

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS

**HABILIDADES BLANDAS E INSERCIÓN LABORAL DE LOS
EGRESADOS DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN
ANTONIO ABAD DEL CUSCO, 2023**

PRESENTADO POR:

Br. DAYANA MILAGROS QUISPE VALDEZ

Br. WILLIAM SIWAR GONZALES

MENDOZA

**PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL
DE LICENCIADO(A) EN
ADMINISTRACIÓN**

ASESOR:

Mgt. RONALD ARTURO BOHÓRQUEZ

AGUIRRE

ORCID: 0000-0001-5706-3553

CUSCO-PERÚ

2026



Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNSAAC)

El que suscribe, el Asesor Ronald Arturo Bohorquez Aguirre
..... quien aplica el software de detección de similitud al
trabajo de investigación/tesis titulada: Habilidades blandas e inserción laboral
.....
de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias
Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio
Abad del Cusco, 2023

Presentado por: Dayana Milagros Quispe Valdez DNI N° 75453685;
presentado por: William Siwar Gonzales Mendoza DNI N° 73084564
Para optar el título Profesional/Grado Académico de Licenciado(a) en
Administración

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 02 veces, mediante el
Software de Similitud, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso del Sistema Detección de**
Similitud en la UNSAAC y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 6 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	☒
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	☐
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	☐

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y adjunto las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco, 14 de agosto de 2026



Firma

Post firma Ronald Arturo Bohorquez Aguirre

Nro. de DNI 49813170

ORCID del Asesor 0000-0001-5706-3553

Se adjunta:

- Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
- Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: **oid:** 27259614135198

William Siwar Gonzales Mendoza

Tesis habilidades blandas e inserción laboral de los egresados de la escuela profesional de Ciencias Administrativas de la Uni...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:614135198

111 páginas

Fecha de entrega

13 ago 2026, 1:44 p.m. GMT-5

26.124 palabras

160.504 caracteres

Fecha de descarga

13 ago 2026, 1:58 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

Tesis habilidades blandas e inserción laboral de los egresados de la escuela profesional de Cienci....pdf

Tamaño del archivo

3.4 MB

6% Similitud general

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

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 18 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 1%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 6%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

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

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

Dedicatoria

A mis queridos padres, William Gonzales y Julia Mendoza, por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad, muchos de mis logros se los debo a ustedes entre los que se incluye este. Por su amor incondicional, su apoyo constante y su fe inquebrantable en mi persona a lo largo de todo este proceso. Gracias por ser mi ejemplo de perseverancia y por enseñarme la importancia del esfuerzo.

De manera especial, a mi tía Gladis Q.E.P.D, por motivarme en vida y ahora espiritualmente a seguir este logro personal. Agradezco el tiempo brindado, el apoyo recibido y las enseñanzas sobre todo del valor de la resiliencia. Tus consejos han sido una guía invaluable en este recorrido.

Bach. William Siwar Gonzales Mendoza

A mi mamá Liver Valdez y a mis hermanas Yamileth y Ruth, mujeres de admirable fortaleza y convicción, cuya entrega y esfuerzo diario han sido inspiración constante en mi vida. A mi papá Alejandro por brindar su orientación en momentos importantes de este camino.

A mí, por no rendirme y sostenerme incluso en los días difíciles, y por recordarme, hoy y siempre, que sí puedo.

Bach. Dayana Milagros Quispe Valdez

Agradecimientos

Queremos expresar nuestro agradecimiento a la Tricentenaria casa de estudios Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y a la Facultad de Administración y Turismo, Escuela Profesional de Ciencias Administrativas por habernos brindado la oportunidad de adquirir conocimientos provechosos y por habernos formado no solo como profesionales competentes, sino también para ser profesionales de sólidos principios y del sentido del deber; las enseñanzas de cada uno de nuestros docentes a lo largo de nuestra carrera universitaria han sido trascendentales en nuestro desarrollo personal y sobre todo profesional.

De manera muy especial, extendemos nuestro más profundo y sincero agradecimiento al Mgtr. Ronald Arturo Bohórquez Aguirre nuestro asesor, por su incondicional apoyo y guía que nos ayudó a superar diversos obstáculos en este tiempo largo. Su vasta experiencia como su dedicación evidenciada que sirvió de ejemplo permanente y las orientaciones proporcionadas para el éxito del trabajo.

A los docentes revisores, Dr. José Francisco Arroyo Polanco y Mgtr. Betty Victoria Sologuren Carrasco por sus observaciones, correcciones y orientaciones para la mejora de esta presente investigación.

Presentación

Señor Decano de la Facultad de Administración y Turismo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Señor Director de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, estimados miembros del jurado y público en general:

De acuerdo con el reglamento académico de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ponemos a su disposición y criterio profesional la investigación titulada: “Habilidades blandas e inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023”, cuyo problema de investigación fue saber: ¿Cómo es la relación de las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023?

Agradecemos la oportunidad de presentar la investigación, dado el cumplimiento de los requisitos establecidos en los reglamentos universitarios.

Atentamente

Los tesisas

Índice de contenidos

Dedicatoria.....	ii
Agradecimientos.....	iii
Presentación.....	iv
Índice de contenidos.....	v
Índice de tablas.....	viii
Índice de figuras.....	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
Introducción	xii
I: Marco Teórico	1
1.1. Antecedentes de investigación.....	1
1.1.1. <i>Artículos científicos</i>	1
1.1.2. Tesis nacionales e internacionales	2
1.2. Bases teóricas de habilidades blandas e inserción laboral	4
1.2.1. <i>Habilidades blandas</i>	4
1.2.2. <i>Inserción laboral</i>	13
1.3. Definición de términos básicos	23
1.3.1. <i>Outsourcing</i>	23
1.3.2. <i>Benchmarking</i>	23
1.3.3. <i>Roadmap</i>	24
1.3.4. <i>Administración del personal o talento humano</i>	24
1.3.5. <i>Mercado laboral</i>	24
1.3.6. <i>Valores</i>	24
1.3.7. <i>Empleo</i>	24
1.3.8. <i>Autoconcepto</i>	24
1.3.9. <i>Actitudes</i>	24
1.3.10. <i>Competencias</i>	25
1.4. Marco institucional	25
1.5. Marco Legal.....	26
1.5.1. <i>Normativa sobre modalidades formativas laborales</i>	26
1.5.2. <i>Normativa de educación superior universitaria</i>	27

1.5.3. <i>Ley N.º 213 que establece el Código de Trabajo en el Perú</i>	27
1.5.4. <i>Normativa para la promoción de la inserción laboral</i>	27
II. Planteamiento del problema	28
2.1. Delimitación de la investigación.....	28
2.1.1. <i>Territorial</i>	28
2.1.2. <i>Temporal</i>	28
2.2. Planteamiento del problema.....	28
2.3. Formulación del problema	31
2.3.1. <i>Problema general</i>	31
2.3.2. <i>Problemas específicos</i>	31
2.4. Objetivos de la investigación	31
2.4.1. <i>Objetivo general</i>	31
2.4.2. <i>Objetivos específicos</i>	31
2.5. Justificación de la investigación	31
2.5.1. <i>Justificación teórica</i>	31
2.5.2. <i>Justificación práctica</i>	32
2.5.3. <i>Justificación metodológica</i>	32
III. Hipótesis	33
3.1. Hipótesis	33
3.1.1. <i>Hipótesis general</i>	33
3.1.2. <i>Hipótesis específicas</i>	33
3.2. Identificación de las variables.....	34
3.3. Operacionalización de las variables.....	35
IV. Metodología	38
4.1. Enfoque de investigación.....	38
4.2. Tipo de investigación.....	38
4.3. Nivel de investigación.....	38
4.4. Métodos de investigación	39
4.5. Diseño de investigación	39
4.6. Población y muestra.....	39
4.6.1. <i>Población</i>	39
4.6.2. <i>Muestra</i>	40
4.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	41
4.7.1. <i>Diseño</i>	41
4.7.2. <i>Confiabilidad</i>	42

4.7.3. Validez.....	43
4.8. Técnicas estadísticas de análisis de datos	44
V. Resultados.....	45
5.1. Descripción del trabajo de campo.....	45
5.2. Presentación de resultados	45
5.3. Discusión de resultados.....	62
Conclusiones.....	66
Recomendaciones	67
Referencias.....	69
Apéndice.....	78
Anexo 1: Matriz de consistencia	79
Anexo 2: Instrumento de recolección de datos	82
Anexo 3: Validación de instrumentos	86
Anexo 4: Registro de evidencias	89

Índice de tablas

Tabla 3 Población-muestra de estudio	41
Tabla 4 Confiabilidad de instrumento.....	43
Tabla 5 Resumen de la validación del instrumento mediante juicio de expertos	43
Tabla 6 Semestre al que corresponden los encuestados.....	45
Tabla 7 Edad de los egresados encuestados.....	47
Tabla 8 Género de los egresados encuestados	49
Tabla 9 Situación económica de los egresados encuestados.....	50
Tabla 10 Situación laboral económica y nivel de habilidades blandas de los egresados encuestados	51
Tabla 11 Dimensión 1 Habilidades interpersonales.....	52
Tabla 12 Dimensión 2 Habilidades cognitivas	53
Tabla 13 Dimensión 3 Manejo emocional	54
Tabla 14 Variable Habilidades blandas	55
Tabla 15 Dimensión 2 Ocupabilidad	57
Tabla 16 Variable Inserción laboral.....	58
Tabla 17 Prueba de hipótesis general.....	59
Tabla 18 Prueba de hipótesis de la primera hipótesis específica	60
Tabla 19 Prueba de hipótesis de la segunda hipótesis específica	61
Tabla 20 Prueba de hipótesis de la tercera hipótesis específica.....	62

Índice de figuras

Figura 1 Semestre al que corresponden los encuestados	46
Figura 2 Edad de los egresados encuestados	48
Figura 3 Género de los egresados encuestados.....	49
Figura 4 Situación económica de los egresados encuestados	50
Figura 5 Situación laboral económica y nivel de habilidades blandas de los egresados encuestados	51
Figura 6 Dimensión 1 Habilidades interpersonales	52
Figura 7 Dimensión 2 Habilidades cognitivas.....	53
Figura 8 Dimensión 3 Manejo emocional.....	54
Figura 9 Variable Habilidades blandas	55
Figura 10 Dimensión 1 Empleabilidad	56
Figura 11 Dimensión 2 Ocupabilidad.....	57
Figura 12 Variable Inserción laboral	58

Resumen

La presente investigación titulada “Habilidades blandas e inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023”, tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de dicha Escuela Profesional. Metodológicamente, correspondió a un estudio de enfoque cuantitativo, de tipo básico, nivel correlacional y diseño no experimental. La población estuvo conformada por 169 egresados de los semestres I y II del año 2023, mientras que la muestra estuvo integrada por 118 egresados que se encontraban laborando, seleccionados mediante muestreo probabilístico. Para la recolección de datos se empleó la técnica de encuesta y como instrumento un cuestionario. Los resultados descriptivos evidenciaron que el 53 % de los egresados presentó un nivel bueno de habilidades blandas y el 8 % un nivel malo. Respecto a la inserción laboral, el 58 % alcanzó un nivel alto, mientras que el 5 % se ubicó en un nivel bajo. En el análisis inferencial se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, obteniéndose un valor de $\rho = 0,568$ y un nivel de significancia bilateral de $p = 0,000$, que demuestra una relación positiva moderada y estadísticamente significativa entre las variables estudiadas. Se concluye que existe una relación directa entre las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, aceptándose la hipótesis alterna de la investigación.

Palabras claves: Habilidades blandas, Habilidades interpersonales, Habilidades cognitivas, Inserción laboral, Empleabilidad.

Abstract

The present research, titled “Soft Skills and Job Placement of Graduates from the Professional School of Administrative Sciences at the National University of San Antonio Abad of Cusco, 2023”, aimed to determine the relationship between soft skills and the job placement of graduates from said professional school. The study was basic in nature, with a quantitative approach, correlational level, and non-experimental design. The population consisted of 169 graduates from the first and second semesters of 2023, and the sample included 118 graduates who were employed, selected through probabilistic sampling. Data collection was conducted using a survey technique, and the questionnaire was used as the instrument. Among the descriptive results, it was observed that 53% of graduates considered they had a good level of soft skills, while 8% reported a poor level. Regarding job placement, 58% of graduates showed a high level, while 5% showed a low level. At the inferential level, Spearman’s correlation coefficient was used, yielding a value of $r = 0.568$ with a bilateral significance of $p = 0.000$, indicating a moderate and statistically significant positive relationship between the two variables. It is concluded that there is a direct relationship between soft skills and job placement among the graduates, and the alternative hypothesis proposed in the study is accepted.

Keywords: Soft skills, Interpersonal skills, Cognitive skills, Job placement, Employability.

Introducción

En la actualidad, la falta de oportunidades laborales representa una preocupación para los egresados de diversas carreras profesionales, ya que al momento en el que se ponen a prueba las habilidades adquiridas durante su formación académica, muchas veces no llenan las expectativas o por la falta de experiencia no son elegidos, por ello, muchos egresados enfrentan dificultades para acceder al mercado laboral, lo que a menudo se debe a la falta de desarrollo en estas habilidades.

El objetivo de esta investigación es conocer la relación entre las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023. La estructura de esta investigación está organizada de la siguiente forma:

En el **primer capítulo** se presenta el planteamiento de la investigación, donde se describe el problema, se establecen los objetivos y se justifica la necesidad de la investigación, enfocándose en la importancia de las habilidades blandas para el acceso y la permanencia en el empleo.

El **segundo capítulo** desarrolla el marco teórico, donde se revisan antecedentes internacionales, nacionales y locales, además de abordar los conceptos y teorías relacionadas con las habilidades blandas y la inserción laboral, proporcionando el sustento académico necesario para la investigación.

En el **tercer capítulo** se plantea la hipótesis de la investigación, y se lleva a cabo la operacionalización de las variables de estudio, estableciendo cómo se medirán y evaluarán las habilidades blandas y la inserción laboral.

El **cuarto capítulo** explica la metodología utilizada en la investigación, detallando el tipo de investigación, el enfoque, el diseño, la población y la muestra, así como de técnicas e instrumentos, asegurando la validez y confiabilidad del estudio.

En el **quinto capítulo** se presentan los resultados obtenidos a partir del análisis de los datos recolectados, proporcionando una visión cuantitativa de cómo las habilidades blandas impactan la inserción laboral de los egresados.

En el **sexto capítulo** se analizan los resultados, comparándolos con los antecedentes y teorías revisadas, para interpretar los hallazgos más importantes.

Por último, se exponen las conclusiones y se plantean recomendaciones basadas en los resultados obtenidos, se incluyen las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes, según lo establecido en el reglamento de la universidad.

I: Marco Teórico

1.1. Antecedentes de investigación

1.1.1. Artículos científicos

A. Fuentes et al., (2022) en su estudio titulado “Relación entre las Habilidades Blandas y la Inserción Laboral de Egresados de Ingeniería Industrial del Tecnológico de Tierra Blanca” cuyo propósito fue examinar cómo se relacionan las habilidades blandas con el proceso de inserción laboral en egresados. El estudio se basó en un enfoque cuantitativo, con diseño no experimental de tipo observacional, incorporando elementos descriptivos, correlacionales, comparativos y de corte transversal. Se trabajó con una muestra compuesta por 105 egresados, a quienes se les aplicó un cuestionario construido a partir de fuentes teóricas, compuesto por 27 preguntas: 7 orientadas a aspectos sociodemográficos y 20 formuladas bajo una escala tipo Likert. Para el análisis de datos se empleó la correlación de Spearman con el fin de verificar la relación entre las habilidades blandas y la inserción laboral, además de la prueba U de Mann-Whitney para contrastar la inserción laboral con variables sociodemográficas. Los hallazgos indicaron una relación moderada entre ambas variables principales ($r_s = 0.442$; $p < 0.05$), mientras que no se identificó asociación significativa entre la inserción laboral y variables como edad ($r_s = -0.008$; $p > 0.05$) o titulación ($U = 1349$; $p > 0.05$). Finalmente, se determinó que las habilidades cognitivas, interpersonales y la capacidad de gestionar las emociones tienen una influencia importante en la incorporación laboral, siendo aspectos cada vez más valorados por los empleadores, mientras que factores como el género, la edad y el grado de titulación no condicionan dicho proceso, lo cual refleja una tendencia hacia oportunidades más equitativas.

B. Espinoza & Gallegos (2020) en su investigación titulada “Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador”, cuyo propósito fue medir el nivel de importancia de las HB, aplicables en el entorno laboral desde la perspectiva de los alumnos de una universidad privada del Ecuador. En la metodología, fue un estudio descriptivo y correlacional, con un diseño no experimental, transversal, se utilizó la técnica de adquisición de información cuantitativa de encuesta. Participaron un total de doscientos diecisiete (217) alumnos universitarios voluntarios, pertenecientes a una universidad privada. Como resultados, los jóvenes universitarios si conocen y tienen claridad sobre la necesidad de tener HB para desenvolverse adecuadamente en el entorno laboral y social; el liderazgo, trabajo en equipo, comunicación y resolución de problemas son las HB que los alumnos consideran las tienen desarrolladas, a pesar de que tan solo el 36,4% de los encuestados manifestaron que se las han pedido

expresamente en las entrevistas de trabajo; el hogar es el lugar en el que han aprendido las HB más importantes, pero algunos autores manifiestan que el lugar de trabajo debe pulir las habilidades ya adquiridas; “sumamente importante” es el nivel, en el que manifiestan los estudiantes se consideran a las HB al momento de realizar su trabajo o cuando trabajen; en el análisis de correlación realizado para las HB que los universitarios consideran como las más importantes, se determinó que entre todas ellas existe un alto nivel de relación.

C. Sanchez y Hernandez (2022), en su estudio “Desarrollo de habilidades blandas como estrategia para la colocación laboral de los universitarios”, cuyo objetivo realizar una revisión intensiva en español acerca de los conocimientos actuales sobre el dominio de las habilidades blandas en los jóvenes universitarios y su importancia en la búsqueda de empleo. El estudio investigación documental de nivel descriptivo se llevó a cabo por medio del análisis y síntesis bibliográfica sobre el conocimiento existente de los temas sobre: dominio de las habilidades blandas, empleabilidad de jóvenes universitarios y colocación de empleos. Llegando como resultado: A nivel teórico los resultados producidos del análisis a partir de los documentos generaron contribuciones significativas sobre la dinámica de las habilidades en los ámbitos profesionales, a través de esto se comprobó que existe una amplia literatura sobre las habilidades blandas, las competencias demandas en los sectores de empleo y la respuesta del ámbito académico antes estas. El estudio también analizo las evidencias sobre los efectos de la introducción de habilidades blandas en la formación de los estudiantes universitarios, a partir la necesidad de que las instituciones educativas tengan una serie de cambios para establecer un mayor enfoque en la formación de habilidades blandas. La necesidad de mejorar la calidad de la formación de los estudiantes universitarios en estas habilidades indica que será posible capacitar a los jóvenes para que utilicen estas habilidades en las diversas áreas en las que se desarrollarán.

1.1.2. Tesis nacionales e internacionales

A. Quezada (2020), en su investigación titulado “El licenciamiento y las habilidades blandas en la inserción laboral de los egresados de los IESTP de la región La Libertad, 2020” cuyo propósito fue analizar cómo influyen tanto los procesos de licenciamiento como las habilidades blandas en las posibilidades de inserción laboral de quienes egresaron de los institutos. El estudio adoptó un enfoque cuantitativo, con un diseño de tipo descriptivo, correlacional y de carácter causal. La población total estuvo conformada por 500 egresados, de los cuales se seleccionaron aleatoriamente 218 participantes. A este grupo se le aplicaron tres instrumentos previamente validados, los cuales permitieron recoger información sobre el licenciamiento institucional, las diversas habilidades blandas y los niveles de inserción en el

mercado laboral. Los resultados mostraron que existe una relación estadísticamente significativa entre las variables analizadas. Según el valor del coeficiente de Nagelkerke, se determinó que aproximadamente el 93,2% de la variación observada en la inserción laboral puede explicarse por los cambios en las condiciones de licenciamiento y en el desarrollo de habilidades blandas en los egresados.

B. Capcha y Rodriguez (2020) en su estudio titulado “Habilidades blandas e inserción laboral en egresados de la carrera profesional de Administración de Negocios FACAP - Tarma periodo 2016 – 2018” tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre el desarrollo de habilidades blandas y la inserción laboral de egresados de la carrera profesional de Administración de Negocios FACAP -Tarma en el periodo 2016 – 2018. El trabajo de investigación es de tipo básico, nivel correlacional, diseño no experimental – transversal. Asimismo, incluye una muestra de 82 egresados de la escuela profesional de administración de negocios de los años 2016-2018. Utilizó el cuestionario virtual elaborado a partir de la propuesta sobre habilidades blandas de Goleman y Chomsky (1985) el mismo que fue validado por expertos con un valor de 77.5% y una confiabilidad del 87.12%. Los resultados encontrados indican que no existe evidencia suficiente para demostrar que existe relación entre el desarrollo de habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados.

C. Arista (2022), en su investigación titulada “Las habilidades blandas y su relación con la empleabilidad en los colaboradores de la ciudad de Lima a partir de la pandemia por COVID-19” cuyo objetivo fue evidenciar la relación que tienen las habilidades blandas con la empleabilidad en la población de estudio. Con respecto a la metodología fue un estudio de tipo aplicada, hipotético deductivo, de diseño no experimental y transversal. La población estuvo conformada por 10,000 colaboradores, siendo la muestra 384 colaboradores. El instrumento de recolección de datos fue el cuestionario. Se llegó como resultado: De acuerdo al resultado de la investigación se puede afirmar que, existe un porcentaje alto de relación entre las habilidades blandas y la empleabilidad en los colaboradores de Lima a partir de la pandemia por COVID-19, este porcentaje obedece al de personas encuestadas donde afirmaron que el manejo de las habilidades blandas como la inteligencia emocional, la automotivación, autodisciplina, y autocontrol, les permite ser empleables luego de la pandemia. Por otra parte, se observa que, en la variable de orientación a resultados, las habilidades blandas que más han desarrollado son la autodisciplina y la automotivación; permitiendo gestionar el tiempo, siendo eficaz y eficiente para dar finalmente una respuesta oportuna a la organización.

D. Villafuerte (2021) en su estudio titulado “Habilidades blandas y las expectativas laborales de los estudiantes del décimo ciclo de la Escuela Profesional de Educación de la

Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2019”, donde el objetivo primordial fue identificar cómo se relacionan las habilidades blandas con las aspiraciones laborales de los estudiantes que cursaban el último ciclo en dicha escuela profesional. En la metodología, el enfoque metodológico utilizado fue no experimental y de tipo correlacional. La investigación consideró una población compuesta por 80 estudiantes que se encontraban próximos a culminar la carrera. Para la recolección de información se utilizó la técnica de encuesta, con apoyo de dos instrumentos distintos que permitieron medir tanto las distintas habilidades blandas como las proyecciones laborales de los participantes. A través del análisis estadístico, aplicando métodos descriptivos e inferenciales, se evidenció una relación significativa y directa entre ambas variables. Asimismo, se identificó el nivel de asociación existente entre cada una de las dimensiones consideradas. En las conclusiones se destaca que, a mayor desarrollo de habilidades blandas, también tienden a elevarse las expectativas profesionales de quienes se preparan para ejercer la docencia.

E. Álvarez (2022) en su estudio titulado “Habilidades blandas y calidad de atención en una Municipalidad de la Provincia de Cusco, año 2022” cuyo propósito principal fue establecer la relación de las habilidades blandas y la calidad de atención en una Municipalidad de la Provincia de Cusco en el año 2022. En la metodología, fue de nivel descriptiva de carácter correlacional con la aplicación de cuestionarios, realizados a 144 personas, de los cuales 72 fueron trabajadores que laboran en áreas de atención y 72 usuarios que colaboraron con la investigación, cuyos resultados afirman que, existe relación entre las habilidades blandas y la calidad de atención en una Municipalidad de la Provincia de Cusco en el año 2022 cuyo grado de relación confirmado por el coeficiente de correlación de Spearman indica una relación positiva baja (0.211), pudiendo concluir que se cumpliría con la hipótesis planteada, en parte, ya que si existe influencia de este tipo de habilidades; pero, no son la totalidad de acciones que la Entidad investigada, requiere para que mejore la calidad de atención que brinda a sus usuarios, por lo que puedo afirmar que las habilidades blandas tienen relación en la calidad de atención en una Municipalidad de la Provincia de Cusco, durante el año 2022.

1.2. Bases teóricas de habilidades blandas e inserción laboral

1.2.1. Habilidades blandas

La teoría propuesta por Goleman, descrito en su libro “Inteligencia emocional” (1995), pone de relieve la importancia crucial de las competencias emocionales y sociales en el ámbito profesional. Goleman argumenta que las habilidades blandas son fundamentales en el éxito laboral y personal, más allá de las habilidades técnicas tradicionales.

Según Goleman (1995) citado por (Rodríguez, 2020): estas competencias se dividen en cuatro áreas.

La primera es la autoconciencia, que se refiere a la capacidad de reconocer y comprender nuestras propias emociones y cómo estas afectan nuestro comportamiento y decisiones.

La segunda área, la autogestión, implica la habilidad para regular nuestras emociones de manera efectiva, lo que facilita una toma de decisiones más equilibrada y un mejor desempeño en el trabajo.

La tercera competencia es la conciencia social, que abarca la habilidad para entender y empatizar con las emociones y necesidades de los demás, promoviendo así una interacción social más efectiva y armoniosa.

Finalmente, la gestión de relaciones se centra en la capacidad para construir y mantener relaciones saludables, comunicarse de manera clara y resolver conflictos de forma constructiva.

Para Lozano et al. (2022), señalan que las habilidades blandas, también denominadas sociales, representan un conjunto de capacidades que favorecen el buen desempeño en distintos contextos laborales, siendo cualidades cada vez más apreciadas por los entornos empresariales debido a su impacto en la eficiencia del trabajo diario, el objetivo de este trabajo es analizar la importancia de la enseñanza de habilidades blandas en la educación y la necesidad de que sean incorporadas en un currículo de estudios superiores.

Ibargüen (2024), puso en manifiesto que las habilidades blandas adquieren un gran papel en el mundo de los negocios, donde los trabajadores pueden resolver de manera eficaz cualquier impedimento que se presente durante la jornada laboral. Asimismo, pone en conocimiento que según Maslow: “Las habilidades blandas son el resultado de la combinación entre habilidades sociales, de comunicación, de personalidad, de cercanía a los demás, entre muchas, que forman a una persona capaz de relacionarse y comunicarse de manera efectiva con otros” (p. 2).

Según Vera (2016):

Por habilidades blandas se entiende aquellas capacidades particulares que podrían mejorar el desempeño laboral, facilitar la movilidad interna, promover la carrera profesional y predecir el éxito laboral. (p. 56). También se las conocen con términos, tales como, competencias para el siglo XXI, competencias para la empleabilidad, habilidades genéricas, habilidades socioemocionales, competencias nucleares, habilidades laborales, habilidades relacionales, habilidades transversales o habilidades no cognitivas. Independientemente de su denominación, el hecho es que estas

capacidades incluyen habilidades sociales e interpersonales o meta competencias, es decir, capacidades para trabajar en ambientes diversos, y transferir los aprendizajes de un campo a otro. (p. 12)

Como lo indica el autor, las habilidades blandas son capacidades fundamentales que pueden significativamente mejorar el desempeño en el ámbito laboral y potenciar el desarrollo profesional. Estas habilidades abarcan aspectos cruciales como la capacidad para trabajar eficazmente en entornos diversos y transferir conocimientos entre diferentes áreas.

En esencia, las habilidades blandas no solo facilitan la movilidad interna y el éxito en la carrera profesional, sino que también juegan un papel vital en la predicción del éxito laboral. Estas competencias incluyen habilidades sociales e interpersonales, que permiten a los individuos interactuar y colaborar eficazmente en diversos contextos, y son esenciales para enfrentar los desafíos de un entorno laboral en constante cambio.

Por otro lado, Mateo & Rucci (2019) al respecto mencionan:

Diferentes estudios muestran por qué las habilidades, blandas son importantes y por ello la necesidad de enseñarlas, desarrollarlas y fortalecerlas. Es necesario que estas habilidades se vayan fomentando desde etapas tempranas. Para prosperar como ciudadanos globales en el mundo moderno, los niños deben desarrollar habilidades del siglo XXI. (p. 12)

Los autores destacan la relevancia crítica de las habilidades blandas y la necesidad imperiosa de su enseñanza, desarrollo y fortalecimiento desde las etapas tempranas de la vida. Según sus investigaciones, estas habilidades son esenciales para que los individuos puedan prosperar como ciudadanos globales en el mundo contemporáneo. Los estudios respaldan la idea de que el fomento de habilidades del siglo XXI en los niños no solo es beneficioso, sino necesario para su éxito en un entorno globalizado y en constante cambio.

Desde la perspectiva de diferentes autores existen varios modelos que han generado diferentes definiciones e instrumentos de medición. Entre los que se destacan los siguientes:

1.2.1.1. Definiciones de autores.

Según Zambrano et al. (2023), en el artículo titulado “Habilidades blandas como complemento para la formación profesional de los estudiantes”, se señala que las habilidades blandas comprenden un conjunto de capacidades que permiten la interacción adecuada con otras personas y la adaptación a distintas situaciones del entorno. Estas habilidades están relacionadas con el “saber ser”, ya que influyen en la forma en que el individuo se relaciona consigo mismo, con los demás y con su contexto. Asimismo, los autores resaltan que estas

competencias contribuyen al desempeño exitoso de las actividades académicas y profesionales, facilitando respuestas adecuadas frente a diversas situaciones.

Según Acuña et al. (2024) en el artículo “Integración de las habilidades blandas y su impacto laboral en los estudiantes de educación superior en el periodo 2023-2024”, se analiza el papel de las habilidades blandas en la formación universitaria y su relación con el desempeño laboral de los egresados; se indica que su desarrollo durante la formación académica está asociado con mejores condiciones para incorporarse al mercado laboral y desenvolverse en el ámbito profesional. Los mismos señalan que estas habilidades influyen en el proceso de inserción laboral al fortalecer competencias como la comunicación, el trabajo en equipo y la adaptación a distintos contextos laborales.

Para Mendoza et al. (2025), en el artículo titulado “Habilidades blandas en la educación superior: fomentando el crecimiento personal y profesional”, las habilidades blandas constituyen un componente importante en la formación integral de los estudiantes universitarios y forman parte de las exigencias actuales del entorno laboral; sostienen que el fortalecimiento de estas habilidades durante la etapa formativa contribuye al desarrollo personal y profesional de los estudiantes, favoreciendo su preparación para afrontar las demandas del ámbito laboral y social. Asimismo, señalan que su desarrollo permite mejorar el aprendizaje y facilita el desempeño en diferentes contextos una vez culminada la formación superior.

Según Soto et al. (2024), en el artículo titulado “Programa de habilidades blandas y clima laboral”, se destaca que las habilidades blandas influyen en la vida profesional y laboral de las personas, debido a que favorecen aspectos como la comunicación, la motivación, la participación y el liderazgo, los resultados del estudio muestran que el fortalecimiento de estas habilidades contribuye a mejorar las relaciones interpersonales dentro del entorno de trabajo y el desempeño en las actividades desarrolladas por los colaboradores.

Según Intriago et al. (2025), en el artículo titulado “La influencia de las habilidades blandas en el éxito profesional: una revisión teórica”, se tiene una diferencia entre las competencias que demandan los empleadores y aquellas que son desarrolladas durante la formación académica. A partir de la revisión de diversos estudios, los autores sostienen que esta situación puede limitar las oportunidades de inserción y desarrollo profesional de los egresados. Asimismo, señalan que la incorporación de metodologías activas, como proyectos colaborativos y simulaciones, contribuye al fortalecimiento de estas competencias durante la educación superior.

1.2.1.2. Modelo de las cuatro fases.

Mayer y Salovey (1997) citado por Marreno (2018):

Este modelo considera que la inteligencia emocional (IE) es la capacidad para identificar y traducir correctamente los signos y eventos emocionales personales y de los otros, elaborándolos y produciendo procesos de dirección emocional, pensamiento y comportamiento de manera efectiva y adecuada a las metas personales y el ambiente. Este modelo propone reconocer y gestionar las emociones, lo cual requiere que la persona desarrolle la capacidad de utilizar dichas emociones como parte del razonamiento. Está estructurado en cuatro fases que corresponden a distintos niveles de desarrollo emocional, donde cada una se apoya en las competencias adquiridas en la etapa anterior. Se va dando un desarrollo progresivo de cada etapa hasta llegar a la última o cuarta etapa:

- a) Percepción e identificación emocional, se refiere a las habilidades que se construyen en la edad infantil, a medida que se va madurando el abanico de emociones se va ampliando, y comienzan a ser asimiladas en el pensamiento, para compararla con otras sensaciones.
- b) El pensamiento, en el nivel consciente, el sistema límbico sirve como un mecanismo de alerta frente a los estímulos. Si el aviso emotivo permanece en el nivel inconsciente, significa que el pensamiento no está siendo capaz de usar las emociones para resolver problemas. Sin embargo, una vez que la emoción está conscientemente evaluada, puede guiar la acción y la toma de decisiones.
- c) Razonamiento sobre emociones, en esta etapa, las reglas y la experiencia administran las emociones. Las influencias culturales y ambientales desempeñan un papel significativo en este nivel, pues refuerzan las emociones.
- d) Regulación de las emociones, es la etapa final, donde se manejan y regulan las emociones con el fin de producir un crecimiento personal y en los demás. Para llegar a esta etapa se debe haber madurado en cuanto a la inteligencia emocional de modo que aquí se logra su óptimo nivel. (p. 5)

Este modelo de inteligencia emocional propuesto por Mayer y Salovey define la inteligencia emocional como la capacidad para identificar, interpretar y gestionar adecuadamente las emociones propias y ajenas. Este modelo subraya la importancia de desarrollar habilidades emocionales de manera secuencial para manejar de forma efectiva las emociones y mejorar tanto el bienestar personal como el interpersonal.

1.2.1.3. Modelo de las competencias emocionales.

Goleman (2001) citado por Marreno (2018) define que:

La inteligencia emocional como la capacidad de reconocer nuestros propios sentimientos y los de los demás, de motivarnos y de manejar adecuadamente las relaciones. El autor afirma que la inteligencia emocional se integra por cuatro dimensiones conformadas por diversas competencias: El conocimiento de uno mismo. Es una dimensión formada por la competencia del autoconocimiento emocional, que comprende las capacidades para atender señales internas; reconocer como los propios sentimientos afectan el desempeño laboral; escuchar a la intuición, y poder hablar abiertamente de las emociones para emplearlas como guía de acción; la autorregulación, considerada una dimensión relacionada en como la persona maneja su mundo interno para beneficio propio y de los demás, las competencias que la integran son: autocontrol emocional, orientación a los resultados, adaptabilidad y optimismo. Por su parte, la conciencia social son competencias esenciales para establecer buenas relaciones interpersonales y la conforman: la empatía y la conciencia organizacional. Mientras la regulación de las relaciones interpersonales, se enfoca específicamente en los aspectos relacionados con la persuasión e influencia sobre otros, se integra de las competencias: inspiración de liderazgo, manejo de conflicto, trabajo en equipo y colaboración. (p. 5)

El autor define la inteligencia emocional como la capacidad para reconocer y gestionar nuestros propios sentimientos y los de los demás, motivarnos, y manejar adecuadamente las relaciones interpersonales. El modelo de Goleman destaca que la inteligencia emocional no solo facilita el éxito personal y profesional, sino que también mejora la calidad de las relaciones y la efectividad en el trabajo.

Por otro lado, Guerra (2019) menciona que las habilidades blandas se pueden agrupar en tres categorías: habilidades interpersonales, incluyen la comunicación asertiva, la capacidad de negociación, la confianza, la cooperación y la empatía; habilidades cognitivas, agrupan la habilidad para la solución de problemas, para la toma de decisiones, el pensamiento crítico, la autoevaluación, el análisis y la comprensión de consecuencias; y, habilidades para el control emocional o habilidades para el manejo y reconocimiento emocional ante situaciones de estrés y sentimientos intensos, incluyen el manejo de la ira, la tristeza y la frustración.

Esta clasificación proporciona una estructura clara para entender y desarrollar las habilidades blandas necesarias para el éxito profesional y personal.

1.2.1.4. Dimensiones de las habilidades blandas.

En este punto, se tiene como dimensiones a las: Habilidades interpersonales, habilidades cognitivas, habilidades para el manejo emocional, descritas a continuación:

a) Habilidades interpersonales

De acuerdo con De La Ossa (2022), las habilidades blandas, también conocidas como socioemocionales, son necesarias para el desarrollo personal y profesional, y se dividen en tres grupos: interpersonales, cognitivas y de control emocional. En el caso de las habilidades interpersonales, el autor menciona seis que considera más importantes: la comunicación asertiva, la negociación, la confianza interpersonal, la cooperación, la confianza y la empatía. Estas habilidades permiten relacionarse mejor con los demás, resolver conflictos y trabajar en armonía dentro de distintos entornos.

Respecto a los indicadores se muestra las definiciones respectivas:

1. Comunicación asertiva. Permite expresar sentimientos y opiniones de manera clara y respetuosa sin vulnerar los derechos de los demás. Incluye la capacidad de dar retroalimentación y practicar la escucha activa, facilitando una comunicación efectiva y respetuosa (De La Ossa, 2022).

2. Negociación. Relacionada con la comunicación asertiva, la negociación es una herramienta útil para resolver diferencias y conflictos. Promueve la interacción constructiva y ayuda a reducir la agresión, facilitando la resolución de problemas de manera colaborativa (De La Ossa, 2022).

3. Cooperación. Implica trabajar de manera conjunta y coordinada para alcanzar objetivos comunes. La cooperación es esencial para lograr metas compartidas y fomentar un ambiente de trabajo armonioso y productivo (De La Ossa, 2022).

4. Confianza. Similar a la confianza interpersonal, esta habilidad enfatiza la importancia de los intereses comunes y el crecimiento mutuo. Promueve un entorno en el que se valoran las contribuciones de todos y se minimiza el egoísmo.

5. Empatía. La capacidad de comprender y compartir los sentimientos de los demás. Es importante para mantener buenas relaciones humanas y regular tanto el comportamiento propio como el de los demás, inhibiendo comportamientos disociales y promoviendo una convivencia armoniosa (De La Ossa, 2022).

Estas habilidades interpersonales son fundamentales para el éxito en las interacciones sociales y profesionales, facilitando la comunicación, resolución de conflictos y colaboración efectiva.

b) Habilidades cognitivas

Según De La Ossa (2022) las habilidades cognitivas comprenden aquellas capacidades que permiten pensar, razonar y actuar de manera reflexiva frente a distintas situaciones. El autor destaca cinco habilidades principales: la solución de problemas, el pensamiento crítico, la toma de decisiones, la autoevaluación y la comprensión de consecuencias, las cuales ayudan a analizar, interpretar y responder adecuadamente ante los retos personales o laborales.

Respecto a los indicadores se muestra las definiciones respectivas:

1. Solución de problemas. Se refiere a la capacidad para comprender y resolver tareas y problemas mediante la interpretación adecuada de la situación. Incluye la evaluación de alternativas y la selección de soluciones viables, siguiendo un procedimiento estructurado para abordar desafíos (De La Ossa, 2022).

2. Pensamiento crítico. Implica procesar la información disponible de manera autodirigida y autorregulada. Permite pensar de forma analítica y reflexiva, evaluar diversas perspectivas y adoptar posturas informadas basadas en la información investigada (De La Ossa, 2022).

3. Toma de decisiones. Involucra la capacidad para seleccionar acciones efectivas y constructivas en respuesta a diferentes situaciones. Incluye funciones ejecutivas como supervisar, evaluar y controlar la conducta, considerando experiencias previas y sus consecuencias (De La Ossa, 2022).

4. Autoevaluación. Permite monitorear y evaluar el propio trabajo y desempeño de manera interna. Esta habilidad ayuda a identificar discrepancias entre el desempeño logrado y el deseado, facilitando la implementación de estrategias para mejorar y ajustar el rendimiento.

Estas habilidades cognitivas son esenciales para manejar eficazmente la información, resolver problemas y tomar decisiones bien fundamentadas en diversos contextos.

c) Habilidades para el manejo emocional

De La Ossa (2022) menciona lo siguiente:

Debe haber control de lo emocional y regulación de la modulación, lo que implica la adquisición de destrezas para procesar conscientemente las emociones, aceptarlas, enfrentarlas y superarlas. Requieren poseer la capacidad de inhibir conductas inapropiadas. En sentido estricto, las emociones son alteraciones súbitas que al experimentarlas afectan el estado de ánimo, las más comunes y negativas son: ira, temor, tristeza, vergüenza, disgusto. (p. 3)

El autor destaca que las habilidades para el manejo emocional son esenciales para procesar y regular las emociones de manera efectiva. Estas habilidades incluyen:

1. Control y regulación emocional. Implica la capacidad para procesar conscientemente las emociones, aceptarlas, enfrentarlas y superarlas. Es fundamental desarrollar destrezas para regular las emociones y mantener el equilibrio emocional, inhibiendo conductas inapropiadas.

2. Aceptación y enfrentamiento de emociones. Requiere aceptar las emociones como alteraciones súbitas que afectan el estado de ánimo. Las emociones negativas comunes, como ira, temor, tristeza, vergüenza, y disgusto, deben ser gestionadas de manera que no interfieran negativamente en el comportamiento y la toma de decisiones.

3. Superación de emociones. La habilidad para superar las emociones negativas es crucial para mantener un estado emocional equilibrado y funcional. Esto implica desarrollar estrategias efectivas para manejar y mitigar el impacto de las emociones intensas en la vida diaria (De La Ossa, 2022).

Estas habilidades son esenciales para mantener la estabilidad emocional y el control del comportamiento en situaciones de estrés o conflicto.

Respecto a los indicadores se muestra las definiciones respectivas:

1. Reconocimiento emocional

Myer et al., (2016), el reconocimiento emocional es la capacidad de identificar, interpretar y comprender adecuadamente las emociones propias y de otras personas a partir de señales internas o expresiones externas como el tono de voz, la postura corporal y, especialmente, las expresiones faciales. Esta habilidad forma parte de la inteligencia emocional y es fundamental para la comunicación efectiva, la regulación emocional y las relaciones interpersonales.

2. Sentimientos intensos

Gross (2015) son estados afectivos de alta activación emocional que se experimentan de forma profunda y marcada, pudiendo influir de manera significativa en la percepción, el pensamiento y la conducta. Estos sentimientos suelen aparecer en respuesta a situaciones altamente significativas o estresantes, y pueden ser positivos (como euforia, entusiasmo o amor intenso) o negativos (como ira, miedo intenso o tristeza profunda). Suelen durar más que una emoción inmediata y pueden modular el comportamiento durante un periodo prolongado.

3. Manejo de la ira

Conjunto de estrategias cognitivas, emocionales y conductuales que permiten reconocer, regular y expresar la ira de manera adecuada, evitando respuestas impulsivas o agresivas. Incluye técnicas como la respiración profunda, reestructuración cognitiva, resolución de problemas y comunicación asertiva (Gross, 2015).

4. Manejo de la tristeza

Consiste en emplear estrategias que permiten comprender, procesar y regular este estado emocional, facilitando su expresión saludable y evitando que se convierta en un malestar prolongado. Incluye la búsqueda de apoyo social, la expresión emocional, el autocuidado y la reevaluación cognitiva (Gross, 2015).

5. Manejo de la frustración

Implica aprender a tolerar y regular las emociones que surgen cuando las metas o deseos no se cumplen. Requiere el desarrollo de habilidades como la tolerancia a la frustración, la flexibilidad cognitiva, el control de impulsos y la capacidad para replantear metas o estrategias (Gross, 2015).

1.2.2. Inserción laboral

Es el proceso mediante el cual una persona accede, se adapta e integra al mercado de trabajo, ya sea a través de un empleo formal, informal o mediante emprendimientos. Este proceso implica el desarrollo de competencias, la adecuación a las demandas del mercado y la participación activa en oportunidades de empleo (García & Verd, 2020).

El término “inserción laboral” se utiliza habitualmente para referirse al proceso de incorporación de los individuos a la actividad económica de un país. “Dentro del complejo proceso de inserción laboral, las cualidades y factores socio-personales como la autonomía, la responsabilidad, la creatividad, la cooperación y apoyo para el bien común, la empatía, la motivación, etc., adquieren cada día más peso” (Martínez & Carmona, 2010, pág. 115).

Esta síntesis remarca cómo las cualidades socio personales mencionadas son fundamentales para una exitosa inserción laboral, según Martínez y Carmona.

Según Lucas et al. (2021) el poseer las habilidades de empleabilidad beneficia a quien lo emplea y, además, genera valor a la institución, la posibilidad de acceder a un puesto de trabajo o conservarlo suele estar relacionada con el nivel de desarrollo de diversas competencias, ya que estas influyen directamente en la empleabilidad de las personas.

Según los autores, las habilidades de empleabilidad no solo benefician a los individuos al mejorar sus posibilidades de encontrar o mantener un empleo, sino que también aportan valor significativo a las instituciones que los emplean. Destaca la importancia de las habilidades de empleabilidad y cómo su desarrollo beneficia tanto a los empleados como a las organizaciones.

De acuerdo con Pelayo (2012), la inserción laboral se dimensiona en dos elementos. Uno referido a la empleabilidad, que es la posibilidad de lograr un puesto de trabajo por una persona; y el otro, la ocupabilidad, que se refiere a la obtención de un puesto laboral de acuerdo

a determinadas características que muestran los que están en la búsqueda de un empleo y posibilitar su inserción según las necesidades de las empresas o el mercado laboral.

El autor destaca la inserción laboral en términos de empleabilidad y ocupabilidad, enfatizando la importancia de ambos aspectos en el proceso de integración al mercado de trabajo.

De acuerdo con Chiavenato (2009), la empleabilidad es la habilidad que tiene la persona de lograr un puesto de trabajo y conservarlo dentro una empresa, lo que es una característica de las condiciones de conservación y permanencia de la época o era industrial. Sin embargo, en la actualidad, el empleo está teniendo mayor flexibilidad, es oscilante, parcial y virtual, de ahí el interés de aumentar y sostener la ocupabilidad, que es la habilidad de mantenerse actualizado en el ámbito laboral a fin de garantizar tolerancia, elasticidad, oportunidades de desarrollo profesional, planes y tareas a nivel interno y externo de una organización.

El autor resalta cómo el concepto de empleabilidad ha evolucionado con el tiempo y cómo la ocupabilidad se ha convertido en una habilidad útil para adaptarse y prosperar en el entorno laboral contemporáneo.

Las teorías proporcionan marcos conceptuales para entender cómo y por qué los individuos logran (o no logran) integrarse exitosamente en el mercado laboral, considerando una variedad de factores económicos, sociales y psicológicos que influyen en el proceso de inserción laboral (Verdier & Vultur, 2018). Así tenemos las siguientes:

1.2.2.1. Teoría del mercado laboral.

Esta teoría se enfoca en cómo la oferta y la demanda de trabajo interactúan para determinar salarios y oportunidades laborales, la inserción laboral depende de la correspondencia entre las habilidades del individuo y las demandas del mercado laboral (Verdier & Vultur, 2018).

En este contexto, los salarios y las oportunidades laborales fluctúan en función de la oferta de trabajadores con ciertas habilidades y la demanda de esas habilidades por parte de los empleadores. Los individuos que tienen competencias que coinciden con las necesidades del mercado laboral tienen mayores posibilidades de obtener empleos y mejores condiciones salariales. Por lo tanto, la teoría subraya la importancia de la adaptación de habilidades para mejorar la empleabilidad y maximizar las oportunidades en el mercado laboral.

a) Características de la inserción laboral

1. La búsqueda activa de empleo, mediante el uso de herramientas y estrategias adecuadas para encontrar oportunidades de trabajo.

2. La capacitación y formación, que permite a una persona adquirir habilidades y conocimientos valiosos para desempeñarse en los trabajos que busca y para adaptarse a nuevas situaciones.

3. La disposición a aprender y a aceptar nuevos desafíos, lo que abre nuevas opciones y caminos para el crecimiento personal y profesional.

4. La perseverancia y el esfuerzo, que son fundamentales para superar las dificultades y luchar contra la adversidad en el camino hacia la inserción laboral.

5. La adaptación al medio y a las condiciones laborales de cada empleo, lo que implica una disposición positiva para ajustarse a las necesidades y demandas de cada puesto de trabajo.

La inserción laboral se refiere al proceso mediante el cual individuos obtienen empleo adecuado a sus habilidades y necesidades, después de haber finalizado su formación académica o de haber estado fuera del mercado laboral por un periodo.

1.2.2.2. Definiciones de autores.

Según Zúñiga y Soriano (2019), en el artículo titulado “Influencia de la formación en las perspectivas de inserción laboral del colectivo joven”, la formación académica mantiene una relación directa con las oportunidades de incorporación al mercado de trabajo, el estudio expone que las transformaciones económicas y laborales han incrementado las exigencias hacia los futuros profesionales, por lo que la preparación recibida durante la etapa formativa adquiere importancia en la construcción de trayectorias laborales acordes con las demandas ocupacionales actuales.

Carrasco y Henríquez (2025), en el artículo “Inserción laboral y calidad de vida de las personas con discapacidad en San Isidro”, abordan la inserción laboral como un proceso influenciado por diversas condiciones del entorno, la investigación identifica la existencia de barreras sociales, económicas e institucionales que pueden restringir el acceso a oportunidades de trabajo, mostrando que la incorporación al mercado laboral no depende únicamente de las características individuales, sino también de las condiciones que ofrece el contexto para favorecer la participación laboral de las personas.

La inserción laboral no se explica únicamente por las competencias individuales, sino también por el grado de apertura del contexto laboral para integrar a distintos grupos de la población.

Velázquez et al. (2025), en el artículo “Impacto de la práctica profesional en la inserción laboral: Estudiantes de Administración de Empresas de la BUAP”, analizan la relación entre las prácticas profesionales y la incorporación de los egresados al mercado de trabajo, la experiencia obtenida durante este periodo permitió a los estudiantes familiarizarse con el

funcionamiento de las organizaciones, aplicar los conocimientos adquiridos en su formación y establecer un primer contacto con el entorno laboral, muestran que una parte importante de los participantes continuó laborando en las instituciones donde realizó sus prácticas, situación que refleja cómo estas experiencias pueden facilitar la transición entre la etapa universitaria y el ejercicio profesional.

En el artículo “Inserción laboral de los egresados de ciencia política en universidades públicas de Perú: Un estudio comparativo”, Orco et al. (2025), analizaron las condiciones de incorporación de los egresados al mercado laboral y encontraron que una parte importante de ellos desarrollaba actividades que no guardaban relación directa con la formación recibida en la universidad, esta situación estuvo acompañada por una permanente búsqueda de mejores oportunidades de empleo, motivada por expectativas profesionales que no lograban satisfacerse plenamente en los puestos ocupados.

Asimismo, el estudio abordó las condiciones en las que se produjo la inserción laboral de los participantes, observándose que la obtención de un empleo no siempre estuvo asociada a un adecuado aprovechamiento de la formación profesional adquirida (Orco, Coacalla, & Rodríguez, 2025), bajo este escenario, los autores plantearon la necesidad de fortalecer la vinculación entre la formación universitaria y los requerimientos del mercado laboral, con el propósito de favorecer trayectorias profesionales más acordes con el perfil de los egresados.

Bobadilla et al. (2024), en el artículo “Situación laboral de los egresados de las universidades sudamericanas: una revisión sistemática”, revisaron investigaciones sobre la inserción laboral de egresados universitarios en distintos países de Sudamérica, muestran que las condiciones de ingreso al mercado laboral no son iguales para todos los profesionales, debido a diferencias en la formación recibida, el contexto económico y las oportunidades disponibles en cada entorno, también se observa que la formación universitaria influye en el acceso al empleo, aunque no siempre asegura que el trabajo obtenido guarde relación directa con la carrera estudiada.

La inserción laboral aparece como un proceso que depende de varios factores que actúan al mismo tiempo, lo que explica las diferencias en la calidad y estabilidad del empleo alcanzado por los profesionales (Bobadilla, y otros, 2024). El artículo también recoge que la experiencia previa, las competencias transversales y las condiciones del mercado laboral intervienen en la forma en que los egresados logran incorporarse al trabajo.

1.2.2.3. Dimensiones de la inserción laboral.

a) Empleabilidad

Thijssen (2000) en su libro “Employability in het brandpunt”, señaló el término empleabilidad, en cuanto indicador de las posibilidades de trabajar que tienen las personas, puede adquirir diferentes significados dependiendo de la perspectiva desde la que se contemple el término trabajo:

1. Desde la perspectiva de la sociedad y las administraciones públicas. La empleabilidad se considera un indicador de las posibilidades de alcanzar el pleno empleo en un mercado laboral específico. Aquí, el enfoque está en cómo las políticas y estrategias pueden aumentar la tasa de empleo general en la sociedad.

2. Desde la perspectiva del empleador. La empleabilidad se evalúa como un indicador de la capacidad para cubrir las necesidades laborales de una organización con la oferta disponible en el mercado de trabajo, ya sea interno o externo. En esta dimensión, se enfoca en cómo las características de la fuerza laboral pueden satisfacer las demandas específicas de la empresa.

3. Desde la perspectiva del individuo. La empleabilidad se interpreta como un indicador de las oportunidades de empleo o de progresión en la carrera profesional que tiene una persona. Esta dimensión se centra en la capacidad del individuo para acceder y mantener un empleo, así como para avanzar en su trayectoria profesional.

El autor aborda cómo el término empleabilidad puede tener significados diferentes según la perspectiva adoptada, desde la sociedad en general hasta los empleadores y los individuos.

La empleabilidad se centra en la capacidad de la persona para desempeñar, en el momento actual, una variedad de funciones en un mercado de trabajo determinado. Aquí también encajan otras definiciones, como las que entienden la empleabilidad como “el número de tareas que se le puede asignar a un trabajador” (Groot & Maassen van den Brink, 2000), o como la capacidad de los empleados de llevar a cabo adecuadamente varias tareas y funciones.

Los autores dan a saber cómo la empleabilidad no solo se refiere a la posibilidad de obtener un empleo, sino también a la capacidad de realizar múltiples tareas y adaptarse a diversas funciones en el mercado laboral.

Además de la capacidad de la persona, se incluye su voluntad de usar y potenciar esa capacidad. En este sentido la empleabilidad se entiende como el conjunto de factores individuales que influyen en el posicionamiento futuro de la persona en un determinado segmento del mercado de trabajo. En esta misma línea Peck y Theodore (2000) definen la

empleabilidad como “el conjunto de características del trabajador, incluyendo sus actitudes hacia el trabajo, expectativas sobre empleo y salarios, y comportamientos tanto en el mercado laboral como en su trabajo, que determinan sus posibilidades de empleo”.

Ruiz (2020) señala que el concepto de empleabilidad surge a partir de la noción de empleo y evoluciona conforme a las transformaciones del mercado laboral, en la actualidad, se entiende como la capacidad que tiene una persona para acceder a un puesto de trabajo, mantenerse en él y desarrollar una trayectoria profesional acorde con las exigencias del entorno, esta evolución responde a un contexto en el que la competitividad no solo representa un desafío para las organizaciones, sino también para quienes buscan incorporarse y permanecer en el mercado laboral.

Para Michavila et al. (2020), la empleabilidad de los titulados universitarios va más allá del acceso a un puesto de trabajo, su análisis comprende distintos aspectos relacionados con la trayectoria laboral del profesional, por lo que no puede medirse mediante un único indicador. En ese sentido, los autores consideran que variables como la ocupación, la satisfacción laboral, la relación entre la formación académica y el trabajo desempeñado, así como las competencias adquiridas, permiten valorar con mayor amplitud la empleabilidad de los egresados.

Asimismo, la empleabilidad implica que el individuo reúna las competencias y el perfil profesional que demandan las organizaciones para desempeñar una determinada función, este concepto adquiere relevancia al analizar fenómenos relacionados con el empleo y el desempleo, debido a que comprende las capacidades que favorecen la inserción, permanencia y desarrollo profesional de las personas dentro de un contexto laboral cada vez más dinámico (Ruiz, 2020).

Las exigencias del mercado laboral han llevado a que las organizaciones busquen profesionales con un perfil que responda a sus necesidades y objetivos institucionales, en este contexto, la empleabilidad adquiere especial importancia porque refleja la capacidad de una persona para reunir las competencias requeridas y acceder a una oportunidad de trabajo. De acuerdo con Gómez (2012), la forma en que se comprende este concepto también influye en las relaciones entre empleadores y trabajadores, así como en las competencias que deben desarrollarse para responder a las demandas del entorno laboral.

En suma, la definición empleabilidad incluye, además de los factores anteriormente señalados, factores contextuales que favorecen o inhiben el uso efectivo de la empleabilidad, como la formación que proporcionan los empleadores, o la situación del mercado de trabajo. Desde esta perspectiva, Thijsen describe la empleabilidad como todos los factores individuales y de contexto que influyen sobre la posición futura de la persona en un mercado de trabajo dado.

Esta definición abarca una serie de elementos que influyen en la empleabilidad:

1. Habilidades, actitudes y conductas. Las competencias técnicas y personales, así como las actitudes y comportamientos que los individuos muestran en el entorno laboral, son fundamentales para su empleabilidad. Estas capacidades determinan cómo pueden cumplir con las expectativas y demandas del mercado laboral.

2. Circunstancias contextuales individuales. Los factores individuales como la formación proporcionada por los empleadores, las experiencias previas, y la adaptabilidad personal, juegan un papel importante en la capacidad de un individuo para emplearse eficazmente.

3. Cultura de trabajo. La manera en que se valoran y se fomentan las prácticas laborales dentro de una organización, así como las normas y expectativas culturales que prevalecen en el entorno de trabajo, afectan la empleabilidad de los individuos.

4. Mercado laboral. La situación del mercado laboral, que incluye la oferta y demanda de empleo, las tendencias económicas y los cambios en la industria, influye en la capacidad de los individuos para encontrar y mantener un empleo.

Desde esta perspectiva integral, la empleabilidad se considera un sistema complejo que integra habilidades individuales con factores contextuales y del entorno laboral, resaltando la interacción entre estos componentes para definir la posición futura de una persona en el mercado de trabajo.

De manera general, la empleabilidad comprende aspectos vinculados a las condiciones personales y del entorno que influyen en las oportunidades de acceso al trabajo.

1. Valores y rasgos de personalidad. Se consideran las características personales que orientan la conducta del individuo en el ámbito laboral, como la responsabilidad, disciplina y forma de relacionarse con los demás, las cuales influyen en su adaptación a diferentes entornos de trabajo.

2. Valor del trabajo. Hace referencia a la importancia que el egresado otorga a la actividad laboral dentro de su vida personal y profesional, lo que influye en su nivel de compromiso, permanencia y dedicación en el empleo.

3. Disponibilidad para el empleo y atribuciones. Se vincula con la apertura del individuo para incorporarse al mercado laboral, considerando su disposición de tiempo, aceptación de condiciones laborales y actitud frente a las oportunidades de trabajo.

4. Estilo de búsqueda de empleo. Comprende formas y estrategias que utiliza el egresado para acceder a un puesto de trabajo, como la postulación directa, uso de redes de contacto o plataformas laborales.

b) Competencias de la empleabilidad

Las competencias de empleabilidad son un conjunto de capacidades esenciales para aprender y desempeñarse eficazmente en el puesto de trabajo, incluyendo capacidades de comunicación, relación interpersonal, de resolución de problemas y manejo de procesos organizacionales y de organización de los propios comportamientos en función de los requerimientos del puesto de trabajo (Brunner, 2000).

Para Gardner, las competencias de empleabilidad como disposiciones requeridas para funcionar eficazmente en economías que cambian rápidamente y se hallan sujetas a una fuerte presión competitiva (Brunner, 2000).

De acuerdo con Rentería (2008), el concepto de empleabilidad va más allá de simplemente conseguir un empleo. Se refiere a un alto grado de apropiación personal que involucra no solo las habilidades y características técnicas, sino también la interacción entre las preferencias del empleador y las condiciones del empleado. Rentería argumenta que:

1. Empleabilidad como oportunidad relativa. No se puede definir la empleabilidad únicamente en términos de un perfil técnico o habilidades ideales. En cambio, se trata de una oportunidad relativa de obtener o mantener diferentes tipos de trabajos dentro de contextos específicos y estructurados.

2. Contexto e interacción. La empleabilidad está influenciada por cómo los individuos se ajustan a las preferencias del empleador y cómo sus propias condiciones y circunstancias afectan su capacidad para acceder y mantener empleos. Esto significa que la empleabilidad incluye aspectos de adaptabilidad y ajuste dentro de un entorno laboral en constante cambio.

Esta visión destaca que la empleabilidad no es simplemente una cuestión de cumplir con un conjunto de habilidades técnicas, sino que es una dinámica compleja que incluye factores contextuales y relacionales que influyen en las oportunidades laborales.

c) Ocupabilidad

La ocupabilidad es la capacidad que tiene una persona para obtener, mantener y mejorar un empleo a lo largo del tiempo, en función de su formación profesional, competencias laborales, experiencias previas, actitudes personales y capacidad de adaptación a las transformaciones del mercado de trabajo. No se limita únicamente a la posibilidad de conseguir un empleo, sino que abarca también la aptitud para desarrollarse profesionalmente, responder a las exigencias cambiantes del entorno económico y aprovechar las oportunidades de aprendizaje continuo (García, 2009).

Desde un enfoque integral, la ocupabilidad depende tanto de factores individuales (educación, habilidades, motivación, salud, redes sociales) como de factores estructurales

(políticas públicas, condiciones del mercado laboral, desarrollo económico y social). Por tanto, se entiende como una interacción dinámica entre el individuo y el contexto laboral (García, 2009).

Marín et al. (2002) señalan que la ocupabilidad hace referencia a la probabilidad que tiene una persona de acceder a un empleo en un contexto determinado. Esta posibilidad no depende únicamente de la existencia de oportunidades laborales, sino también de factores como la contratabilidad y la empleabilidad, los cuales influyen en las opciones de incorporarse al mercado de trabajo.

d) Factores de la ocupabilidad

Se entiende por ocupabilidad al tiempo durante el cual una persona, sea o no profesional, logra mantenerse activa en un puesto de trabajo, lo cual está condicionado por diversos elementos que influyen en su permanencia. Entre esos elementos se encuentran los siguientes:

1. Factores estructurales. Lo conforman factores externos (sociales, económicos, políticos, tecnológicos), Meister (2000) señala que en un escenario global, el aprendizaje de nuevas aptitudes ocupa un lugar de preponderancia, ya que el poder de una organización para introducir el cambio con éxito depende de las capacidades de sus trabajadores para aprender nuevos roles, procesos y aptitudes.

2. Factores personales. Se relaciona con el recorrido personal de cada individuo, tanto en aspectos medibles como en percepciones, en función de cómo se desenvuelven en el ámbito laboral, Meister (2000) insiste en que el viejo contrato social tácito trabaja duro y tendrás un trabajo por todo el tiempo que quieras ha dejado de existir. La seguridad laboral ya no se origina en permanecer en una sola compañía, sino en mantener un bagaje de aptitudes relacionadas con el trabajo.

3. Factores competenciales. Incluye diversas competencias adquiridas entre ellas las técnicas, las de base y las transversales, las cuales suelen estar respaldadas por la formación obtenida en los estudios superiores, Meister (2000) remarca los 38 empleadores ofrecen aprendizaje, en lugar de seguridad laboral. Las aptitudes y el conocimiento que se adquieren promueven el desarrollo laboral integrado de cada trabajador.

La ocupabilidad está relacionada con las condiciones personales que permiten no solo acceder, sino también mantenerse y desarrollarse dentro del ámbito laboral.

1. Autoconcepto. Se refiere a la percepción que tiene la persona sobre sus propias capacidades, habilidades y limitaciones, lo cual influye en su seguridad y desempeño dentro del entorno laboral.

2. Habilidades. Comprenden el conjunto de destrezas adquiridas que permiten al egresado desempeñar tareas laborales de manera adecuada, tanto en el ámbito técnico como en el práctico.

3. Actitudes. Incluyen la predisposición del individuo frente al trabajo, reflejada en su forma de asumir responsabilidades, adaptarse a cambios y relacionarse dentro del entorno laboral.

4. Competencias. Integran los conocimientos, habilidades y comportamientos que el egresado pone en práctica para cumplir adecuadamente con las exigencias del puesto de trabajo.

1.2.2.4. Habilidades duras.

Llorente y Cuenca (2020) señalan que las habilidades duras (hard skills) comprenden los conocimientos, técnicas y procedimientos que una persona adquiere durante su formación académica y experiencia profesional. Estas competencias representan el saber hacer, al permitir el desarrollo de funciones y actividades específicas que responden a las exigencias técnicas de un determinado puesto de trabajo.

En el ámbito organizacional, las habilidades duras y las habilidades blandas no actúan de forma aislada, sino que se complementan para favorecer un mejor desempeño profesional, mientras las primeras permiten aplicar conocimientos técnicos en la ejecución de las funciones, las segundas fortalecen capacidades relacionadas con la comunicación, el trabajo en equipo, el liderazgo, la adaptación al cambio, la negociación y la resolución de conflictos. Asimismo, ambas pueden desarrollarse mediante procesos de formación y aprendizaje continuo, contribuyendo a una mejor preparación del profesional frente a las demandas del mercado laboral (Llorente & Cuenca, 2020).

Vásquez y García (2023), al retomar los planteamientos de Jácome y Rodríguez (2018), sostienen que las habilidades duras corresponden a competencias técnicas que pueden medirse objetivamente y que se adquieren mediante la formación académica, cursos especializados, el estudio autónomo o la experiencia laboral. Estas capacidades permiten responder a los requerimientos específicos de un puesto de trabajo y evidencian el dominio de conocimientos aplicados en un determinado campo profesional.

Martins (2026) señala que las habilidades duras son competencias técnicas que se adquieren mediante la educación formal, la formación profesional y la experiencia laboral, estas se caracterizan por ser objetivamente medibles y certificables, ya que comprenden conocimientos específicos necesarios para desempeñar las funciones de un determinado puesto

de trabajo, entre ellas se encuentran el dominio de herramientas, metodologías o tecnologías propias de cada profesión, las cuales permiten ejecutar de manera eficiente las tareas asignadas.

Según European Business School (2026), las habilidades duras (*hard skills*) comprenden conocimientos específicos, competencias técnicas y aptitudes cuantificables que se adquieren mediante la educación formal, la capacitación especializada o la experiencia práctica, estas competencias son fácilmente identificables y proporcionan los conocimientos necesarios para ejecutar tareas específicas dentro de un determinado ámbito laboral.

Entre las principales características de las habilidades duras se encuentran las siguientes:

1. Son adquiribles intencionalmente. Su desarrollo requiere un proceso consciente de aprendizaje que involucra el estudio, la práctica y la aplicación continua de los conocimientos adquiridos.

2. Pueden ser medibles. Su nivel de dominio puede evaluarse mediante criterios objetivos, como exámenes, certificaciones, proyectos u otros mecanismos que permitan comprobar las competencias alcanzadas.

3. Se demuestran fácilmente. Estas habilidades se evidencian a través de la ejecución de tareas específicas y de los resultados obtenidos, facilitando la identificación de la competencia técnica del profesional.

4. Son objetivas. Su evaluación se basa en estándares previamente establecidos, por lo que el nivel de competencia puede determinarse a partir de criterios claros y verificables.

1.3. Definición de términos básicos

1.3.1. Outsourcing

Según Alonso (2026), el término *outsourcing* proviene del idioma inglés y hace referencia a la externalización de determinados servicios, procesos o áreas de una organización. Esta práctica consiste en delegar actividades a proveedores externos cuando la empresa no dispone del tiempo, los recursos o los conocimientos especializados para ejecutarlas internamente. Entre los principales beneficios de esta modalidad se encuentran la optimización de costos y la mejora en la calidad de los procesos o servicios desarrollados.

1.3.2. Benchmarking

Según Raeburn (2026), el *benchmarking* es un proceso basado en el análisis de datos que permite a las organizaciones establecer estándares de desempeño mediante la comparación de sus actividades con las de sus competidores, sus propios resultados o las metas previamente definidas. Su aplicación facilita la identificación de oportunidades de mejora, contribuye a elevar la calidad de los procesos y favorece la toma de decisiones fundamentadas. Asimismo,

el autor señala que existen cuatro tipos principales de benchmarking: interno, competitivo, funcional y estratégico.

1.3.3. Roadmap

Según Martins (2026), un roadmap u hoja de ruta es un documento estratégico de alto nivel que presenta los principales objetivos, entregables e hitos de un proyecto a lo largo del tiempo. Su finalidad es orientar la planificación y servir como punto de partida para la elaboración del cronograma y de otros instrumentos de seguimiento, facilitando la organización y el control de las actividades durante el desarrollo del proyecto.

1.3.4. Administración del personal o talento humano

Según Chiavenato (2017), la administración de recursos humanos consiste en planear, organizar, desarrollar y coordinar técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización representa el medio que permite a las personas alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

1.3.5. Mercado laboral

De acuerdo con Mankiw (2021), el mercado laboral “es el mecanismo a través del cual los trabajadores ofrecen su tiempo y esfuerzo a cambio de un salario, y las empresas demandan trabajo en función de su necesidad de producción y del costo del empleo”

1.3.6. Valores

“Los valores se definen como principios éticos o cualidades que orientan la conducta de las personas y los grupos. No son objetos físicos, sino construcciones mentales y sociales dotadas de una carga afectiva que motiva la acción” (Berzosa, 2023, pág. 3).

1.3.7. Empleo

“Más allá de la importancia crucial que reviste para el bienestar individual, es el eje de muchos objetivos más amplios de la sociedad, como la reducción de la pobreza, el aumento de la productividad en toda la economía y la cohesión social” (Banco Mundial, 2013, pág. 7).

1.3.8. Autoconcepto

“Conocido también como autoimagen, concepto de sí mismo, imagen de sí mismo, el autoconcepto es concebido como la valoración cognoscitiva que un individuo hace de sí mismo, como una configuración organizada de percepciones de sí mismo admisibles en la conciencia” (Páramo, 2022, pág. 1).

1.3.9. Actitudes

“La actitud es un conjunto de valoraciones, creencias y emociones que se manifiestan hacia un objeto, situación o individuo” (Enciclopedia Concepto, 2024).

1.3.10. Competencias

“La competencia puede definirse como la aptitud que tiene una persona, formada por capacidades, habilidades y destrezas con las que cuenta para realizar una actividad o cumplir un objetivo dentro del ámbito laboral, académico o interpersonal” (Concepto, 2025).

1.4. Marco institucional

La Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco tiene como finalidad brindar una formación integral a sus estudiantes, promoviendo el desarrollo de conocimientos, habilidades y valores que les permitan responder a las necesidades del entorno organizacional. Su proceso formativo busca fortalecer tanto las competencias técnicas como las habilidades personales y sociales, favoreciendo el desempeño académico y profesional de los futuros administradores.

a) Perfil de ingreso

El perfil de ingreso está orientado a estudiantes con interés por la formación profesional en el campo de las ciencias administrativas y con disposición para desarrollar las competencias necesarias durante su etapa universitaria. Asimismo, la Escuela Profesional promueve el fortalecimiento de recursos sociales, psicológicos y complementarios que contribuyen a una adecuada adaptación a la vida universitaria y al desarrollo integral del estudiante. Entre estos recursos destacan habilidades como el trabajo en equipo, el liderazgo, la empatía, la comunicación, la resiliencia y la inteligencia emocional, las cuales complementan su formación académica.

b) Perfil del egresado

La Escuela Profesional de Ciencias Administrativas forma profesionales con una preparación de carácter generalista, capaces de desempeñar funciones de dirección, gestión, asesoramiento, evaluación y control en organizaciones públicas y privadas. Asimismo, los egresados poseen conocimientos y competencias para aplicar técnicas y herramientas administrativas en las diferentes áreas funcionales de una organización, con una visión integral y una comprensión del entorno económico, social y organizacional en los ámbitos local, nacional e internacional.

c) Campo ocupacional

El egresado de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas está preparado para desempeñarse en diversos ámbitos organizacionales, entre los que destacan:

1. Diseñar nuevas organizaciones y contribuir al fortalecimiento y mejora de las ya existentes, promoviendo su competitividad y sostenibilidad.

2. Tomar decisiones administrativas con criterios éticos, responsabilidad social y orientación al desarrollo organizacional.

3. Integrar y liderar equipos de trabajo, impulsando proyectos de innovación, mejora continua y cambio organizacional.

4. Fortalecer permanentemente sus competencias profesionales y valores personales para responder a las exigencias del entorno laboral.

5. Proponer e implementar iniciativas innovadoras que generen valor agregado en la gestión empresarial e institucional.

1.5. Marco Legal

1.5.1. Normativa sobre modalidades formativas laborales

1.5.1.1. Ley N° 28518 Ley sobre modalidades formativas laborales.

a) Artículo I.- Principios

I.1 La persona es el centro fundamental de todo proceso formativo; en consecuencia, los procesos formativos se sustentan en medida que las personas alcancen a comprender el entorno social y su realidad laboral, a fin de que pueda influir activamente conjunta e individualmente.

I.2. Todo individuo es accesitario a condiciones igualatorias sin discriminación, de manera que su participación en las modalidades formativas autorizadas contribuya al fortalecimiento de las oportunidades laborales.

I.3. Es fundamental que las capacitaciones adquiridas se articulen con experiencias prácticas pertinentes en la empresa, planificadas de manera coordinada por los involucrados en las modalidades formativas vigentes, reafirmando así la importancia del principio de adecuación a la realidad como garantía de calidad y relevancia de los procesos formativos.

b) Artículo II.- Objetivos. Son objetivos de la presente Ley:

Coadyuvar a una adecuada y eficaz interconexión entre la oferta formativa y la demanda en el mercado de trabajo; b. Fomentar la formación y capacitación laboral vinculada a los procesos productivos y de servicios, como un mecanismo de mejoramiento de la empleabilidad y de la productividad laboral y, c. Proporcionar una formación que desarrolle capacidades para el trabajo, que permitan la flexibilidad y favorezcan la adaptación de los beneficiarios de la formación a diferentes situaciones laborales (Diario El Peruano, 2020).

1.5.2. Normativa de educación superior universitaria

1.5.2.1. Ley N° 30220 Ley Universitaria

a) Artículo 1. Objeto de la Ley.

La presente Ley regula los aspectos vinculados a la constitución, operaciones y fiscalización y cese de las universidades, fomentando el fortalecimiento permanente de la calidad educativa. Asimismo, establece los principios, fines y funciones que rigen el modelo institucional de la universidad. El Ministerio de Educación es el ente encargado de las políticas de aseguramiento de la calidad educativa.

1.5.3. Ley N.° 213 que establece el Código de Trabajo en el Perú

Ley N° 213 que establece el código de trabajo en el Perú, este código tiene por objeto establecer normas para regular las relaciones entre los trabajadores y empleadores, concernientes a la prestación subordinada y retribuida de la actividad laboral. Los derechos reconocidos por este Código a los trabajadores no podrán ser objeto de renuncia, transacción o limitación convencional. Será nulo todo pacto contrario.

1.5.4. Normativa para la promoción de la inserción laboral

a) Ley que promueve la inserción laboral de las mujeres

Ley N° 31153 que promueve la inserción laboral de las mujeres víctimas de toda forma de violencia en los programas que ejecutan las entidades de la administración pública. La presente ley tiene por objeto promover la incorporación de las mujeres víctimas de toda forma o contexto de violencia familiar en los programas sociales que ejecutan las entidades de la administración pública en todos sus niveles, dirigidos a la promoción o generación de empleo o a actividades de capacitación para el trabajo (Congreso de la Republica, 2021).

b) Ley N° 31396 Ley de integración laboral a egresados de carreras universitarias o técnicas a empresas privadas o publicas

Tiene por objeto reconocer como experiencia laboral las prácticas preprofesionales y las prácticas profesionales realizadas por los estudiantes y egresados de las instituciones de educación superior universitaria y no universitaria en las diversas instituciones públicas y privadas (Diario El Peruano, 2022).

II. Planteamiento del problema

2.1. Delimitación de la investigación

2.1.1. Territorial

La investigación se desarrolló en la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, considerando como unidad de estudio a los egresados de los semestres académicos I y II del año 2023.

2.1.2. Temporal

La investigación se desarrolló durante el año 2024, no obstante, la población de estudio estuvo conformada por los egresados de los semestres académicos I y II del año 2023, periodo al que corresponden los sujetos de investigación.

2.2. Planteamiento del problema

La globalización y la constante transformación de los mercados laborales han modificado las exigencias que enfrentan los profesionales al momento de incorporarse al empleo. En la actualidad, las organizaciones demandan egresados que, además de poseer sólidos conocimientos técnicos, sean capaces de adaptarse a escenarios dinámicos, resolver problemas, comunicarse de manera efectiva y desenvolverse adecuadamente en entornos cada vez más competitivos (De La Ossa, 2022), en este contexto, las habilidades blandas adquieren una importancia creciente, debido a que complementan la formación profesional y favorecen el desempeño en diferentes ámbitos laborales.

Las habilidades blandas comprenden un conjunto de destrezas, aptitudes y herramientas socioemocionales que permiten a las personas regular sus emociones, interactuar adecuadamente con los demás y afrontar de manera efectiva diversas situaciones de la vida personal y profesional (Torres, 2019), estas competencias favorecen el trabajo colaborativo, la comunicación, el liderazgo, la empatía, la resolución de conflictos y la adaptación al cambio, aspectos que actualmente son altamente valorados por las instituciones públicas y privadas durante sus procesos de selección y contratación de personal.

La importancia de estas competencias también ha sido evidenciada en el contexto internacional “Fundación Estatal para la Formación de Empleo” (2017) señaló que en Europa existe una creciente obsolescencia de las competencias laborales, debido a que aproximadamente el 30% de los trabajadores se ven afectados por los cambios tecnológicos. Asimismo, indicó que el desajuste entre la formación universitaria y las necesidades del mercado se ha incrementado, al punto que el 35% de los graduados requiere desarrollar mayores cualificaciones para acceder a los puestos de trabajo que aspira desempeñar. Del

modo, el 47% de las empresas europeas manifestó dificultades para contratar profesionales, mientras que el 93% de los empleadores atribuyó esta situación a la escasez de perfiles que cuenten con competencias transversales, habilidades sociales, capacidad para resolver problemas complejos, pensamiento crítico, inteligencia emocional y negociación. Estos resultados evidencian que la preparación técnica, por sí sola, ya no resulta suficiente para responder a las exigencias del mercado laboral.

En el Perú también se observa una realidad similar, si bien las universidades y centros de educación superior buscan fortalecer la formación profesional de sus estudiantes, aún persiste una brecha entre las competencias desarrolladas durante la etapa académica y las capacidades que requieren las organizaciones para responder a los desafíos del entorno laboral, esta situación repercute directamente en la empleabilidad de los egresados, quienes enfrentan mayores dificultades para acceder y mantenerse en un puesto de trabajo cuando presentan limitaciones en sus habilidades socioemocionales.

Al respecto, el informe elaborado por la Pontificia Universidad Católica del Perú (2019), a partir de los resultados de la Encuesta de Habilidades al Trabajo (ENHAT), desarrollada entre setiembre de 2017 y marzo de 2018, evidenció que habilidades como el trabajo en equipo, la comunicación, el liderazgo y la responsabilidad constituyen algunas de las competencias más difíciles de encontrar en los postulantes, como consecuencia, muchas organizaciones deben invertir recursos adicionales para capacitar a sus trabajadores y reducir las brechas existentes entre las competencias que poseen los profesionales y aquellas que demanda el mercado laboral.

Esta problemática también se refleja en los indicadores nacionales de empleo, de acuerdo con datos de la Encuesta Nacional de Hogares del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), aproximadamente el 60% de los egresados universitarios en el Perú manifestó dificultades para encontrar un empleo acorde con su nivel de formación. Entre las principales limitaciones identificadas, el 45% señaló la insuficiente presencia de habilidades blandas como uno de los factores que afectan su empleabilidad. Asimismo, durante el año 2023 la tasa de desempleo juvenil alcanzó el 17%, cifra superior a la tasa general de desempleo del país, que fue de 7,2%, estos resultados permiten evidenciar que la inserción laboral de los jóvenes profesionales continúa enfrentando importantes desafíos, asociados no solo a factores económicos, sino también al desarrollo de competencias personales y sociales.

En la región del Cusco esta situación también se hace evidente durante los procesos de incorporación al mercado laboral, diversas organizaciones requieren profesionales capaces de comunicarse de manera efectiva, trabajar en equipo, asumir responsabilidades, adaptarse a

nuevos escenarios y resolver conflictos de forma adecuada, aunque la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco brinda una formación académica orientada al desarrollo de competencias profesionales, muchos egresados enfrentan dificultades al momento de participar en procesos de selección de personal, principalmente cuando deben demostrar capacidades relacionadas con la comunicación, la seguridad personal, el liderazgo y el manejo de situaciones propias del entorno laboral.

Esta realidad también se observa en los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, quienes se enfrentan a un mercado laboral cada vez más competitivo, donde las habilidades blandas constituyen un criterio determinante para acceder a oportunidades de empleo, a pesar de contar con una adecuada preparación técnica, algunos presentan limitaciones relacionadas con la comunicación asertiva, la capacidad de negociación, la confianza personal, la empatía y el establecimiento de relaciones interpersonales, competencias que favorecen el desempeño profesional y la integración dentro de las organizaciones.

Del mismo modo, se identifican dificultades para afrontar situaciones complejas, resolver problemas de manera oportuna y adaptarse a los cambios propios del entorno laboral, a ello se suma el limitado desarrollo de la inteligencia emocional, entendida como la capacidad para reconocer, comprender y gestionar adecuadamente emociones como la frustración, el estrés o la presión que suelen presentarse durante el ejercicio profesional, estas limitaciones pueden generar conflictos interpersonales, afectar el clima laboral, disminuir el rendimiento individual y restringir las posibilidades de asumir mayores responsabilidades dentro de una organización.

Si estas deficiencias continúan sin ser atendidas, la brecha entre las competencias que poseen los egresados y las exigencias del mercado laboral podría incrementarse progresivamente, reduciendo sus posibilidades de acceder a empleos acordes con su formación profesional, mantener estabilidad laboral y alcanzar mejores oportunidades de desarrollo, los empleadores continuarán priorizando perfiles que, además del dominio técnico, demuestren habilidades personales y sociales que faciliten el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la adaptación a los constantes cambios del entorno.

Frente a esta realidad, resulta pertinente analizar la relación existente entre las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, el estudio permitirá comprender cómo el desarrollo de estas competencias se vincula con las oportunidades de acceso al mercado laboral y aportará evidencia que contribuya a fortalecer la formación integral de los futuros profesionales.

2.3. Formulación del problema

2.3.1. Problema general

¿Cómo es la relación de las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023?

2.3.2. Problemas específicos

PE1: ¿Cuál es la relación entre las habilidades interpersonales y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023?

PE2: ¿Cuál es la relación entre las habilidades cognitivas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023?

PE3: ¿Cuál es la relación entre las habilidades de manejo emocional y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023?

2.4. Objetivos de la investigación

2.4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

2.4.2. Objetivos específicos

OE1: Determinar la relación entre las habilidades interpersonales y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

OE2: Determinar la relación entre las habilidades cognitivas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

OE3: Determinar la relación entre las habilidades de manejo emocional y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

2.5. Justificación de la investigación

2.5.1. Justificación teórica

Se justifica en lo teórico, dado que actualmente no se dispone de estudios concluyentes que analicen la relación entre las habilidades blandas e inserción laboral desde una perspectiva

a esta realidad, por ello la investigación busca ampliar la teoría existente que respalden futuras investigaciones orientadas al desarrollo profesional de los egresados.

2.5.2. *Justificación práctica*

Desde un enfoque aplicado, este estudio permite obtener resultados útiles que aportarán al desarrollo de decisiones más acertadas y a la elaboración de distintas estrategias relacionadas con los efectos que producen las habilidades blandas en diferentes entornos laborales de inserción laboral de los egresados, de esta manera se verá reflejada en la mejora del desempeño de estos, para que en un futuro no lejano puedan insertarse de manera más fácil a los distintos puestos laborales tanto en el sector público como privado.

2.5.3. *Justificación metodológica*

Se tomarán en cuenta los instrumentos adecuados para la medición de las habilidades blandas que posee cada egresado de la “Escuela Profesional de Ciencias Administrativas” y que servirán de línea base para determinar el nivel de desarrollo que posee cada uno de ellos en relación a sus habilidades y el nivel de influencia que estas tienen en cuanto a la inserción laboral.

III. Hipótesis

3.1. Hipótesis

3.1.1. *Hipótesis general*

Hi: Existe una relación directa entre las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

Ho: No existe una relación directa entre las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

3.1.2. *Hipótesis específicas*

HE1:

Hi: Existe una relación directa entre las habilidades interpersonales y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

Ho: No existe una relación directa entre las habilidades interpersonales y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

HE2:

Hi: Existe una relación directa entre las habilidades cognitivas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

Ho: No existe una relación directa entre las habilidades cognitivas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

HE3:

Hi: Existe una relación directa entre las habilidades de manejo emocional y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

Ho: No existe una relación directa entre las habilidades de manejo emocional y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

3.2. Identificación de las variables

V1: Habilidades blandas

Dimensiones:

1. Habilidades interpersonales
2. Habilidades cognitivas
3. Manejo emocional

V2: Inserción laboral

Dimensiones:

1. Empleabilidad
2. Ocupabilidad

3.3. Operacionalización de las variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO DE MEDICIÓN
Habilidades blandas	En referencia a (Mujica, 2015): Son aquellas capacidades personales que permiten relacionarse de forma adecuada con los demás, tanto en el trabajo como en la vida diaria, favoreciendo la comunicación, el trabajo en equipo y la buena convivencia.	Las habilidades blandas se agrupan en tres categorías que vienen a ser: las habilidades interpersonales, habilidades cognitivas y habilidades de control emocional (De la Ossa, 2022).	Habilidades interpersonales:	• Comunicación asertiva • Capacidad de negociación • Confianza • Cooperación • Empatía	Cuestionario
			Habilidad para relacionarse de manera efectiva con otras personas, facilitando la comunicación, la cooperación y la integración en el entorno social y laboral (De la Ossa, 2022).	• Solución de problemas • Toma de decisiones • Pensamiento crítico • Autoevaluación	

problemas y tomar decisiones según el contexto (De la Ossa, 2022).

Manejo emocional:	• Reconocimiento emocional
Control y regulación de emociones frente a situaciones de presión, conflicto o dificultad (De la Ossa, 2022).	• Sentimientos intensos
	• Manejo de la ira, tristeza y la frustración

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO DE MEDICIÓN
Inserción laboral	Es el proceso mediante el cual una persona accede, se adapta e integra al mercado de trabajo, ya sea a través de un empleo formal, informal o mediante emprendimientos. Este proceso	De acuerdo con Pelayo (2012), la inserción laboral se dimensiona en dos elementos. Uno referido a la	Empleabilidad: Condiciones personales que facilitan el acceso y permanencia en un puesto de	• Valores y rasgos de personalidad • Valor de trabajo • Disponibilidad para el empleo y atribuciones	Cuestionario

implica el desarrollo de empleabilidad, y el otro trabajo, competencias, la adecuación a la ocupabilidad. considerando aspectos las demandas del mercado y la individuales, motivacionales y participación activa en estrategias de oportunidades de empleo búsqueda laboral (Garcia & Verd, 2020).	• Estilo de búsqueda de empleo • Autoconcepto
Ocupabilidad: Conjunto de recursos personales y profesionales que permiten desempeñarse y adaptarse en el ámbito laboral o en el autoempleo (Pelayo, 2012).	• Habilidades • Actitudes • Competencias

IV. Metodología

4.1. Enfoque de investigación

La investigación consideró el enfoque cuantitativo, porque se centró en la recolección de datos numéricos para examinar la relación de las variables estudiadas.

Este tipo de estudio se apoyó en mediciones precisas y en el tratamiento numérico de los datos, ya sea a través de análisis estadísticos, cálculos matemáticos o el uso de herramientas informáticas, la información fue recolectada por medio de instrumentos como cuestionarios y encuestas, o bien a partir de bases de datos ya existentes sometidas a procesamiento estadístico. Además, recopila y generaliza los datos numéricos entre grupos para explicar un fenómeno en particular (Hernández & Mendoza, 2019).

Por el tiempo, el diseño de la investigación fue de corte transversal debido a que la investigación se llevó a cabo en un periodo específico durante el año 2024. Este enfoque permite recolectar y analizar datos en un solo punto en el tiempo, proporcionando una instantánea de la relación entre las habilidades blandas y la inserción laboral.

Los estudios de tipo transeccional o también llamados transversales se caracterizan por recopilar información en un único punto del tiempo, sin realizar observaciones en diferentes momentos. Su objetivo es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado (Hernández, Fernández, & Baptista, 2018).

4.2. Tipo de investigación

La presente investigación se clasifica como investigación básica porque se enfoca en ampliar y profundizar el conocimiento teórico sobre la conexión entre las habilidades blandas y la inserción laboral. Según Carrasco (2005) define que: “La investigación básica es la que no tiene objetivos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad. Su objeto de estudio lo constituye las teorías científicas, las mismas que las analiza para perfeccionar sus contenidos” (p. 43).

4.3. Nivel de investigación

La presente investigación se clasificó como investigación correlacional porque tiene como fin saber el grado de relación o asociación entre las variables de habilidades blandas e inserción laboral de los egresados de la “Escuela Profesional de Ciencias Administrativas” de la UNSAAC.

Como lo hace conocer el autor Arias (2012):

Tiene como propósito identificar el nivel de vínculo o asociación que puede existir entre dos o más variables, sin asumir una relación causal directa. Para ello, se procede

primero a medir dichas variables y luego se aplican técnicas estadísticas junto con pruebas correlacionales para estimar la fuerza del vínculo. Si bien este enfoque no permite afirmar que una variable causa a otra, sí puede ofrecer indicios que orienten hacia posibles explicaciones del fenómeno estudiado. (p. 25)

4.4. Métodos de investigación

La presente investigación optó por el método hipotético deductivo debido a su enfoque en la formulación y prueba de hipótesis relacionadas con la relación entre las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados.

A través del método hipotético-deductivo, se establecerán hipótesis sobre cómo las habilidades blandas pueden influir en la empleabilidad y se someterán a pruebas empíricas para validar o refutar dichas hipótesis. Este enfoque proporciona una estructura sistemática para investigar y entender las relaciones entre las variables estudiadas, apoyándose en evidencias empíricas para verificar las predicciones teóricas (Hernández & Mendoza, 2019).

4.5. Diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental porque no se manipularon las variables involucradas en el estudio. En lugar de intervenir directamente en las variables, el enfoque se basó en la observación y análisis de las relaciones existentes entre las habilidades blandas y la inserción laboral. Este tipo de diseño permite examinar cómo se relacionan estas variables en su estado natural sin introducir cambios o manipulaciones, proporcionando una visión de las asociaciones entre ellas tal como se presentan en la realidad.

Según Arias (2012) las investigaciones no experimentales “son usados para describir, diferenciar o examinar asociaciones, en vez de buscar relaciones directas entre variables, grupos o situaciones. No existen tareas aleatorias, grupos control, o manipulación de variables” (p. 39).

4.6. Población y muestra

4.6.1. Población

Según Olivares (2017) una población se define como un grupo de personas en un área geográfica que comparten características físicas, comportamientos, necesidades y costumbres.

La población de estudio estuvo compuesta por los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la UNSAAC que se graduaron en el año 2023 y que actualmente están incursionando en el ámbito laboral, de acuerdo con la Unidad de Red Comunicaciones (URC) de la UNSAAC, esta población incluye un total de 169 egresados de los cuales al semestre I pertenecen 76 egresados y al II pertenecen 93. La selección de esta población permite enfocar el análisis en un grupo específico que ha recientemente comenzado su

trayectoria profesional, proporcionando una visión relevante sobre las habilidades blandas y su impacto en la inserción laboral en el contexto actual.

4.6.2. Muestra

Meneses & Medina (2020) indican que una muestra es un subconjunto representativo de una población. En la investigación la muestra estuvo conformada por 118 egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la UNSAAC, quienes actualmente se encuentran insertos o en proceso de inserción en el ámbito laboral, esta selección permitió contar con información representativa de la población estudiada.

4.6.2.1. Unidad de análisis

En la presente investigación, la unidad de estudio fueron los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, razón por la cual son ellos mismos quienes están en proceso de insertarse al ámbito laboral en diversos centros e instituciones laborales para mostrar sus habilidades y generar un ingreso económico.

4.6.2.2. Tamaño de la muestra

Para tal tamaño de muestra se utilizó la fórmula del muestreo de tipo probabilístico aleatorio simple. De acuerdo con la Unidad de Red de Comunicaciones (URC) de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, la población estuvo compuesta por 169 egresados de los semestres I y II del año 2023. A continuación, se muestra la fórmula con la cual se determinó el tamaño de muestra.

$$n = \frac{Z^2 \cdot P(1 - P)N}{E^2(N - 1) + Z^2 \cdot P(1 - P)}$$

n= muestra

N= población

p= probabilidad a favor

q= probabilidad en contra

z= nivel de confianza

e=margen de error

Reemplazando:

$$n = \frac{(1.96^2 * 0.50 * (1 - 0.50) * 169)}{(0.05^2 * (169 - 1) + 1.96^2 * 0.50 * (1 - 0.50))}$$

$$n = 118$$

Donde:

Aplicando en la fórmula del tamaño de la muestra, la cantidad es de 118.

4.6.2.3. Selección de muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó el muestreo aleatorio simple, el cual consiste en un procedimiento de selección en el que todos los integrantes de la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos, garantizando así la participación de cualquier egresado dentro del estudio sin criterios de exclusión relacionados con su condición laboral u otras características particulares. En ese sentido, la muestra estuvo conformada por 118 egresados, seleccionados a partir de una población total de 169 egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la UNSAAC, correspondientes a los semestres 2023-I y 2023-II, manteniendo la representatividad de ambos grupos.

Tabla 1

Población-muestra de estudio

Población	Cantidad	Porcentaje	Muestra estratificada	Condición laboral
2023-I	76	45%	53	Mayor presencia en el sector privado
2023-II	93	55%	65	Mayor presencia en el sector público y privado
Total	169	100%	118	

Nota: Elaboración propia

4.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Encuesta: Se utilizó la encuesta que fue estructurada en base a las variables estudiadas y que permitirá a los investigadores acceder a la información de su interés.

“Se define la encuesta como una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular” (Arias, 2012, pág. 72).

Cuestionario: Se utilizó como instrumento de recolección de datos el cuestionario, dado que sirve como estrategia que orientó a un conjunto de afirmaciones, las que han de ser resueltas por la población para la obtención de resultados.

“Un cuestionario en cuya estructura quedan registradas las respuestas suministradas por el encuestado” (Arias, 2012, pág. 69). Es así, que el cuestionario estará elaborado en el Google Forms, por ser más práctico al momento de aplicarlo.

4.7.1. Diseño

Para determinar la distribución de los datos correspondientes a las variables de estudio, se aplicó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov, considerando que la muestra estuvo conformada por 118 egresados, cantidad superior a 50 observaciones.

Criterio de decisión

Si $p > 0.05$, los datos presentan distribución normal

Si $p < 0.05$, los datos no presentan distribución normal

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	Gl	Sig.
Habilidades blandas	,321	118	,000
Inserción laboral	,277	118	,000

Nota. Resultados del procesamiento estadístico de los autores

Variable Habilidades blandas

– Kolmogorov-Smirnov: $p = 0.000$

Se cumple $p < 0.05$, por lo tanto, los datos no presentan distribución normal

Variable Inserción laboral

– Kolmogorov-Smirnov: $p = 0.000$

Se cumple $p < 0.05$, por lo tanto, los datos no presentan distribución normal.

Respecto a la variable habilidades blandas, la prueba de Kolmogorov-Smirnov obtuvo un nivel de significancia de $p = 0.000$, valor menor a 0.05; por lo tanto, se determina que los datos no presentan una distribución normal.

De igual manera, para la variable inserción laboral se obtuvo un nivel de significancia de $p = 0.000$, evidenciando que los datos no siguen una distribución normal.

En consecuencia, al no cumplirse el supuesto de normalidad en ambas variables, para la contrastación de la hipótesis general y las hipótesis específicas se utilizó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, debido a que corresponde aplicar una prueba no paramétrica para analizar la relación entre variables.

4.7.2. Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento fue evaluada a partir de los datos obtenidos en la prueba piloto aplicada a 10 egresados, lo cual permitió analizar el grado de consistencia interna de los ítems que conforman cada una de las variables de estudio mediante el coeficiente Alfa de Cronbach.

Tabla 2*Confiabilidad de instrumento*

Variable	Alfa de Cronbach	Nº de ítems
Habilidades blandas	0.825	24
Inserción laboral	0.856	16

Nota. En base a la base de datos estadísticos

El análisis estadístico mostró que la variable habilidades blandas obtuvo un valor de 0.825 con 24 ítems, mientras que la variable inserción laboral alcanzó un coeficiente de 0.856 con 16 ítems, lo que demuestra la existencia de una adecuada consistencia interna en ambos instrumentos, garantizando la estabilidad de las mediciones para su posterior aplicación en la muestra de estudio.

4.7.3. Validez

La validez del instrumento se determinó mediante la técnica de juicio de expertos, con la finalidad de verificar la pertinencia y adecuación de los ítems diseñados para la recolección de información relacionada con las variables habilidades blandas e inserción laboral, para ello, el instrumento fue sometido a la evaluación de tres especialistas con experiencia profesional, quienes emitieron sus apreciaciones respecto a la calidad metodológica y técnica del cuestionario, contribuyendo a garantizar que los ítems propuestos respondan adecuadamente a los objetivos de la investigación.

Tabla 3*Resumen de la validación del instrumento mediante juicio de expertos*

Nº	Nombre del experto	Grado académico	Forma (Redacción, claridad y objetividad)	Contenido (Actualidad, suficiencia e intencionalidad)	Estructura (Organización, consistencia, coherencia y metodología)	Calificación final
1	Federico Moscoso Ojeda	Magister	Muy bueno	Muy bueno	Muy bueno	(61% - 80%)
2	Oscar Lizandro Zavala Delgadillo	Magister	Muy bueno	Muy bueno	Muy bueno	(61% - 80%)
3	Emiliano Leoncito Huaro Paz	Magister	Excelente	Excelente	Excelente	(81 % - 100%)

Nota. Fichas de validación por juicio de expertos

De acuerdo con los resultados presentados en la tabla, los expertos evaluaron el instrumento considerando criterios vinculados a la forma, contenido y estructura, en lo que es forma se valoraron la redacción, claridad y objetividad de los ítems; en el criterio contenido se examinó la actualidad, suficiencia e intencionalidad; mientras que en la estructura se analizaron aspectos relacionados con la organización, consistencia, coherencia y metodología.

Como resultado de esta evaluación, dos expertos calificaron el instrumento como “muy bueno”, ubicándolo en el rango de 61% a 80%, y un experto lo calificó como “excelente”, correspondiente al rango de 81% a 100%. En función de estos resultados, el instrumento se considera adecuado para su aplicación, debido a que reúne las condiciones necesarias para la recolección de información en relación con las variables de estudio.

4.8. Técnicas estadísticas de análisis de datos

De forma que se logre el correcto tratamiento de los datos, se continuó con el ordenamiento de los resultados, para después analizar cada punto, enmarcando la interpretación referente a cada variable, se recurrió a la estadística para lograr la interpretación de la información, específicamente se acudió al paquete estadístico llamado SPSS versión 26, al mismo tiempo que se ordene los datos en el Microsoft Office Excel. Este último posibilitó el manejo del diseño de las tablas y sus respectivos gráficos, para mantener una estética acorde a la seriedad del estudio.

El proceso fue guiado en su totalidad gracias a la operacionalización de variables y a la determinación de dimensiones, cada uno con los ítems previstos, en tal sentido se procedió a analizar la información estadística a nivel descriptivo conforme a cada variable desglosada y expresada en los indicadores, posterior a ello se analizó e interpretó las pruebas de hipótesis correspondientes, resaltando que ambas variables que serán analizadas cuantitativamente.

V. Resultados

5.1. Descripción del trabajo de campo

El trabajo de campo se llevó a cabo durante el año 2024 y estuvo a cargo de los tesisistas, como primera actividad, se identificó a los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco correspondientes a los semestres académicos I y II del año 2023, de acuerdo con los criterios establecidos para la población y muestra de la investigación, posteriormente, se elaboró el cuestionario y se aplicó mediante la plataforma Google Forms, lo que permitió recopilar la información de los 118 egresados que conformaron la muestra del estudio, durante este proceso se verificó que los cuestionarios estuvieran completos para garantizar la calidad de la información recolectada.

Una vez obtenidas las respuestas, los datos fueron organizados y codificados inicialmente en una hoja de cálculo de Microsoft Excel para facilitar su revisión y depuración., posteriormente, la base de datos fue exportada al programa estadístico SPSS, donde se realizaron el procesamiento de la información, el análisis descriptivo de las variables y la contrastación de las hipótesis mediante las pruebas estadísticas correspondientes.

5.2. Presentación de resultados

a) *Resultados de aspectos generales de los encuestados*

Tabla 4

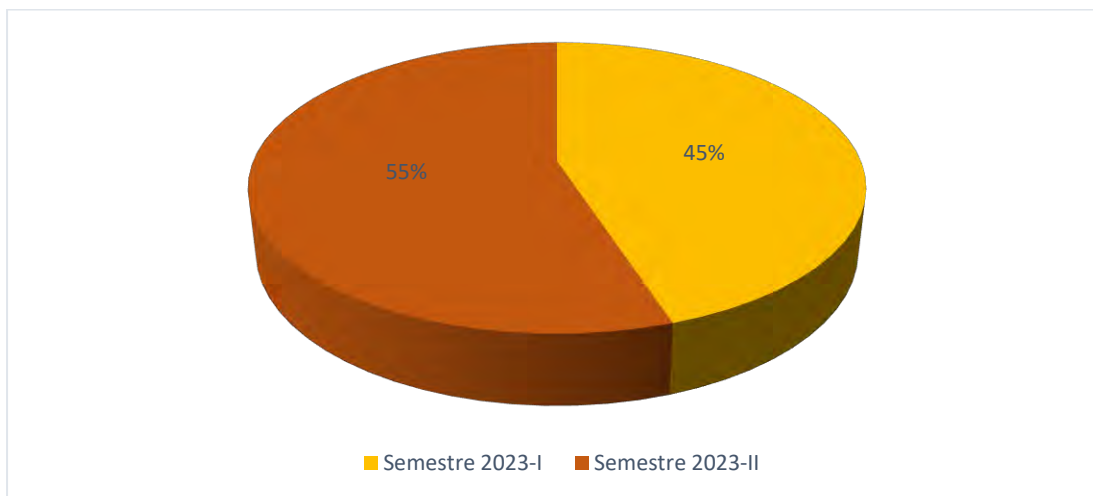
Semestre al que corresponden los encuestados

Semestre	Frecuencia	Porcentaje
Semestre 2023-I	53	45%
Semestre 2023-II	65	55%
Total	118	100%

Nota: Elaboración propia

Figura 1

Semestre al que corresponden los encuestados



Nota: Elaboración propia

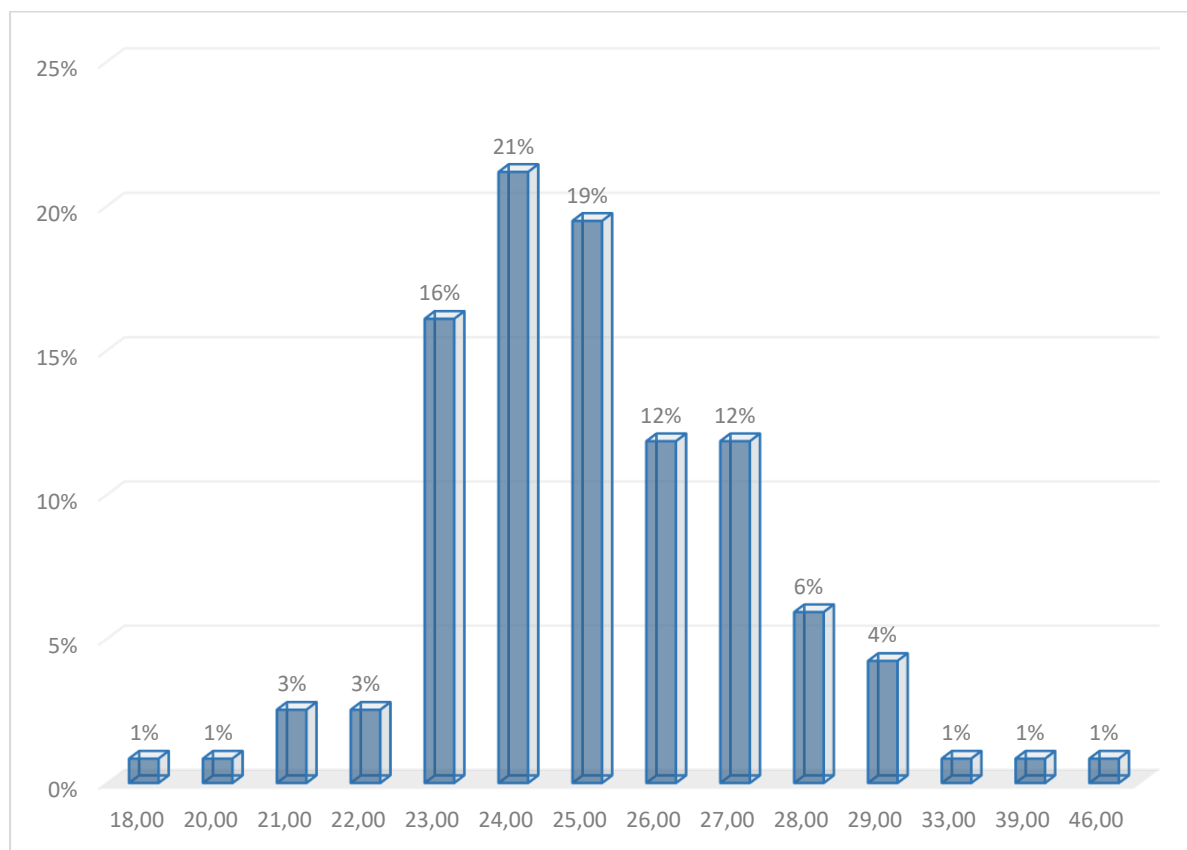
Interpretación:

En la tabla anterior se muestra la distribución de los egresados encuestados mostrados en la población según el semestre en el que se graduaron, el 45% de los egresados corresponde al semestre 2023-I, con un total de 53 egresados, mientras que el 55% restante, es decir, 65 egresados, pertenece al semestre 2023-II, esta distribución indica que una mayoría de los egresados proviene del segundo semestre del año 2023, lo que refleja una mayor cantidad de estudiantes que completaron su formación en esa etapa. En conjunto, estos resultados reflejan una participación casi equilibrada entre los dos semestres de graduación del año 2023.

Tabla 5*Edad de los egresados encuestados*

Edad	Frecuencia	Porcentaje
18,00	1	1%
20,00	1	1%
21,00	3	3%
22,00	3	3%
23,00	19	16%
24,00	25	21%
25,00	23	19%
26,00	14	12%
27,00	14	12%
28,00	7	6%
29,00	5	4%
33,00	1	1%
39,00	1	1%
46,00	1	1%
Total	118	100%

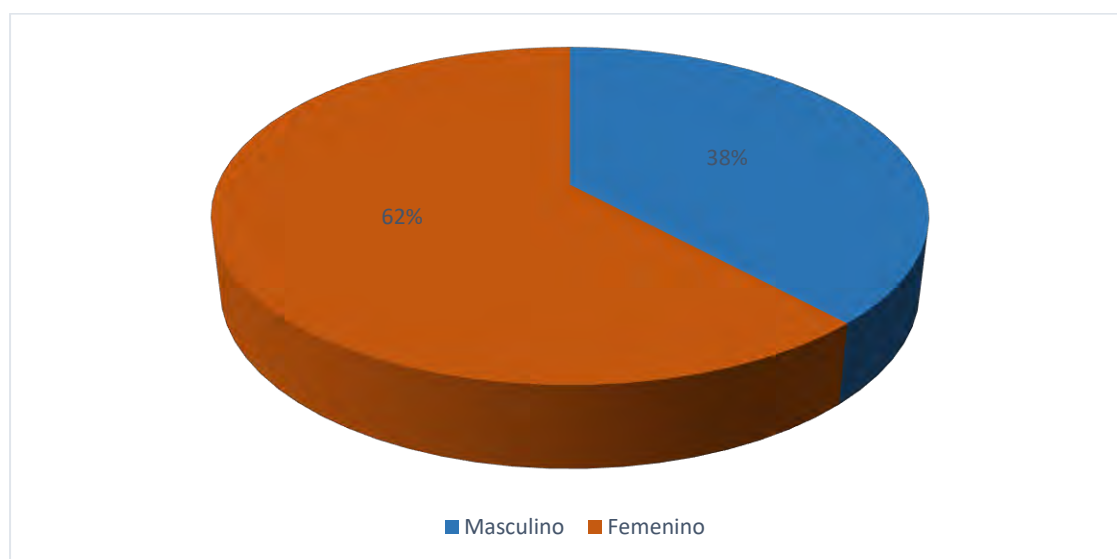
Nota: Elaboración propia

Figura 2*Edad de los egresados encuestados**Nota:* Elaboración propia**Interpretación:**

En la tabla anterior se presenta la distribución de los egresados encuestados según su edad, observándose que la mayoría se concentra entre los 23 y 25 años, siendo los de 24 años quienes representan el mayor porcentaje con un 21% del total (25 egresados), seguidos por los de 25 años con un 19% (23 egresados) y los de 23 años con un 16% (19 egresados), mientras que los egresados de 26 y 27 años tienen una participación igual del 12%, es decir, 14 egresados en cada grupo; en tanto, las edades extremas como 18, 20, 33, 39 y 46 años tienen una presencia muy reducida con apenas un 1% cada una, lo que evidencia que el grupo etario predominante corresponde a jóvenes adultos en la etapa inicial de su inserción laboral, lo cual resulta coherente con la reciente culminación de su formación profesional en la universidad.

Tabla 6*Género de los egresados encuestados*

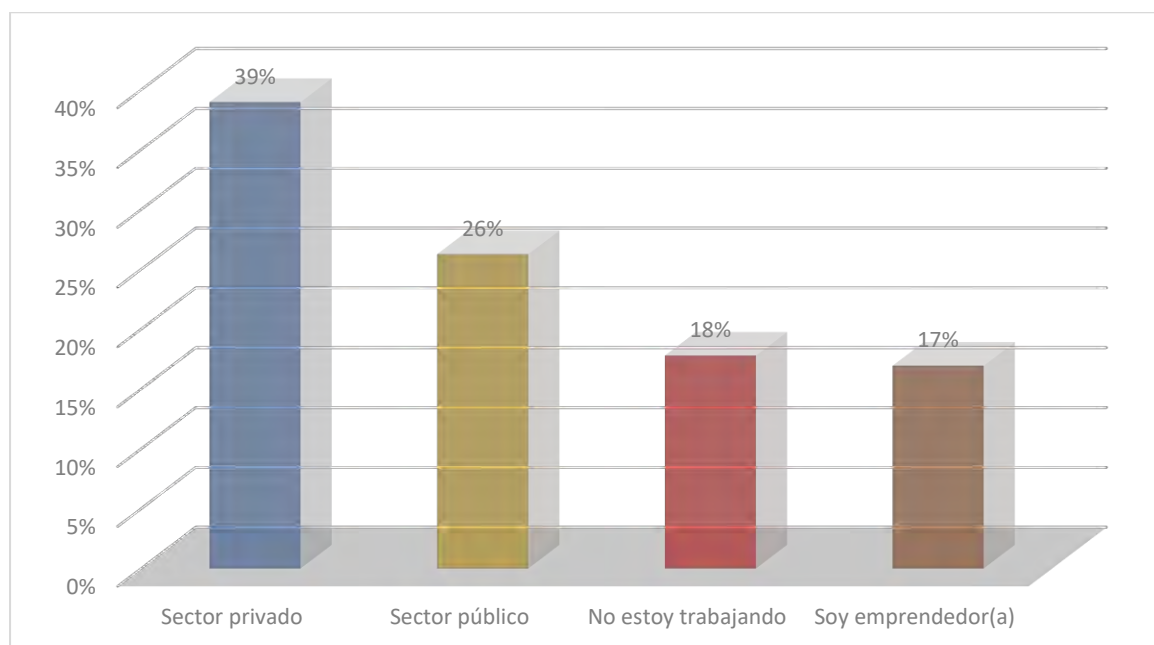
Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	45	38%
Femenino	73	62%
Total	118	100%

Nota: Elaboración propia**Figura 3***Género de los egresados encuestados**Nota:* Elaboración propia**Interpretación:**

En la tabla anterior se presenta la distribución de los egresados según el género, observándose que el 62% corresponde al género femenino, es decir, 73 egresadas, mientras que el 38%, equivalente a 45 egresados, pertenece al género masculino, esta diferencia muestra una predominancia de mujeres en la muestra estudiada, lo cual podría estar relacionado con una mayor participación femenina en la carrera de Ciencias Administrativas, en conjunto, estos resultados evidencian una representación mayoritaria del género femenino en el grupo encuestado.

Tabla 7*Situación económica de los egresados encuestados*

Situación	Frecuencia	Porcentaje
Sector privado	46	39%
Sector público	31	26%
No estoy trabajando	21	18%
Soy emprendedor(a)	20	17%
Total	118	100%

Nota: Elaboración propia**Figura 4***Situación económica de los egresados encuestados**Nota:* Elaboración propia**Interpretación:**

En la tabla anterior se muestra la situación económica de los egresados según su fuente de ingresos o actividad laboral al momento de la encuesta, observándose que el 39% de ellos, es decir, 46 egresados, se encuentra trabajando en el sector privado, seguido por un 26% que labora en el sector público, lo que representa a 31 egresados, mientras que el 18%, correspondiente a 21 egresados, manifestó no estar trabajando, y finalmente, el 17%, equivalente a 20 egresados, indicó ser emprendedores, esta distribución revela que una proporción importante de los egresados ha logrado insertarse laboralmente en instituciones privadas o públicas, sin embargo, también se identifica un grupo significativo que aún no ha

logrado acceder al mercado laboral o que ha optado por generar su propio empleo mediante el emprendimiento, lo que refleja diversos caminos de inserción laboral entre los egresados.

Tabla 8

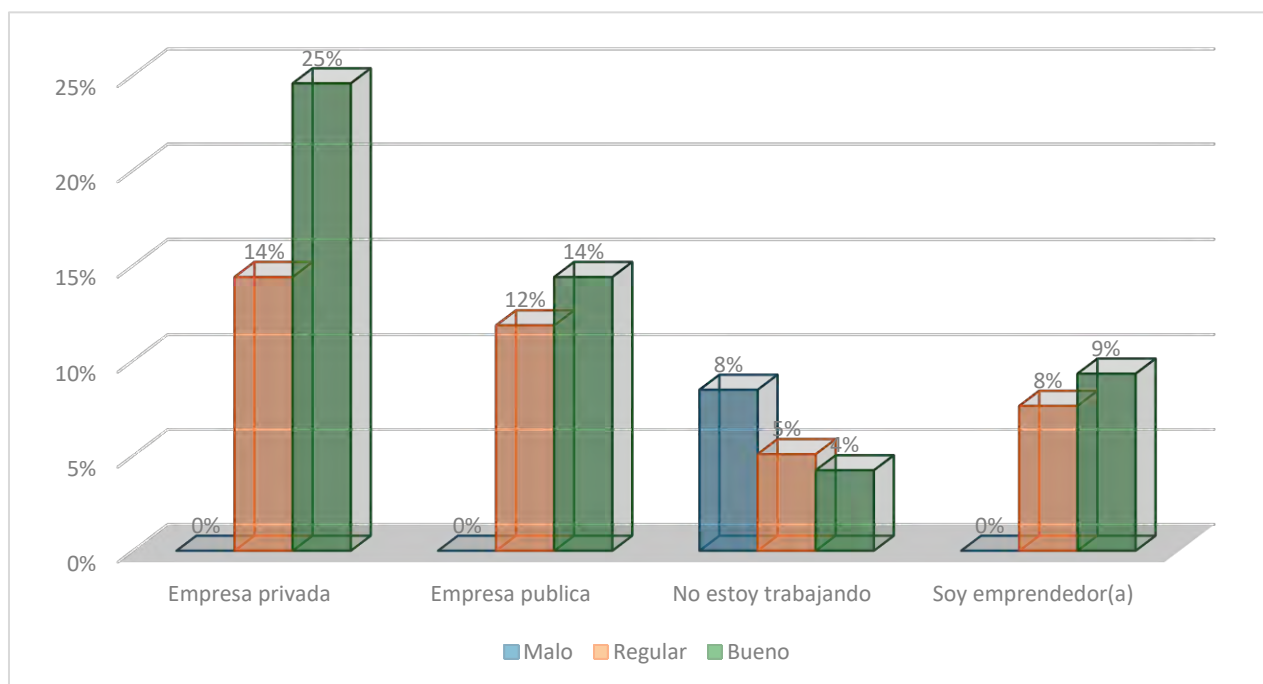
Situación laboral económica y nivel de habilidades blandas de los egresados encuestados

Situación laboral	Nivel de habilidades blandas						Total	
	Malo		Regular		Bueno			
	F	%	F	%	F	%	F	%
Empresa privada	0	0%	17	14%	29	25%	46	39%
Empresa pública	0	0%	14	12%	17	14%	31	26%
No estoy trabajando	10	8%	6	5%	5	4%	21	18%
Soy emprendedor(a)	0	0%	9	8%	11	9%	20	17%
Total	10	8%	46	39%	62	53%	118	100%

Nota: Elaboración propia

Figura 5

Situación laboral económica y nivel de habilidades blandas de los egresados encuestados



Interpretación:

En la tabla 10 y figura 5 se observa que los egresados que laboran en empresas del sector privado presentan el mayor porcentaje de habilidades blandas en nivel bueno (25%), seguidos por quienes trabajan en entidades públicas (14%), se puede observar que un mejor desarrollo de habilidades blandas favorece la incorporación de los egresados a las organizaciones, facilitando su desempeño laboral, adaptación y trabajo en equipo, asimismo,

los egresados que emprenden registran un 9% en nivel bueno, lo que da indicios que estas competencias también contribuyen al desarrollo de iniciativas empresariales y a una mejor gestión de sus negocios, los resultados muestran que un mejor desarrollo de habilidades blandas se relaciona con una mayor facilidad para incorporarse al mercado laboral, ya sea en una organización pública o privada, así como para emprender, estas habilidades influyen en el desempeño del egresado, favoreciendo su adaptación al entorno laboral y generando un impacto positivo.

b) Resultados con respecto a la variable habilidades blandas y sus dimensiones

Tabla 9

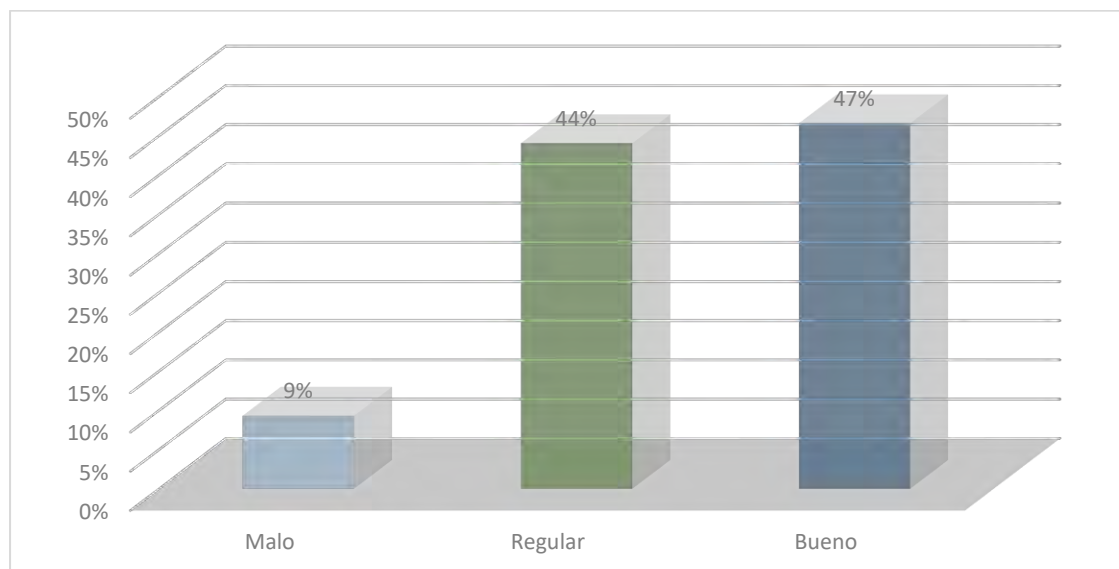
Dimensión 1 Habilidades interpersonales

Habilidades interpersonales		
Escalas	Frecuencia	Porcentaje
Malo	11	9%
Regular	52	44%
Bueno	55	47%
Total	118	100%

Nota: Elaboración propia

Figura 6

Dimensión 1 Habilidades interpersonales



Nota: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla correspondiente a la dimensión de habilidades interpersonales se observa que el mayor porcentaje de egresados, equivalente al 47%, califica sus habilidades en este

aspecto como buenas, seguido de un 44% que las considera regulares y un 9% que las percibe como malas, lo cual revela que, si bien la mayoría de los egresados presenta un nivel positivo en cuanto a su capacidad para relacionarse eficazmente con los demás, aún existe un grupo significativo que manifiesta limitaciones, siendo importante considerar estrategias de fortalecimiento para mejorar estas competencias importante en el ámbito laboral.

Tabla 10

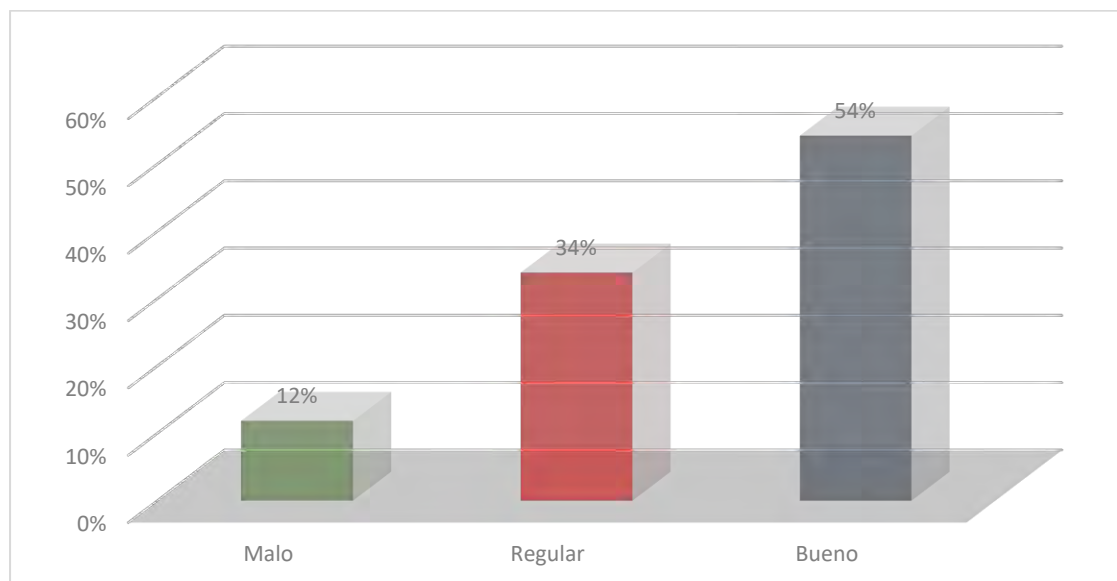
Dimensión 2 Habilidades cognitivas

Dimensión 2: Habilidades cognitivas		
Escalas	Frecuencia	Porcentaje
Malo	14	12%
Regular	40	34%
Bueno	64	54%
Total	118	100%

Nota: Elaboración propia

Figura 7

Dimensión 2 Habilidades cognitivas



Nota: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla anterior se muestra la evaluación de las habilidades cognitivas de los egresados, destacándose que el 12% de los egresados, es decir, 14 de ellos, consideran que poseen habilidades cognitivas malas, seguido por un 34% de los egresados, equivalente a 40 personas, quienes las califican como regulares, mientras que el 54% de los egresados, representando a 64 personas, opina que sus habilidades cognitivas son buenas, lo que sugiere

que la mayoría de los egresados perciben tener un buen nivel en cuanto a sus habilidades cognitivas, aunque aún existe una proporción considerable que las califica de manera más baja, lo que podría reflejar áreas de oportunidad para su desarrollo.

Tabla 11

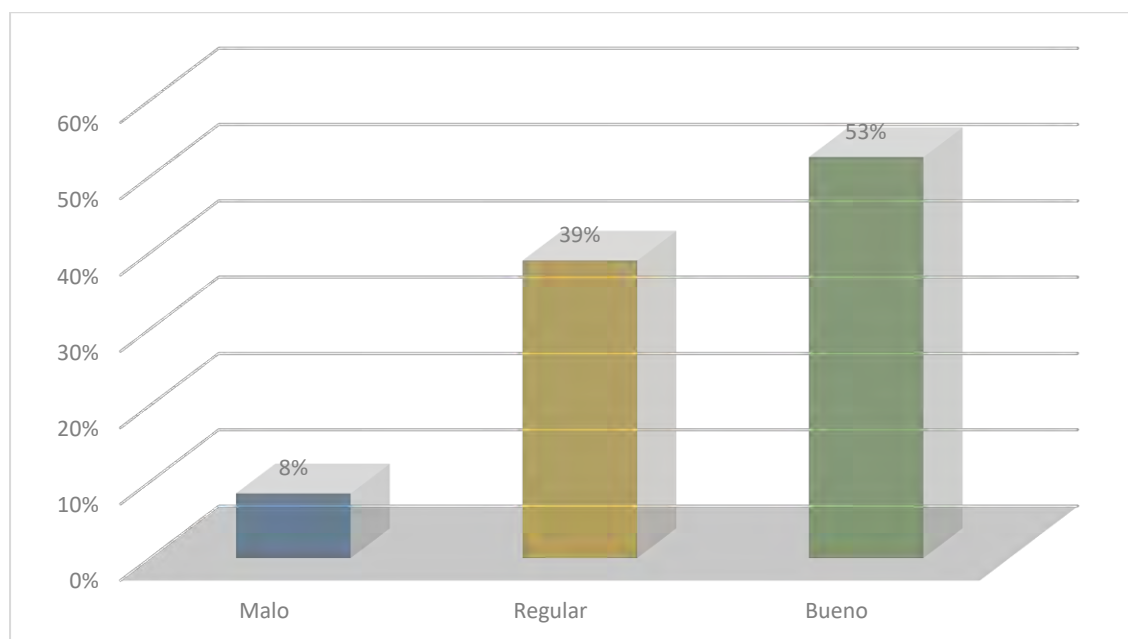
Dimensión 3 Manejo emocional

Dimensión 3: Manejo emocional		
Escalas	Frecuencia	Porcentaje
Malo	10	8%
Regular	46	39%
Bueno	62	53%
Total	118	100%

Nota: Elaboración propia

Figura 8

Dimensión 3 Manejo emocional



Nota: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla anterior se muestra la distribución de los egresados según la dimensión de manejo emocional, observándose que el 8% de los egresados, es decir, 10 egresados, calificaron su manejo emocional como malo, seguido por el 39%, correspondiente a 46 egresados, que lo calificaron como regular, mientras que el 53%, que equivale a 62 egresados, lo calificaron como bueno, lo que indica que una mayoría de los egresados presenta un manejo emocional positivo, con una proporción considerable que lo califica de manera regular. Este resultado

sugiere que, en general, los egresados tienen un adecuado manejo de sus emociones, aunque existe un pequeño grupo que presenta dificultades en esta área, lo cual puede influir en su desempeño laboral y en su inserción en el mercado laboral.

Tabla 12

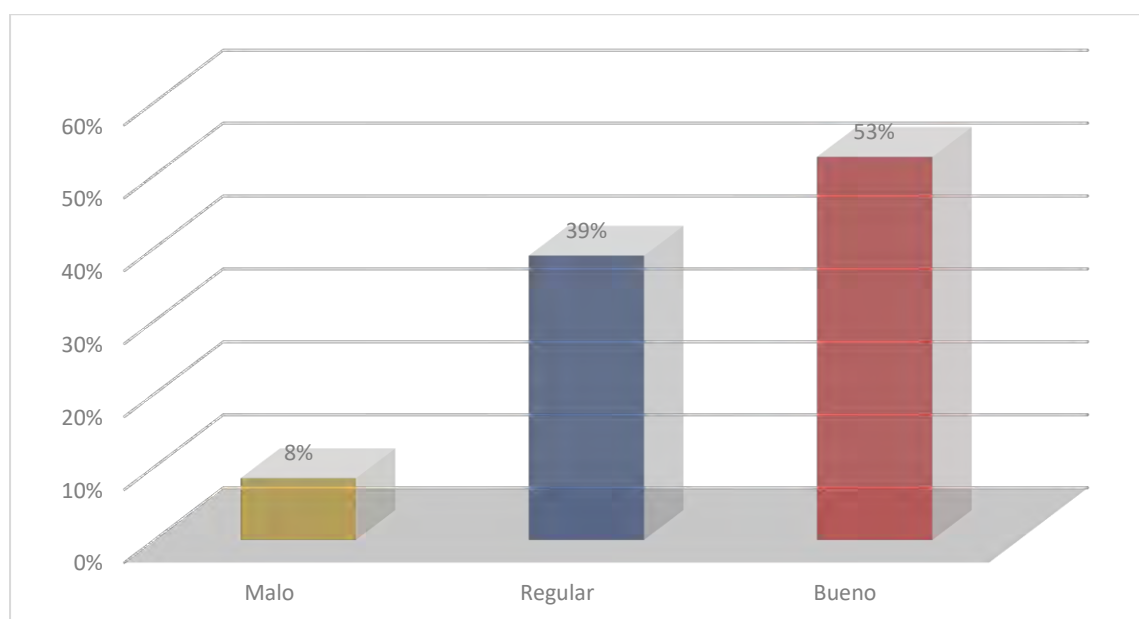
Variable Habilidades blandas

Habilidades blandas		
Escalas	Frecuencia	Porcentaje
Malo	10	8%
Regular	46	39%
Bueno	62	53%
Total	118	100%

Nota: Elaboración propia

Figura 9

Variable Habilidades blandas



Nota: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla anterior se presenta la valoración general de los egresados respecto a sus habilidades blandas, observándose que el 53%, equivalente a 62 egresados, considera que posee un nivel bueno de estas habilidades, seguido por un 39%, correspondiente a 46 egresados, que manifiesta contar con un nivel regular, mientras que el 8%, es decir, 10 egresados, se ubica en el nivel malo, esta distribución evidencia que una mayoría significativa de los encuestados percibe que cuenta con un adecuado desarrollo de habilidades blandas, aunque también se

observa un porcentaje considerable que aún reconoce limitaciones en este aspecto, lo cual podría influir en sus procesos de adaptación e inserción en el entorno laboral.

c) Resultados con respecto a la variable inserción laboral

Tabla 11

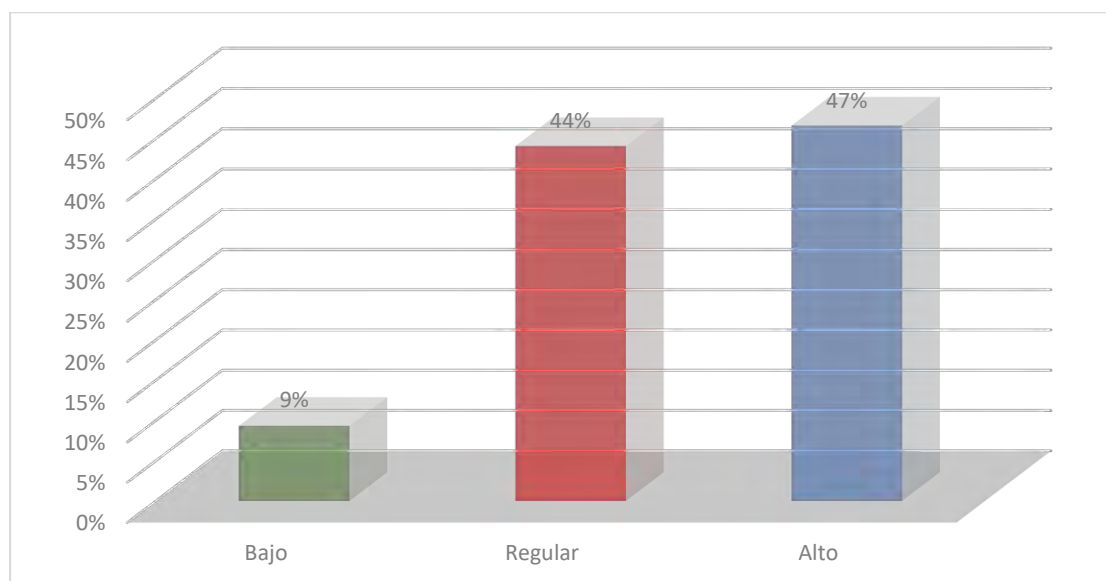
Dimensión 1 Empleabilidad

Empleabilidad		
Escalas	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	9	9%
Regular	42	44%
Alto	67	47%
Total	118	100%

Nota: Elaboración propia

Figura 10

Dimensión 1 Empleabilidad



Nota: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla anterior se presenta el nivel de empleabilidad de los egresados según los resultados del cuestionario aplicado, observándose que el 47% de los encuestados, equivalente a 67 egresados, posee un nivel alto de empleabilidad, seguido por un 44%, es decir, 42 egresados, que se ubican en un nivel regular, mientras que solo el 9%, correspondiente a 9 egresados, presenta un nivel bajo, esta distribución evidencia que una proporción considerable de los egresados cuenta con condiciones favorables para acceder o mantenerse en el mercado

laboral, sin embargo, también se identifica un grupo no menor que aún requiere fortalecer ciertos aspectos para mejorar su empleabilidad dentro del entorno profesional actual.

Tabla 13

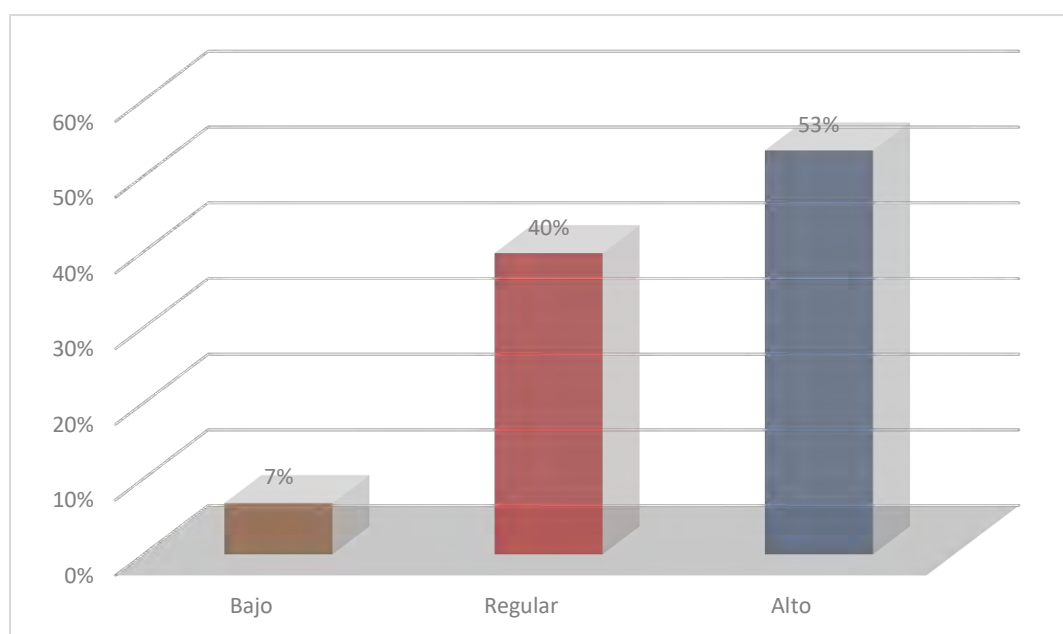
Dimensión 2 Ocupabilidad

Ocupabilidad		
Escalas	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	7%
Regular	47	40%
Alto	63	53%
Total	118	100%

Nota: Elaboración propia

Figura 11

Dimensión 2 Ocupabilidad



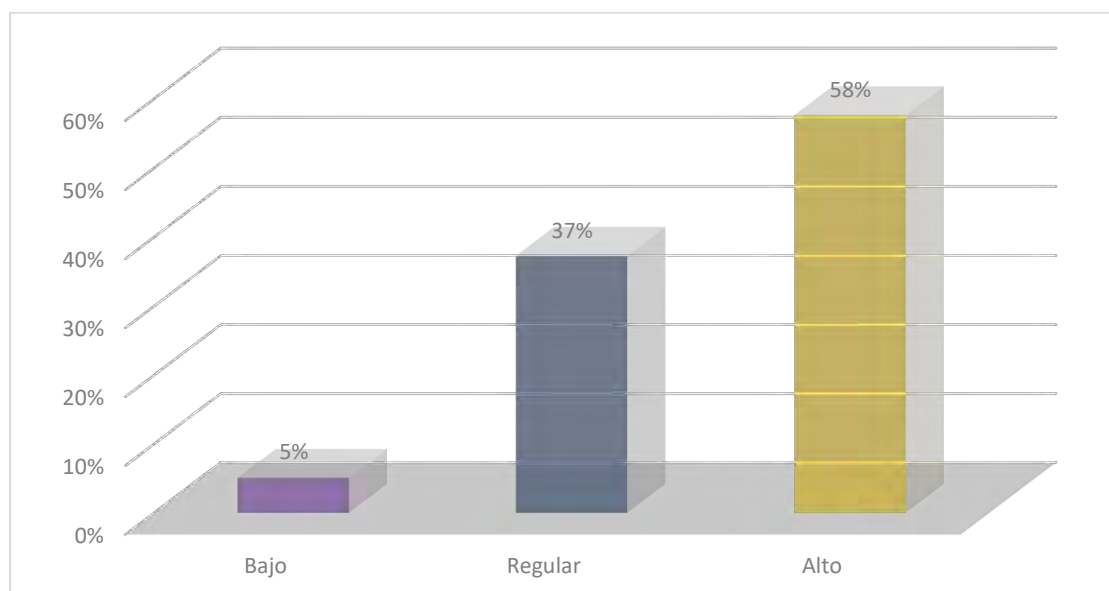
Nota: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla anterior se presenta la distribución de los egresados según su nivel de ocupabilidad, observándose que el 53% de ellos, es decir, 63 egresados, se ubican en un nivel alto, seguidos por el 40%, equivalente a 47 egresados, que presentan un nivel regular, mientras que solo el 7%, correspondiente a 8 egresados, se encuentra en un nivel bajo, este panorama evidencia que más de la mitad de los egresados muestra un grado favorable de ocupabilidad, reflejando una disposición adecuada para integrarse al mercado laboral, mientras que un grupo considerable aún presenta aspectos que podrían mejorarse para fortalecer su perfil profesional.

Tabla 14*Variable Inserción laboral*

Inserción laboral		
Escalas	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	6	5%
Regular	44	37%
Alto	68	58%
Total	118	100%

Nota: Elaboración propia**Figura 12***Variable Inserción laboral**Nota:* Elaboración propia**Interpretación:**

En la tabla anterior se presenta la distribución de los egresados según el nivel alcanzado en la variable inserción laboral, observándose que el 58% de los egresados, equivalente a 68 personas, se ubica en un nivel alto de inserción laboral, seguido por un 37% que se sitúa en un nivel regular, representando a 44 egresados, mientras que el 5% restante, correspondiente a 6 egresados, presenta un nivel bajo, esta distribución pone en evidencia que una gran parte de los egresados ha logrado incorporarse satisfactoriamente al mercado laboral, mientras que otro grupo, si bien ha conseguido cierta participación, se encuentra aún en proceso de consolidar su integración laboral, y una minoría experimenta mayores dificultades para insertarse adecuadamente.

d) Resultados inferenciales

Comprobación de hipótesis general

Hi: Existe una relación directa entre las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

Ho: No existe una relación directa entre las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

Tabla 15

Prueba de hipótesis general

			Habilidades blandas	Inserción laboral
Rho de Spearman	Habilidades blandas	Coeficiente de correlación	1,000	,568**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	118	118
	Inserción laboral	Coeficiente de correlación	,568**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	118	118

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia a partir del procesamiento estadístico SPSS

Interpretación:

Dado que el valor de significancia bilateral obtenido fue $p = 0.000$ (menor a 0.05), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Esto indica que existe una relación positiva y moderada, estadísticamente significativa, entre las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de la carrera administrativa de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (2023), según el coeficiente de correlación de Spearman ($p = 0.568$).

Comprobación de hipótesis específico 1

Hi: Existe una relación directa entre las habilidades interpersonales y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

Ho: No existe una relación directa entre las habilidades interpersonales y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

Tabla 16

Prueba de hipótesis de la primera hipótesis específica

		Habilidades interpersonales	Inserción laboral
Rho de Spearman	Habilidades interpersonales	Coefficiente de correlación	,550**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	118
	Inserción laboral	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	.
		N	118

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia a partir del procesamiento estadístico SPSS

Interpretación:

Dado que el valor de significancia bilateral fue $p = 0.000$ (menor a 0.05), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_1). Esto indica que existe una relación positiva y moderada, estadísticamente significativa, entre las habilidades interpersonales y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, según el coeficiente de Spearman ($p = 0.550$).

Comprobación de hipótesis específico 2

Hi: Existe una relación directa entre las habilidades cognitivas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

Ho: No existe una relación directa entre las habilidades cognitivas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

Tabla 17

Prueba de hipótesis de la segunda hipótesis específica

		Habilidades cognitivas	Inserción laboral
Rho de Spearman	Habilidades cognitivas	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,462**
		N	,000
			118
	Inserción laboral	Coeficiente de correlación	,462**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,000
			118

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia a partir del procesamiento estadístico SPSS

Interpretación:

Dado que el valor de significancia bilateral fue $p = 0.000$ (menor a 0.05), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_i). Esto evidencia una relación positiva y moderada, estadísticamente significativa, entre las habilidades cognitivas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, con un coeficiente de Spearman de $p = 0.462$.

Comprobación de hipótesis específico 3

Hi: Existe una relación directa entre las habilidades de manejo emocional y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

Ho: No existe una relación directa entre las habilidades de manejo emocional y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

Tabla 18

Prueba de hipótesis de la tercera hipótesis específica

		Habilidades de manejo emocional	Inserción laboral
Rho de Spearman	Habilidades de manejo emocional	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1,000 ,524** ,000 118 118
	Inserción laboral	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,524** 1,000 ,000 118 118

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Elaboración propia a partir del procesamiento estadístico SPSS

Interpretación:

Dado que el valor de significancia bilateral fue $p = 0.000$ (menor a 0.05), se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_i). Esto demuestra que existe una relación positiva y moderada, estadísticamente significativa, entre las habilidades de manejo emocional y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, de acuerdo con el coeficiente de Spearman ($p = 0.524$).

5.3. Discusión de resultados

En cuanto al objetivo general de esta investigación, que busca determinar la relación entre las habilidades blandas y la inserción laboral dado que son las variables, los hallazgos obtenidos respaldan la idea de que existe una relación significativa entre ambas variables. En

primer lugar, los resultados de la investigación de Fuentes et al. (2022) realizada en el Tecnológico Nacional de México, utilizando la prueba de correlación de Spearman, obtuvieron un valor de $R_s = 0.442$ con un $p < 0.05$, lo que confirma una relación moderada entre las habilidades blandas y la inserción laboral, este resultado es consistente con la hipótesis de que las habilidades blandas tienen un impacto importante en la empleabilidad.

En el presente estudio, se obtuvo un coeficiente de correlación de Spearman de 0,568, lo que indica una relación positiva moderada entre las habilidades blandas e inserción laboral, similar a los hallazgos previos. Además, el valor de significancia bilateral ($p = 0.000$) respalda la conclusión de que la relación es estadísticamente significativa, confirmando la existencia de una relación directa y significativa entre ambas variables.

En términos de las variables específicas, se observó que el 53% de los egresados, equivalente a 62 personas, percibe que posee un nivel bueno de habilidades blandas, mientras que el 39% (46 egresados) considera que estas habilidades se encuentran en un nivel regular, y un 8% (10 egresados) señala que tienen un nivel malo. En cuanto a la inserción laboral, el 58% de los egresados, es decir, 68 personas, se encuentra en un nivel alto de inserción laboral, lo que demuestra que una gran parte de los egresados ha logrado incorporarse satisfactoriamente al mercado laboral. Por otro lado, el 37% (44 egresados) se ubica en un nivel regular, y solo el 5% (6 egresados) presenta un nivel bajo de inserción laboral.

De manera similar, en el estudio de Espinoza y Gallegos (2020), se destacó una alta relación entre las habilidades blandas como liderazgo, trabajo en equipo, comunicación y resolución de problemas, considerando que estas son fundamentales para el desempeño profesional de los estudiantes en su entorno laboral, aunque solo el 36.4% de los encuestados mencionaron que estas habilidades fueron solicitadas explícitamente en entrevistas de trabajo.

Estos resultados coinciden con las afirmaciones de De La Ossa (2022), quien destaca la importancia de habilidades como la comunicación efectiva, la confianza interpersonal y la empatía en la construcción de relaciones laborales exitosas, estas competencias no solo facilitan la interacción social, sino que también son esenciales para generar ambientes laborales colaborativos y armoniosos, lo que a su vez impacta directamente en la capacidad de los egresados para integrarse al mercado laboral de manera efectiva.

Los resultados obtenidos, que muestran una relación positiva moderada entre las habilidades blandas y la inserción laboral, refuerzan la teoría de Goleman (1995), quien subraya la importancia de las competencias emocionales y sociales en el ámbito profesional. Como también indican Lozano et al. (2022), estas habilidades son trascendentes para una inserción

laboral exitosa, lo que valida la hipótesis de que las habilidades blandas tienen un impacto directo en la empleabilidad de los egresados.

En cuanto al primer objetivo específico, los resultados obtenidos muestran una relación positiva moderada entre las habilidades interpersonales y la inserción laboral de los egresados, con un coeficiente de correlación de Spearman de $r = 0.550$ y una significancia bilateral de $p = 0.000$. Esto respalda la importancia de las habilidades interpersonales en el proceso de inserción laboral. Este hallazgo es consistente con los estudios previos, como el realizado por Fuentes et al. (2022), quienes también hallaron una relación moderada entre las habilidades blandas e inserción laboral, con un coeficiente de correlación de $R_s = 0.442$ y $p = 0.05$. Este estudio destacó las habilidades interpersonales como un factor en la empleabilidad, similar a lo encontrado en esta investigación, donde la interacción efectiva en el ámbito laboral es considerada crucial por los empleadores. En este sentido, se puede afirmar que las habilidades interpersonales son fundamentales, este resultado coincide con la investigación de Sánchez y Hernández (2022), en la que se menciona que las habilidades blandas tienen una gran relevancia para la inserción laboral de los universitarios, aunque en este caso no se presentan datos inferenciales específicos.

De La Ossa (2022) también subraya la importancia de estas habilidades, señalando que el pensamiento crítico y la solución de problemas son competencias valiosas que permiten a los individuos no solo adaptarse a los retos del entorno laboral, sino también destacarse al ofrecer soluciones innovadoras, la capacidad de evaluar alternativas y tomar decisiones acertadas aumenta la empleabilidad, pues permite a los egresados manejar diversas situaciones laborales con eficacia.

En cuanto al segundo objetivo específico, en relación a las habilidades cognitivas y la inserción laboral, el análisis muestra un coeficiente de correlación de $r = 0.462$, lo que indica una relación positiva moderada entre ambas variables, con una significancia bilateral de $p = 0.000$, lo que indica que a medida que las habilidades cognitivas aumentan, la inserción laboral tiende a mejorar. Este hallazgo es consistente con el estudio de Quezada (2020), quien también encontró una relación significativa entre las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de los IESTP de la región La Libertad, con un coeficiente de Nagelkerke que explicó el 93.2% de la variación en la inserción laboral.

Estos resultados respaldan la idea de que las habilidades cognitivas son fundamentales para el éxito en la inserción laboral. Asimismo, esta evidencia empírica coincide con los hallazgos reportados por Espinoza y Gallegos (2020), quienes realizaron un estudio descriptivo y correlacional con una muestra de 217 estudiantes universitarios en una universidad privada

del Ecuador, encontrando que existe un alto nivel de relación entre las habilidades blandas consideradas más importantes por los estudiantes, tales como el liderazgo, la comunicación, el trabajo en equipo y, particularmente, la resolución de problemas, la cual forma parte de las habilidades cognitivas.

Asimismo, el 36,4% de los encuestados afirmó que les solicitaron expresamente estas habilidades en entrevistas laborales, y una amplia mayoría las valoró como “sumamente importantes” para desempeñarse en el entorno laboral, lo que refuerza su impacto en la empleabilidad. Esta coincidencia entre ambos estudios subraya que el desarrollo de habilidades cognitivas no solo es valorado por los empleadores, sino que también se percibe como un recurso esencial por parte de los propios estudiantes y egresados al momento de insertarse laboralmente.

Finalmente, en cuanto al tercer objetivo específico, los resultados de la relación entre las habilidades de manejo emocional y la inserción laboral presentan un coeficiente de $r = 0.524$, lo que indica una relación positiva moderada, con una significancia bilateral de $p = 0.000.$, lo cual demuestra que esta relación es estadísticamente significativa. Esta evidencia cuantitativa refleja que, a mayor desarrollo de habilidades de manejo emocional, mayores son las posibilidades de inserción laboral exitosa.

En contraste, Capcha y Rodríguez (2020), en su investigación con 82 egresados de la carrera de Administración de Negocios de FACAP - Tarma, no encontraron evidencia suficiente para demostrar una relación significativa entre habilidades blandas e inserción laboral, ya que sus resultados mostraron un nivel de correlación débil y no significativo, sin alcanzar los niveles críticos de aceptación estadística. Además, su instrumento obtuvo una validez de 77.5% y una confiabilidad del 87.12%, lo cual respalda técnicamente su medición, aunque el contexto y el enfoque general sobre habilidades blandas podrían haber influido en la ausencia de relación significativa. En comparación, el presente estudio se enfoca de manera específica en el manejo emocional como una dimensión diferenciada, lo que permite identificar con mayor claridad su impacto positivo en la empleabilidad, especialmente en un entorno laboral competitivo y exigente.

La capacidad para gestionar emociones y controlar impulsos negativos es fundamental para un desempeño adecuado en el trabajo, especialmente en situaciones de presión, en línea con lo propuesto por De La Ossa (2022), la regulación emocional no solo contribuye a la estabilidad personal de los trabajadores, sino que también favorece la construcción de un ambiente laboral positivo y productivo, al minimizar conflictos interpersonales y mejorar la interacción con colegas y superiores.

Conclusiones

Primero:

Los resultados obtenidos confirman que existe una relación significativa entre las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023, dado que la correlación de Spearman ($r = 0.568$), se evidencia una relación moderada positiva, con un valor $p = 0.000$; lo que es estadísticamente significativo. Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna, asimismo, el 53%, de los egresados, considera que posee un nivel bueno de estas habilidades.

Segundo:

En relación al primer objetivo específico, los resultados muestran que existe una relación positiva moderada ($r = 0,550$) entre las habilidades interpersonales y la inserción laboral, siendo estadísticamente significativa con un valor $p = 0,000$; lo que indica que a mayor desarrollo de habilidades interpersonales y se acepta la hipótesis alterna, además el 47%, califica sus habilidades en este aspecto como buena.

Tercero:

Respecto al segundo objetivo específico, se evidenció una correlación positiva moderada ($r = 0,462$) entre las habilidades cognitivas y la inserción laboral, con una significancia bilateral de $p = 0,000$; lo que indica que esta relación es estadísticamente significativa, reflejando que a mayor desarrollo de habilidades cognitivas, mejor es el nivel de inserción laboral en los egresados; por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna por otro lado, el 54% de los egresados opina que sus habilidades cognitivas son buenas

Cuarto:

En cuanto al tercer objetivo específico, los resultados mostraron una correlación positiva moderada ($r = 0,524$) entre las habilidades de manejo emocional y la inserción laboral, con un valor $p = 0,000$; lo que confirma que dicha relación es significativa, evidenciando que el fortalecimiento en el manejo emocional se asocia con una mejor inserción laboral; en consecuencia, se acepta la hipótesis alterna, asimismo, el 53%, de los egresados, lo calificaron como bueno.

Recomendaciones

Primero:

Se recomienda al director de la Escuela profesional de Ciencias Administrativas mejorar y consolidar un programa enfocado en el desarrollo de habilidades interpersonales, con el objetivo de mejorar la preparación de estudiantes y egresados para el mercado laboral. Este enfoque podría lograrse mediante talleres regulares sobre comunicación efectiva, liderazgo, inteligencia emocional, trabajo en equipo y resolución de conflictos, integrados en los planes de estudio de formación profesional. A corto plazo, se sugiere incorporar actividades prácticas en los cursos actuales; a mediano plazo, crear un programa de capacitación adicional en habilidades interpersonales que incluya la participación de educadores y profesionales del mundo empresarial; y a largo plazo, establecer alianzas con entidades gubernamentales y privadas para facilitar experiencias prácticas que conecten estas habilidades con las exigencias del entorno laboral.

Segundo:

Se recomienda al director de departamento de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas fortalecer las habilidades interpersonales mediante estrategias de aprendizaje colaborativo dentro del proceso formativo, incorporando actividades como proyectos grupales interdisciplinarios, simulaciones de situaciones laborales, debates académicos y ejercicios centrados en la negociación y la resolución de conflictos. A corto plazo, los educadores pueden incorporar estas actividades en sus clases y evaluar gradualmente la participación de los estudiantes, sus habilidades comunicativas y su capacidad para trabajar en equipo; a medio plazo, se pueden crear oportunidades de interacción con profesionales del ámbito de la gestión para fomentar una mayor implicación en situaciones reales; y a largo plazo, se pueden implementar iniciativas de creación de redes que promuevan el desarrollo de habilidades sociales relevantes para el entorno profesional.

Tercero:

Se recomienda al director de departamento de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas fomentar el desarrollo de habilidades cognitivas mediante la aplicación de estrategias metodológicas orientadas al análisis, el razonamiento y la resolución de problemas. Para ello, se propone el uso de estudios de casos empresariales, aprendizaje basado en problemas, proyectos de investigación aplicada y simulación de toma de decisiones administrativas. A corto plazo, estas estrategias pueden incorporarse a cursos

relacionados con la formación administrativa; a mediano plazo, se propone implementar actividades académicas integradoras donde los estudiantes resuelvan problemas del entorno organizacional; y a largo plazo, fortalecer espacios para la innovación y el emprendimiento que permitan aplicar el conocimiento adquirido en situaciones reales del ámbito profesional.

Cuarto:

Se recomienda al director de departamento de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, en coordinación con las áreas de tutoría y bienestar universitario, implementar estrategias orientadas a fomentar el desarrollo de las capacidades cognitivas mediante la utilización de métodos estratégicos orientados al análisis, el razonamiento y la resolución de problemas. Para ello, se sugiere la incorporación de análisis de casos prácticos, experiencias educativas centradas en la resolución de problemas, iniciativas de investigación práctica y simulaciones de toma de decisiones administrativas. A corto plazo, estos métodos podrían integrarse en programas de formación administrativa; a medio plazo, se recomienda llevar a cabo actividades académicas integrales en las que los estudiantes aborden problemáticas desde el contexto organizacional; y a largo plazo, es fundamental impulsar entornos de innovación y emprendimiento que permitan la aplicación práctica del conocimiento adquirido en situaciones profesionales reales.

Referencias

- Acuña, N., Navarrete, M., & Navarrete, M. (2024). Integración de las Habilidades Blandas y su Impacto Laboral en los Estudiantes de Educación Superior en el Periodo 2023-2024. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*, 8(3), 7627-7643. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11958
- Alonso, M. (2026). *Qué es outsourcing, ventajas y cómo gestionarlo*. Madrid - España: Portal Asana. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/what-is-outsourcing>
- Alvarez, A. (2022). *Habilidades blandas y calidad de atención en una Municipalidad de la Provincia de Cusco, año 2022*. Lima - Perú: Repositorio Universidad César Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/103496/Alvarez_LAA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación* (Sexta ed.). Caracas: Editorial Episteme. Obtenido de <https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf-1.pdf>
- Arista, M. (2022). *Las habilidades blandas y su relación con la empleabilidad en los colaboradores de la ciudad de Lima a partir de la pandemia por COVID-19*. Lima - Perú: Universidad Ricardo Palma. Obtenido de https://repositorio.urp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14138/6053/T030_10103961_T%20MARINA%20ARISTA%20AMPUERO.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Banco Mundial. (2013). *Empleo. Panorama general*. Washington DC: Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento. Obtenido de [https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/0858FF3DD89F890505257B02006163D8/\\$FILE/Overview_Spanish_Final.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/0858FF3DD89F890505257B02006163D8/$FILE/Overview_Spanish_Final.pdf)
- Berzosa, T. (2023). *Valores: Definición, tipos y ejemplos*. España: Portal Discapnet. Obtenido de <https://www.discapnet.es/educacion/39-ejemplos-de-valores-y-su-significado>
- Bobadilla, J, González, C., Bobadilla, A., Medina, A., & Sánchez, E. (2024). Situación laboral de los egresados de las universidades sudamericanas: una revisión sistemática. *Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 15(1), 79-91. doi:10.33595/2226-1478.15.1.934
- Brunner, J. (2000). *Competencias de empleabilidad. Informe del Grupo de Estudios sobre Educación Superior y Sociedad*. Buenos Aires: Editorial CEDES. Obtenido de <https://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/otros/20111211104738/brunnerdoc.pdf>

- Capcha, D., & Rodriguez, G. (2020). *Habilidades blandas e inserción laboral en egresados de la carrera profesional de Administración de Negocios FACAP - Tarma periodo 2016 - 2018*. Tarma - Perú: Universidad Nacional del Centro del Perú. Obtenido de https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/6038/T010_70237778_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Carrasco, D. S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos. Obtenido de https://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacion-cientifica_45761
- Carrasco, G., & Henríquez, E. (2025). Inserción laboral y calidad de vida de las personas con discapacidad en San Isidro. *Revista ULEAM Bahía Magazine (UBM)*, 6(10), 92–100. doi:<https://doi.org/10.56124/ubm.v6i10.012>
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones*. México D.F.: McGraw Hill. Obtenido de https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- Concepto, E. (2025). *¿Qué es la competencia?* s/c: Editorial Etecé. Obtenido de <https://concepto.de/competencia/>
- Congreso de la Republica. (2021). *Ley 31153 Ley que promueve la inserción laboral*. Perú: El Peruano. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1940856-1>
- De la Ossa, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. *Rev Colombiana Cienc Anim. Recia.*, 1-8. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/recia/v14n1/2027-4297-recia-14-01-1.pdf>
- De La Ossa, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. *Revista Colombiana Ciencias Anim. Recia.*, 1-8. Obtenido de <https://revistas.unisucree.edu.co/index.php/recia/article/view/945/1006>
- Diario el Peruano. (2014). *Normas legales - Ley N°30220*. Lima - Perú: Poder Legislativo. Obtenido de <https://www.sunedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Ley-universitaria-30220.pdf>
- Diario El Peruano. (2020). *Ley sobre Modalidades Formativas Laborales Ley N° 28518*. Lima Perú. Editora Perú. Obtenido de <https://diariooficial.elperuano.pe/Normas/obtenerDocumento?idNorma=36>
- Diario El Peruano. (2022). *Ley que reconoce las prácticas pre profesionales y profesionales*. El Peruano.
- Enciclopedia Concepto. (2024). *¿Qué es la actitud?* s/c: Editorial Etecé. Obtenido de <https://concepto.de/actitud/>

- Espinoza, M., & Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador. *Revista Espacios*, 109-120. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a20v41n23/a20v41n23p10.pdf>
- European Business School. (2026). *¿Qué son las Habilidades Duras o Hard Skills?* Madrid - España: Portal Ceupe. Obtenido de <https://www.ceupe.com/blog/habilidades-duras.html>
- FEDEFOP. (2017). Una nueva agenda de capacidades para Europa. *Fundación Estatal para la Formación de Empleo*, 1- 44. Obtenido de https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/fundae_Espa%C3%B1a_versionrecortada.pdf
- Ferrandez, M. (2014). *Empleabilidad y ocupabilidad: competencias, capacidades y habilidades en la búsqueda de empleo*. Mexico: All Rights Reserved.
- Fuentes, L., Quinteros, M., Hernandez, J., Torres, M., & Gonzalez, M. (2022). Relación entre las Habilidades Blandas y la Inserción Laboral de Egresados de Ingeniería Industrial del Tecnológico de Tierra Blanca. *European Scientific Journal*, 18(22), 1-15. Obtenido de <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/15622>
- Fuentes, L., Quinteros, M., Hernandez, J., Torres, M., & Gonzalez, M. (2022). Relación entre las Habilidades Blandas y la Inserción Laboral de Egresados de Ingeniería Industrial del Tecnológico de Tierra Blanca. *European Scientific Journal*, 18(22), 1-15. Obtenido de <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/15622>
- Fuentes, S., & Márquez, J. (2017). Tendencias teóricas en la conceptualización de las habilidades: Aplicación en la didáctica de la Oftalmología. *Revista de Ciencias Médicas de Pinar del Río*, 138-147. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1561-31942017000300020#:~:text=\(2004\)%2C%20define%20las%20habilidades,sobre%20s%C3%AD%20mismo%3A%20autorregularse%22.](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1561-31942017000300020#:~:text=(2004)%2C%20define%20las%20habilidades,sobre%20s%C3%AD%20mismo%3A%20autorregularse%22.)
- Garcia, J. (2009). Empleabilidad y formación para el trabajo: una aproximación teórica. *Revista de Educación*, 107-125. Obtenido de <https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2009-348-087>
- Garcia, M., & Verd, J. (2020). Inserción laboral y transiciones al empleo: Un enfoque sociolaboral. *Revista Española de Sociología*, 29(3), 1-16. Obtenido de <https://doi.org/10.22325/fes/res.2020.18>

- Gómez, M. (2012). *La noción de empleabilidad: una mirada desde la perspectiva de las organizaciones*. Bogotá - Perú: Institución Universitaria de Envigado. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5527496.pdf>
- Groot, W., & Maassen van den Brink, H. (2000). Overeducation in the labor market: a meta-analysis. *Economics of Education Review*, 149-158.
- Gross, J. (2015). Emotion regulation: Current status and future prospects. *Psychological Inquiry*, 1-26. Obtenido de <https://doi.org/10.1080/1047840X.2014.940781>
- Guerra, S. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología Escolar e Educacional*, 1-11. doi:<https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2019). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixta* (Primera edición ed.). México: McGraw Hill Interamericana Editores S.A.
- Hernández, R., Fernández, B., & Baptista, N. (2018). *Metodología de Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Ibargüen, C. (1 de Agosto de 2024). *Habilidades blandas*. Obtenido de La República: <https://www.larepublica.co/analisis/carolina-ibarguen-giraldo-2581108/habilidades-blandas-3342532#:~:text=Seg%C3%BAn%20Abraham%20Maslow%2C%20psic%C3%B3logo%20estadounidense,de%20manera%20efectiva%20con%20otros%E2%80%9D>.
- Intriago, G., Cedeño, G., Loor, P., Sánchez, R., & Hormaza, A. (2025). La influencia de las habilidades blandas en el éxito profesional: una revisión teórica. *Revista Científica Multidisciplinar Ciencia Latina*, 9(3), 2237-2257. doi:https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i3.17845
- Llorente, E., & Cuenca, C. (2020). Perspectiva sobre las Soft Skills y Hard Skills. *Revista Colegio Oficial de Psicología Castilla y León*, 1-7. Obtenido de <https://www.copcyL.es/wp-content/uploads/2020/07/08-07-2020-ARTICULO-GRUPO-PTRO-COPCYL-.pdf>
- Lozano, M., Lozano, E., & Ortega, M. (2022). Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: revisión teórica. *Revista Conrado*, 18(87), 412-420. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442022000400412
- Lucas, B., Pieper, M., & Arco, J. (2021). Voluntariado , certificación de competencias y empleabilidad : evaluación del programa. *Revista de Ciencias Sociales*, 9(2), 232-243. Obtenido de <https://doi.org/http://dx.doiorg/10.17502/mrcs.v9i2.489>

- Mankiw, N. (2021). *Principios de economía*. Cengage Learning.
- Marin, M., & Pérez, A. T. (2002). Un estudio sobre expectativas y disponibilidad para el empleo de una población de jóvenes en formación profesional ocupacional. *Revista Internacional de Ciencias Sociales y Humanidades*, 12(2), 115-128. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/654/65412206.pdf>
- Marreno, O. (2018). Habilidades blandas: Necesarias para la formación integral del estudiante universitario. *Revista científica Ecociencia*, 1-18. Obtenido de <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/ecociencia/article/view/144/111>
- Martínez, F., & Carmona, G. (2010). Test de factores sociopoersonales para la inserción laboral de los jóvenes: Un instrumento para la evaluación y la formación. *Revista Estudios sobre Educación*, 18, 115-138. doi:<https://doi.org/10.15581/004.18.4656>
- Martins, J. (2026). *Hoja de ruta de proyecto: qué es y cómo crearla* | Asana. Madrid - España: Portal Asana. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/project-roadmap>
- Martins, J. (2026). *Soft skills vs. hard skills: diferencias, ejemplos y cómo desarrollarlas*. Madrid - España: Portal Asana. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/hard-skills-vs-soft-skills>
- Mateo, M., & Rucci, G. (2019). El futuro ya está aquí. Habilidades transversales en América Latina y el Caribe en el siglo XXI. *Banco Interamericano de Desarrollo BID*, 12.
- Mayer, J., Salovey, P., & Caruso, D. (2016). The ability model of emotional intelligence: Principles and updates. *Emotion Review*, 290-300. doi:<https://doi.org/10.1177/1754073916639667>
- Meister, J. (2000). *Universidades Empresariales, Cómo crear una fuerza laboral de clase mundial*. México: Mc Graw-Hill.
- Mendoza, M., Meza, J., Cobeña, M., Vélez, A., & Vélez, G. (2025). Habilidades blandas en la educación superior: fomentando el crecimiento personal y profesional. *Revista Innovaciones Educativas*, 27(43), 132-146. doi:<http://dx.doi.org/10.22458/ie.v27i43.5656>
- Meneses, S., & Medina, R. (2020). *Estrategia metodológica basada en tecnologías de la información y comunicación en expresión oral del idioma inglés*. INNOVA Research Journal 2021, Vol 6, No. 1, pp. 111-128.
- Michavila, F., Martínez, J., & González, M. (2020). *La empleabilidad de los universitarios*. Madrid - España: Reunir. Obtenido de <https://reunir.unir.net/server/api/core/bitstreams/7a579979-e6ab-4777-ac4a-2440670d9183/content>

- Mujica, J. (2015). *¿ Qué son las habilidades blandas y cómo se aprenden?* Chile: Metodología V.E.N.T.A.S. Obtenido de <https://educra.cl/wp-content/uploads/2016/02/DOC-habilidades-blandas.pdf>
- Muñiz, M. (2020). *Determinantes de la inserción laboral de los egresados del organismo no gubernamental “Centro para el Desarrollo del Niño y el Adolescente*. Cusco: Universidad Andina de Cusco. Obtenido de https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3878/Mariel_Tesis_bachiller_2020.pdf;jsessionid=9BC4D73D7338C1645F7811557AFAE0C7?sequence=1
- Olivares, J. (2017). *Guía de muestreo*. Maracaibo.
- Orco, A., Coacalla, C., & Rodríguez, W. (2025). Inserción laboral de los egresados de ciencia política en universidades públicas de Perú: Un estudio comparativo. *Impulso, Revista De Administración*, 5(10), 1-17. doi:<https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i10.97>
- Páramo, D. (2022). Autoconcepto y Comportamiento. *Revista Pensamiento & Gestión*, 1(51), 7-14. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762021000200007
- Pelayo, M. (2012). *Factores condicionantes para la inserción laboral*. México D.F.: Editorial Eumed. Obtenido de <https://www.eumed.net/libros-gratis/2013/1250/1250.pdf>
- Pérez, J. (2015). Expectativas, satisfacción y rendimiento académico en alumnado universitario. *Revista de Psicología y Educación*, 11-32. Obtenido de <https://www.revistadepsicologiayeducacion.es/pdf/115.pdf>
- Perk, J., & Theodore, N. (2000). Beyond 'employability'. *Cambridge Journal of Economics*, 729-749.
- Pontificia Universidad Catolica del Perú. (2019). *Lo que callan los empleadores: faltan habilidades “blandas” en los trabajadores*. Lima: Pontificia Universidad Catolica del Perú. Obtenido de <https://vicerrectorado.academico.pucp.edu.pe/news/lo-que-callan-los-empleadores-faltan-habilidades-blandas-en-los-trabajadores>
- Quezada, S. (2020). *El licenciamiento y las habilidades blandas en la inserción laboral de los egresados de los IESTP de la región La Libertad, 2020*. Lima - Perú: Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46865/Quezada_IS-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y

- Quintana, R. (2017). *¿Qué aspectos definen que se tenga empleo o no?* s/c: Blog de WordPress. Obtenido de <https://rosaelizabethquintana.wordpress.com/2017/05/23/que-aspectos-definen-que-se-tenga-empleo-o-no/>
- Raeburn, A. (2026). *Benchmarking: qué es, tipos y cómo aplicarlo paso a paso*. Madrid - España: Portal Asana. Obtenido de <https://asana.com/es/resources/benchmarking>
- Renteria, E. (21 de junio de 2008). *Empleabilidad, cambios y exigencias psicosociales en el trabajo*. Obtenido de <http://sparta.javeriana.edu.co/psicologia/publicaciones/actualizarrevista/archivos/Rev%20Universitas%20Psicologica%207-2-01.pdf>
- Rodriguez, J., Rodriguez, R., & Fuerte, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *Revista Propósitos y Representaciones*. Obtenido de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2307-79992021000100011
- Romero, V., Pérez, E., Vidal, S., & Juez, M. (2004). *Inserción Ocupacional*. Barcelona: Altamar.
- Ruiz, L. (2020). *Noción de Empleabilidad: una mirada desde la perspectiva de las organizaciones*. Talca: Insuco. Obtenido de [https://www.insucotalca.cl/descargas/2020/recursos/cuartos/emprendimiento/Guia%20N%C2%B0%201.1%20-%20Concepto%20de%20Empleabilidad%20\(2\).pdf](https://www.insucotalca.cl/descargas/2020/recursos/cuartos/emprendimiento/Guia%20N%C2%B0%201.1%20-%20Concepto%20de%20Empleabilidad%20(2).pdf)
- Sanchez, J., & Hernandez, G. (2022). Desarrollo de habilidades blandas como estrategia para la colocación laboral de los universitarios. *Revista Sinapsis*, 1(21), 1-14. Obtenido de <https://revistas.itsup.edu.ec/index.php/sinapsis/article/view/641/1386>
- Sierra, V., & Velásquez, R. (2023). Inserción laboral y desarrollo profesional de los graduados universitarios en la carrera de fisioterapia. *Revista de Ciencias Sociales y Humanísticas Societas*, 25(1), 15-21. Obtenido de <https://portal.amelica.org/ameli/journal/341/3413478004/html/>
- Soto, O., Mogollón, R., Caruajulca, E., Atoche, L., & Mestanza, C. (2024). Programa de habilidades blandas y clima laboral. *Revista Universidad, Ciencia y Tecnología*, 28(5), 18-26. doi:<https://doi.org/10.47460/uct.v28ispecial.768>
- Stoner, J., & Freeman, R. (2010). *Administración*. Mexico: Prentice Hall.
- Suárez, B. (2016). Empleabilidad: análisis del concepto. *Revista de Investigación en Educación*, 14(1), 67-84. Obtenido de <http://webs.uvigo.es/reined/>
- Thijssen, J. (2000). *Employability in het brandpunt. Aanzet tot verheldering van een diffuus fenomeen*. England: Tijdschrift HRM.

- Torres, J. (2019). *Línea del tiempo y Antecedentes: habilidades blandas y felicidad*. Colombia: Universidad Simón Bolívar.
- Van Echtelt, R. (2024). *¿Qué son las habilidades? Explicaciones y ejemplos*. Arizona - USA: Portal AG5. Obtenido de <https://www.ag5.com/es/que-son-las-habilidades-explicaciones-y-ejemplos/>
- Vásquez, L., & García, B. (2023). La importancia del desarrollo de habilidades duras y blandas encaminadas al sector laboral en estudiantes de la licenciatura en psicología. *Revista Kolpa*, 4(1), 59-69. doi:<https://doi.org/10.47258/awcs5s62>
- Velázquez, Y., Acle, R., Granillo, R., Castañeda, M., & Candia, M. (2025). Impacto de la práctica profesional en la inserción laboral: Estudiantes de Administración de Empresas de la BUAP. *RIDE Revista Iberoamericana Para La Investigación Y El Desarrollo Educativo*, 16(31), 1-32. doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v16i31.2692>
- Vera, M. (2016). Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: clave para el desarrollo de capital humano avanzado. *Revista Akademeia*, 15(1).
- Verdier, E., & Vultur, M. (2018). La inserción laboral de los jóvenes: un concepto histórico, ambiguo y societal. *Revista Cuestiones de Sociología*, 2346-8904. Obtenido de <https://www.cuestionessociologia.fahce.unlp.edu.ar/article/download/CSe067/10350/24851>
- Villafuerte, D. (2021). *Habilidades blandas y las expectativas laborales de los estudiantes del décimo ciclo de la Escuela Profesional de Educación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2019*. Cusco - Perú: Repositorio Universidad Andina del Cusco. Obtenido de https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/4721/Danny_Tesis_maestro_2021.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Westreicher, G. (2020). *Teoría del valor-trabajo*. Madrid-España: Portal Economipedia. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/teoria-del-valor-trabajo.html>
- Zambrano, M., Vallejo, G., & Tafur, F. (2023). Habilidades blandas como complemento para la formación profesional de los estudiantes. *Revista Digital Publisher*, 8(3), 257-267. doi:doi.org/10.33386/593dp.2023.3.1627
- Zúñiga, R., & Soriano, E. (2019). Influencia de la formación en las perspectivas de inserción laboral del colectivo joven. *Revista Tla-melaua*, 13(46), 144-168. doi:<https://doi.org/10.32399/rtla.0.46.219>

Apéndice

Anexo 1: Matriz de consistencia

Título: “HABILIDADES BLANDAS E INSERCIÓN LABORAL DE LOS EGRESADOS DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO, 2023”				
PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGÍA
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	V1	Tipo de investigación
¿Cómo es la relación de las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023?	Determinar la relación entre las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.	Existe una relación directa entre las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.	Habilidades blandas Dimensiones • Habilidades interpersonales • Habilidades cognitivas • Manejo emocional	Básica Enfoque de investigación Cuantitativa Diseño de investigación No experimental Alcance de investigación
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específico	V2	Población
1. ¿Cuál es la relación entre las habilidades interpersonales y la inserción laboral de los egresados de la Escuela	1. Determinar la relación entre las habilidades interpersonales y la inserción laboral de los egresados de la Escuela	1. Existe una relación directa entre las habilidades interpersonales y la inserción laboral de los	Inserción laboral Dimensiones • Empleabilidad • Ocupabilidad	Correlacional 169 egresados de la Escuela Profesional de Administración de

Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023? 2. ¿Cuál es la relación entre las habilidades cognitivas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023? 3. ¿Cuál es la relación entre las habilidades de manejo emocional y la inserción laboral de los	Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023. 2. Determinar la relación entre las habilidades cognitivas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023. 3. Determinar la relación entre las habilidades de manejo emocional y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias	egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023. 2. Existe una relación directa entre las habilidades cognitivas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023. 3. Existe una relación directa entre las habilidades de manejo emocional y la inserción		la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco de los semestres I y II del 2023. Muestra 118 egresados de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, de los semestres I y II del 2023. Técnica/instrumento Encuesta – Cuestionario
---	---	--	--	--

egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023?	Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.	laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.		
---	---	--	--	--

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



Estimado egresado(a) de la Escuela Profesional de Administración, el presente cuestionario contiene un conjunto de preguntas que tiene por objetivo determinar la relación entre las habilidades blandas y la inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023; para ello le ruego responder con la mayor sinceridad y objetividad posible a cada una de las preguntas.

Semestre.....

Edad.....

Género: Masculino ☐ Femenino ☐

Especifica en qué institución o entidad estas laborando

Sector privado ☐ Sector público ☐

No estoy trabajando ☐ Soy emprendedor(a) ☐

Marque la respuesta con una X.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
N	CN	AV	CS	S

Variable: Habilidades blandas

Nro.	Ítems	N	CN	AV	CS	S
Dimensión 1: Habilidades interpersonales						
1	Considero que una comunicación clara es fundamental para llevarme bien con mis compañeros.					
2	Creo que escuchar activamente a los demás será clave para facilitar la comunicación en un equipo de trabajo.					

3	Estoy convencido(a) de que buscar soluciones que beneficien a todas las partes será esencial durante una negociación.					
4	Me esfuerzo por aprender a ceder en algunos aspectos para llegar a acuerdos.					
5	Creo que confiar en mis habilidades me permitirá contribuir de manera efectiva en un entorno laboral.					
6	Estoy trabajando en sentirme seguro(a) al compartir mis ideas y opiniones en un equipo.					
7	Me comprometo a colaborar con mis compañeros para lograr objetivos comunes					
8	Estoy dispuesto(a) a ayudar a otros en sus tareas cuando sea necesario en un ambiente laboral.					
9	Reconocer y valorar las emociones de mis compañeros será importante para mí.					
10	Me esfuerzo por entender las perspectivas de los demás antes de tomar decisiones en el trabajo.					
Dimensión 2: Habilidades cognitivas						
11	Considero que identificar problemas rápidamente será crucial en mi desarrollo profesional.					
12	Busco aprender a encontrar alternativas efectivas para resolver desafíos en el trabajo.					
13	Considero que mi opinión como el de mis compañeros es importante para la toma de decisiones.					
14	Considero que evaluar las consecuencias de mis decisiones será esencial para mi éxito profesional.					
15	Creo que analizar información de manera objetiva me ayudará en el entorno laboral.					
16	Estoy trabajando en cuestionar supuestos y buscar evidencia antes de formar opiniones.					
17	Considero que las ideas que propongo pueden contribuir en mi equipo de trabajo.					

18	Evalúo el progreso que consigo como una forma de mejorar mi desempeño.					
Dimensión 3: Manejo emocional						
19	Soy consciente de que entender mis emociones será importante en un entorno laboral.					
20	Reconocer cómo mis emociones pueden afectar a los demás es algo que quiero desarrollar.					
21	Pienso con claridad y permanezco concentrado a pesar de las presiones.					
22	Tengo buen entendimiento de las emociones y sentimientos de las personas que me rodean					
23	Evito enojarme fácilmente cuando no logro mis objetivos y/o productividad.					
24	Evito frustrarme al cometer errores o no llegar a concluir los objetivos propuestos.					

Variable: Inserción laboral

Nro.	Ítems	N	CN	AV	CS	S
Dimensión 1: Empleabilidad						
1	Considero que mis valores personales influyen en mi desempeño laboral.					
2	Creo que mis rasgos de personalidad me ayudan a adaptarme en el entorno laboral.					
3	Pienso que el trabajo es fundamental para mi desarrollo personal y profesional.					
4	Considero que el compromiso en el trabajo es clave para alcanzar mis metas.					
5	Estoy dispuesto(a) a aceptar un empleo que se ajuste a mis habilidades y competencias.					
6	Me siento preparado(a) para asumir responsabilidades en un nuevo empleo.					
7	Utilizo diferentes estrategias para buscar empleo, como redes sociales y contactos personales.					

8	Me informo sobre las ofertas laborales que se ajustan a mi perfil profesional.					
9	Me considero una persona competente para desempeñarme en el ámbito laboral.					
10	Confío en mis habilidades y capacidades para obtener un empleo.					
Dimensión 2: Ocupabilidad						
11	Creo que tengo las habilidades necesarias para desempeñarme eficazmente en un trabajo					
12	Me esfuerzo por mejorar mis habilidades para adaptarme a las demandas del mercado laboral.					
13	Mantengo una actitud positiva ante los desafíos laborales que enfrento.					
14	Me considero una persona proactiva en la búsqueda de oportunidades laborales.					
15	Estoy seguro(a) de que mis competencias son valoradas en el mercado laboral.					
16	Me capacito regularmente para mantenerme al día con las competencias requeridas según las áreas de trabajo.					

¡Gracias por su colaboración !

Anexo 3: Validación de instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE INSTRUMENTOS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN SANTONÍO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

I. Datos Generales

Título del trabajo de investigación: Habilidades blandas e inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

Nombre del instrumento: Cuestionario de encuesta

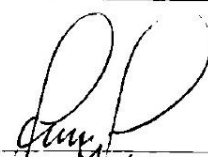
Investigadores: Bach. William Siwar Gonzales Mendoza

Bach. Dayana Milagros Quispe Valdez

CRITERIO	INDICADORES	FUNDAMENTO	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				X	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				X	

II. Luego de revisado el instrumento

Procede su aplicación		Debe corregirse		Promedio	
-----------------------	--	-----------------	--	----------	--

DR: 
DNI: 23825517
TELÉFONO: 961346744

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE INSTRUMENTOS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN SANTIAGO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

I. Datos Generales

Título del trabajo de investigación: Habilidades blandas e inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

Nombre del instrumento: Cuestionario de encuesta

Investigadores: Bach. William Siwar Gonzales Mendoza
Bach. Dayana Milagros Quispe Valdez

CRITERIO	INDICADORES	FUNDAMENTO	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				X	

II. Luego de revisado el instrumento

Procede su aplicación	✓	Debe corregirse		Promedio	
-----------------------	---	-----------------	--	----------	--


 DR: OSCAR LIZENDRO ZAVALA DELGADO
 DNI: 45042813
 TELÉFONO: 984 540 033

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE INSTRUMENTOS

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN SANTIAGO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y TURISMO

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

I. Datos Generales

Título del trabajo de investigación: Habilidades blandas e inserción laboral de los egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2023.

Nombre del instrumento: Cuestionario de encuesta

Investigadores: Bach. William Siwar Gonzales Mendoza

Bach. Dayana Milagros Quispe Valdez

CRITERIO	INDICADORES	FUNDAMENTO	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.					X
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					X
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					X
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.					X
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					X
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					X
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.					X
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					X

II. Luego de revisado el instrumento

Procede su aplicación		Debe corregirse		Promedio	
-----------------------	--	-----------------	--	----------	--


 DR. WILLIAM SIWAR GONZALES MENDOZA
 DNI: 98477019
 TELÉFONO: 23872457

Anexo 4: Registro de evidencias**Lista de egresados 2023****UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO****UNIDAD DE CENTRO DE CÓMPUTO**NOTA DE ATENCION N° - 051-2024-UCC-DSI-UNSAAC-VIRTUAL

DE : ING. AGUEDO HUAMANI HUAYHUA
JEFE DE LA UNIDAD DEL CENTRO DE CÓMPUTO

A : DAYANA MILAGROS QUISPE VALDEZ
BACHILLER DE LA ESCUELA PROFESIONAL CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS.

ASUNTO : REMITE INFORMACION SOLICITADA.

REFERENCIA: EXPEDIENTE N° 713353

FECHA : CUSCO, 27 DE DICIEMBRE DE 2024

Habiendo tenido conocimiento del documento de la referencia y mediante la Unidad de Trámite Documentario sírvase hacer de conocimiento al usuario, la información solicitada mediante el expediente N° 713353. El mismo que se adjunta a la presente

Es cuanto puedo informar a usted para las acciones que amerite el caso.

Atentamente.



Firmado digitalmente
porHUAMANI HUAYHUA Aguedo
FAU 20172474501 soft
Motivo:En Señal de Conformidad
Jefe Unidad de Centro de
Cómputo
Fecha:2024-12-27 10:15:05:00

C.C.
AHH/sab.
Archivo

EGRESADOS CS. ADMINISTRATIVAS 2023-1	
Alumno	Nombre
174596	AIMITUMA-COTOHUANCA-MIRKO
184342	APARICIO-MAMANI-GARY
171868	APAZA-CHOQQUE-SILDA
184343	ASTETE-HUILLCA-WENDI SORAIDA
183901	ATAULLUCO-HUAMAN-FLOR DELY
181778	CALLAÑAUPA-QUILLAHUAMAN-JUAN CARLOS
181779	CALLO-CABANA-MARIZOL
184346	CANO-CCOA-ALEXANDRA
183904	CARRASCO-SANTE-LISSETH
181786	CHALLCO-QUISPE-YESSENIA YENDY
163963	CHILLPA-MERMA-GABRIELA ANTONIETA
175089	CHOQQUE-CHUQUIHUANCA-MARLENI
163988	CHULLO-JAIMES-RAMIRO
160603	COACALLA-SERNAQUE-ODILIO LEONARDO
150817	CONDORI-NUÑEZ-CYNTHIA KARINA
171307	CONDORY-VARGAS-IDELSON DENIS
164385	CORNEJO-MANCHACO-ROSMERY
183908	CUSI-QUISPE-SHARON SHERMELY
181798	CUSIHUAMAN-ROJAS-GEANELA AIRAN
164386	DIAZ-ARAPA-ROSA LINDA
183910	GALLEGOS-QUISPE-WILMORY
183911	GARCIA-LUJAN-LITA ANGELES
181803	GARCIA-PACCO-MAVILA JULISA
982058	GIBAJA-CHACON-JAVIER MARCELO
181805	GONZALES-QUILCA-STEFANY RAFAELA
183912	GUTIERREZ-MORALES-DEYSY KAROL
181806	GUTIERREZ-PERCCA-ELIANA EKATERINI
183913	HALANOCCHA-HALANOCCHA-KAREN VERONICA
184353	HANCCO-ROJAS-LUZ CLARITA
174607	HUAIHUA-BONIFACIO-MARISOL
181812	HUAMAN-QUISPE-JOSE JOLSEN
161513	HUAMAN-TURPO-REYNALDO
121340	HUARANCCA-MORIANO-ALEX DANIEL
183914	HUIÑAPE-AUCCAYPFURO-CINTYA MARIELA
183915	HUIRSE-PACCOSONCCO-MORELIA PERFECTA
182600	HUISA-CACERES-CLAUDIA
181825	JAIMES-QUISPE-MIGUEL HECTOR
181826	JORDAN-CALLA-NELY ERICA
183918	LAYME-CHOQQUE-VANESA YESENIA
184356	LLAIQUE-GARCIA-SANDRO
183862	LOANZA-ASTETE-NEPTALI V. PERSON
181840	NEYRA-MERMA-EDY FRANKLIN
155036	NINA-PACSI-HERNAN
183921	OROS-BEDIA-RAUL RODRIGO
184360	PARI-QUISPE-MILAGROS SUSANA
183922	PARQUE-MERMA-YENI GAVI
184362	PATILLA-QUISPE-ALEXIS ANTONIO
183923	POBLETE-BOMBILLA-SHARIT PAOLA
163542	QUENTA-GUILLEN-JOSE ANGEL
181848	QUINAYA-MEJIA-CLAUDIA SHINA
183924	QUISPE-AYME-ELIZABETH
183927	QUISPE-CONDORI-JAQUELIN
174619	QUISPE-HUACARPUMA-ROY
183928	QUISPE-HUANCA-YANETH
183929	QUISPE-INQUILTUPA-JOEL
181853	QUISPE-PUCHO-PIERO SPENCER
183931	QUISPE-QUISPE-LUISA

183933	QUISPE-VARGAS-JAMES
183934	RAMOS-OLIVERA-KARLA DAYANA
160401	RIVERA-LEGUIA-KEVIN REYNALDO
184365	RODRIGUEZ-AUCCACUSI-HELEN OLENKA
174626	RODRIGUEZ-VILLENA-KATHEL SHANNA
181858	SALAS-HUISA-ELICH DALMIRO
181859	SANTOS-APAZA-RODRIGO FRANCCESCO
184367	SOTA-TTITO-YORDY KENNER
184368	SUVIZARRETA-MERCADO-EBERT ULDERICO
183937	TAMAYO-CHALLCO-MARIA DEL SOCORRO ELIAN
174629	TAQUERE-QUISPE-LUIS ALBERTO
184370	TUNQUI-TINCUSI-TANIA
184371	USUCACHI-CHAUCA-FLOR DE MELODY
192120	VALVERDE-SUELDO-YADIRA
185139	VILLAVICENCIO-TOMAYLLA-HAROLD ELI

EGRESADOS CS. ASDMINISTRATIVAS 2023-2	
Alumno	Nombre
181773	ACURIO-MAYTA-LYA
191601	AGUAYO-ACUÑA-KILLA ALMENDRA
192080	AGUILAR-NUÑEZ-LEIDY
170101	AITARA-MAMANI-YOJAN BRYAN
184340	ALANOCA-CHAYÑA-ANEL DAISY
184341	ALCCA-PACCO-RONALDINO
192715	ALEGRE-ALVAREZ-WENZI FERNANDO
192716	ALVAREZ-CARLOS-JOHAN ELBER
192081	APAZA-CALERO-RUTH LITS
140412	ARANYA-CHIRA-AMILCAR
193627	ARRIAGA-HUISÑAY-INTI LUISILIO
191602	AUCCAPURI-VARGAS-OMAR DANIEL
192083	BACA-ROJAS-KEVIN
192718	CANDIA-SOLANO-ABIGAIL INES
171972	CARBAJAL-ILLA-LILIANA WANDA
191603	CARPIO-ALVAREZ-BILLDAT DANITZA
060984	CASAS-CERDA-INES
184347	CAHUANA-CONDE-GABRIELA
110835	CHAMPI-CHINO-RUBEN
181791	CONDE-CCALTA-ZENaida
192086	CONDORI-CHAMPI-SUSAN ESTHER
193632	CONTRERAS-CCORCCA-ROXANA
183907	COTACALLAPA-CHAMPI-NELA MELANI
192088	CRUZ-CUYO-STEFANY
193634	CRUZ-HERMOZA-AIDE
192089	DEZA-QUISPE-ESTEFANY CATHERINE
183909	DURAN-MEZA-RUTH KATHERINE
174605	ESPIRILLA-CHOQUEMAQUI-ANDRES DANIEL
191604	FELIX-BERRIO-MARIANA
192090	FLORES-MAMANI-JEAN PAUL
193636	FUENTES-APAZA-JHORDY
192719	GOMEZ-RAMIREZ-WILBER JAIME
192091	HALLASI-HUARANCCA-DAGNI INGRID
192720	HERRERA-HUILLCA-WENDY
192092	HUALLPA-LAURA-MERY OLINDA
193638	HUALLPA-VARGAS-DANY YHOEL
170818	HUAMAN-QUISPE-ROBERT
192094	HUANACCHIRI-ALVAREZ-CRISTIAN JUNINHO
174768	HUANCA-COCHAN-KATHERINE DAYANE
191605	HUANCA-TARAPAQUI-ANGELA YLLARY
192095	HUARANCCA-HUAMAN-JUDITH
184354	HUARAYA-CHUQUICHAMPI-AVELINA
192096	HUILLCA-VICENTE-CLAUDIA GRACIELA
192097	HUISA-HUALLPA-NAYSA
191606	IBARRA-ESTRADA-MILENKA

092813	JARA-HUAMAN-ROLAND
192099	JORDAN-VASQUEZ-DIEGO JOSEPH
192100	JUÑO-HUALLPA-ELIZABETH
183917	LARICO-MONTALVO-YULISA
192101	LAUCATA-MOGROVEJO-DEYSI ZENaida
194255	LAYME-CCACCYA-CESAR RUDY
192576	LIGAS-MERCADO-GARY MARCIAL
192102	LOPEZ-QUISPE-YAMELID NATALI
191608	LUNA-CHUMBES-CHRISTIAN
193641	MAMANI-CHAVEZ-MAYCOL
192577	MAMANI-FLORES-GABRIELA MELISSA
191609	MAMANI-HUANCA-MAXIMO
192103	MAMANI-TTITO-BIOSKAR
192721	MAMANI-VARGAS-ANA CRISTINA
184358	MEZA-CHUCO-REINA DE LOS ANGELES
192105	MORA-SACCATUMA-EVELYN PAMELA
183531	OBLITAS-ASIN-MICHELLE MERCEDES
193642	OCHOA-CHOQUE-JUVENAL DANTE
192106	PEÑA-HUARCO-RUTH MERY
193643	PFUYO-CUSICUNA-EDWARD
192107	PORTILLO-PACHECO-ESTHEFANY
192108	QUISPE-CHAMPI-JUAN CARLOS
183926	QUISPE-CHUCYA-KENYE ALBERTO
192019	QUISPE-HANCCO-STEFANY
192109	QUISPE-MESICANO-FLOR LISBETH
183932	QUISPE-QUISPE-ROSALINDA
193645	QUISPE-RAMIREZ-CARLA MIREYA
192727	QUISPE-RAMOS-KAREN ANAIS
184364	QUISPE-VALDEZ-DAYANA MILAGROS
192111	QUISPE-VARGAS-MARIA ROSA
192578	QUIPILLO-VILLALOBOS-SANDRA FERNANDA
193646	ROMERO-MAMANI-LISSET
192112	ROZAS-HOLGADO-MELANI XIOMARA
192113	SALCEDO-CADENA-MARIA ESTHER
193647	SALLO-CANO-EDWIN MARCO
192728	SANTOS-CASTILLO-HAYRO ROMAN GERSINHO
155525	SIERRA-DIAZ-SANTIAGO
192114	SONCCO-RODRIGUEZ-MILAGROS BEATRIZ
183936	SOTOMAYOR-CCARHUARUPAY-KENY
130801	TICONA-TIJERA-JACKELINE
192117	TORRES-CACERES-HEYMI GINA
192118	TTITO-MIÑOZ-IMMY NESTOR
192020	VILLCA-GOMEZ-MICHELLE ANA CLAUDIA
192122	YAPO-MAMANI-MELANI
192021	YLACHOQUE-KANA-YESENIA SOLEDAD
184372	YUCRA-MAMANI-NILS

Aplicación del instrumento

The screenshot shows a Google Forms interface. At the top, the form title is "HABILIDADES BLANDAS E INSERCIÓN LABORAL OFICIAL". The navigation bar includes "Preguntas", "Respuestas" (highlighted with a red circle and the number 120), and "Configuración". On the right, there are icons for a clock, a list, a back arrow, a forward arrow, a refresh icon, a share icon, a "Publicado" button, and a user profile icon.

Below the navigation bar, the "Respuestas" tab is active, showing "120 respuestas". There are three tabs: "Resumen", "Pregunta", and "Individual". The "Resumen" tab is selected, displaying a list of email addresses under the heading "Usuarios que han respondido".

The list of email addresses is as follows:

- Correo electrónico
- 184364@unsaac.edu.pe
- 192090@unsaac.edu.pe
- 060984@unsaac.edu.pe
- 192091@unsaac.edu.pe
- 192094@unsaac.edu.pe
- 230689@unsaac.edu.pe
- 230104@unsaac.edu.pe
- 181778@unsaac.edu.pe
- 184364@unsaac.edu.pe

Vista general del formulario aplicado

Form_Responses1					
1	Marca temporal	Dirección de correo electrónico			
3	10/12/2024 20:11:42	192090@unsaac.edu.pe	25	16/01/2025 20:57:33	183934@unsaac.edu.pe
4	11/12/2024 1:34:08	060984@unsaac.edu.pe	26	16/01/2025 21:25:52	101793@unsaac.edu.pe
5	11/12/2024 11:21:44	192091@unsaac.edu.pe	27	16/01/2025 21:40:00	184347@unsaac.edu.pe
6	11/12/2024 18:41:45	192094@unsaac.edu.pe	28	19/01/2025 11:44:28	193638@unsaac.edu.pe
7	26/12/2024 13:13:30	230689@unsaac.edu.pe	29	20/01/2025 22:55:52	183909@unsaac.edu.pe
8	26/12/2024 13:14:43	230104@unsaac.edu.pe	30	24/01/2025 17:41:22	184358@unsaac.edu.pe
9	26/12/2024 13:33:59	181778@unsaac.edu.pe	31	24/01/2025 17:42:07	183905@unsaac.edu.pe
10	26/12/2024 14:09:27	192081@unsaac.edu.pe	32	24/01/2025 19:25:34	183922@unsaac.edu.pe
11	26/12/2024 16:13:19	jameslindo45@gmail.com	33	24/01/2025 19:52:47	184360@unsaac.edu.pe
12	30/12/2024 6:27:41	181853@unsaac.edu.pe	34	24/01/2025 22:53:51	wendy.herrera@unsaac.edu.pe
13	8/01/2025 10:22:30	193641@unsaac.edu.pe	35	27/01/2025 16:38:28	184365@unsaac.edu.pe
14	8/01/2025 10:31:44	djordanvasquez@gmail.com	36	27/01/2025 16:45:21	191601@unsaac.edu.pe
15	8/01/2025 12:54:32	juvenaldante.06@gmail.com	37	27/01/2025 17:59:18	184367@unsaac.edu.pe
16	14/01/2025 20:04:20	183932@unsaac.edu.pe	38	14/02/2025 15:59:21	184357@unsaac.edu.pe
17	15/01/2025 8:44:09	184343@unsaac.edu.pe	39	19/02/2025 7:29:25	wilmorygg@gmail.com
18	15/01/2025 11:59:09	140412@unsaac.edu.pe	40	20/02/2025 9:38:18	jmarcelogc@gmail.com
19	15/01/2025 20:14:23	kenyiro2205@gmail.com	41	20/02/2025 10:58:17	183917@unsaac.edu.pe
20	15/01/2025 20:33:29	192086@unsaac.edu.pe	42	20/02/2025 12:16:56	121340@unsaac.edu.pe
21	15/01/2025 21:14:27	elizabethjunohuallpa@gmail.com	43	20/02/2025 13:21:05	181812@unsaac.edu.pe
22	16/01/2025 0:14:55	191604@unsaac.edu.pe	44	20/02/2025 15:12:21	192715@unsaac.edu.pe
23	16/01/2025 6:20:04	192122@unsaac.edu.pe	45	20/02/2025 16:30:02	163988@unsaac.edu.pe
24	16/01/2025 13:50:04	192117@unsaac.edu.pe	46	20/02/2025 16:42:32	gary990418@gmail.com
25	16/01/2025 20:57:33	183934@unsaac.edu.pe	47	20/02/2025 18:59:22	184367@unsaac.edu.pe
			48	21/02/2025 0:26:38	183921@unsaac.edu.pe
			49	21/02/2025 18:43:50	roberthuamanquispe2020@gmail.co
			50	24/02/2025 11:08:34	184341@unsaac.edu.pe
			51	24/02/2025 12:03:53	192721@unsaac.edu.pe
			52	24/02/2025 13:11:22	184372@unsaac.edu.pe
			53	24/02/2025 18:58:29	183927@unsaac.edu.pe
			54	24/02/2025 19:18:33	174626@unsaac.edu.pe
			55	24/02/2025 19:47:55	184340@unsaac.edu.pe
			56	25/02/2025 22:40:30	192091@unsaac.edu.pe
			57	4/03/2025 12:52:56	192113@unsaac.edu.pe
			58	4/03/2025 13:13:22	183531@unsaac.edu.pe
			59	4/03/2025 13:13:29	181773@unsaac.edu.pe
			60	4/03/2025 13:27:52	192718@unsaac.edu.pe
			61	4/03/2025 17:34:58	192108@unsaac.edu.pe
			62	4/03/2025 22:06:22	181798@unsaac.edu.pe
			63	5/03/2025 13:01:05	183918@unsaac.edu.pe
			64	5/03/2025 18:47:40	192103@unsaac.edu.pe
			65	6/03/2025 11:53:16	183924@unsaac.edu.pe
			66	18/03/2025 10:43:17	aimitumamirko@gmail.com
			67	20/03/2025 10:50:06	agary6713@gmail.com
			68	20/03/2025 10:52:30	sildaapaza4@gmail.com
			69	20/03/2025 18:41:59	183928@unsaac.edu.pe
			70	21/03/2025 7:50:07	183915@unsaac.edu.pe
			71	22/03/2025 13:50:57	ataulucoffor2@gmail.com
			72	22/03/2025 13:56:52	marizolcallo8@gmail.com
			73	22/03/2025 14:01:05	canoaa20@gmail.com
			74	22/03/2025 16:18:57	liscas906@gmail.com
			75	22/03/2025 16:25:05	yendychalco@gmail.com

76	23/03/2025 18:45:34	villavicenciohad@gmail.com
77	23/03/2025 18:52:57	yeskana2001@gmail.com
78	23/03/2025 21:41:04	qjoalito96@gmail.com
79	23/03/2025 23:05:49	michellevg20@gmail.com
80	23/03/2025 23:12:19	pevidal2002@gmail.com
81	24/03/2025 10:28:07	aidenrzh@gmail.com
82	24/03/2025 10:48:03	amamaniyo25@gmail.com
83	24/03/2025 11:35:43	jbonw.velasquez27@gmail.com
84	24/03/2025 11:59:45	jessavargasconf2@gmail.com
85	24/03/2025 13:57:08	quinonestomaseduardo@gmail.com
86	24/03/2025 14:21:13	150626@unsaac.edu.pe
87	27/03/2025 22:32:34	shiomaratito44@gmail.com
88	27/03/2025 22:36:21	jimmynestor@gmail.com
89	1/04/2025 14:27:31	140404@unsaac.edu.pe
90	2/04/2025 8:17:01	yvalverde557@gmail.com
91	2/04/2025 8:35:06	usucachiflor@gmail.com
92	2/04/2025 8:40:43	tanlatunqui3@gmail.com
93	2/04/2025 10:36:26	taquemaalberto@gmail.com
94	2/04/2025 10:39:48	tamayom3001@gmail.com
95	2/04/2025 10:42:58	ebertmercado937@gmail.com
96	2/04/2025 10:45:14	santos7001@gmail.com
97	2/04/2025 10:49:41	dolminosalas160@gmail.com
98	2/04/2025 10:51:48	kevriv608@gmail.com
99	2/04/2025 10:54:24	luisaq00900@gmail.com
100	2/04/2025 10:56:46	royq321@gmail.com

101	3/04/2025 18:32:29	melissaak2014@gmail.com
102	4/04/2025 12:32:19	174570@unsaac.edu.pe
103	4/04/2025 15:02:38	174574@unsaac.edu.pe
104	6/04/2025 22:39:05	dayanamilagrosq@gmail.com
105	7/04/2025 11:02:37	191610@unsaac.edu.pe
106	7/04/2025 11:58:54	192094@unsaac.edu.pe
107	7/04/2025 11:59:56	171972@unsaac.edu.pe
108	7/04/2025 21:10:39	181805@unsaac.edu.pe
109	7/04/2025 21:29:34	181149@unsaac.edu.pe
110	7/04/2025 21:32:23	carhm5526@gmail.com
111	7/04/2025 21:34:45	yalespinoza54@gmail.com
112	7/04/2025 21:36:02	181852@unsaac.edu.pe
113	7/04/2025 21:47:29	rafaelagonz29@gmail.com
114	7/04/2025 21:59:39	jalmeshectorquispe@gmail.com
115	7/04/2025 22:48:21	quispedayana831@gmail.com
116	7/04/2025 22:50:34	liver10liver@gmail.com
117	8/04/2025 5:56:07	lbarrami19estrada@gmail.com
118	8/04/2025 6:08:23	175089marleni@gmail.com

Vaciado de datos SPSS

[illegible]

[illegible]

[illegible]

Lista de estudiantes de la prueba piloto

N°	Dirección de correo electrón	¿Eres e?	En qué seme	Edad	Género	Especifica	1. Consider	2. Creo que	3. Estoy co	4. Me esfuer
1	jmarcelogc@gmail.com	Sí	Semestre 2023-I	46	Masculino	Soy emprended	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
2	192091@unsaac.edu.pe	Sí	Semestre 2023-II	25	Femenino	Empresa privada	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
3	192721@unsaac.edu.pe	Sí	Semestre 2023-II	22	Femenino	Soy emprended	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
4	agary6713@gmail.com	Sí	Semestre 2023-I	27	Masculino	Empresa privada	Siempre	Casi siempre	Casi siempre	Casi siempre
5	183928@unsaac.edu.pe	Sí	Semestre 2023-II	26	Femenino	Entidad pública	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
6	michellevgo20@gmail.com	Sí	Semestre 2023-II	25	Femenino	No estoy laboran	A veces	A veces	Casi nunca	A veces
7	174570@unsaac.edu.pe	Sí	Semestre 2023-I	26	Femenino	Empresa privada	A veces	A veces	A veces	A veces
8	174574@unsaac.edu.pe	Sí	Semestre 2023-I	25	Masculino	Soy emprended	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
9	dayanamilagrosq@gmail.com	Sí	Semestre 2023-II	27	Femenino	Empresa privada	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre
10	174574@unsaac.edu.pe	Sí	Semestre 2023-I	25	Masculino	Soy emprended	Siempre	Siempre	Siempre	Siempre