéneo, competitivo y cambiante.

**GRACIAS.**

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

Contacto:  
Cristina Trujillo - General Manager  
Cristina.trujillo@hcap.com  
WhatsApp: +51 920722533

**Actividad práctica:**

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

**Sesión 6**

Como producto de la sexta sesión los participantes deberán realizar una lista de habilidades, intereses y rasgos.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
<https://drive.google.com/drive/folders/1UJFr2cU93sq2tsy6mRuNVPXmLiR1Xn?usp=sharing> , carpeta sesión 6.

**5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

Marca Personal: ¿Qué es, cómo construirla y potenciarla?

<https://bloo.media/blog/que-es-como-construir-potenciar-marca-personal/>

## SESIÓN N° 07

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Competencias básicas
- 1.2. Título de la sesión: Crea un CV preciso y de alto impacto
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: Asincrónica (hasta el domingo 14 de marzo)

**Propósito de la sesión:** Establecer la importancia y mejorar la presentación de un currículum de alto impacto y enseñar a crearlo.

### 2. Propósito de aprendizaje:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Competencias básicas	-Determinar en los estudiantes las herramientas más importantes para la empleabilidad.	Presentación adecuada para el mercado laboral.	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>Inicio</b>	<p><b>MOTIVACIÓN:</b></p> <p>-El moderador saluda cordialmente y da inicio a la sesión con la presentación del tema vía Google Meet que después deberá subirse a la plataforma de YouTube.</p> <p>-Inicia planteando y explicando la siguiente interrogante: ¿Qué es un CV?</p>	5 min
<b>Desarrollo</b>	<p><b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b></p> <p>-Para el proceso el moderador habla acerca de las diferentes pautas y tips de creación de un CV de alto impacto.</p> <p>-Los subtemas tocados son: El currículum vitae, la importancia de un buen currículum para que sirva, las normas básicas de la elaboración de un currículum y algunas recomendaciones para una adecuada redacción.</p> <p>-El tema en el que el moderador se centra es: la información a incluir en el CV.</p>	30 min
<b>Cierre</b>	-Se finaliza la sesión explicando acerca de las referencias laborales y las preguntas que se pueden realizar para dar con ellas. Finalmente, comunica las conclusiones más resaltantes de la sesión.	10 min

#### 4. Materiales y recursos:

Google Meet , Diapositivas , Youtube, ficha informativa, Video: Cómo potenciar mi marca personal.

		Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
		A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
		B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
		C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
cotejo	D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.				
	E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.				

### PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 07

1 **Crea un CV preciso y de alto impacto**  
Sesión 07 Asincrónica

2 **¿Qué es un CV?**  
Según la RAE:  
"Relación de los títulos, honores, cargos, trabajos realizados, datos biográficos, etc., que califican a una persona".  
Es una recopilación de las experiencias, educacionales y laborales principales de una persona: formación académica, experiencia laboral, formación complementaria, habilidades, conocimientos de idiomas o informática.

3 **Curriculum vitae**  
El CV perfecto es una comunicación escrita que demuestra claramente la capacidad del postulante de producir resultados en el área de interés del empleador seleccionado, de manera tal que este último se sienta motivado a tener con él una entrevista.  
-Jackson, 1990-

4 **Importancia del curriculum**  
Tu Curriculum Vitae es la primera oportunidad que tienes para hacer una buena impresión durante su búsqueda de empleo. Un CV bien hecho aumentará considerablemente tus oportunidades de conseguir una entrevista de trabajo. Por lo tanto, merece la pena invertir tiempo ya que la importancia del Curriculum Vitae es vital. Probablemente, marcará la diferencia a la hora de conseguir el puesto que buscas. Es imprescindible que realices tus habilidades, experiencia y valor para la empresa.

5 **¿Para que sirve un CV?**  
Un CV es una tarjeta de presentación como profesional.  
-Es una herramienta de búsqueda de empleo  
-Es la primera impresión sobre qué se ofrece como profesionales.  
-El Curriculum vitae deberá ser su mejor foto, es decir, deberá mostrar su mejor perfil, su mejor sonrisa, su mejor traje, pero debe ser usado; no puede mandar la foto de otro o de otra que a usted le guste más que la de usted mismo. (MarthaAllen, 1997).

6 **¿Un CV para todas las ofertas?**  
1. Adaptación a la oferta de empleo concreta y a la empresa.  
2. Destacar formación o experiencia en función de los requisitos.  
3. Ajustarse a la extensión determinada.

### Normas básicas de elaboración

- 01 Brevidad y Claridad
- 02 Sencillez
- 03 Precisión
- 04 Veracidad

### Recomendaciones

- No debe exceder de una o dos páginas.
- Cuidar el estilo y evitar los errores de ortografía.
- La calidad de la impresión debe ser buena.
- Nunca envíes fotocopias.
- La fotografía adjunta tiene que ser reciente y de tamaño carné.
- Debes de actualizarlo periódicamente.
- Emplee Hoja Bond A4, 80 gr., de buena calidad.

### Recomendaciones

- Emplee frases cortas y sencillas.
- No incluyas en tu CV nada de lo que no te «apetezca» hablar en una entrevista.
- No mentas en tu CV, te eliminará inmediatamente.
- No quites importancia a las cosas que has hecho, no seas demasiado humilde ni demasiado pedante.
- Incluye logros concretos: "Aumenté las ventas de la zona asignada en un 20%".

### Información a incluir en el CV

### 1 Datos personales

- Nombre
- Dirección
- Número telefónico y casilla electrónica (Nota: nacionalidad, edad, género, documento de identidad... no son necesarios a menos que existan) razones específicas para incluir dicha información.

### 2 Experiencia laboral

- Orden cronológico inverso
- Se puede incluir toda la experiencia, voluntaria, pagada, vinculada o no a la profesión.
- Mencione sector de actividad de la organización y área en la que laboró.
- Describa su experiencia en función a logros o habilidades específicas adquiridas.

### 3 Educación

Los grados de mayor relevancia van primeros. Especialidad, fechas, nombre de la institución. (No es necesario incluir estudios escolares, salvo que lo considere relevante o positivo a la evaluación según el cargo y la organización)

### Referencias laborales

Es recomendable que la referencia sea un ex jefe, encargado de recursos humanos, supervisor o socio de la organización. Además, que estas no sean de trabajos muy antiguos, ya que daría la impresión de que la persona no ha podido generar lazos laborales fuertes en los empleos posteriores. Lo ideal es que sea lo más actualizado posible.

### Preguntas referenciales

- ¿Qué cargo tuvo la persona? Lo cual sirve para verificar si realmente estuvo en la posición que indicó en el CV y entrevista.
- ¿Cómo fue su desenvolvimiento a nivel laboral? Para evaluar tu desempeño
- ¿Cómo se llevaba con sus compañeros de trabajo? Para evaluar tus relaciones interpersonales.
- Mencione sus principales cualidades. Para corroborar tus fortalezas.
- ¿Cómo es el manejo de estrés del candidato? Aquí analizan tu nivel de tolerancia al estrés.
- ¿El candidato dejó mucho trabajo sin hacer? Esto deja en manifiesto tu responsabilidad

### GRACIAS.

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

**Actividad Práctica:**

## Sesión 7

Como producto de la séptima sesión los participantes deberán elaborar y/o mejorar su CV tomando en cuenta las indicaciones ya brindadas.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
<https://drive.google.com/drive/folders/1HPaNESVZ8SSjS2jEcuclTyP11gv4dcYL?usp=sharing> , carpeta sesión 7.

**Referencia Bibliográfica:** Escalante Ferrer, A. E., Moctezuma Ramírez, E. E., & García-García, F. J. (2020). Propuestas para el acopio de datos y el análisis de las competencias en el curriculum universitario . Edähi Boletín Científico De Ciencias Sociales Y Humanidades Del ICSHu, 9(17), 13-25. <https://doi.org/10.29057/icshu.v9i17.6330>

## SESIÓN N° 08

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Competencias básicas
- 1.2. Título de la sesión: El desafío de la entrevista laboral
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: Asincrónica (hasta el domingo 14 de marzo)

**Propósito de la sesión:** Aumentar las posibilidades de éxito de los participantes en situaciones de entrevistas de trabajo.

### 2. Propósito de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Competencias básicas	-Determinar en los estudiantes las herramientas más importantes para la empleabilidad.	Presentación adecuada en una entrevista laboral.	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>Inicio</b>	<p><b>MOTIVACIÓN:</b></p> <p>-El moderador da inicio a la sesión asincrónica número ocho, la cual se realiza vía Google Meet y será subida a la plataforma de YouTube para que los participantes puedan revisarla.</p> <p>-La sesión inicia brindando el concepto general de entrevista laboral. Asimismo, resuelve la siguiente interrogante: ¿Qué es la entrevista de trabajo?</p>	5 min
<b>Desarrollo</b>	<p><b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b></p> <p>-Durante el proceso, se proporcionarán los conceptos e información de la entrevista laboral, desde las perspectivas, del candidato y del reclutador. Además, se tocan temas como: tipos, estructura y aspectos claves para la entrevista laboral.</p>	30 min
<b>Cierre</b>	<p>-Como cierre de la sesión, el moderador da pautas para la preparación adecuada en las entrevistas laborales.</p> <p>-Ya con la información brindada se les pedirá a los estudiantes redactar una lista de los errores más comunes en las entrevistas laborales y las acciones que deberían tomarse para contrarrestar dichos errores. Este cuadro deberá subirse al link que se les proporcionara por el grupo de WhatsApp.</p>	10 min



#### 4. Materiales y recursos:

Vídeo: Cómo potenciar mi marca personal, Google Meet, Diapositivas y ficha informativa

ORD	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

### PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 08

1 **Human Capital Planning**  
PROFLEARNUTICS  
**El desafío de la entrevista laboral**  
Sesión 08  
Asincrónica

2 **¿Que es la entrevista de trabajo?**  
La entrevista de trabajo es la fase del proceso de selección donde el entrevistador analiza a fondo al candidato para comprobar su idoneidad para el puesto ofertado. El aspirante debe aprovechar la oportunidad para destacar que es el más cualificado para el empleo.

3 **Tipos de entrevistas**

4 **1**  
**Entrevista dirigida**  
Una entrevista dirigida es un tipo de entrevista que se realiza a partir de un cuestionario, formulario o guión previamente elaborado por la persona que realiza las preguntas, unifica criterios, lo que facilita y simplifica el proceso de selección de los candidatos y candidatos. Sin embargo, este tipo de entrevista no permite profundizar en las respuestas, por lo que se pueden escapar detalles importantes sobre su personalidad o experiencia.

5 **2**  
**Entrevista semidirigida**  
El entrevistador hace preguntas concretas pero dejando algunas abiertas en las que el entrevistado puede exponer al tema de manera libre y espontánea. De esta manera, el entrevistador puede obtener también cómo se organiza mentalmente.

6 **3**  
**Entrevista grupal**  
Se convoca entre seis y diez personas candidatas, se hace una simulación de situación grupal en la que se ha de trabajar un tema para llegar a unas conclusiones. El objetivo de esta entrevista es obtener información sobre la capacidad de relación y comportamiento de los candidatos en un grupo.

7

8

9

10

11

12

13

14

### Actividad Práctica:

## Sesión 8

Como producto de la octava sesión los participantes deberán realizar un cuadro presentando información relevante de su perfil profesional.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
[https://drive.google.com/drive/folders/1Ai5h3n2n\\_YwoSz\\_8cZl3w2u\\_xwJrd4E1U?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1Ai5h3n2n_YwoSz_8cZl3w2u_xwJrd4E1U?usp=sharing) , carpeta sesión 8.

## V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Endira Mora (2020) Desarrollo de la Motivación Laboral. Convite.cenditel.gov.ve. Recuperado de: <https://convite.cenditel.gov.ve/revistaclitic/index.php/revistaclitic/article/view/1021>

La entrevista de trabajo - educaweb.com  
<https://www.educaweb.com/contenidos/laborales/como-buscar-empleo/proceso->



## SESIÓN N° 09

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Competencias básicas
- 1.2. Título de la sesión: Herramientas digitales para disparar mi empleabilidad
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: lunes 15 de marzo

**Propósito de la sesión:** Reconocer el impacto positivo que tienen las diversas herramientas digitales en la empleabilidad

### 2. Propósito de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Competencias básicas	Enseñar a los estudiantes a potenciar su empleabilidad	Importancia de las herramientas digitales.	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>Inicio</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador da inicio a la novena sesión a los estudiantes vía Google Meet. -Para la apertura, el moderador comienza con una pequeña lectura sobre las redes sociales.	5min
<b>Desarrollo</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -Para el proceso se les explica a los participantes el tema de la sesión y la relevancia de las herramientas en su empleabilidad. Además, se brinda información como: tips para ser atractivos en las redes sociales, marca personal y todo acerca de redes sociales (Facebook, Instagram y LinkedIn)	35 min
<b>Cierre</b>	-Se concluye la sesión absolviendo la siguiente interrogante: ¿Qué tienen en común todos los perfiles potenciales en redes? y, proporcionando las conclusiones.	5min

#### 4. Materiales y recursos:

Google Meet , Diapositivas , Youtube, Google Drive y ficha informativa

I n s t r u m e n t o

ORD	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

### PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 09

The presentation consists of 6 slides:

- Slide 1:** Title slide: "Herramientas digitales para disparar mi empleabilidad". Subtitle: "Sesión 9". Date: "Lunes 15 de Marzo".
- Slide 2:** "Las empresas requieren hoy en día profesionales que reúnan habilidades y competencias que les permitan desarrollarse con solvencia en las organizaciones. Cada vez más se reconoce la importancia de las redes sociales para llegar más rápido a candidatos de alta calidad. Conoce las razones por las que herramientas como LinkedIn, Facebook y Twitter son ahora parte de la estrategia de reclutamiento y selección de personal. La generación de profesionales digitales y el constante avance de la tecnología han modificado diversos procesos, entre ellos la búsqueda y selección de personal. Actualmente las empresas usan las redes sociales y los blogs para conquistar, seleccionar y retener a sus talentos. Los departamentos de RRHH están sumando a sus destrezas el manejo tecnológico para atraer y retener a una fuerza laboral comprometida y productiva. Las redes sociales se han convertido en el canal más importante para captar nuevos talentos."
- Slide 3:** "¿Sabías qué?". Statistics: "En el 2020, Facebook superó los 2.300 millones de usuarios activos mensuales. El mismo año, Instagram alcanzó alrededor de 1.000 millones de usuarios activos mensuales. Twitter llegó a los 330 millones. LinkedIn a los 200 millones." Note: "En el reclutamiento, las redes sociales se usan desde hace varios años y se les conoce como reclutamiento social o Reclutamiento 4.0."
- Slide 4:** "Redes sociales". Text: "Según expertos, las redes sociales son el mejor lugar para encontrar a los talentos prometedores, por tanto, estas se han convertido para muchas empresas en las principales fuentes para encontrar candidatos."
- Slide 5:** "¿Por qué son una buena opción para atraer talento?". Points: "Las redes sociales permiten que tu mensaje llegue a todo el mundo.", "Atrae talento a través de diversas plataformas que hacen todo en una red.", "Puedes obtener más información de las diferentes empresas de tu interés.", "Tu red de contactos se incrementa considerablemente.", "Te permiten ahorrar tiempo y son eficaces."
- Slide 6:** "Tips para ser atractivo en redes".

**1**

La primera impresión jamás se borra, ni siquiera si alguien la critica a través de una red social.

Tanto de color que la primera imagen que proyectas en tus redes sociales sea una imagen profesional, una imagen que proyecte credibilidad, autenticidad y confianza.

**PRIMERA IMPRESIÓN**

- Foto de perfil
- Información biográfica
- Plataformas donde interactuar
- SEO (la optimización de posicionamiento en herramientas de búsqueda como Google y Bing)
- Hashtags

7

**2**

El contenido es un componente clave en cualquier función de marketing. Para las redes sociales es fundamental que crees y adaptes todo el contenido específicamente para cada red social.

**CREAR CONTENIDO**

8

**3**

Tienes que ser capaz de leer los datos, para tomar en base a ellos las decisiones más inteligentes para los intereses de tu empresa. Además, de realización continua de nuevos estrategias, contenidos y campañas es tan fundamental como el que realices un análisis claro de los resultados para optimizar los esfuerzos que pongas en materia de marketing.

**INVESTIGA Y DECOFICA DATOS**

9

**4**

Estar en las redes sociales es como estar en una habitación llena de gente en un evento donde todo el mundo habla y ocurren cosas todo el tiempo. Es vital que "hables al día en todo". Es necesario que sepas lo que dice la gente, lo que está cambiando en las redes sociales y en tu industria, y que seas capaz de reaccionar y de responder en consecuencia.

**TENER INFORMACIÓN DE ACTUALIDAD**

10

**5**

Envolvete de la actividad en las redes sociales, por tanto actúa como la voz de tu propia "empresa" para los clientes públicos, incluidos los clientes, clientes potenciales, periodistas y analistas. Responde constantemente preguntas y comentarios acerca de los productos de su empresa, los servicios y el contenido – que no siempre son positivos. Tienes que ser capaz de comunicarte con personas diferentes (por ejemplo, clientes y no clientes) que acudirán a ti con distintas disposiciones o estados de ánimo.

**ATENDE A TUS "CLIENTES"**

11

**6**

Los usuarios de una buena comunidad social no se limitan a comunicarse con la empresa o el proveedor de la red social en concreto, sino que se comprometen también entre sí. Sin embargo proporcionar todos los elementos para que nuestro público se comunique en una comunidad requiere trabajo duro: programas que den pie a discusiones, espaldar de usuarios que sólo generan spam o de alguna forma resten valor a nuestra comunidad.

**HAZ DE TU PÚBLICO UNA COMUNIDAD**

12

**7**

Las redes sociales son una herramienta poderosa para dar mayor alcance al contenido que has creado, atraer visitantes a tu sitio web, generar clientes potenciales, y conseguir que estos últimos se conviertan en nuevos clientes.

**AMPLIFIQUE EL ALCANCE DE LOS CONTENIDOS**

13

**Clave**

Debemos crear una imagen visual que capte la atención y sobre todo que emocione a los seguidores.

El elemento clave para hacer esto es **conocer a tu audiencia**, saber dónde se congregan, dando prioridad más y conocer las herramientas y el alcance que cada red social ofrece para que tu estrategia de marca personal sea efectiva.

15

**FACEBOOK**

Con más de dos billones de usuarios, Facebook es la red social más popular del mundo. Es una plataforma versátil, donde puedes encontrar a personas de todos los sectores demográficos y compartir todo tipo de contenido, ya sea texto, fotos, videos, vínculos, GIFs, etc. Las señales de fans han aumentado el valor de marketing y participación de sus expectativas, dos elementos esenciales de la marca personal.

**INSTAGRAM**

Esta plataforma está enfocada a la comunicación visual a través de fotografías y videos. Su formato es más casual, divertido y apela a la creatividad. Su sector demográfico se compone de personas de entre 18 y 29 años principalmente. Es un canal que facilita establecer la imagen, tono e identidad de una marca por su carácter visual. Un perfil de empresa es la más recomendable para aprovechar todos los beneficios de audiencia.

**01**

**02**

16

**¿Qué tienen en común todos los perfiles potenciales en redes?**

- Imagen e identidad sólida e identificable.
- Gran nivel de interacción con sus seguidores.
- Contenido original de calidad.
- Entienden la psicología de su audiencia y adaptan su contenido de acuerdo con esto.
- Empiezan en una red social, pero se expandieron a otras. Sin embargo, adaptan su contenido a cada red social.

19

**LINKEDIN**

Esta plataforma funciona como una especie de CV permanente en línea, que además te permite mantener en contacto con colegas, empresas y expertos de tu sector laboral. Un perfil en esta red social te permite conectar con la red en línea más grande de empleo, empresarios, socios y clientes. Es también un canal donde puedes compartir contenido y mostrar tu conocimiento en tu área de experiencia.

Según estadísticas, la herramienta más usada es LinkedIn, una comunidad de profesionales orientada a las empresas, los negocios y al fomento del empleo. A través de la web, LinkedIn te pone en contacto con miles de empresas y empleados, con lo que incrementa tu red de contactos en el gran mundo virtual y por ello mismo las oportunidades de crecimiento laboral. Sin embargo, no hay que despreciar las otras redes igual de importantes.

**04**

**03**

17

**LinkedIn atractivo**

1. Personaliza tu URL
2. Utiliza SEO
3. Únete a grupos del sector
4. Comparte información (UI) y de valor
5. Utiliza contenido gráfico
6. Crea tu red de contactos y consigue recomendaciones

18

**Conclusiones**

- Las redes sociales ofrecen un sinnúmero de beneficios y herramientas para ayudar a gestionar múltiples tareas.
- Es importante para las generaciones que están en su etapa laboral.
- Ayuda a conocer vacantes laborales e informarse sobre lo que hace la empresa, misión y visión, qué tipo de cultura tienen, cuántos empleados tiene, eventos actuales, etc.

20

**GRACIAS.**

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

21

### Actividad Prácticas:

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

**Sesión 9**

Como producto de la novena sesión los participantes deberán nombrar que acciones tomarán para crear y/o potenciar sus herramientas digitales.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
<https://drive.google.com/drive/folders/1raWNctD6OZQGNkseq2h8eZkjeRisVpDZ?usp=sharing>, carpeta sesión 9.

**Referencia Bibliográfica:** Marta Llorach Granados (2020). Aplicación de metodologías de aprendizaje activo para el desarrollo de la actitud emprendedora a través de la marca personal en la era digital. Hdl.handle.net. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10234/189876>

## SESIÓN N° 10

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Competencias básicas
- 1.2. Título de la sesión: Score de empleabilidad
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas  
Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: lunes 15 de marzo

**Propósito de la sesión:** Habilitar a los participantes un score que les permita medir diversos aspectos usados en la empleabilidad.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Competencias básicas	Enseñar a los estudiantes a potenciar su empleabilidad	Importancia de las conocer el score de empleabilidad	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>Inicio</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador da inicio a la sesión diez solicitando la participación del público a la siguiente interrogante: ¿Qué es un score de empleabilidad? -Los estudiantes debaten y comparten sus respuestas.	5 min
<b>Desarrollo</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -Durante el proceso, los estudiantes aprenden sobre las distintas pruebas que ayudan a reconocer un adecuado score. -El moderador resuelve las siguientes interrogantes: ¿Qué es un informe psicolaboral?, ¿Qué son las pruebas de inteligencia?, ¿Qué se mide usualmente en las pruebas psicolaborales? y el objetivo principal que estas tienen.	35 min
<b>Cierre</b>	-Finalmente, el moderador redirecciona a los participantes a realizar las distintas pruebas de inteligencia en la plataforma Selection.	5 min

### 4. Materiales y recursos

- Plataforma Selection, Diapositivas, Google Meet, Google Drive y Ficha informativa

Instrumento

Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 10

The image shows a grid of 6 presentation slides for 'Sesión 10' titled 'Score de empleabilidad'. Each slide includes the 'Human Capital Planning' logo and a checkmark icon.

- Slide 1:** Title slide: 'Score de empleabilidad', Sesión 10, Lunes 15 de Marzo.
- Slide 2:** '¿Qué es un score de empleabilidad?' with an illustration of diverse hands.
- Slide 3:** 'Score de empleabilidad' with text explaining its importance for organizational performance and productivity.
- Slide 4:** '¿Qué es un informe psicolaboral?' with text describing it as a confidential communication tool.
- Slide 5:** '¿Qué son las pruebas de inteligencia?' with text explaining they are tools to assess candidates' characteristics.
- Slide 6:** 'Objetivo principal' with text stating the goal is to know more about the candidate through an interview.

7

**¿Qué se mide usualmente en las pruebas psicolaborales?**

8

**CAPACIDAD INTELECTUAL**

Hay varias formas de medir la capacidad intelectual, siendo la más común a través del CI. Esto nos da un indicador de cuál es el potencial del candidato para solucionar problemas de menor o mayor complejidad. Asimismo nos permitirá saber si sus habilidades son más verbales, numéricas o espaciales en relación al puesto que se está buscando.

9

**Personalidad**

Cuando hablamos de personalidad, automáticamente sabemos que son los rasgos propios de una persona. Conocer la personalidad de un candidato ayudará a evaluar y decidir si este formará parte de tu equipo. Existen varias formas de medir la personalidad de un candidato, pero la mayoría de pruebas siempre arroja las siguientes características:

- Relaciones Interpersonales
- Empatía
- Comunicación
- Liderazgo
- Manejo de emociones
- Tolerancia

10

**Valores**

El trabajador que se contrata puede llevar a su empresa el hecho o el fracaso. El bajo nivel de valores puede ser causa de distintas situaciones, tales como robo de información o de clientes, sobornos, incumplimiento de normas, entre otros. Es por eso que para el área de RPHH debe ser muy importante evaluar con qué personas se estará trabajando.

11

**Competencias**

Evaluar las competencias asegurará medir la capacidad de desempeño del candidato en base a los comportamientos que ha tenido en el pasado. Si bien las formas más comunes para medirlo son la entrevista, hoy varias evaluaciones de competencias que permiten que se pueda comparar a una persona con un puesto de referencia. Las competencias más comunes son:

- Trabajo en Equipo
- Comunicación
- Organización y planificación
- Análisis y Síntesis
- Liderazgo

12

**SELECTION**

13

**¿Por qué SELECTION?**

Porque hay que buscar de forma rápida y eficiente el mejor talento para las compañías. Esto nos permite una mejor productividad.

- Contamos con más de 90M perfiles preseleccionados.
- People analytics permite conocer el perfil de tu next.

14

**GRACIAS.**

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

Contacto:  
Enrique Tabares - General Manager  
Calle: [enrique@hcap.com](mailto:enrique@hcap.com)  
WhatsApp: +51 92755333

### Actividad Práctica:

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

## Sesión 10

Como producto de la decima sesión los participantes deberán obtener su informe psicolaboral y su respectivo score en la plataforma SELECTION.

Realiza los siguientes paso para obtener tu informa psicolaboral:

1. Ingresa a nuestro portal: <https://hcp.hc-planning.com/>
2. Crea tu cuenta de acceso (te tomará menos de un minuto)
3. Dirigete a la sección "Mis pruebas"
4. Rinde las pruebas que tenemos para tí (Muchas de las evaluaciones son con tiempo; por lo que te recomendamos completarlas en un espacio tranquilo y con internet.)

El informe psicolaboral que obtuviste deberá subirse a través del siguiente link:  
<https://drive.google.com/drive/folders/13zmUYImnGLQ0oJ5w8SqfKp7BnfLjCeI?usp=sharing> , carpeta sesión 10.

**Referencia Bibliográfica:** María Alegre-Sánchez (2020). Empleabilidad e inserción profesional de la formación de posgrado en el Sistema Universitario Español (SUE). Inguruak.eus. Recuperado de: <http://www.inguruak.eus/index.php/inguruak/article/view/170>

## SESIÓN N° 11

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Liderazgo
- 1.2. Título de la sesión: Características del verdadero líder
- 1.3. Duración: 47 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: jueves 18 de marzo

**Propósito de la sesión:** Identificar las características adecuada de un líder.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Liderazgo	Enseñar a los estudiantes a ser líderes	Importancia del liderazgo en la etapa universitaria.	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>Inicio</b>	<p><b>MOTIVACIÓN:</b></p> <p>-El moderador da inicio a la sesión número once vía Google Meet y solicita la participación de los estudiantes para responder las siguientes preguntas: ¿Qué es ser un líder? ¿Cuáles son las características de un líder?</p> <p>-Los participantes comparten sus respuestas con el resto de sus compañeros y debaten el inicio del tema.</p>	10 min
<b>Desarrollo</b>	<p><b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b></p> <p>-Para el proceso, el moderador comparte información como: ¿Qué es un líder?, ¿Cuál es la función de un líder? y características de un líder en etapa universitaria.</p> <p>-Además, el moderador le comunica a cada participante que redacte un perfil de líder en base a sus conocimientos y la teoría ya brindada.</p>	30 min
<b>Cierre</b>	<p>-Para finalizar, se les solicita a los participantes sus conclusiones sobre la reflexión de apertura.</p>	5 min

### 4. Materiales y recursos:

Google Meet, Diapositivas, Youtube, Google Drive y ficha informativa

— n st L U E e c r

		Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
		A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
		B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
		C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
	cotejo	D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
		E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 11

1

2

3

4

5

6



**7** **¿Cuál es la función de un líder?**  
El líder tiene la función de transmitir una visión global e integradora, mostrar confianza al grupo, orientar y motivar a las personas a concretar los objetivos planteados, animar y mantener el interés del grupo a pesar de los obstáculos y crisis que se pueden encontrar a lo largo del trabajo, reforzar los sucesos y cuando sea necesario corregir los desvíos.

**8** **Características de un líder en etapa universitaria**

**9** **1 Escucha**  
Siempre escucha atento los consejos, opiniones, problemas y razones que pueden darle las compañeros de trabajo. Recuerda que primero debes escuchar atento y luego buscar soluciones inmediatas.

**10** **2 Pregunta**  
Pregunta a las personas de confianza sobre demás compañeros, y a ellos mismos preguntas que esperan de ti y de ellos. Además siempre es bueno preguntar como se sienten, que les lleve.

**11** **3 Confía**  
Muestra que confías en el trabajo de los demás, delega con seguridad y amabilidad tareas en las que se pueda mostrar las actitudes y aptitudes de los colaboradores.

**12** **4 Sé empático**  
Piensa en los demás como si pensaras en ti, recuerda que todos pueden tener inconvenientes y sugerencias. Ser empático es ponerse en el lugar del otro teniendo los límites y reglas claras para no confundir los roles.

**13** **5 Sé leal**  
Muestra tu lealtad a la institución. Respeta las normas y reglas establecidas por la organización. La misión y visión de la empresa debes saberla y actuarla para que los demás sigan tu ejemplo.

**14** **6 Sé decidido**  
Debes ser decidido y firme ante el trabajo que estás realizando. Es importante que se note el liderazgo con mucha convicción.

**15** **7 Aprende**  
Aprende mucho de la organización y de tus compañeros de trabajo, sus labores debes conocerlas para involucrarte en la cualidad correcta pregunta para que ellos te ayuden ante cualquier duda.

**16** **8 Crea contactos**  
Crea tu red de contactos utilizando las redes sociales, abraza los lazos profesionales te encuentran vinculados a los contactos.

**17** **9 Trabaja duro**  
Con el ejemplo muestra que eres uno de ellos y que pueden pedir tu ayuda cuando lo deseen. Recuerda que la edad no es impedimento para ser un líder. Si eres joven tienes muchas oportunidades para formarte y seguir buenos ejemplos, corregir errores y pedir disculpas cuando sea necesario. Siempre aprende mucho de todos las personas con quienes trabajas y ten en cuenta que un buen líder es quien dirige al equipo hacia un mismo objetivo.

**18** **Human Capital Planning PEOPLE ANALYTICS**  
"Un gran líder no necesariamente es quien hace GRANDES COSAS. Es la persona que logra que otros las hagan"  
Ronald Reagan

### Actividad Práctica:

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

## Sesión 11

Como producto de la está sesión los participantes deberán redactar un perfil de líder en base a sus conocimientos y la teoría ya brindada.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
[https://drive.google.com/drive/folders/1Kc95ft9VZPVXE34ww7\\_zGQamDEmmMFmy?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1Kc95ft9VZPVXE34ww7_zGQamDEmmMFmy?usp=sharing) , carpeta sesión 11.

**Referencia Bibliográfica:** Barrero Fernández, Beatriz, Domingo Segovia, Jesús, & Fernández Gálvez, Juan de Dios. (2020). Middle leadership and communities practice: Emerging lessons from a case study. *Psicoperspectivas*, 19(1), 6-18. Epub 15 de marzo de 2020.  
<https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol19-issue1-fulltext-1751>

## SESIÓN N° 12

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Liderazgo  
1.2. Título de la sesión: Libera el líder que vive en ti  
1.3. Duración: 45 minutos  
1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas  
Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán  
1.5. Fecha: jueves 18 de marzo

**Propósito de la sesión:** Potenciar la capacidad de los participantes para guiar y dirigir.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Liderazgo	Enseñar a los estudiantes a ser líderes	Importancia del liderazgo en la etapa universitaria.	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador la inicio a la sesión número doce vía Google Meet. Asimismo, solicita la participación de los estudiantes para saber si cuentan con saberes previos del tema a tratar.	5 min
<b>DESARROLLO</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -Para el proceso, el moderador lleva a cabo temas como: ¿Qué es el liderazgo para el crecimiento de la sociedad?, ¿Qué es el liderazgo y las respuestas exitosas?, diferencias entre Líder y liderazgo y tipos de líderes. -Los estudiantes debaten sobre el concepto de líder y jefe junto al resto de sus compañeros.	20 min
<b>CIERRE</b>	-Finalmente, el moderador enfatiza las cualidades de un líder y elige a dos participantes al azar para explicar que aprendizaje obtuvo cada uno de la sesión.	15 min

### 4. Instrumentos de la sesión:

Google Meet , Diapositivas , Youtube, Google Drive y ficha informativa.

Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 12

**1** **Human Capital Planning**  
POPULANALYTICS  
**Libera al líder que vive en ti**  
Sesión 12  
Jueves 19 de Marzo

**2** **¿Qué es el liderazgo para el crecimiento de la sociedad?**  
El líder debe buscar resultados para todos, no solo para él. El liderazgo constituye un sector de vida que camina hacia la transformación de la sociedad. La sociedad necesita del liderazgo y el lugar donde esto comienza es el sitio de estudio o de trabajo diario.  
La sociedad actual necesita líderes que cuenten con una buena base y sepan cuál es la dirección correcta en la que deben caminar para conseguir el meta fijado.

**3** **¿Qué es el liderazgo y las respuestas exitosas?**  
Para poder dar respuestas exitosas el liderazgo exige creatividad, es decir el líder debe innovar y atravesar a mejores cosas que parecen que son inalcanzables. Para un líder no es suficiente con tener talento, carisma, experiencia, motivación, buena voluntad... debe contar con ingenio, valentía e innovación.  
Es necesario tener una visión integrada y una actitud de aprendizaje para identificar los caminos por los que tiene que andar y enseñar a los demás a hacerlo.

**4** **Lider y liderazgo**  
Los términos líder y liderazgo están relacionados desde su definición.  
**Liderazgo** es la condición de una persona de guiar un grupo de personas a alcanzar un determinado propósito.  
**Lider** es la persona con capacidad de dirigir los asuntos de la gestión del personal, el desarrollo y del equipo.  
El liderazgo es el arte de guiar a una organización o grupo de personas a través de la innovación.

**5** **Lider y jefe**  
La persona que elabora bajo la figura de jefe es el superior de un cuerpo u oficio y tiene autoridad para mandar y exigir obediencia. A su vez, el líder busca motivar su equipo de trabajo para alcanzar los objetivos trazados, y desarrollar grandes habilidades.  
**JEFE vs LÍDER**  
Dirige al departamento / Guía al equipo  
Tiene autoridad / Necesita confianza  
Inspira respeto / Genera entusiasmo  
Busca responsables de los problemas / Busca soluciones a los problemas  
Da órdenes / Pide ayuda  
Muestra el camino / Recorre el camino

**6** **Tipos de líderes**

**Lider democrático**

se caracteriza por permitir la participación del grupo en la toma de decisiones y escuchar con atención la opinión de todo el equipo. El líder democrático busca el bien general, ayuda y orienta a sus trabajadores, delega las funciones en cada uno de ellos ya que confía en sus capacidades y, sigue muy importante fomenta el sentimiento de pertenencia del grupo.

**Lider autoritario**

Es aquel líder que se considera como el único competente, con derecho y poder para decidir sin tomar en cuenta la opinión del grupo.

**Lider carismático**

posee como característica principal el de entusiasmar a su equipo de trabajo.

**Lider nato**

Es aquel por el que nunca pasó por un procedimiento para desarrollar habilidades y cualidades, sino que desde siempre contó con las características esenciales de un líder.

**Lider Laissez – faire**

es un término de origen francés que significa "dejar pasar" o "dejar ser". Este tipo de líder no interviene en la gestión, ya que se basa en que las personas que trabajan sin supervisión de nadie aprenden y solo actúan cuando es necesario y con el menor control o inspección posible.

**Cualidades de todo gran líder**

**1 Tener un pensamiento positivo**

El ser positivo es una de las cualidades más prioritarias. Esto porque al comprender el poder de la psicología positiva, se entenderá la mejor forma de implementar un aprendizaje en cualquier situación que se presente.

**2 Ser honesto**

La verdad siempre debe ser la mayor arma de un líder. Si bien la realidad puede ser muchas veces dolorosa o molesta, exponer ciertas cosas puede complicar muchas situaciones.

**3 Incentivar una buena comunicación**

La falta de comunicación es la responsable del fracaso de muchas operaciones en las empresas y grupos de trabajo. Así que incentivar una buena comunicación es de utilidad y una de las maneras más sencillas de cultivar el éxito.

**4 Establecer estrategias para una vida equilibrada**

Una persona que vive solo para trabajar, nunca dará el 100% de lo que es capaz en el trabajo. Esto porque carecerá de energía. En cambio, aquellas personas que logran un correcto equilibrio pueden aumentar su productividad al gran nivel. Es así como un líder debe asegurarse de que su equipo sea capaz de vivir un buen equilibrio entre su trabajo, vida personal o social.

**5 Alinear al equipo**

Un equipo debe estar enfocado en una meta a largo plazo (visión), pero tomando objetivos realistas a corto plazo. Es el líder nuevamente el encargado de esta tarea.

**6 Dar créditos cuando corresponda**

Las personas que hacen bien su trabajo o que alcanzan metas deben ser reconocidas. Darles crédito para que se sientan motivadas y su confianza aumente.

**7 Fomentar los buenos hábitos**

Para que un proyecto sea exitoso, hace falta que nos comparemos nosotros mismos y productivos, y la clave está en el fomento de los buenos hábitos de vida. Ayudarlo a que tenga una vida más sana y saludable siempre.

**GRACIAS.**

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

Correo: [Contacto@hcap.com](mailto:Contacto@hcap.com)  
Teléfono: [+57 310 230 002](tel:+5731023002)  
WhatsApp: +57 310 230 002

## Actividad Práctica:

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

### Sesión 12

Como producto de la está sesión los participantes deberán redactar la idea más importante de la sesión.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link: <https://drive.google.com/drive/folders/1hS90nFAUPuMLwb6hYu0GvWL8enRi76C?usp=sharing> , carpeta sesión 12.

**Referencia Bibliográfica:** Sanabria Higuera, E. L. (2020). Liderazgo organizacional ¿Factor clave en el clima laboral? [Artículo, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional UCC. <http://hdl.handle.net/20.500.12494/28407>

192

## SESIÓN N° 13

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Liderazgo
- 1.2. Título de la sesión: ¿Por qué es clave la capacidad de análisis y síntesis en el liderazgo?
- 1.3. Duración: 30 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas  
Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: lunes 22 de marzo

**Propósito de la sesión:** Poder desarrollar y potenciar la capacidad de análisis de los participantes

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Liderazgo	Analiza y resuelve problemas	Capacidad de análisis y síntesis	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador da inicio a las sesiones que llevará acabo vía Google Meet. -Da inicio a la sesión número trece solicitando la intervención de dos participante, quienes responderán la siguiente pregunta: ¿Qué es la capacidad de análisis?	5 min
<b>DESARROLLO</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -El moderador se brinda retroalimentación de la pregunta establecida anteriormente. -Para el proceso, el moderador brinda respuestas a las siguientes interrogantes: ¿Qué es la capacidad de análisis y síntesis?, ¿La experiencia laboral es un requisito para la capacidad de análisis? y ¿Qué es la habilidad analítica? Además, dicta información sobre los consejos para desarrollar tu capacidad de análisis y síntesis.	20 min
<b>CIERRE</b>	-Para el cierre de la sesión se le recuerda a los estudiantes las habilidades relacionadas con la capacidad de análisis. Asimismo, brinda la retroalimentación y se aclara las dudas.	5min

#### 4. Recursos y materiales:

Google Meet, Diapositivas, Youtube, y ficha informativa

I n s t r u m e n t o

ORD	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

### PROCEDIMIENTO DE LA SESIÓN 13

1

2

3

4

5

6



**1**

La mirada limpia que proporciona el no tomar partido, al menos en un principio, es vital en este tipo de procesos.

**Se imparcial**



**2**

Esto será de gran ayuda para la resolución de la misma, en caso de que sea negativa, o para la toma de decisiones, en caso de que implique una acción nueva. De paso, te dará nuevos puntos de vista del hecho analizado.

**Comparte con otras personas el análisis de una situación**



**3**

Si bien es necesario examinarlos, los detalles también pueden llevar la atención si nos centramos insistentemente en ellos. Recuerda que no son más que detalles de un asunto mayor que está en la situación que examinamos.

**No te demores tanto en los detalles.**



**4**

Esto te dará un mayor margen de acción cuando debas implementar una mejora.

**Procura tener más de una solución para cada situación**



**Habilidades relacionadas con la capacidad de análisis**

**H3**



**Observación**

Aquellas personas que gozan de una buena capacidad de observación, es decir, de prestar atención a los detalles y de detectar aspectos que otros no perciben a simple vista, son personas con un gran potencial analítico.

**Lógica**

La capacidad de extraer conclusiones a partir de la intuición o de la deducción es otra de las habilidades que caracterizan a las personas con una gran capacidad analítica, ya que el análisis que se beneficia de la lógica es mucho más objetivo y realista.

**01** **02**



**4**

Esto te dará un mayor margen de acción cuando debas implementar una mejora.

**Procura tener más de una solución para cada situación**



**Habilidades relacionadas con la capacidad de análisis**

**H3**



**Observación**

Aquellas personas que gozan de una buena capacidad de observación, es decir, de prestar atención a los detalles y de detectar aspectos que otros no perciben a simple vista, son personas con un gran potencial analítico.

**Lógica**

La capacidad de extraer conclusiones a partir de la intuición o de la deducción es otra de las habilidades que caracterizan a las personas con una gran capacidad analítica, ya que el análisis que se beneficia de la lógica es mucho más objetivo y realista.

**01** **02**



**Creatividad**

Si entendemos la creatividad como la capacidad de conectar lo que, en un principio, no parece estar conectado, entendemos que la capacidad analítica es la que permite encontrar aspectos en común entre distintas concepciones en realidades y, por lo tanto, pensar de forma más creativa.

**04** **03**



**GRACIAS.**

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

**Contacto:**  
Eneida Tavarez - General Manager  
Correo: [Eneida.Tavarez@h3people.com](mailto:Eneida.Tavarez@h3people.com)  
Teléfono: +51 980750882  
WhatsApp: +51 980750882



## Actividad Práctica:



**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

### Sesión 13

Como producto de la está sesión los participantes deberán realizar una lista de ejercicios que los ayudan a fomentar su capacidad de análisis.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
<https://drive.google.com/drive/folders/1kKa62P-ek8ZyUokODZHRVxBv2Yvm-00?usp=sharing> , carpeta sesión 13.



**Referencia Bibliográfica:** Sanabria Higuera, E. L. (2020). Liderazgo organizacional ¿Factor clave en el clima laboral? [Artículo, Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional UCC. <http://hdl.handle.net/20.500.12494/28407>

## SESIÓN N° 14

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Liderazgo
- 1.2. Título de la sesión: Aprende a analizar cualquier problema
- 1.3. Duración: 30 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: lunes 22 de marzo

**Propósito de la sesión:** Identificar soluciones para la resolución de problemas.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Liderazgo	Analizar y resolver problemas	Capacidad de análisis y síntesis	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador inicia la sesión número 14 solicitando a los participantes respuesta a la siguiente interrogante: ¿Cuál es el método más eficaz para la solución de problemas? -Los estudiantes debaten sus respuestas y la comparten con el resto de sus compañeros.	5 min
<b>DESARROLLO</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -Para el proceso, el moderador explica el tema a tratar en la sesión y brinda información como: ¿Qué es la solución de problemas?, ¿Qué es el análisis de problemas? y ¿Cuál es la importancia del análisis en la resolución de problemas?	20 min
<b>CIERRE</b>	-En el cierre de la sesión otorga información acerca de los pasos para el análisis de problemas, aclaradas las distintas dudas, brinda la retroalimentación del tema y le recuerda a los participantes que el producto de la sesión es realizar un organizador visual respecto al tema.	5min



#### 4. Materiales y recursos:

Google Meet , Diapositivas , Youtube, Google Drive y ficha informativa

I n s t r u m e n t o

Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

### PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 14

1

2

3

4

5

6



**Actividad Práctica:**

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

## Sesión 14

Como producto de la está sesión los participantes deberán realizar un organizador visual respecto al tema.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
[https://drive.google.com/drive/folders/1Va7-b0-ZyYDK2b5\\_cMStJq6KpE0EVkh?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1Va7-b0-ZyYDK2b5_cMStJq6KpE0EVkh?usp=sharing) , carpeta sesión 14.

**Referencia Bibliográfica:** Gómez Barrios, S. A. (2020). Estado del arte del liderazgo transformacional en la educación universitaria. Revista Científica “Conecta Libertad” ISSN 2661-6904, 4(1), 75–81. Recuperado a partir de <http://revistaitsl.itslibertad.edu.ec/index.php/ITSL/article/view/114>

## SESIÓN N° 15

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Liderazgo
- 1.2. Título de la sesión: Síntesis: el arte de la simplificación
- 1.3. Duración: 30 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas  
Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: lunes 22 de marzo

**Propósito de la sesión:** Mejorar el funcionamiento y el balance del trabajo.

### 2. Propósito de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Liderazgo	Analizar y resolver problemas	Capacidad de simplificación	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador da inicio a la sesión número quince, con un repaso de las ideas más importantes aprendidas en las sesiones anteriores. -Los participantes brindan sus ideas y debaten las respuestas y experiencias.	5 min
<b>DESARROLLO</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -Para el proceso se lleva a cabo el tema de la sesión tocando puntos como: ¿El líder nace o se hace?, El poder del líder, Cualidades de un buen líder y ¿Qué debe tener un líder auténtico?. Además, brinda información sobre conceptos asociados al <i>micro management</i> .	20 min
<b>CIERRE</b>	-La sesión finaliza con las cuatro claves que debe tener un líder auténtico.	5 min

### 4. Instrumentos de la sesión:

Google Meet , Diapositivas , Youtube, Google Drive y ficha informativa

		Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
		A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
		B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			

		C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.		
			Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.		
	cotejo	E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.		

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 15

1

2

3

4

5

6

7


8

9

10

11

## Actividades Prácticas:




**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

### Sesión 15

Como producto de esta sesión los participantes deberán responder la siguiente pregunta: ¿Qué entiendes por micro management?.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
<https://drive.google.com/drive/folders/135148Fh32Rog809TABAPnjRNXpsxYy-K?usp=sharing> , carpeta sesión 15.



**Referencia Bibliográfica:** Folgado Fernández, J.A., Palos Sánchez, P.R. y Aguayo Camacho, M. (2020). Motivaciones, formación y planificación del trabajo en equipo para entornos de aprendizaje virtual. *Interciencia: Journal of Science and Technology of the Americas*, 45 (2), 102-109. <https://hdl.handle.net/11441/102494>

## SESIÓN N° 16

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Liderazgo
- 1.2. Título de la sesión: ¿Qué es un resultado consistente?
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas  
Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: lunes 22 de marzo

**Propósito de la sesión:** Fomentar a los estudiantes a lograr metas con resultados consistentes.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Liderazgo	Buscar resultados que ayuden a la consistencia	Aprender a tener resultados consistentes	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -La sesión se dará inicio con la participación de los estudiantes a quienes se les pedirá resolver la siguiente interrogante: ¿En entiendes por resultado consistente?	5 min
<b>DESARROLLO</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -El moderador desarrolla el tema brindando a los participantes conceptos como: ¿Qué es un resultado?, Líder orientado a resultados, El desafío del liderazgo orientado en resultados, Liderazgo y clima laboral orientado en resultados y Consistencia y agilidad.	20 min
<b>CIERRE</b>	-Finalizando la sesión se elige un participante al azar que responderá la siguiente interrogante: ¿Por qué son importantes los resultados consistentes en el liderazgo? Asimismo, se responde a las distintas interrogantes que pudieron haber surgido durante la sesión.	5min

### 4. Materiales y recursos:

Google Meet , Diapositivas , y ficha informativa

Instrumento

Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 16

1 **¿Qué es un resultado consistente?**  
Sesión 16  
Lunes 22 de Marzo

2 **¿Qué es un resultado?**  
El resultado es el efecto o consecuencia de una acción, proceso o situación. Este concepto es aplicable en distintos contextos.  
El resultado, visto de otro modo, es el fruto o conclusión de un acto u operación. Asimismo, el resultado también puede referirse a la calidad o utilidad de algo.

3 **Lider orientado a resultados**  
El líder determinará hasta dónde van los objetivos del grupo y guiará y motivará a su equipo a cargo para que sigan hacia el cumplimiento de los **resultados esperados**. Un líder exitoso sabrá delegar y descentralizar para poder cumplir los objetivos proyectados, podrá comprender justamente por los logros obtenidos por cada miembro del equipo y podrá obtener beneficios para todos, intentando marcar **el camino de la consolidación**. El liderazgo actual tiene características muy específicas relacionadas con la orientación a resultados y en función de ellas, deberán obrar enfocados en conseguirlos productivamente.

4 **El desafío del liderazgo orientado en resultados**

5 **Claridad de objetivos**  
es muy importante que el líder sepa desde el comienzo de su gestión, cuáles serán los objetivos que deberá alcanzar y así poder trabajarlos con los miembros de su equipo. El líder tiene claro la idea que le permite comenzar a obrar en consecuencia de lo planeado dejando de lado ciertos conceptos anagados a la preferencia, centrando su atención en la consecución de objetivos bajo parámetros prospectivos orientado a resultados.  
**Práctica constante del rol**  
el líder mantiene en claro la idea que, más allá de la orientación a resultados, es importante manejar las habilidades centradas en las prácticas que atañen a su función, tales como: motivación, integración, influencia positiva, y consolidación de equipos.

6 **Delimitación de tareas**  
Cada integrante del equipo tiene que tener asignado desde el comienzo de sus funciones, cuáles serán los tareas y obligaciones en relación a la consecución de resultados. Es tarea directa del líder, como responsable del equipo, de marcar posiciones y consecuentemente las responsabilidades que se desprenden de las tareas asignadas.  
**Actividades productivas continuas**  
los resultados siempre están basados y proyectados, vía los estándares de productividad. Es necesario no olvidar los factores que son de la mano con índices productivos, tales como: calidad, cantidad y continuidad del proceso productivo.  
**Innovación estratégica**  
Buscar los resultados de maneras diferentes, y través de nuevas metodologías y procesos.

**Liderazgo y clima laboral orientado en resultados**

Los estilos de liderazgo tienen una influencia fuerte y directa en el clima laboral, el cual se refiere a las percepciones sobre la flexibilidad, orgullo de pertenencia, reconocimiento y comunicación, teniendo un impacto directo sobre los resultados. La efectividad de un líder se da principalmente por su habilidad para movilizar a su equipo, dirigirlo como grupo a fin de lograr una meta común.



**¿Eres un líder ágil o consistente?**

La consistencia refiere a la cualidad de lo que es estable, coherente y no desaparece fácilmente. La consistencia es especialmente valorada por los equipos de trabajo.

La agilidad es entendida como la capacidad de actuar de manera efectiva y rápida, siendo las personas ágiles las que comprenden las cosas con facilidad y piensan y actúan con rapidez.

Los líderes que son muy ágiles pero poco consistentes van a tener mucha facilidad para perder el foco y caer en una multitarea improductiva.

**Consistencia y agilidad**

Los líderes pueden ser más estratégicos, capaces de ejecutar sus objetivos, mientras siguen atentos al resultado y tratan de adaptarse a él. Consistencia y agilidad son las palabras elegidas para definir cada cualidad en la que los líderes obtienen resultados gratificantes.



**Líderes consistentes**

Los mejores resultados son los de los consistentes, los de aquellos líderes que trabajan duro. Se ponen metas que logran para ellos y para los miembros de su equipo. Esa consistencia se refleja en los objetivos y los resultados. Sin embargo, esa consistencia conlleva ser más ágiles.

**Líderes ágiles**

El líder ágil debe desarrollar habilidades poder mantener la empresa en marcha y cumplir los objetivos planteados a pesar de las dificultades del entorno.



**Human Capital Planning**

**¿Por qué son importantes los resultados consistentes en el liderazgo?**



Participación del público

**GRACIAS.**

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

Contacto:  
Dimitris Paraschos - General Manager  
Correo: [dimitris@hcap.com](mailto:dimitris@hcap.com)  
WhatsApp: +51 937753833


**Actividad Práctica:**

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

**Sesión 16**

Como producto de esta sesión los participantes deberán responder la siguiente pregunta: ¿Qué es un resultado consistente?

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
<https://drive.google.com/drive/folders/1SDI07xA542hfdeefRW8FUk3mlUKopb?usp=sharing> , carpeta sesión 16.



**Referencia Bibliográfica:** Folgado Fernández, J.A., Palos Sánchez, P.R. y Aguayo Camacho, M. (2020). Motivaciones, formación y planificación del trabajo en equipo para entornos de aprendizaje virtual. Interciencia: Journal of Science and Technology of the Americas, 45 (2), 102-109. <https://hdl.handle.net/11441/102494>



## SESIÓN N° 17

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Liderazgo
- 1.2. Título de la sesión: Factores clave para la obtención de resultados consistentes
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: lunes 22 de marzo

**Propósito de la sesión:** Brindar a los participantes los factores claves para la obtención de resultados consistentes.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Liderazgo	Buscar resultados que ayuden a la consistencia	Factores claves para los resultados en el ámbito laboral.	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador inicia la sesión diecisiete brindando ejemplos de personas que obtienen resultados consistentes como Alberto Benavides de la Quintana.	5 min
<b>DESARROLLO</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -El moderador facilita a los estudiantes toda la información sobre los factores claves para la obtención de resultados consistentes, a través de la visualización creativa. -Brinda conceptos como: Consistencia, La consistencia inspira confianza y Líderes con cambios consistentes.	15min
<b>CIERRE</b>	-El presentador culmina la sesión brindando información respecto a los 7 factores claves para resultados consistentes. Además, absuelve todas las dudas y brinda las conclusiones del tema presentado. Finalmente, les recuerda a los participantes subir las actividades de cada sesión a la plataforma Google Drive.	10 min

### 4. Instrumentos de la sesión:

Google Meet , Diapositivas , Youtube, Google Drive y ficha informativa.

Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 17

1

2

3

4

5

6

7 factores claves para resultados consistentes

7

8 Fijación de objetivos y planes claros, transparentes e inclusivos

9 Eliminación de lo superfluo

10 Afrontar de forma abierta e inclusiva los problemas

11 Tomar decisiones que no sean contradictorias

12 Ejemplificar

13 Tener en cuenta las diferentes opiniones, ideas y enfoques.

14 Acompañar y prestar el apoyo necesario a otros

15

GRACIAS.

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

Contacto:  
Eduardo Tenaeros - General Manager  
Correo: [eduardo@hcap.com](mailto:eduardo@hcap.com)  
Teléfono: +51 984 0075363  
WhatsApp: +51 984 0075363

## Actividad Práctica:

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

### Sesión 17

Como producto de esta sesión los participantes deberán realizar un gráfico de manera creativa que represente sus resultados consistentes.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
[https://drive.google.com/drive/folders/1Yt8TbXrM\\_GupUmrqyA1oM8DwWSeO14p?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1Yt8TbXrM_GupUmrqyA1oM8DwWSeO14p?usp=sharing), carpeta sesión 17.

**Referencia Bibliográfica:** Folgado Fernández, J.A., Palos Sánchez, P.R. y Aguayo Camacho, M. (2020). Motivaciones, formación y planificación del trabajo en equipo para entornos de aprendizaje virtual. *Interciencia: Journal of Science and Technology of the Americas*, 45 (2), 102-109. <https://hdl.handle.net/11441/102494>

## SESIÓN N° 18

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Liderazgo
- 1.2. Título de la sesión: Trabaja "bajo presión", sin presión
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: Asincrónica (entre el 22 y 25 de marzo)

**Propósito de la sesión:** Optimizar la actividad de los participantes y aumentar su productividad.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Liderazgo	Aprender a afrontar el trabajo bajo presión	Capacidad para el trabajo bajo presión	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>Inicio</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador da inicio a la sesión vía google Meet la cual es grabada y deberá subirse a la plataforma de YouTube. Absuelve la siguiente interrogante: ¿Qué es trabajo bajo presión?	5 min
<b>Desarrollo</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -A continuación, para el proceso el moderador brinda información respecto al tema y pautas importantes para un adecuado control del trabajo bajo presión como: ¿Qué es el trabajar bajo presión?, Trabajo bajo presión, Lo positivo y negativo de la presión laboral y Como aprender a trabajar bajo presión.	35min
<b>Cierre</b>	-A modo de cierre, indica los tips para trabajar bajo presión con la cual los estudiantes podrán realizar una lista con estrategias para un adecuado trabajo bajo presión que deberán subir a un link de drive. Finalmente, el facilitador proporciona las conclusiones.	5min

#### 4. Materiales y recursos:

Video: Trabaja "bajo presión", sin presión, Google Meet , Diapositivas , Google drive y ficha informativa.

		Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
I n s t r u c t i o n e s	cotejo	A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
		B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
		C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
		D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
		E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

### PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 18

The presentation consists of six slides:

- Slide 1:** Title slide: "Trabaja 'bajo presión', sin presión", Sesión 18, Asincrónica. Logo: Human Capital Planning PEOPLEANALYTICS.
- Slide 2:** "¿Qué es el trabajo bajo presión?" Definition: "Es la capacidad de realizar un trabajo cuando el tiempo requerido para su realización, es limitado. Es una capacidad que necesitan las personas, pues implica: Tomar decisiones, Reaccionar prioritariamente, Actuar con rapidez, Controlar emociones, guardar la calma, Actuar con control, agilidad, al servicio a clientes, Soportar la presión, Organizar eficientemente cambios rápidos, Aprender."
- Slide 3:** "¿Qué es el trabajar bajo presión?" Definition: "Es la capacidad para realizar un trabajo cuando el tiempo requerido para su realización, es limitado. Es una capacidad que necesitan las personas, pues implica: Tomar decisiones, Reaccionar prioritariamente, Actuar con rapidez, Controlar emociones, guardar la calma, Actuar con control, agilidad, al servicio a clientes, Soportar la presión, Organizar eficientemente cambios rápidos, Aprender."
- Slide 4:** "Trabajo bajo presión" Definition: "Intelecto a la presión: Se trata de la habilidad para seguir actuando con eficacia en situaciones de presión de tiempo y de desacuerdo, oposición y diversidad. Es la capacidad para reconocer y trabajar con alto desempeño en situaciones de mucha exigencia." "Intelecto al estudio: Seguir actuando con eficacia bajo la presión del tiempo y haciendo frente al desacuerdo, la oposición y la adversidad."
- Slide 5:** "Lo positivo y negativo de la presión laboral" Comparison of positive and negative effects of work pressure.
- Slide 6:** "Como aprender a trabajar bajo presión" Strategies for learning to work under pressure.

ACTITUD OPTIMISTA

¿Cuál es el mejor de la especie humana? Contar con un margen limitado de tiempo, pues dar lugar a posturas negativas, inseguridad, incertidumbre en las personas involucradas, en el escenario que se enfrenta, en los resultados.

Una postura negativa no ayuda, hay que pensar y comprender que no será la única cuando en la casa se enfrenta a un escenario de estas características, incluso pueden llegar circunstancias más adversas en el futuro.

**01**

**02**

**CREAR SINERGIAS**

En escenarios de estrés, de crisis, es mejor trabajar coordinadamente en equipo. Quizá alguno de los personajes se cuenta con experiencia en este tipo de circunstancias y se podrá aprender de ellos. Si no, se debe contar en no buscar culpables, más bien soluciones.

ACTUAR CON INTELIGENCIA EMOCIONAL

Mejorar el conocimiento emocional, ayudará a incrementar el desempeño bajo estrés. No sólo en lo personal, sino en la relación con otras personas. Clientes, proveedores, colaboradores. La inteligencia emocional, se puede desarrollar en forma individual y grupal.

**04**

**03**

**ACEPTAR LOS ERRORES**

No se está exento de que una tarea ocurra, cambie errores. Estos pueden ser ocasionados por descuidos, desconocimiento, falta de coordinación, entre otros. Se pudo haber evitado, pero el problema está allí y se necesita encontrar soluciones.

ADMINISTRAR LA ENERGÍA

Trabajar bajo presión, puede implicar largas jornadas. En estas condiciones, es importante controlar las tareas con períodos de descanso. Hacer pausas, ayuda a recuperar energía para la jornada completa.

Mantener después de largas jornadas el cansancio físico y mental se manifiesta de manera que se necesita ser proactivo, ya que un descanso, impacta negativamente en el futuro de días, semanas.

**05**

**06**

**PRACTICAR LA EMPATÍA**

Cuando hay estrés, no es el mejor momento para hacer amigos; sin embargo, hay que ser empáticos y entender cómo se sienten los demás. Por un lado, puede ser un desafío para conocer, en que se debe mejorar. Además, conversar con ellos, se ayuda tener conocimiento de los acciones de parte de los competidores.

Tips para trabajar bajo presión

**1**

En el mercado laboral actual las personas suelen cumplir múltiples tareas, lo cual disminuye al trabajador con lo que va de agotando.

Por eso, es fundamental que organices el tiempo distinguiendo qué cosas son importantes y urgentes para realizarlas en la mañana, cuando la creatividad y productividad son mayores.

**Organizar el tiempo**

**2**

La clave es cómo reaccionas frente a los estresores, en cuáles son. Es fundamental que sepas qué momentos de mayor intensidad, mientras la actividad real que representa una tarea y persona, para aplicarla en lugar en la lista de prioridades del día y evitar sentirte sobrecargado.

**Determinar la magnitud de los estresores**

**3**

Prepárate para el "qué pasaría si...". Investigando la manera de solucionar una posible problemática que puede afectar tu día de trabajo.

Recuerda que que todos los archivos digitales que utilizas en la jornada estén en su lugar y que los documentos físicos estén ordenados, evita la agitación personal para revisar los horarios de reuniones y otras cuestiones a las que podrás anticiparte. Evitará más momentos de estrés en el tiempo, mayor será la capacidad para enfrentar los desafíos diarios.

**Practicar soluciones sobre situaciones hipotéticas**

**4**

Los memorandos añaden la carga mental porque estorfan los pensamientos.

Confirma recordatorios en tu celular, anota citas y reuniones en la agenda y busca soluciones a problemas que pueden presentarse, recordatorios para volver a ellos cuando lo necesitas.

**Escribir recordatorios**

**5**

Establecer un objetivo y definir una forma en el tiempo estipulado, requiere no solo eficiencia, organización del tiempo y disciplina, sino confianza en sí mismo. Crear en los basamentos es el primer paso para la proyección.

**Visualizar el éxito**

Conclusiones

- Realizar trabajo bajo presión, es uno de los escenarios menos deseados; no es sencillo realizar tareas contra reloj.
- A pesar de lo anterior, el lado positivo es que nos hace activos, el día transcurre con rapidez, esto es, no hay tiempo para aburrirse, nos permite aprender; incluso de uno mismo, pues llegamos a descubrir habilidades y fortalezas.
- De los aprendizajes es organizarse mejor, actuar con calma para prevenir escenarios adversos, trabajar más rápido, asumir otros roles, esto es, dejar a un lado las zonas de confort.

**GRACIAS.**

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

WhatsApp: +51 922793323

## Actividad Práctica:

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

### Sesión 18

Como producto de la está sesión los participantes deberán realizar una lista con estrategias para un adecuado trabajo bajo presión.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
[https://drive.google.com/drive/folders/1xPKMjt4U4MzHNm\\_tCER\\_y9GvU5M4ptQo?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1xPKMjt4U4MzHNm_tCER_y9GvU5M4ptQo?usp=sharing) , carpeta sesión 18.

**Referencia Bibliográfica:** Soria-Barreto, Karla L., & Cleveland-Slimming, Margareth R.. (2020). Percepción de los estudiantes de primer año de ingeniería comercial sobre las competencias de pensamiento crítico y trabajo en equipo. *Formación universitaria*, 13(1), 103-114. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000100103>

## SESIÓN N° 19

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Liderazgo
- 1.2. Título de la sesión: Liderazgo en el trabajo
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas  
Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: Asincrónica (entre el 22 y 25 de marzo)

**Propósito de la sesión:** Establecer metas que inspiren a los participantes a liderar sus equipos de trabajo.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Liderazgo	Aprender a afrontar el trabajo bajo presión	Liderazgo en el trabajo para una adecuada formación profesional.	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador da inicio a la sesión número diecinueve vía google Meet la cual deberá subirse a la plataforma YouTube, recordando el concepto básico de liderazgo y los factores claves para llegar a ello.	5 min
<b>DESARROLLO</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -Para el proceso, el moderador brinda información de la sesión a los participantes, temas como: Liderazgo profesional, ¿El liderazgo profesional es igual que el liderazgo persuasivo?, Características de un líder, ¿Qué es liderazgo situacional? Y 4 tipos de liderazgo a aplicar.	30 min
<b>CIERRE</b>	-Como cierre de la sesión el presentador proporciona las prácticas fundamentales del liderazgo profesional y las conclusiones más importantes.	5 min

### 4. Recursos y materiales

Video: Liderazgo en el trabajo, Google Meet, Diapositivas, Youtube, Google Drive y ficha informativa.



I n s t r u m e n t o

ORD	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 19

The presentation consists of 12 slides, numbered 1 to 12, each with a small '19' in the bottom right corner. The slides are arranged in a 3x4 grid. The content of the slides is as follows:

- Slide 1:** Title slide: "Liderazgo en el trabajo", Sesión 19, Asincrónica.
- Slide 2:** "¿Qué es el liderazgo?" - Definition of leadership as a set of skills or behaviors for an individual or group.
- Slide 3:** "Liderazgo profesional" - Discusses how companies seek ways to advance and stay in the market.
- Slide 4:** "¿El liderazgo profesional es igual que el liderazgo persuasivo?" - Explains that persuasion is not always negative and leadership is based on ethics.
- Slide 5:** "¿Qué es el liderazgo situacional?" - Defines situational leadership as a model where the leader adapts to the situation.
- Slide 6:** "Características de un líder" - Lists characteristics of a leader.
- Slide 7:** "Habilidades de organización" and "Habilidades intrapersonales" - Lists organizational and intrapersonal skills.
- Slide 8:** "7 fases del liderazgo situacional" - Lists the 7 phases of situational leadership.
- Slide 9:** "4 tipos de liderazgo a aplicar" - Lists four types of leadership to apply.
- Slide 10:** "Prácticas fundamentales del liderazgo profesional" - Discusses fundamental practices of professional leadership.
- Slide 11:** "Potenciar el crecimiento y desarrollo profesional y personal" - Discusses how to enhance professional and personal growth.
- Slide 12:** "Potenciar el crecimiento y desarrollo profesional y personal" - Continuation of the previous slide.





**Actividad Práctica:**

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

## Sesión 19

Como producto de la está sesión los participantes deberán realizar un resumen con los tipos de liderazgo y el concepto de liderazgo situacional.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
[https://drive.google.com/drive/folders/1zHjP\\_RbtBjSr5KKha7Gsqj5QVuzl5qa\\_7usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1zHjP_RbtBjSr5KKha7Gsqj5QVuzl5qa_7usp=sharing) , carpeta sesión 19.

**Referencia Bibliográfica:** Gómez Barrios, S. A. (2020). Estado del arte del liderazgo transformacional en la educación universitaria. Revista Científica "Conecta Libertad" ISSN 2661-6904, 4(1), 75–81. Recuperado a partir de <http://revistaitsl.itslibertad.edu.ec/index.php/ITSL/article/view/114>

## SESIÓN N° 20

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Trabajo en equipo
- 1.2. Título de la sesión: Herramientas para el trabajo armónico con un grupo diverso de personas
- 1.3. Duración: 30 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: viernes 26 de marzo

**Propósito de la sesión:** Definir las características y el concepto del adecuado trabajo en equipo.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Trabajo en equipo	El artes de trabajar en equipo	Trabajo armónico en grupo	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>Inicio</b>	<p><b>MOTIVACIÓN:</b></p> <p>-El moderador da inicio a la sesión solicitando a los participantes la respuesta a la siguiente interrogante: ¿Qué es el trabajo en equipo?</p> <p>-Los participantes brindan sus respuestas y debaten con el resto de sus compañeros.</p>	5min
<b>Desarrollo</b>	<p><b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b></p> <p>-Para el proceso, el presentador se le ofrece a los participantes información y herramientas para el manejo del trabajo armónico en equipo.</p> <p>-Los temas a tratar en la sesión veinte son los siguientes: ¿Qué es un equipo?, Necesidades del equipo, Liderazgo en el quipo, ¿Qué es trabajo en equipo? Y Características del trabajo en equipo.</p>	20 min
<b>Cierre</b>	<p>-Se finaliza la sesión con el concepto de las 4 c del trabajo en equipo. Además, resalta las conclusiones importantes del tema.</p>	5min

#### 4. Materiales y recursos:

Google Meet , Diapositivas, Google Drive y ficha informativa.

ORD	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

### PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 20

The image shows a grid of 6 presentation slides from 'Human Capital Planning' titled 'Herramientas para el trabajo armónico con un grupo diverso de personas'. The slides are numbered 1 to 6 and cover the following topics:

- Slide 1:** Title slide: 'Herramientas para el trabajo armónico con un grupo diverso de personas', Sesión 20, Viernes 26 de Marzo.
- Slide 2:** '¿Qué es el trabajo en equipo?' with the subtitle 'Participación en público'.
- Slide 3:** '¿Qué es un equipo?' with a definition: 'Un equipo de trabajo tiene como base un objetivo, un marco normativo y una identidad definida. Las habilidades y conocimientos son aportados por todos sus miembros, con interdependencia entre ellos para realizar de forma coordinada sus actividades y a través del apoyo mutuo alcanzar sus objetivos y metas. Antes de conformar un equipo de trabajo, es necesario establecer la estrategia general, los valores y la visión para la experiencia para la cual se está realizando el trabajo. Los líderes de un equipo de trabajo tienen la responsabilidad de coordinar la interacción de los miembros, y estos últimos deben cumplir con las metas propuestas a través de las tareas asignadas.'
- Slide 4:** 'Necesidades del equipo' with a diagram showing 'valores comunes', 'Propósito común', 'Responsabilidad por el desarrollo de cada miembro', 'Base de habilidades común', and 'Respeto y confianza mutuos'.
- Slide 5:** 'Liderazgo en el equipo' with a definition: 'A través del líder guía el equipo de trabajo. Este se asegura de que el equipo cuenta con los recursos que necesita un proyecto para sacarlo adelante. Este es el facilitador y motivador en los miembros. Los líderes de equipo suelen contar con los miembros del equipo para proponer soluciones, al mismo tiempo los miembros pueden pedir apoyo al líder, así como sugerencias. Los líderes de los equipos deben ser flexibles y estar abiertos ante cualquier cambio, brindando respuestas de acuerdo con los sucesos.'
- Slide 6:** '¿Qué es trabajo en equipo?' with a definition: 'Trabajar en equipo es el esfuerzo integrado de un conjunto de personas para la realización de un proyecto. Trabajar en equipo implica la coordinación de 2 a más personas orientadas para el alcance de objetivos comunes. Cada miembro debe aportar para la realización de una parte del trabajo.'

### Características del trabajo en equipo

### 1 Definición de objetivos

Trabajar en equipo es una forma de realizar proyectos o acciones entre especialistas. En este sentido, la definición de objetivos, como en cualquier proyecto, debe ser conocida de antemano por todos los miembros que integrarán el grupo de trabajo.

### 2 División de tareas

Al trabajar o trabajar en equipo, se recomienda distribuir cuidadosamente la división de las tareas. La asignación de tareas es generalmente hecha en conjunto. Durante la ejecución de los objetivos del proyecto, cada uno de los integrantes tendrá asignadas las áreas en que podrá ser más eficiente o dar un mejor aporte.

### 3 Cronograma

Cuando en un proyecto existen varias personas responsables, es necesario tener una gestión de tiempo del proyecto para controlar el ritmo de cada integrante. El cronograma tiene esta función.

De esta manera, a pesar de las tareas ser divididas entre varios, las fechas finales permitirán que se puedan juntar las piezas y discutir sobre posibles problemas o ideas.

### 4 comunicación

La comunicación en toda relación social es fundamental para que sea armoniosa. La esencia del trabajo reside en las relaciones entre compañeros más difícil.

Cuando se trabaja en equipo, los canales y formas de comunicación deben estar bien establecidos. La dirección de determinadas informaciones también es esencial para que la comunicación sea fluida y entrepaga el trabajo de otros.

### Diferencias entre trabajo en equipo y trabajo en grupo

Grupo	Equipo
Objetivos individuales	Objetivos comunes
Bajo compromiso	Compromiso elevado
Las tareas se realizan igualmente	Las tareas se realizan por capacidad y habilidades
Independencia	Interdependencia
Evaluación centrada en el resultado	Evaluación centrada en el proceso y el resultado

### Las 4 c del trabajo en equipo

### Complementariedad

Cada miembro debe tener sus habilidades y conocimientos diferentes al servicio del equipo. Esto permite alcanzar logros que de manera individual no sería posible.

### 01

### Coordinación

El líder debe conocer las potencialidades de cada uno de los miembros. De esta manera, podrá asignar cada uno de las tareas a la persona idónea para realizarla.

### 02

### Confianza

Los integrantes deben creer en sus capacidades y en las de los demás para el logro del objetivo común. El líder debe mostrar de manera clara y concisa el proyecto al equipo, las labores que realizará cada persona y cuál es el objetivo final que se quiere conseguir. Es importante destacar que la confianza no se genera en un abrir y cerrar de ojos. Por eso, es importante cultivarla y crearla poco a poco.

### 04

### 03

### Compromiso

Se debe priorizar las necesidades e intereses del equipo por encima de los intereses personales. Los miembros del equipo deben poner sus capacidades y talentos al servicio del grupo.

### Conclusiones

El ser humano es un ser social que por naturaleza se encuentra rodeado de otros seres humanos, los cuales de alguna manera conforman su entorno, tanto en su hogar, escuela y/o trabajo. De la misma manera, en algunas ocasiones, y sobre todo en el desempeño laboral, se ve en la necesidad de compartir actividades para el cumplimiento de metas y objetivos.

El trabajo en equipo no es simplemente la suma de aportaciones individuales, sino que implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto. Por último es importante señalar que todo ser humano, en algún momento de su desarrollo profesional se verá enfrentado a esta modalidad de trabajo, para la cual debe estar preparado y capacitado.

# GRACIAS.

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

Director: Juan Carlos Sánchez  
Correo: [JuanCarlos@hcaplaning.com](mailto:JuanCarlos@hcaplaning.com)  
WhatsApp: +51 997703033

## Actividad Práctica:

## Sesión 20

Como producto de la está sesión los participantes deberán realizar una lista de las estrategias más usadas para un adecuado trabajo en equipo

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
<https://drive.google.com/drive/folders/1wSfoFNzqA1TD561qPjxkA-khE63fehGh?usp=sharing> , carpeta sesión 20.

**Referencia Bibliográfica:** Alonso Betancourt, Luis Aníbal, Larrea Plúa, Johnny Javier, & Moya Joniaux, Carlos Augusto. (2020). Metodología para la formación de competencias profesionales en estudiantes universitarios mediante proyectos formativos. Transformación, 16(3), 544-566. Epub 01 de septiembre de 2020. Recuperado en 07 de abril de 2021, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-29552020000300544&lng=es&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-29552020000300544&lng=es&tlng=pt)

## SESIÓN N° 21

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Trabajo en equipo
- 1.2. Título de la sesión: Resultados del trabajo en equipo.
- 1.3. Duración: 30 minutos
- 1.4. Responsables: Lupe Mónica Cáceres Huertas  
Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: viernes 26 de marzo

**Propósito de la sesión:** Reconocer los resultados y el impacto positivo que tiene el apoyo de las distintas personas cuando se trabaja en equipo.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Trabajo en equipo	El artes de trabajar en equipo	Resultados de un adecuado trabajo en equipo	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador da inicio a la sesión número veintiuno vía Google Meet recordando las herramientas para el trabajo armónico en equipo y se hará énfasis en los resultados favorables del mismo. Además, motiva a los estudiantes con una historia acorde al tema.	5min
<b>DESARROLLO</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -Durante el proceso, el moderador brinda a los participantes información necesaria respecto al tema. -Los temas a tratar en esta sesión son: Ventajas del trabajo en equipo, Beneficios del trabajo en equipo y la importancia del trabajo en equipo.	15 min
<b>CIERRE</b>	-El presentador da cierre a la sesión brindando recomendaciones para el buen resultado del trabajo en equipo e identifica de manera óptima los buenos resultados del trabajo en equipo. Finalmente dará a conocer las conclusiones más importantes y le recuerda a los participantes que como producto los estudiantes podrán presentar un cuadro u organizador visual resaltando cuales son los mejores resultados del trabajo en equipo. Este cuadro posteriormente, deberá ser colocado en el link de drive proporcionado.	10 min

#### 4. Materiales y recursos:

Google Meet, Diapositivas, Google Drive y ficha informativa.

		Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
		A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
		B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
		C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
	cotejo	D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
		E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

### PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 21

The presentation consists of six slides:

- Slide 1:** Title slide for "Resultados del trabajo en equipo" (Session 21, Viernes 26 de Marzo).
- Slide 2:** "Apple" slide. Text: "La filosofía de la compañía es –«seremos la pasión, la valentía y las ideas originales. Para cualquier equipo y cualquier función. Encuentra tu lugar aquí». La filosofía de trabajo para la creación de la compañía fue el compromiso y la confianza de sus miembros del equipo. A su vez, una clave de su éxito fue la reunión de diversos perfiles para su trabajo. De manera que todas las personas del equipo aportaron elementos distintos a la hora de la discusión."
- Slide 3:** "Ventajas del trabajo en equipo". Text: "Las ventajas del trabajo en equipo son innegables. El trabajo dentro de un equipo tiene infinitas ventajas, entre ellas: mejora la productividad, reduce los costos, mejora la comunicación, etc. Para que un equipo sea exitoso debe estar formado por miembros que se complementen entre sí, que tengan habilidades complementarias y que estén comprometidos con una buena ejecución. Además, que los objetivos sean claros, comunes, comprendidos y aceptados por todos los miembros. Tenemos algunos aspectos positivos de trabajar en equipo tanto para los individuos como para las empresas."
- Slide 4:** "Beneficios del trabajo en equipo". List of benefits:
  - 1. Mejora la comunicación y el trabajo en equipo.
  - 2. Mejora la productividad y la eficiencia.
  - 3. Mejora la creatividad y la innovación.
  - 4. Mejora la resolución de problemas.
  - 5. Mejora la motivación y el compromiso.
  - 6. Mejora la calidad del trabajo.
- Slide 5:** "Importancia del trabajo en equipo". Text: "El trabajo en equipo es una de las habilidades más importantes que un profesional debe tener. Permite a las personas trabajar juntas para lograr objetivos comunes, lo que resulta en una mayor productividad y eficiencia. Además, el trabajo en equipo fomenta la creatividad y la innovación, lo que es esencial para el éxito de una organización."
- Slide 6:** "Fortalece a las empresas ante el cambio" and "Crea sinergias". Text: "Las empresas fuertes, ágiles y con más ideas son más capaces de adaptarse a los cambios de mercado. Las empresas empleadas a las empresas ante los cambios que ocurren en el mundo." "Crea sinergias: Las competencias individuales tienen un mayor impacto cuando se suman a otras."



**Establece estructuras más flexibles y participativas**

04

Se discute menos de las jerarquías y los integrantes tienen un margen de acción mucho mayor. Aparte, con el escenario perfecto para velar por la solidaridad, la colaboración mutua y el sentido de pertenencia hacia el grupo y la empresa en su conjunto.

**Fomenta el desarrollo de habilidades sociales**

Las dinámicas que se producen dentro de los equipos de trabajo permiten a los integrantes desarrollar habilidades sociales algunas como son empatía, comunicación eficaz y resolución de conflictos.

**Refuerza la responsabilidad**

Cada integrante asume un rol dentro del equipo y debe responder a los demás por las tareas que le han asignado.

03

7

**Recomendaciones para el buen resultado del trabajo en equipo**

H3

8

1

**Establecer metas claras y comprensibles**

para todos los miembros. Todos los integrantes deben conocer qué se espera que logren. También deben comprender cómo trabajar juntos para conseguirlo.

9

2

**Desarrollar competencias**

Conformar el equipo por sujetos competentes. Es decir, miembros con habilidades dadas. Estos deben poseer las capacidades técnicas e interpersonales necesarias para lograr los objetivos comunes deseados.

10

3

**Estimular una buena comunicación**

Interés entre los miembros del equipo. Deben compartir entre sí ideas y sentimientos de manera abierta y eficaz. Además, escuchar y conservar confianza recíproca entre los miembros.

11

3

**Posibilidad de negociaciones**

Los integrantes deben ser capaces de confirmar y reconocer sus diferencias. Deben tener oportunidades de negociación para lograr el consenso interno y la asignación común.

12

2

**Desarrollar competencias**

Conformar el equipo por sujetos competentes. Es decir, miembros con habilidades dadas. Estos deben poseer las capacidades técnicas e interpersonales necesarias para lograr los objetivos comunes deseados.

10

3

**Estimular una buena comunicación**

Interés entre los miembros del equipo. Deben compartir entre sí ideas y sentimientos de manera abierta y eficaz. Además, escuchar y conservar confianza recíproca entre los miembros.

11

3

**Posibilidad de negociaciones**

Los integrantes deben ser capaces de confirmar y reconocer sus diferencias. Deben tener oportunidades de negociación para lograr el consenso interno y la asignación común.

12

4

**Mantener un liderazgo adecuado y renovado**

Dirigir y apoyar al equipo son necesidades. Debemos escuchar a demás dentro de todo su potencial, aumentar su autoestima y proporcionarles motivación. Ofrecer un clima laboral de apoyo desde todas las partes de la organización. Dirigir al equipo en la capacitación adecuada, los recursos necesarios, un programa de incentivos que reconozca y recompense las actividades del equipo.

13

**GRACIAS.**

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

14

**Actividad Práctica:**

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

## Sesión 21

Como producto de la está sesión los participantes deberán presentar un cuadro u organizador visual resaltando cuales son los mejores resultados del trabajo en equipo.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
[https://drive.google.com/drive/folders/1zFIQzugL\\_LrdJrOD2kPKgtrW OICXdkRU?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1zFIQzugL_LrdJrOD2kPKgtrW OICXdkRU?usp=sharing) , carpeta sesión 21.

**Referencia Bibliográfica:** Soria-Barreto, Karla L., & Cleveland-Slimming, Margareth R. (2020). Percepción de los estudiantes de primer año de ingeniería comercial sobre las competencias de pensamiento crítico y trabajo en equipo. *Formación universitaria*, 13(1), 103-114. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000100103>

## SESIÓN N° 22

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Trabajo en equipo
- 1.2. Título de la sesión: Adaptación a la ideología y personalidad de los compañeros
- 1.3. Duración: 30 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: viernes 26 de marzo

**Propósito de la sesión:** Ayudar a promover la adaptación saludable en los grupos de trabajo.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Trabajo en equipo	El artes de trabajar en equipo	Adaptación a diferentes ideologías	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador da inicio a la sesión explicando las siguientes interrogantes: ¿Qué es la adaptación? y ¿Qué es personalidad e ideología? -Los estudiantes comparten sus resultados con sus compañeros de clase y el presentador brinda la retroalimentación.	5min
<b>DESARROLLO</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -Para el proceso, se les facilita a los estudiantes toda la información adecuada respecto al tema como: Roles orientados a la ideología y personalidad, Aumenta la eficiencia y la productividad y Consejos para un buen trabajo en equipo.	20 min
<b>CIERRE</b>	-Finalmente, el moderador habla sobre los aspectos necesarios para el trabajo en equipo y brinda la retroalimentación para complementar el aprendizaje brindado durante la sesión.	5min

### 4. Materiales y recursos:

Google Meet , Diapositivas , Google Drive y ficha informativa.



ORD	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 22

7 **El finalizador**  
Los detalles son lo que... Se trata de individuos perfeccionistas que tienen una habilidad única para detectar errores y mejorarlos. El propósito que surge de sus mentes es crear un mundo más seguro y eficiente. Su principal objetivo es la delegación, que permite liberar a los demás de tareas que no son su responsabilidad.

8 **El coordinador**  
Tiene una comprensión natural del trabajo en equipo, sabe identificar fortalezas y debilidades de sus miembros. Sabe escuchar y entender, identificar las cosas con facilidad y delegar eficientemente.

9 **El cohesionador**  
Sir de apoyo en el entorno de la oficina que es un recurso de trabajo, individuos cooperativos, diplomáticos, que se involucran con todos y pueden resolver problemas que afectan la dinámica del equipo. En definitiva, son el apoyo que todos buscan.

10 **El investigador de recursos**  
Es fácil de identificar porque son miembros cooperativos, entusiastas y comunicativos. Poseen grandes habilidades de negociación y capacidad de escucha, siempre se involucran desarrollando conexiones externas y mejoran los recursos del equipo. Tienen actitud positiva y saben conseguir información de otros individuos.

11 **Aumenta la eficiencia y la productividad**  
Cada individuo se centra en su especialidad, y la colaboración permite que cada uno maximice su potencial en la tarea que domina. Antes de conseguir resultados, trabajar en equipo requiere un periodo en el que se analizan las relaciones interpersonales. Los grupos que siguen adelante aumentan la eficiencia y la productividad.

12 **Consejos para un buen trabajo en equipo**  

- Construir confianza.
- Establecer objetivos comunes.
- Crear sentido de pertenencia.
- Involucrar a la gente en la toma de decisiones.
- Buscar el consenso antes de pasar.
- Impulsar la comunicación.
- Apreciar la diversidad.
- Celebrar los éxitos del grupo.
- Respetar el compromiso mutuo y la responsabilidad compartida.

10 **El investigador de recursos**  
Es fácil de identificar porque son miembros cooperativos, entusiastas y comunicativos. Poseen grandes habilidades de negociación y capacidad de escucha, siempre se involucran desarrollando conexiones externas y mejoran los recursos del equipo. Tienen actitud positiva y saben conseguir información de otros individuos.

11 **Aumenta la eficiencia y la productividad**  
Cada individuo se centra en su especialidad, y la colaboración permite que cada uno maximice su potencial en la tarea que domina. Antes de conseguir resultados, trabajar en equipo requiere un periodo en el que se analizan las relaciones interpersonales. Los grupos que siguen adelante aumentan la eficiencia y la productividad.

12 **Consejos para un buen trabajo en equipo**  

- Construir confianza.
- Establecer objetivos comunes.
- Crear sentido de pertenencia.
- Involucrar a la gente en la toma de decisiones.
- Buscar el consenso antes de pasar.
- Impulsar la comunicación.
- Apreciar la diversidad.
- Celebrar los éxitos del grupo.
- Respetar el compromiso mutuo y la responsabilidad compartida.

13 **Aspectos necesarios para el trabajo en equipo**  

- Estrategia efectiva de comunicación con un proceso de escucha de una relación del futuro que surge en el momento de los miembros de la organización, desarrollando una estrategia personal para acceder a dicho futuro.
- Promover canales de comunicación, tanto formales como informales, promoviendo al mismo tiempo las barreras comunicativas y fomentando además una adecuada retroalimentación.
- Estancia de un ambiente de trabajo positivo, reconociendo y promoviendo la participación de los miembros de los equipos. Debe ser apoyado el liderazgo para hacer una mejora en el desempeño.

14 **GRACIAS.**  
 Human Capital Planning  
 PEOPLE ANALYTICS  
 KIMBA TRAVISA - DENNIS TRAVISA  
 Email: kimba@hcapplanning.com  
 Teléfono: +51 933713933

### Actividad Práctica:

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

## Sesión 22

Como producto de la esta sesión los participantes deberán redactar un compromiso para una mejora en el trabajo de equipo.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
<https://drive.google.com/drive/folders/1V0RR8jV0072dBeaCNmb87b-AGU4myz7T?usp=sharing>, carpeta sesión 22.

**Referencia Bibliográfica:** Soria-Barreto, Karla L., & Cleveland-Slimming, Margareth R.. (2020). Percepción de los estudiantes de primer año de ingeniería comercial sobre las competencias de pensamiento crítico y trabajo en equipo. *Formación universitaria*, 13(1), 103-114. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000100103>

## SESIÓN N° 23

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Trabajo en equipo
- 1.2. Título de la sesión: ¿Qué es comunicación efectiva?
- 1.3. Duración: 47 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: Asincrónica (Entre el 25 y 29 de marzo)

**Propósito de la sesión:** Reconocer una herramienta clave a la hora de motivar al personal y distintos miembros de un equipo.

### 1. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Trabajo en equipo	Comunicación efectiva	Comunicación efectiva para el futuro	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 2. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador da inicio a la sesión número veintitrés vía Google Meet que después deberá ser publicada en YouTube, responde la interrogante: ¿Qué es comunicación efectiva?	5 min
<b>DESARROLLO</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -Para el proceso, el moderador brinda información detallada del tópico, los temas tratados son: ¿Qué es la comunicación?, Elementos que forman parte de la comunicación, ¿Qué es la comunicación asertiva?, ¿Qué es comunicación efectiva?, ¿Cómo desarrollo mi competencia de comunicación efectiva? Y Comunicación efectiva en las empresas.	35 min
<b>CIERRE</b>	-Finalmente, el presentador brinda información sobre: ¿Para qué sirve la comunicación efectiva? Asimismo, comparte las conclusiones e ideas importantes.	5 min

### 3. Materiales y recursos:

- YouTube, Video: ¿Qué es comunicación efectiva?, Google Meet , Diapositivas, Google Drive y ficha informativa.

Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

#### 4. PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 23

1

2

3

4

5

6

**Comunicación efectiva y comunicación eficaz**

Para una comunicación efectiva se necesita una comunicación eficaz, significando el logro de los objetivos previstos en términos de calidad y aplicación en el resultado del mensaje.

Al conseguir los objetivos del mensaje transmitido, la comunicación se vuelve efectiva, justificando por las ideas frías expresadas. Los síntomas de comunicación efectiva y eficaz pueden, en este caso, ser usados como sinónimos.

**Comunicación efectiva y comunicación afectiva**

La comunicación efectiva se refiere a aquella que tiene énfasis en lo emocional. Para que una comunicación efectiva sea efectiva se debe recurrir ante a las estrategias para una comunicación efectiva como, por ejemplo, la comprensión de las diferencias individuales, las técnicas de una comunicación asertiva y el uso de la inteligencia emocional.

**¿Cómo desarrollo mi competencia de comunicación efectiva?**

No hay una receta mágica para lograr una comunicación efectiva, eso depende de cada uno de nosotros, y de la actitud que tenemos ante nuestra relación con los interlocutores. Para siempre podemos encontrar algunas recomendaciones que podemos tener en cuenta y adaptarlas a nuestra propia forma de comunicar.

7
8
9

**Importancia de la comunicación efectiva**

La importancia de la comunicación efectiva se ve con claridad en el **ámbito empresarial** donde puede hacer la diferencia a la hora de fomentar la productividad pero también para que los equipos y recursos humanos trabajen constantemente y en forma complementaria.

**En el ámbito académico**, transmitiendo correctamente los contenidos elaborados en una tesis, por ejemplo, también resulta relevante para que el público comprenda en qué consistió la investigación y cuáles fueron las conclusiones al respecto.

**A nivel comercial**, la comunicación también hace la diferencia, un mensaje bien elaborado se puede traducir en un mayor volumen de ventas.

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

**Características de la comunicación efectiva**

La comunicación efectiva se caracteriza por transmitir un mensaje de manera que cumple con los objetivos esperados por el emisor hacia el receptor. También se caracteriza por resolver el problema de la interacción que le da los interlocutores al mensaje.

Para que una comunicación sea efectiva, los interlocutores deben buscar la comprensión una del otro a través de la elaboración de un mensaje claro, preciso y breve. Eso significa que que mensaje debe ser:

- De fácil comprensión.
- Que exprese objetivamente lo que se quiere decir.
- Exponer únicamente lo intencionado.

**Comunicación efectiva en las empresas**

La comunicación efectiva es determinante en las empresas. De la correcta transmisión de un mensaje depende su productividad, así como también el buen funcionamiento del personal y de su entorno, en todas las escalafones. La comunicación efectiva ayuda a generar confianza entre los recursos humanos y también a conectar con claridad todos los metas y objetivos a seguir para estar por el camino correcto para ello.

La comunicación efectiva es una herramienta clave a la hora de motivar al personal y hacerlo sentir parte del equipo.

10
11
12

**¿Para que sirve la comunicación efectiva?**

**1**

Comunicación efectiva fomenta en el entorno de toda organización ya que genera mucha tensión (intencional) creada por estas comunicaciones, apoyando la cohesión de equipo y reduciendo mucho error humano y frustración dentro de equipos generados por estas emociones.

**Construir y fomentar relaciones productivas a largo plazo.**

**2**

Una comunicación efectiva da lugar a la innovación en una organización e incluso cuando se permite que los empleados puedan dialogar con la gerencia para generar ideas innovadoras que pueden ayudar al desarrollo general de la organización.

**Dar espacio para la innovación.**

13
14
15

**3**

Un sistema de trabajo enfocado por una comunicación efectiva ayuda a crear un equipo fuerte y cohesivo. La comunicación efectiva siempre ayuda a apoyar el sentir de los empleados ya que entre la pasión que tiene un equipo para trabajar se elevan las opciones cuando se una organización. También es importante mencionar que una habilidad de la comunicación efectiva ayuda a formar lista de trabajo si el personal al momento de los logros alcanzados ellos se sienten satisfechos que se va a seguir hacia una meta en común.

**Ayudar a crear un equipo de trabajo efectivo.**

**4**

Comunicación efectiva crea relaciones interpersonales e interdepartamentales especialmente cuando se trata de relaciones entre departamentos que generan sus propios desafíos sociales necesarios para poder alcanzar a la visión de la empresa, por lo tanto la comunicación organizacional contribuye al crecimiento general de la organización.

**Contribuye al crecimiento general de la organización.**

**GRACIAS.**

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

Created: Ernesto Suarez - Juanes Orjuela  
Email: [ErnestoS@hcaplaning.com](mailto:ErnestoS@hcaplaning.com)  
WhatsApp: +51 92273322

16
17
18

## Actividad Práctica:

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

### Sesión 23

Como producto de la está sesión los participantes deberán elaborar una lista de sus fortalezas y recursos emocionales para una buena comunicación efectiva.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
[https://drive.google.com/drive/folders/1T-zvuemodo\\_iq5zygty3P86\\_ltrYct9?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1T-zvuemodo_iq5zygty3P86_ltrYct9?usp=sharing) , carpeta sesión 23.

**Referencia Bibliográfica:** Folgado Fernández, J.A., Palos Sánchez, P.R. y Aguayo Camacho, M. (2020). Motivaciones, formación y planificación del trabajo en equipo para entornos de aprendizaje virtual. *Interciencia: Journal of Science and Technology of the Americas*, 45 (2), 102-109. <https://hdl.handle.net/11441/102494>

## SESIÓN N° 24

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Trabajo en equipo
- 1.2. Título de la sesión: ¿Cómo logro comunicarme efectivamente?
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas  
Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: Asincrónica (Entre el 25 y 29 de marzo)

**Propósito de la sesión:** Potenciar la capacidad de expresar y aprender a comunicarse de forma eficiente con los demás.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Trabajo en equipo	Comunicación efectiva	Comunicación efectiva para el futuro.	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador da inicio a la sesión número veinticuatro recordando que es la comunicación efectiva y su importancia, brindado un ejemplo ilustrativo que refuerce su importancia.	5 min
<b>DESARROLLO</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -Para el proceso, el presentador reconocer las maneras correctas de comunicarse efectivamente dictando temas como: ¿Cuál es la diferencia entre la comunicación común y la comunicación efectiva? Y Características de la comunicación efectiva. -Con esto los participantes aprenderán a comunicar y dar a conocer sus conocimientos en público y en privado al ser parte de un equipo.	35 min
<b>CIERRE</b>	-A modo de cierre, el moderador revisa los puntos más importantes de la sesión y se resaltarán las conclusiones e ideas principales. Asimismo, fortalece el aprendizaje con los principios claves de la comunicación efectiva.	5min

### 4. Materiales y recursos:

YouTube, Video: ¿Cómo logro comunicarme efectivamente?, Google Meet, Diapositivas, Google Drive y ficha informativa.

		Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
		A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
		B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
		C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
	cotejo	D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
		E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 24

1 **Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS  
¿Cómo logro comunicarme efectivamente?  
Sesión 24 Asincrónica

2 **¿Cuál es la diferencia entre la comunicación común y la comunicación efectiva?**  
La comunicación común se vuelve efectiva cuando los participantes (Emisor y receptor) dan significados similares al mensaje y el receptor pone mucha atención al emisor, para después verbalizarlo para dar a entender que ha recibido el mensaje fuerte y claro. La comunicación es efectiva cuando la información o datos compartidos entre los miembros del equipo contribuyen hacia el éxito y logro de sus objetivos, lo importante es que la comunicación efectiva tiene que seguir los siguientes características:  
• Se encuentra codificado correctamente.  
• Es enviado por el canal adecuado.  
• El mensaje es recibido con éxito.  
• El mensaje es decodificado y entendido correctamente.

3 **Características de la comunicación efectiva**

4 **Lo completo que es el mensaje**  
La comunicación debe de ser completa para evitar que se pierda el contexto, una comunicación efectiva que se toma de decisiones, un mensaje completo a nivel organizacional ayuda a mejorar la congruencia de la organización entre el mundo.

5 **La claridad e integridad del mensaje**  
Para la comunicación efectiva un mensaje enviado debe de ser claro y simple para maximizar el entendimiento, siempre detallado y por la claridad de los datos que componen el mensaje mejora su integridad. También es muy importante que el mensaje venga de una fuente honesta y confiable, si no la integridad de datos.

6 **Mensajes Concisos**  
El mensaje no debe de comenzar redundante y debe de ser corto de una manera que se entienda a la primera vista. Mensajes claros y directos son esenciales para el receptor, además evita tiempos excesivos perdidos en recibir el mensaje.



7

**Consideración del entorno físico y receptor**

Un mensaje usado en comunicación efectiva debe de ser considerado al entorno en el cual se encuentra para evitar la menor cantidad de interferencias posibles. De igual manera debe de tener en cuenta la actitud, conocimientos y la postura de los receptores al mensaje.

8

**Consideración del entorno físico y receptor**

Un mensaje usado en comunicación efectiva debe de ser considerado al entorno en el cual se encuentra para evitar la menor cantidad de interferencias posibles. De igual manera debe de tener en cuenta la actitud, conocimientos y la postura de los receptores al mensaje.

9

**El mensaje sin errores de gramática ni ortográficos**

El mensaje empleado con la finalidad de ser usado en comunicación efectiva no debe de tener errores gramaticales, ortográficos o frases repetidas para mantener la claridad e integridad del mensaje.

10

**Principios claves de la comunicación efectiva**

11

**Entendimiento claro**

Es muy importante que los temas que se tratan sean temas que el emisor y receptor comprendan a un nivel de competencia específica, de lo contrario no habrá entendimiento. Se debe comprender la profundidad y tener una idea clara para llegar a los demás miembros del equipo.

**Lugar de comunicación**

Es importante saber cómo se debe de comunicar dependiendo del lugar, por ejemplo habrá lugares donde no se puede hablar por el ruido así que necesitarán de otras formas de comunicación para llevar los mensajes como lenguaje corporal.

12

**Comunicación con el equipo**

No toda la comunicación se lleva entre dos personas, habrá ocasiones en el que hablo con más de dos personas a la vez y si no hay calidad la comunicación efectiva se puede perder entre gente que se interrumpe o dentro la comunicación.

**Valor de la comunicación**

Si el receptor no sabe cuál es el valor de la comunicación, entonces puede perder atención o no le dará la importancia necesaria al proceso comunicativo para poder asegurar la comunicación efectiva.

13

**Retroalimentación**

Cada mensaje emitido debe de tener una retroalimentación desde como confirmación audible en una conversación, un correo de recibido o una afirmación por parte del receptor. La retroalimentación espere oportuna, precisa fundamentada sobre el proceso de aprendizaje, con los aciertos y errores, fortalezas y debilidades.

**Uso de escucha activa**

El último elemento necesario para la comunicación efectiva es el uso de la escucha activa por parte del receptor del mensaje para asegurar entendimiento completo. Lo más importante es escuchar, empatizar con emociones y situaciones y luego, poder presentar dudas o cuestionamientos en caso de que sea necesario.

14

**GRACIAS.**

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

Correo: [HumanCapitalPlanning@hcap.com](mailto:HumanCapitalPlanning@hcap.com)  
Teléfono: +51 987108323

## Actividad Prácticas:

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

**Sesión 24**

Como producto de la está sesión los participantes deberán realizar una lista de los puntos más importantes de la sesión. Asimismo, se resaltarán las conclusiones e ideas principales.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
[https://drive.google.com/drive/folders/1K43QuFJ\\_mramfukeivGhM\\_tortjIGLeT?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1K43QuFJ_mramfukeivGhM_tortjIGLeT?usp=sharing) , carpeta sesión 24.

**Referencia Bibliográfica:** Folgado Fernández, J.A., Palos Sánchez, P.R. y Aguayo Camacho, M. (2020). Motivaciones, formación y planificación del trabajo en equipo para entornos de aprendizaje virtual. *Interciencia: Journal of Science and Technology of the Americas*, 45 (2), 102-109. <https://hdl.handle.net/11441/102494>



## SESIÓN N° 25

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Trabajo en equipo
- 1.2. Título de la sesión: Escucha activa y otras claves de la comunicación efectiva
- 1.3. Duración: 50 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas  
Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: Lunes 29 de marzo

**Propósito de la sesión:** Brindar a los participantes distintos claves para poner en práctica su escucha activa y comunicación efectiva.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Trabajo en equipo	Herramientas para una buena comunicación.	Escucha activa	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ACTIVIDADES/ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<p><b>MOTIVACIÓN:</b></p> <p>-Para dar inicio a la sesión número veinticinco vía Google Meet, los participantes responden la siguiente interrogante: ¿Qué es la escucha activa?</p> <p>-Los estudiantes comparten su respuesta y debaten con sus compañeros diversas opiniones.</p>	5 min
<b>DESARROLLO</b>	<p><b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b></p> <p>-Durante el proceso, el moderador se les otorgará a los participantes la información adecuada, resalando los conceptos de escucha activa y las claves de comunicación efectiva. Asimismo, se brinda información como: Características de la escucha activa, Ejercicios para una adecuada escucha activa, Beneficios de la escucha activa y Escucha activa en el trabajo.</p> <p>Como producto, los estudiantes presentarán un organizador gráfico de comunicación efectiva.</p>	40 min
<b>CIERRE</b>	<p>-Finalmente, el moderador cierra la sesión con información sobre las señales que indican la escucha activa correcta y aclarando las dudas de los participantes.</p>	5min

#### 4. Instrumentos de la sesión:

Google Meet , Diapositivas , Google Drive y ficha informativa

I n s t r u m e n t o

	ORD	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
cotejo	A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
	B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
	C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
	D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
	E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

### PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 25



1

**No juzgues**

Cada vez que alguien te está diciendo algo escuchalo cuidadosamente con atención y sin juzgarlo. Recuerda que cada persona es así hablado acorde a lo que siente o de lo manera en la que percibe las cosas.

2

**Evita dar consejos**

En la mayoría de las cosas, cuando otra persona nos está contando algo que le ocurrió lo hace únicamente para escucharnos y sentirse mejor. Evita dar consejos a menos que la persona te lo pida, solo cuando a darle consejos, los cuales seguramente estarán basados a partir de tu experiencia y no de la de la otra persona.

3

**No interrumpas al otro**

Nunca debes interrumpir a la otra persona cuando está hablando al menos que sea absolutamente necesario ya que por ejemplo lo que le vas a decir es algo sumamente importante o necesario podría que te haya algo de lo que está hablando porque no entendió bien, etc.

4

**Presta atención a los detalles**

Cuando hablas con tu interlocutor, trata de reconocerle algún detalle que le comentó la última vez que hablaste o de alguna emoción que le has hecho, así demostrarás que le estás prestando atención y que te interesa lo que te está diciendo.

5

**Paráfrasea**

Cuando estás hablando con la otra persona puedes estar pensando en las últimas cosas que dijo con la finalidad de que lo que estás diciendo sea lo que él quiere que le estás escuchando y para asegurarte de que lo estás entendiendo bien.

6

**Refleja los sentimientos de la otra persona**

Aparte de paráfrasear cosas que tu interlocutor está diciendo, también puedes mencionar algunas acciones que puedan involucrar acerca de como se siente en la situación en la que está.

**Beneficios de la escucha activa**

Existen muchos beneficios que vas conseguir al saber escuchar a las demás personas de manera activa. Sin embargo, entre los más importantes se encuentran los siguientes:

- Ayuda a que la persona pueda resolver los conflictos interpersonales más fácilmente.
- Aumenta la autoestima de la persona que habla ya que se le hace sentir importante y valorado.
- Se crean las mejores alianzas.
- Aumenta el nivel de confianza que se tiene hacia las demás personas.
- La persona que escucha puede aumentar su nivel de cultura general y de inteligencia al quedarse más tiempo con lo que la otra persona está diciendo.
- Se desarrollan más las habilidades sociales de la persona que escucha.
- Si presenta una imagen de inteligencia hacia las demás al notar que se le presta toda la atención a la una persona.
- Mejoran las relaciones interpersonales.

**Escucha activa en el trabajo**

Saber escuchar tiene grandes beneficios para tu desarrollo profesional, una habilidad te dará la oportunidad de mejorar tu productividad al facilitar el intercambio de información, estimar la generación de ideas y permitir la recepción de nuevos de trabajo; a su vez, está relacionada con otras competencias como el liderazgo y la gestión de proyectos.

**Señales que indican la escucha activa correcta**

**Establece contacto visual**

El contacto visual muestra a la otra persona que estás prestando atención a lo que dice y quiere; además, puede mejorar la confianza. Cuando el contacto visual con otras personas recibidas y no recibidas, muestran interés por lo que la otra persona está expresando.

**Sonrisa ligera**

Esto asegura al interlocutor que la información que está transmitiendo está siendo bien recibida y le que lo motiva a seguir hablando. Por tanto, actúa como reforzador, además de dar un mensaje de empatía.

**Postura corporal receptiva**

La postura de información del emisor y el receptor en el proceso de comunicación. La persona que escucha activamente, frente a recibir información, hace ademanes o hace los mismos como el emisor.

**Mirroring**

El reflejo automático o mirroring de cualquier expresión facial del hablante puede ser señal de escucha activa. Estas gestos expresivos pueden indicar atención y empatía en las situaciones emocionales. Por el contrario, la situación consciente de gestos faciales (no automáticos) pueden ser señal de desatención.

**No distracción**

El objeto activo no se ve a distancia, pues la atención está puesta en las acciones verbales y no recibidas que emite la persona.

**GRACIAS.**

## Actividad Práctica:

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

## Sesión 25

Como producto de la está sesión los participantes deberán presentar un organizador gráfico de comunicación efectiva.

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
<https://drive.google.com/drive/folders/1wdsXl1MU3jxdTjoPfe-sw2jcg7z1KP2n?usp=sharing> , carpeta sesión 25.

**Referencia Bibliográfica:** Folgado Fernández, J.A., Palos Sánchez, P.R. y Aguayo Camacho, M. (2020). Motivaciones, formación y planificación del trabajo en equipo para entornos de aprendizaje virtual. *Interciencia: Journal of Science and Technology of the Americas*, 45 (2), 102-109. <https://hdl.handle.net/11441/102494>

## SESIÓN N° 26

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Trabajo en equipo
- 1.2. Título de la sesión: Qué y cómo comunicar en una entrevista de trabajo
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: Lunes 29 de marzo

**Propósito de la sesión:** Brindar información sobre la comunicación verbal y no verbal en una entrevista de trabajo

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Trabajo en equipo	Herramientas para una buena comunicación.	Manera adecuada de comunicar en una entrevista laboral.	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<p><b>MOTIVACIÓN:</b></p> <p>-El moderador da inicio a la sesión número veintiséis vía Google Meet solicitando la participación de dos estudiantes al azar, quienes responderán la siguiente interrogante: ¿Qué conoces de la comunicación verbal y no verbal en una entrevista?</p> <p>-Los estudiantes debaten su respuesta y el presentador brinda la retroalimentación del caso.</p>	35 min
<b>DESARROLLO</b>	<p><b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b></p> <p>-A lo largo del proceso, el moderador explica el tema central de la sesión tratando puntos clave como: ¿Qué es la comunicación verbal?, Comunicación verbal en una entrevista, ¿Qué es la comunicación no verbal? y Como hablar durante una entrevista de trabajo.</p>	
<b>CIERRE</b>	<p>-A modo de cierre, el moderador brinda las conclusiones del tema a todos los participantes y les recuerda los envíos de todas sus actividades a través del link de Google Drive proporcionado en las sesiones.</p>	10 min

#### 4. Recursos y materiales:

Google Meet, Diapositivas, Google Drive y ficha informativa.

I n s t r u m e n t o

ORD	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

### PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 26

The presentation consists of six slides:

- Slide 1:** Title slide: "¿Qué y cómo comunicar en una entrevista de trabajo?" (What and how to communicate in a job interview?). Session 26, March 29th.
- Slide 2:** "¿Qué conoces de la comunicación verbal y no verbal en una entrevista?" (What do you know about verbal and non-verbal communication in an interview?). Includes an illustration of people in an interview.
- Slide 3:** "¿Qué es la comunicación verbal?" (What is verbal communication?). Defines verbal communication as the exchange of ideas through spoken language, including gestures and facial expressions.
- Slide 4:** "Comunicación verbal en una entrevista" (Verbal communication in an interview). Lists 3 points: 1. Wait for the interviewer's question before answering. 2. Listen carefully and answer clearly. 3. Use an appropriate tone and avoid excessive details.
- Slide 5:** "Comunicación verbal en una entrevista" (Verbal communication in an interview). Lists 4 points: 4. Turn negative responses into positive ones. 5. Avoid interruptions and stay on topic. 6. Use appropriate language and tone.
- Slide 6:** "¿Qué es la comunicación no verbal?" (What is non-verbal communication?). Defines non-verbal communication as the exchange of messages through gestures, facial expressions, posture, etc.

**Como hablar durante una entrevista de trabajo**

7

1. **No abuses de las muletillas**

Utilizar expresiones informales no está totalmente prohibido, pero dado que la entrevista muestra la faceta más profesional, es mejor mostrar lo contrario. Por otro lado, utilizar algunas de ellas de manera muy puntual y dando muestras de que eres consciente de que su uso es una especie de licencia para darte a entender, nombradamente, usando una combinación de honestidad y transparencia, siempre que no se base en un lenguaje sucio.

2. **Evita las divagaciones**

Las respuestas ambiguas y poco clarificadoras, son siempre algo negativo. Por consiguiente, incluso si la pregunta que debemos contestar nos pone en una situación incómoda, es preferible dar una respuesta clara e inequívoca en lugar de dar la información que se nos pide. De ese modo, por lo menos damos muestras de honestidad, mientras que si nos entretiene por los temas, además de parecer poco dispuestos a colaborar, los entrevistados acostumbrados a imaginar la peor de las respuestas posibles.

3. **No te aceleres en el ritmo del habla**

Este es uno de los consejos más importantes a la hora de saber cómo hablar en una entrevista laboral, porque estar por este estado comunicativo ofrece dos ventajas. Por un lado, hablar de un modo más pausado hace que nos demos un estado mental y fisiológico más calmado, y al mismo tiempo será menos probable que aborrecan problemas como tartamudeo, temblores de la voz o que se nos seque la boca seca. Finalmente que pueden hacernos sentir más seguros. En definitiva, mejora la calidad de la comunicación, siempre que no se hable de un modo excesivamente lento. La clave está en no aburrirse al pronunciar las palabras.

4. **Apóyate en el lenguaje no verbal**

Es importante que los gestos que usas a experimentar no limiten la movilidad. Por eso, acostúmbrate lo que digas con algunos gestos con las manos, si bien estos deberían ser más bien sencillos y no señalen preferentemente a las palabras habladas. Al sentarse frente a una mesa, al rango de movimiento de los brazos queda limitado. Es bueno que entrees para trabajar la riqueza de tu lenguaje no verbal en lo que respecta a la cantidad y la importancia de la riqueza de hablar. El objetivo es evitar el uso de un tono demasiado monótono. Hay veces en algunas personas que quieren adaptarse a un estilo comunicativo muy formal.

5. **Guárdate las preguntas para el final**

Es importante mostrar interés en la oferta de trabajo y formular algunas preguntas sobre lo que nos genere curiosidad o necesitamos saber. Sin embargo, es preferible no realizar estas preguntas hasta cuando surgen, sino recordadas y expuestas al final de la entrevista. De este modo no rompemos el ritmo del diálogo.

6. **No te aceleres en el ritmo del habla**

Este es uno de los consejos más importantes a la hora de saber cómo hablar en una entrevista laboral, porque optar por este estado comunicativo ofrece dos ventajas. Por un lado, hablar de un modo más pausado hace que nos demos un estado mental y fisiológico más calmado, y al mismo tiempo será menos probable que aborrecan problemas como tartamudeo, temblores de la voz o que se nos seque la boca seca. Finalmente que pueden hacernos sentir más seguros. En definitiva, mejora la calidad de la comunicación, siempre que no se hable de un modo excesivamente lento. La clave está en no aburrirse al pronunciar las palabras.

7. **Apóyate en el lenguaje no verbal**

Es importante que los gestos que usas a experimentar no limiten la movilidad. Por eso, acostúmbrate lo que digas con algunos gestos con las manos, si bien estos deberían ser más bien sencillos y no señalen preferentemente a las palabras habladas. Al sentarse frente a una mesa, al rango de movimiento de los brazos queda limitado. Es bueno que entrees para trabajar la riqueza de tu lenguaje no verbal en lo que respecta a la cantidad y la importancia de la riqueza de hablar. El objetivo es evitar el uso de un tono demasiado monótono. Hay veces en algunas personas que quieren adaptarse a un estilo comunicativo muy formal.

8. **Guárdate las preguntas para el final**

Es importante mostrar interés en la oferta de trabajo y formular algunas preguntas sobre lo que nos genere curiosidad o necesitamos saber. Sin embargo, es preferible no realizar estas preguntas hasta cuando surgen, sino recordadas y expuestas al final de la entrevista. De este modo no rompemos el ritmo del diálogo.

9. **Haz referencias al CV**

Si apoyas lo que vas explicando haciendo referencias a la información contenida en tu currículum, el entrevistador o entrevistadora lo tendrá más fácil para dar crédito y saber de qué estás hablando. Recuerda que el modo en el que te das a entender también tiene un impacto en el modo en el que la voyen a valorar.

10. **Céntrate en tu experiencia laboral y formativa**

Recuerda que, a no ser que introduzcas otros temas, estos otros aspectos son los que más interesan a las personas encargadas de tomar a cabo el proceso de selección. Los cambios de tema a no ser que tengas una muy buena excusa para ello, y si lo tienes, procura que no te lleva mucho tiempo explicarlo.

11. **GRACIAS.**

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

Contacto:  
Eduardo Trujillo - General Manager  
Correo: Eduardotr@hcap.com  
Teléfono: +34 912220222

## Actividad Práctica:

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

**Sesión 26**

Como producto de la esta sesión los participantes deberán responder la siguiente pregunta : ¿Qué y cómo comunicar en una entrevista de trabajo?

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
[https://drive.google.com/drive/folders/19FpqWbWgkT\\_o0z7yRbgcmOx6lQbbu55?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/19FpqWbWgkT_o0z7yRbgcmOx6lQbbu55?usp=sharing) , carpeta sesión 26.

**Referencia Bibliográfica:** Folgado Fernández, J.A., Palos Sánchez, P.R. y Aguayo Camacho, M. (2020). Motivaciones, formación y planificación del trabajo en equipo para entornos de aprendizaje virtual. *Interciencia: Journal of Science and Technology of the Americas*, 45 (2), 102-109. <https://hdl.handle.net/11441/102494>

## SESIÓN N° 27

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Trabajo en equipo
- 1.2. Título de la sesión: ¿Qué se espera de mí en el trabajo en equipo?
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: jueves 01 de abril

**Propósito de la sesión:** Definir como la figura de cada miembro del equipo es clave en la planificación, ejecución y avance de una tarea.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Trabajo en equipo	Claves para la participación del trabajo en equipo	Trabajo en un equipo laboral	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<p><b>MOTIVACIÓN:</b></p> <p>-El moderador da inicio a la sesión vía Google Meet a los estudiantes. Asimismo, pide la participación de dos miembros del grupo para contestar la siguiente interrogante: ¿Qué es el trabajo en equipo?</p> <p>-Los participantes comparten su respuesta y el presentador a cargo brinda la retroalimentación de dichas intervenciones.</p>	5 min
<b>DESARROLLO</b>	<p><b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b></p> <p>-Durante el proceso, el moderador otorga a los estudiantes la información necesaria del tema como: ¿Qué es el trabajo en equipo en las organizaciones?, ¿Qué es un equipo de trabajo?, Trabajo en equipo en las organizaciones, ¿Por qué el trabajo en equipo se ha convertido en algo tan importante? y Aptitudes para el trabajo en equipo.</p>	20 min
<b>CIERRE</b>	<p>-Para el cierre de la sesión, el moderador da consejos para el trabajo en equipo y brinda las conclusiones del tema.</p>	5 min



#### 4. Instrumentos de la sesión:

Google Meet , Diapositivas , Google Drive y ficha informativa.

		ORD	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
		A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
		B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
		C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
		D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
		E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

### PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 27

The presentation consists of six slides, numbered 1 to 6, each with a blue and orange header and the HCP logo. The content of the slides is as follows:

- Slide 1:** Title slide: "¿Qué se espera de mí en el trabajo en equipo?" (What is expected of me in teamwork?). Date: "Jueves 01 de Abril".
- Slide 2:** "Recordemos... ¿Qué es el trabajo en equipo?" (Remember... What is teamwork?). Key message: "PARTICIPA!" (PARTICIPATE!). Illustration of hands raised.
- Slide 3:** "¿Qué es el trabajo en equipo en las organizaciones?" (What is teamwork in organizations?). Definition: "Es un conjunto de conocimientos y habilidades complementarias, organizadas con un fin común, con un modo de actuar común...". Illustration of people with gears.
- Slide 4:** "¿Qué es un equipo de trabajo?" (What is a work team?). Definition: "El equipo de trabajo implica el grupo humano en el cual habilidades y destrezas permiten alcanzar el objetivo final...". Illustration of people in a meeting.
- Slide 5:** "Trabajo en equipo en las organizaciones" (Teamwork in organizations). Definition: "El trabajo en equipo es un modo uno de los elementos más importantes en toda organización empresarial...". Illustration of people in a meeting.
- Slide 6:** "¿Por qué el trabajo en equipo se ha convertido en algo tan importante?" (Why has teamwork become so important?). Definition: "En la actualidad, el concepto está muy relacionado con las dinámicas de trabajo...". Illustration of people in a meeting.



### Aptitudes para el trabajo en equipo

### Tener espíritu de equipo

Deberá de dejar a un lado los pensamientos individualistas y armonizar los intereses del equipo. Tampoco ambicione todo el éxito, el resultado siempre es de todos.

### Ser colaborador

Hay que estar dispuesto a ayudar a los compañeros. No quiere decir que haga su trabajo de aquellos, sino que les ayudes y les enseñes cómo hacerlo.

### Ser responsable

No solo tienes que ser responsable con el trabajo, sino que tienes que aprender a aceptar las obligaciones y cumplir las consecuencias. Debes poner lo mejor de ti, si todos lo hacen, el éxito está asegurado.

### Ser constante

La calidad de trabajo que estás dispuesto a realizar tiene que ser continua, no debes de abandonar de repente. Aunque tengas días buenos malos, se considera que una persona es constante cuando es responsable y trabaja arduamente en lograr sus metas.

### Ser comunicativo

El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre todos los miembros, no debes de tener un superior tus ideas, siempre y cuando estés dispuesto a escuchar las otras.

### Consejos para el trabajo en equipo

### 1. Profesionales en el equipo

Asegurarse de que los profesionales elegidos sean compatibles. Siempre es mejor tener en cuenta sus habilidades, experiencia y motivaciones, así como sus funciones. Hablamos de una buena práctica si bien profesional cuando el trabajador demuestra ser responsable consigo mismo y con sus compañeros, cuando entiende que el fin se justifica los medios y que no importan las diferencias de pensamiento cuando se debe buscar un objetivo común.

### 2. Compartir ideas

Para trabajar en un grupo se debe estar dispuesto a abrirse a compartir las ideas con el resto de los integrantes, a ser desafiantes por las opiniones de los demás. Es fundamental encontrar técnicas divertidas e innovadoras para estimular un debate apasionado sobre los diferentes temas a tratar.

### 3. Reglas de comunicación

Desde el comienzo es necesario establecer determinadas reglas de comunicación. Una participante debería tener claramente cuál es su rol, cuándo y con qué frecuencia, esta permitida a las reuniones enfocarse en el trabajo del momento, las tareas y no preocuparse a perder el tiempo persiguiendo gente.

### 4. Obligaciones y derechos

Desde el comienzo todos los integrantes deben tener clara tanto sus obligaciones como sus derechos. Cada integrante debe saber cuáles son sus responsabilidades, así como las consecuencias de no cumplir con sus tareas en tiempo y forma. A la vez, también se debe generar consenso en los temas los integrantes puedan compartir sus opiniones e ideas sobre el proyecto.

### 5. Trabajo con respeto

Una falta de respeto no sólo se presenta de manera verbal, en ocasiones se puede entender como el incumplimiento de los plazos finales o generar distracciones por distracciones innecesarias, entre otras. Por eso siempre que trabaje en equipo, respeta y concuérdese en los objetivos comunes del grupo, esto permitirá obtener resultados realmente positivos.

### 6. Ser agradecido


Cada vez que puedas reconocer el trabajo de los demás, e intenta ser agradecido. Como los días serán cortos por quienes reciben el gesto, sino también por aquellos que lo ven, quienes se sentirán animados para seguir avanzando y creciendo como organización.

### GRACIAS.

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

Contacto:  
Email: [hr@hcap.com](mailto:hr@hcap.com)  
Calle: [www.hcap.com](https://www.hcap.com)  
WhatsApp: +51 937059332

## Actividad Práctica:




### Human Capital Planning

PEOPLE ANALYTICS

## Sesión 27

Como producto de la está sesión los participantes deberán responder la siguiente pregunta: ¿Qué se espera de mí en el trabajo en equipo?

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
[https://drive.google.com/drive/folders/15xROyPUBDOeIjZWRG0\\_2C\\_K2o5M5MkFUQ?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/15xROyPUBDOeIjZWRG0_2C_K2o5M5MkFUQ?usp=sharing) , carpeta sesión 27.



**Referencia Bibliográfica:** Soria-Barreto, Karla L., & Cleveland-Slimming, Margareth R.. (2020). Percepción de los estudiantes de primer año de ingeniería comercial sobre las competencias de pensamiento crítico y trabajo en equipo. *Formación universitaria*, 13(1), 103-114. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000100103>

## SESIÓN N° 28

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Trabajo en equipo
- 1.2. Título de la sesión: Las claves para sobresalir trabajando en equipo
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: jueves 01 de abril

**Propósito de la sesión:** Brindar a los participantes claves estratégicas para obtener resultados efectivos trabajando en equipo.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Trabajo en equipo	Claves para la participación del trabajo en equipo	Sobresalir en el trabajo en equipo	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión:

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -Para dar inicio a la sesión, el moderador solicita la colaboración de dos participantes, quienes responderán la siguiente interrogante: ¿Consideras que la motivación es clave en el trabajo en equipo? -Los participantes comparten su respuesta con el resto de sus compañeros y debaten sus ideas.	5 min
<b>DESARROLLO</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -Durante el proceso, se explicará a los estudiantes las 8 claves para sobresalir trabajando en equipo. Además, se tocan temas como: La motivación en el trabajo en equipo, Roles adecuados, Participación activa, Reconocimiento, Expectativas y Claves para el trabajo en equipo.	20 min
<b>CIERRE</b>	-Finalmente, el moderador brinda la retroalimentación de la clase y se escucha los distintos comentarios o dudas que fueron surgiendo durante la sesión.	5min

### 4. Instrumentos de la sesión:

Google Meet , Diapositivas , Google Drive y ficha informativa.

Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 28

The presentation consists of six slides:

- Slide 1:** Title slide: "Las claves para sobresalir trabajando en equipo", Sesión 28, Jueves 01 de Abril.
- Slide 2:** "¿Consideras que la motivación es clave en el trabajo en equipo?" with an illustration of people and a checkmark.
- Slide 3:** "La motivación en el trabajo en equipo". Text: "En muchas organizaciones, la motivación está relacionada con lo económico; por lo que, los premios suelen ser pagos extras, incentivos salariales o mejoras prestaciones. Pero son cada vez más las empresas que buscan otro tipo de 'recompensas': la eficiencia de su personal, con el objetivo de generar un mejor clima laboral, desarrollar la cultura organizacional o incrementar el compromiso de su gente. Por eso recurren a técnicas motivacionales." Includes an image of people in a meeting.
- Slide 4:** "Roles adecuados". Text: "Cada persona tiene competencias y habilidades particulares para desempeñarse profesionalmente. Si el rol asignado no le ayuda a su capacidad del empleado, perderá la motivación. Puede ocurrir que el rol no sea adecuado, lo que causará estrés e inseguridad por su falta de preparación o, por el contrario, que esté sobre capacitado para el cargo, y eso le genera aburrimiento y monotonía. Procura evitar estos extremos y evalúa las capacidades de cada empleado antes de asignarle un rol." Includes an image of a person at a computer.
- Slide 5:** "Participación activa". Text: "Todas las personas quieren sentir que son tenidas en cuenta. Haz reuniones periódicas con tu equipo; hazlos partícipes de las metas y objetivos a alcanzar. Prepara un plan de motivación: la colaboración, el esfuerzo, la superación y el trabajar dentro del equipo como grupo) son metas alcanzables y el "motor" inspirador para todo equipo." Includes an image of people with arrows pointing up.
- Slide 6:** "Reconocimiento". Text: "Aprende a reconocer los logros y el trabajo bien hecho de tu gente. Mantén conversaciones regularmente, abra un diálogo y siempre brinda feedback o devoluciones. Una palabra de reconocimiento significa mucho para un empleado cuando que su esfuerzo tiene peso, para que sepa que es importante dentro de la organización y que su contribución ayuda al bien común y al éxito tanto profesional como el organizacional." Includes an image of people in a meeting.

**Expectativas**

Un gran motivador es la planificación. Tanto la organización como sus empleados tienen expectativas por cumplir en un período determinado. Identificar con claridad a otros y luego saber es fundamental, especialmente en aquellas empresas en las que se está avanzando un período de cambio o una crisis que requiere la capacidad de estabilidad y comprensión que las personas requieren. Hacer saber que estas son cosas que ellos son parte, incluso, que pueden avanzar posiciones, de esta manera, se motivarán.

**Claves para el trabajo en equipo**

El liderazgo implica que haya una persona (física) que pueda influir y motivar a una tienda (organizativa). De ahí que en los estudios sobre liderazgo se haga énfasis en la capacidad de persuasión e influencia. Tradicionalmente, a la suma de estas dos variables se le ha denominado carisma. Una función del liderazgo radica en la capacidad para motivar a otros y, con lo que los miembros del equipo comprenden lo que se quiere exactamente de ellos. Es definir normas de comportamiento y canales adecuadamente elevados e iniciar en que se cumplan.

**Liderazgo claro y firme**

La definición es simple: equipar el un conjunto de personas organizadas que tienen un objetivo común. Dos conceptos fundamentales:

- **Equiparidad:** el simple agregado de individuos no forma un equipo. Si cada uno trabaja por sus cuentas, el grupo de profesionales no es un equipo, aunque esté trabajando en la misma oficina. Lo que es el equipo es el grupo en el que un coordinador, la presencia de un líder.
- **Objetivo común:** tener un mismo objetivo es lo que cohesionará y propiciará un trabajo en equipo. Lograr una meta determinada es el motor que le da actividad al grupo. El objetivo común es el elemento que define, que integra todo el trabajo. Todos los miembros deben tener muy claro cuál es el objetivo que se quiere lograr, compartirlo y sentirse partícipes del proceso.

Los miembros del equipo deben estar convencidos del valor, significación y urgencia del propósito del equipo:

- Se les debe seleccionar de acuerdo con las habilidades requeridas para el cumplimiento del propósito.
- El equipo de trabajo debe contener la mezcla exacta de habilidades técnicas o técnicas, así como para la solución de problemas y toma de decisiones y, por supuesto, para las relaciones interpersonales.
- Deben mantenerse con reglas de conducta éticas como: asistencia regular a las reuniones, puntualidad, disculpas basadas en hechos y consecuencias de todos los miembros del equipo.
- Deben identificarse las metas y tareas requeridas desde la misma etapa de formación del equipo.
- Finalmente, los miembros del equipo deben plantearse entre sí por medio de reconocimientos, retroalimentación positiva y premios.

No sólo basta con definir objetivos comunes sino un plan de acción detallado, SMART, que incluya los responsables y fechas, como herramienta de seguimiento y realización de los objetivos de un equipo de trabajo. Primero que nada definir plan de acción debe tener un objetivo claro, conciso y medible, no podemos iniciar un plan de acción si no sabemos lo que queremos lograr con él en un tiempo específico.

Se estimó a los miembros del equipo de trabajo tomar riesgos y experimentar soluciones diferentes. Las empresas de servicios tienen parte del proceso de aprendizaje; el experimento comienza solamente se logra cuando se enfrenta a los primeros intentos cambios nuevos y sigue mejoras en sus servicios.

Enfin, por lo tanto, un ambiente de confianza y apertura, dentro del desarrollo de un trabajo en equipo crea un ambiente que permite a los miembros sentirse cómodos e íntimos. Compartir experiencias e ideas y las personas están dispuestas a tomar riesgos.

**Participación e inclusión de todos.**

Un buen ejemplo es un conjunto musical, en el cual, lo que realmente importa, es que los músicos sepan tocar juntos. Los equipos deben aprender a trabajar en conjunto de manera efectiva para ser más inteligentes que una suma de partes.

La relación de un verdadero trabajo en equipo es una relación completa.

¿Has escuchado hablar del coaching? Se trata de que, como líder, invites a los miembros de tu equipo. Ser un líder significa ser un ejemplo y tener la capacidad de motivar y ayudar a los empleados. Adoptar el papel de mentor y apoyar el desarrollo profesional de los empleados, mejorará la relación entre todos. Además, mejorará la productividad del equipo de trabajo.

**Formación y oportunidades de crecimiento**

**COACHING**

**Ambiente laboral colaborativo**

En los últimos años el trabajo colaborativo está experimentando un tradicional modelo de trabajo vertical. Este nuevo estilo es más inclusivo y fomenta la colaboración entre los miembros del equipo. Por ello es fundamental identificar áreas de trabajo que ofrecen oportunidades de desarrollo laboral. Y los principales objetivos para lograrlos son los equipos que promuevan una cultura de cooperación y participación.

**GRACIAS.**

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

LinkedIn | Facebook | Twitter | Instagram

© 2018 Human Capital Planning  
Calle 100, Bogotá, Colombia  
Tel: +57 310 2007300

## Actividad Práctica:

**Human Capital Planning**  
PEOPLE ANALYTICS

**Sesión 28**

Como producto de la está sesión los participantes deberán responder la siguiente pregunta : ¿Consideras que la motivación es clave en el trabajo en equipo?

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
[https://drive.google.com/drive/folders/1w6PLq04LyDyD\\_Xw5BaHTmJlAqBvW1P?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1w6PLq04LyDyD_Xw5BaHTmJlAqBvW1P?usp=sharing) , carpeta sesión 28.

**Referencia Bibliográfica:** Soria-Barreto, Karla L., & Cleveland-Slimming, Margareth R. (2020). Percepción de los estudiantes de primer año de ingeniería comercial sobre las competencias de pensamiento crítico y trabajo en equipo. Formación universitaria, 13(1), 103-114. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000100103>

## SESIÓN N° 29

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Trabajo en equipo
- 1.2. Título de la sesión: La ley de la atracción
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: jueves 01 de abril

**Propósito de la sesión:** Distinguir la importancia de los pensamientos y acciones durante un trabajo en equipo.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Trabajo en equipo	Cooperación en el trabajo en equipo	Conocer la ley de la atracción	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador inicia la sesión con la colaboración de dos estudiantes a los cuales se le plantea la siguiente interrogante: ¿Qué entiendes por ley de atracción? -Los estudiantes comparten sus respuestas con el resto de sus compañeros y se brinda retroalimentación a cada uno de ellos.	5 min
<b>DESARROLLO</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -Durante el proceso, el moderador brinda la información adecuada del tema, tocando puntos importantes como: ¿Qué es la ley de la atracción?, Pasos de la ley de la atracción, La atracción entre líderes y personas similares y Aspectos comunes entre el líder y sus seguidores,	35 min
<b>CIERRE</b>	-Finalmente, los participantes comparte información sobre los pasos que debes seguir para conseguir lo que realmente deseas. Además, comparte las conclusiones del tema con el grupo.	5min

### 4. Instrumentos de la sesión:

Google Meet, Diapositivas, Google Drive y ficha informativa.

Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

Instalación

cotejo

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 29



7 **Actitud**

Las personas positivas y optimistas navegan mejor en la vida adulta. El pensamiento positivo es una habilidad que se puede aprender y mejorar. La vida es un viaje que vale la pena vivir, no solo por lo que te sucede, sino por lo que haces con lo que te sucede.

8 **Generación**

La gente atrapa a otros de su misma edad. Por ejemplo, cuando una persona inteligente y exitosa se encuentra con un grupo de personas inteligentes y exitosas, es difícil de impresionar. 20 años, inteligentes y exitosas, es difícil de impresionar. 20 años, inteligentes y exitosas.

9 **Valores**

Los líderes atraen a seguidores como sales que atraen a los seguidores. Los líderes atraen a seguidores como sales que atraen a los seguidores. Los líderes atraen a seguidores como sales que atraen a los seguidores.

10 **Capacidad de liderazgo**

La gente que un líder atrae tendrá la misma capacidad de liderazgo que el líder. Atraer a la gente que sigue a un líder es una habilidad que se puede aprender y mejorar. La vida es un viaje que vale la pena vivir, no solo por lo que te sucede, sino por lo que haces con lo que te sucede.

11 **3 pasos para que consigas lo que quieras con la ley de atracción**

12 **Human Capital Planning PEOPLE ANALYTICS**

Si lo que buscas es un verdadero cambio, lo primero que debes hacer es aplicar esta ley en tu vida. Si lo que buscas es un verdadero cambio, lo primero que debes hacer es aplicar esta ley en tu vida. Si lo que buscas es un verdadero cambio, lo primero que debes hacer es aplicar esta ley en tu vida.

13 **Human Capital Planning PEOPLE ANALYTICS**

**Visualiza una meta**

01

El primer paso para aplicar la ley de atracción es definir una meta. Esto puede ser muy importante porque para que puedas avanzar debes saber hacia dónde caminar. Un consejo para conseguirlo es que debes tener un tiempo más corto es conseguir una meta alcanzable, de ese modo se visualizará la estrategia claramente.

14 **Human Capital Planning PEOPLE ANALYTICS**

**Establece objetivos específicos**

02

Este etapa consiste en analizar la meta y determinar los pequeños pasos que debes seguir para que al final de un tiempo establecido, los logros superen lo que esperas. También debes tener en cuenta que al analizar cada paso a seguir debes asegurarte de que puedas cumplirlo o que sea factible.

15 **Human Capital Planning PEOPLE ANALYTICS**

**Siempre piensa en positivo**

03

El paso final pero que debe ser efectuado desde el principio es mantener mente y palabras positivas. Así todo lo que quieras será también igual de positivo. Por ejemplo, no pensar el mal o la competencia para beneficio propio.

16 **GRACIAS.**

**Human Capital Planning PEOPLE ANALYTICS**

Equipo de Soporte - General Manager  
 Correo: [soporte@hcap.com](mailto:soporte@hcap.com)  
 WhatsApp: +51 920713932

**Actividad Práctica:**

**Human Capital Planning PEOPLE ANALYTICS**

**Sesión 29**

Como producto de la esta sesión los participantes deberán responder la siguiente pregunta : ¿Cuál consideras que fue el aporte más importante de esta sesión?

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
[https://drive.google.com/drive/folders/1Oyb\\_Efx0XP3nlVdgrxtGE8Xm\\_TjmXxC?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/1Oyb_Efx0XP3nlVdgrxtGE8Xm_TjmXxC?usp=sharing) , carpeta sesión 29.

**Referencia Bibliográfica:** Soria-Barreto, Karla L., & Cleveland-Slimming, Margareth R.. (2020). Percepción de los estudiantes de primer año de ingeniería comercial sobre las competencias de pensamiento crítico y trabajo en equipo. Formación universitaria, 13(1), 103-114. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062020000100103>

## SESIÓN N° 30

### 1. Datos generales:

- 1.1. Área: Trabajo en equipo
- 1.2. Título de la sesión: Claves de las dinámicas de trabajo de equipo en las entrevistas laborales
- 1.3. Duración: 45 minutos
- 1.4. Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas
- Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán
- 1.5. Fecha: jueves 01 de abril

**Propósito de la sesión:** Ayudar a los participantes en su aumento de productividad cuando se encuentren en una entrevista laboral.

### 2. Propósitos de la sesión:

Competencias	Desempeños precisados	Enfoque transversales	Enfoque de área
Trabajo en equipo	Cooperación en el trabajo en equipo	Conocer la dinámicas en equipo	Información de competencias básicas en la vida universitaria.

### 3. Momentos de la sesión

ESTRATEGIAS		Tiempo
<b>INICIO</b>	<b>MOTIVACIÓN:</b> -El moderador da inicio a la última sesión del programa “Liderando el futuro” recordando algunos temas pasados que servirán como base para esta nueva sesión.	5 min
<b>DESARROLLO</b>	<b>INFORMACIÓN RELEVANTE:</b> -Durante el proceso, el moderador facilita a los estudiantes información sobre las claves de las dinámicas de trabajo de equipo en las entrevistas laborales. Asimismo, se tocan temas como: ¿Qué son las dinámicas grupales?, Tipos de dinámicas en las entrevistas laborales, Como afrontar eficazmente una dinámica grupal y Claves para las dinámicas de entrevistas laborales.	35 min
<b>CIERRE</b>	-El presentador da cierre a la sesión con la retroalimentación. Asimismo, se ejecuta un cuestionario kahoot para medir en aprendizaje de los participantes a lo largo de las sesiones.	5min

### 4. Instrumentos de la sesión:

Google Meet , Diapositivas, Google Drive, ficha informativa y Cuestionario Kahoot.



l n st l u e c r

	Nro.	APRENDIZAJES ESPERADOS	SI	NO	OBSERVACIÓN
cotejo	A	Identifica su nivel de conocimiento de las competencias básicas, y define qué acciones debe realizar para potenciarlo.			
	B	Diseña y aplica estrategias para realizar la actividad (tarea) experimental			
	C	Comprende información científica encontrada en sus diapositivas y vídeos de la sesión.			
	D	Es capaz de hacer uso de la "competencia básica" entrenada.			
	E	Establece conclusiones producto de la experimentación y la práctica.			

## PRESENTACIÓN DE LA SESIÓN 30

1 Claves de las dinámicas de trabajo de equipo en las entrevistas laborales. Sesión 30. Jueves 01 de Abril.

2 Cuando tienes una entrevista de trabajo... ¿eres de los que se las preparan? Si es así has de tener en cuenta que cada vez es más frecuente que, en los procesos de selección, además de los cuestionarios de conocimiento, tests psicométricos y de las pruebas de protocolo, realices una prueba en grupo a modo de trabajo en equipo.

3 ¿Qué son las dinámicas grupales? Las dinámicas de grupo son técnicas de discusión verbal entre un grupo de 8 a 20 candidatos, que son observados por los seleccionadores. El objetivo es observar cómo el grupo se mueve en un ambiente, seleccionando a su vez el grupo ganador, de forma grupal, tomando una decisión entre todos en un período limitado de tiempo (entre 30 y 45 minutos) y sobre de un ambiente de armonía y respeto. Lo que se valora con este tipo de pruebas son los rasgos de personalidad, no tanto los conocimientos de la materia.

4 Tipos de dinámicas en las entrevistas laborales. Dentro de las dinámicas grupales hay diversas tipos. Las dinámicas, que tradicionalmente se han empleado en los procesos de selección de directivos y altos cargos, pero en los últimos tiempos se han empleado a la decisión de perfiles en contacto con el público o con personas a su cargo (coordinadores, comerciales, coordinadores, atención al cliente, responsables de RRHH, etc.). Pero, ¿por qué tener que realizar este tipo de pruebas? Hoy en día, no es suficiente con recibir un cuestionario con la lista de al grupo del puesto, sino que hace falta mostrar personalidad, capacidad comunicativa, rasgos de liderazgo no verbal de usuarios o clientes potenciales, ser diplomático, tener contacto con los clientes y con el equipo de trabajo, etc. Habilidades que tradicionalmente se evaluaban desajustadas con otro tipo de entrevistas exclusivamente individuales y de conocimientos.

5 Como afrontar eficazmente una dinámica grupal.

6 La importante es ser uno mismo y defender la postura con elegancia, firmeza y argumentando lógicamente los motivos. En la mayoría de los casos, la persuasión, la diplomacia, la empatía y la creatividad son cualidades mejor valoradas que el agotamiento y la agresividad. Centra el tema de la prueba, cuando quieras posar minutos intenta resumir y sintetizar ideas.

VI. Resalta fundamentalmente la calma y el control de sí mismo, incluso en las entrevistas de mayor complejidad.

VII. No se debe plantear un problema nuevo, si no está dispuesto a proponer al menos una posible solución.

VII. Pregunte a los compañeros, valore el grado de acuerdo general y su expresión.

VII. Deben respetarse los turnos, siempre sin dejar de expresar su opinión.

VIII. Si hay conflicto entre los candidatos, debes procurar ser diplomático.

**Claves para las dinámicas de entrevistas laborales**

**Escucha**

No se pretende absolutamente nada respecto a las explicaciones e indicaciones para trabajar a cargo de un equipo si, cuando estas comienzan, escuchas atentamente lo que dice cada candidato.

**Sé activo**

Aunque el tema no sea de tu máximo interés o no se te ocurran demasiadas ideas que aportar, trata de participar. Si no tienes nada que decir, al menos no te quedes callado.

**01** **02**

**Toma nota**

Los reclutadores valoran que los candidatos se muestren abiertos y tomen notas para mejorar la dinámica de la propia toma de decisiones. Además, estas notas te servirán para probar los argumentos y aportar las mejores soluciones.

**Haz una lista de conductas**

Con atención, selecciona qué conductas crees que son las más valoradas por los reclutadores y súmalas en práctica. Por ejemplo: saber escuchar, negociar, ser optimista, estar abierto, etc.

**04** **03**

**Define tu rol**

En una dinámica de grupo puede haber varios roles: organizador, conciliador, estimador, agente, motivador, orientador, etc. Elige con atención qué rol quieres desempeñar y actúa en consecuencia para demostrarlo.

**Interactúa**

No se trata de que cada candidato exponga el montaje que se le ha preparado. Si interactúas con los demás y además, los ayudas por su nombre, demostrarás una gran capacidad de trabajo en equipo y un profundo conocimiento de cada uno de los candidatos de tu equipo.

**Controla el tiempo**

en las dinámicas de grupo el tiempo está siempre definido con anterioridad, y es cuando tienes controlado cuánto tiempo te queda, cuánto queda y qué posibilidades hay de que puedas hacer más o menos aportaciones, incluso puedes animar a los demás, cuando quede poco tiempo, a finalizar e ir concretando la cuestión.

**05** **06**

**GRACIAS.**

Human Capital Planning  
PEOPLE ANALYTICS

Correo: [humcap@humcap.es](mailto:humcap@humcap.es)  
Teléfono: +34 907 10 10 10

**Actividad Práctica:**

## Sesión 30

Como producto de la está sesión los participantes deberán responder la siguiente pregunta : ¿Por qué crees que son importantes las dinámicas de trabajo de equipo en las entrevistas laborales?

El archivo deberá subirse a través del siguiente link:  
<https://drive.google.com/drive/folders/1EDT-yMZPIN5g-iZqqau6KxwBCpugpbmA?usp=sharing> , carpeta sesión 30.

**Referencia Bibliográfica:** Alonso Betancourt, Luis Aníbal, Larrea Plúa, Johnny Javier, & Moya Joniaux, Carlos Augusto. (2020). Metodología para la formación de competencias profesionales en estudiantes universitarios mediante proyectos formativos. Transformación, 16(3), 544-566. Epub 01 de septiembre de 2020. Recuperado en 07 de abril de 2021, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2077-29552020000300544&lng=es&tlng=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-29552020000300544&lng=es&tlng=pt)

# PRÁCTICA FINAL EN KAHOOT

HCP - Human Capital Planning está presentando

1 de 10

Quiz

1. ¿Por qué es importante la planificación?

Ernesto Tarazona

Ricardo Falcon

jackeline huertas pilco

Detalles de la reunión

(21)

<https://forms.gle/DOSYjAgTPuF6mpkK8>

Tú 18:22  
Estimados estudiantes, solicito su apoyo completando este cuestionario:  
<https://forms.gle/DOSYjAgTPuF6mpkK8>

Alexandra Chávez Herrera 18:30  
ohhh muchas gracias  
gracias gracias gracias

Alexandra Chávez Herrera 18:32  
si

Diego Tello 18:32  
Si se ve

Envía un mensaje a todos

web.whatsapp.com • ahora

Liderando el futuro

9 Chávez: Listo

HCP - Human Capital Planning está presentando

1 de 10

Quiz

1. ¿Por qué es importante la planificación?

Ernesto Tarazona

Ricardo Falcon

jackeline huertas pilco

Detalles de la reunión

(21)

<https://forms.gle/DOSYjAgTPuF6mpkK8>

Tú 18:22  
Estimados estudiantes, solicito su apoyo completando este cuestionario:  
<https://forms.gle/DOSYjAgTPuF6mpkK8>

Alexandra Chávez Herrera 18:30  
ohhh muchas gracias  
gracias gracias gracias

Alexandra Chávez Herrera 18:32  
si

Diego Tello 18:32  
Si se ve

Envía un mensaje a todos

web.whatsapp.com • ahora

Liderando el futuro

9 Chávez: Listo

HCP - Human Capital Planning está presentando NORMA MICELA VENTE VAR... y 7 más 18:59

00:28:47

### Liderando el futuro

Solicitar opiniones

Nombre	Puntuación	Votos
Leyter Tarrillo	5393	6 de 10
Rocio Regalado	5676	7 de 10
Diego	4909	6 de 10

Finalistas

meet.google.com está compartiendo tu pantalla. Dejar de compartir Ocultar

06:59 p.m. 01/04/2021

Detalles de la reunión ^

Levantar la mano HCP - Human Capital Planning está presentando

## CLAUSURA DEL PROGRAMA “Liderando el Futuro”

Día: Jueves 01 de abril 2021

Hora: 6.00 pm.

Lugar: Meet link: <https://forms.gle/DQSYiAgTPuF6mpkK8>

Participantes:

Responsable: Lupe Mónica Cáceres Huertas

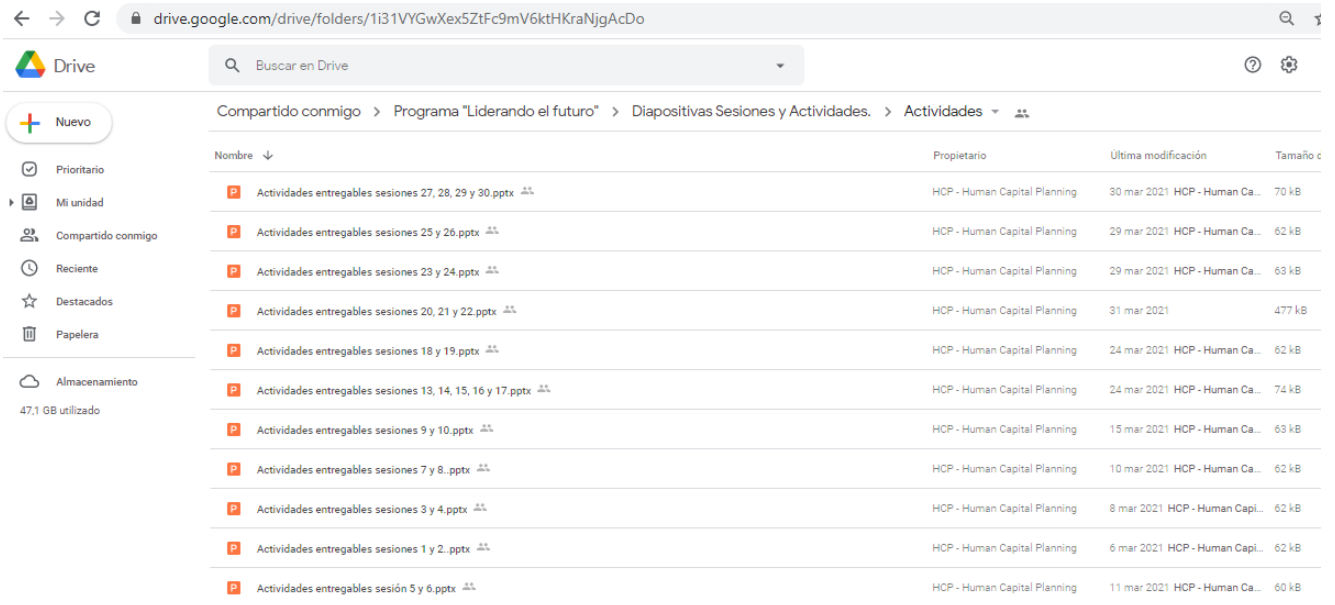
Colaborador: Ernesto Tarazona Niño de Guzmán

Director de la EAP de Ingeniería: Dr. José Luis Herrera Salazar

Estudiantes participantes



## ACTIVIDADES DE LOS PARTICIPANTES POR CADA SESIÓN



drive.google.com/drive/folders/1i31VYGwXex5ZtFc9mV6ktHKraNjgAcDo

Drive

Buscar en Drive

Compartido conmigo > Programa "Liderando el futuro" > Diapositivas Sesiones y Actividades. > Actividades

Nombre	Propietario	Última modificación	Tamaño
Actividades entregables sesiones 27, 28, 29 y 30.pptx	HCP - Human Capital Planning	30 mar 2021	70 kB
Actividades entregables sesiones 25 y 26.pptx	HCP - Human Capital Planning	29 mar 2021	62 kB
Actividades entregables sesiones 23 y 24.pptx	HCP - Human Capital Planning	29 mar 2021	63 kB
Actividades entregables sesiones 20, 21 y 22.pptx	HCP - Human Capital Planning	31 mar 2021	477 kB
Actividades entregables sesiones 18 y 19.pptx	HCP - Human Capital Planning	24 mar 2021	62 kB
Actividades entregables sesiones 13, 14, 15, 16 y 17.pptx	HCP - Human Capital Planning	24 mar 2021	74 kB
Actividades entregables sesiones 9 y 10.pptx	HCP - Human Capital Planning	15 mar 2021	63 kB
Actividades entregables sesiones 7 y 8.pptx	HCP - Human Capital Planning	10 mar 2021	62 kB
Actividades entregables sesiones 3 y 4.pptx	HCP - Human Capital Planning	8 mar 2021	62 kB
Actividades entregables sesiones 1 y 2.pptx	HCP - Human Capital Planning	6 mar 2021	62 kB
Actividades entregables sesión 5 y 6.pptx	HCP - Human Capital Planning	11 mar 2021	60 kB

Link de las actividades:

<https://drive.google.com/drive/folders/1XzGx8EvQP95cLx3hCyyEnvqDcRvy3I84>



**Certificación:** Los estudiantes que participaron en las sesiones del Programa de intervención, recibieron su Constancia de Capacitación.



**Modelo**

#### 6.4. Presupuesto

	PRECIO UNITARIO	CANTIDAD	PRECIO TOTAL
<b>RECURSOS HUMANOS</b>			
Contrato de expositores	100	15	1700
<b>MATERIALES Y EQUIPOS</b>			
Hojas bond	0.40	10	40
Lap top			
<b>SERVICIOS</b>			
Fotocopiado para trabajo de campo	0.10	1000	100
Movilidad			
Servicio de internet			500
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS Y/O IMPREVISTOS</b>			
Gastos de luz y agua			300
<b>TOTAL</b>			<b>2440</b>

Nota: Se detalla el presupuesto para desarrollar la investigación.

## Anexo 9: Informe del asesor de turnitin