

FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE **ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS INTERNACIONALES**

“MEJORES PRÁCTICAS PARA EL DESARROLLO DE
COMPETENCIAS LABORALES DE LOS JÓVENES DE
LA GENERACIÓN Z, DE LA CIUDAD DE TRUJILLO,
2023”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Autores:

Katzi Yolinneti Pamela Castro Aguilar

Melany Sofia Farfan Diaz

Asesor

Dra. Mg. Ena Cecilia Obando Peralta

<https://orcid.org/0000-0001-5734-6764>

Trujillo – Perú

2023

JURADO EVALUADOR

Jurado 1	Omar Fabricio Maguiña Rivero	17821620
Presidente(a)	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	Víctor Gaspar Cuadra Jiménez	17806851
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	Marlies Alicia Cueva Urra	18186434
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

INFORME DE SIMILITUD

Reporte de Turnitin Castro y Farfán

INFORME DE ORIGINALIDAD

10%

INDICE DE SIMILITUD

10%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
2	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante	1 %
3	issuu.com Fuente de Internet	1 %
4	repositorio.ucsp.edu.pe Fuente de Internet	1 %
5	hdl.handle.net Fuente de Internet	1 %
6	revistas.uss.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
7	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
8	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %
9	revistas.utb.edu.ec Fuente de Internet	<1 %

DEDICATORIA

A mi abuela Armida Arteaga, por brindarme su apoyo y comprensión durante mi formación escolar y universitaria, y a mi abuelo Oscar Castro, quien se convirtió en un ángel que me guía y me inspira a no rendirme.

A mis padres Osber y Pamela, por confiar en que podía cumplir cada una de mis metas personales y profesionales.

A mis mascotas Lulú y Tony por acompañarme en mis noches de desvelo.

Katzi Castro Aguilar

A mis padres Wilmer y Fani, por brindarme su comprensión, confianza y apoyo en este largo proceso. A mis hermanos Techí, Edwin y Carito, por su motivación.

A mis abuelos José, Rufina, Apolinar y Teresa, por sus sabios consejos y confiar en que lograría mis metas laborales, profesionales y personales.

Melany Farfán Díaz

AGRADECIMIENTO

A Dios, por ser mi fuente de luz y guiarme en este camino.
A mis profesores universitarios por compartir sus experiencias durante mi formación profesional.

Katzi Castro Aguilar

A Dios, por toda la fuerza y valentía que me ha dado durante este largo proceso.
A mis profesores universitarios, que sin dudar me apoyaron y compartieron sus conocimientos.

Melany Farfán Díaz

Tabla de contenido

JURADO EVALUADOR	2
INFORME DE SIMILITUD	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
TABLA DE CONTENIDO	6
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS	8
RESUMEN	9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	10
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	23
CAPÍTULO III: RESULTADOS	29
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	51
REFERENCIAS	58
ANEXOS	66

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estructuración del instrumento.....	26
Tabla 2 Análisis cuantitativo de la dimensión Adaptación con el entorno	32
Tabla 3 Análisis cuantitativo de la dimensión Adaptación con el entorno	37
Tabla 4 Análisis cuantitativo de la dimensión trabajo en equipo	42
Tabla 5 Análisis cuantitativo de la dimensión comunicación adecuada	46

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Esquema descriptivo	24
Figura 2 Mejores prácticas que ayudan al desarrollo de competencias laborales	29
Figura 3 Análisis cualitativo de la dimensión Adaptación con el entorno	34
Figura 4 Triangulación de los resultados hacia la adaptación con el entorno	35
Figura 5 Análisis cualitativo de la dimensión Aprendizaje autónomo	39
Figura 6 Triangulación de los resultados hacia el aprendizaje autónomo	40
Figura 7 Análisis cualitativo de la dimensión trabajo en equipo	44
Figura 8 Triangulación de los resultados hacia el aprendizaje autónomo	45
Figura 9 Análisis cualitativo de la dimensión comunicación adecuada	48
Figura 10 Triangulación de los resultados hacia la comunicación adecuada	49

RESUMEN

La investigación plantea como objetivo determinar las mejores prácticas que ayudan al desarrollo de competencias laborales de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023; el enfoque fue cualitativo - cuantitativo, diseño no experimental y alcance descriptivo, tomó como muestra a 381 trabajadores y 5 Jefes de Recursos Humanos, a quienes se les aplicó como instrumento al cuestionario validado y confiable y la guía de entrevista respectivamente. Los resultados fueron que las mejores prácticas se centraron en el uso de tecnología y la resolución de conflictos, priorizando aprendizaje experiencial, retroalimentación continua y flexibilidad. Acerca de la adaptación con el entorno, resistencia al cambio y preferencia por la tecnología, proponiéndose abordar la resistencia mediante mejoras en la comunicación interna y estrategias motivacionales. Sobre el aprendizaje autónomo, existe resistencia al aprendizaje y la falta de respaldo empresarial, proyectándose mejoras a través del uso herramientas tecnológicas, evaluaciones continuas y aprendizaje experiencial. En el ámbito del trabajo en equipo, se evidenció resistencia, con el 65% sin buscar oportunidades de crecimiento y solo el 29% conforme con el aprendizaje independiente, sugiriéndose prácticas como el desarrollo de habilidades interpersonales, metas y roles, colaboración activa y herramientas para resolver conflictos. En cuanto a la comunicación adecuada, se destacó una brecha entre habilidades empleadas y respaldo percibido, generando interrogantes sobre la autenticidad del ambiente laboral.

Palabras claves: Competencias laborales, mejores prácticas empresariales, generación Z.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

Debido a la integración de la generación Z al mundo laboral, o también denominada "Gen Z", la relación entre trabajadores y empleadores experimenta transformaciones, que representan desafíos para las organizaciones que aún comienzan a dirigir sus enfoques de trabajo en personas jóvenes, ya que el 93% de directivos considera que alejarse del modelo de empleo tradicional será la clave del éxito en el futuro. Asimismo, se considera que los miembros de esta nueva generación buscan crecimiento y nuevos retos, y no se conforman con una carrera profesional y un horario de trabajo de 8 horas (López, 2023).

Del mismo modo, en respuesta al profundo proceso de digitalización del mercado y el proceso de modernización de las estructuras empresariales, se ha producido una transformación significativa en las demandas del mercado laboral (Martín et al., 2021). Este cambio ha generado impactos significativos en los requisitos para la contratación de personal y, en consecuencia, se han adoptado perfiles que no solo exigen conocimientos específicos, sino que también requieren que los candidatos demuestren poseer competencias laborales clave en el que se reflejen habilidades multifacéticas y versátiles, alineadas con las demandas cambiantes del entorno empresarial contemporáneo (Ortíz, 2021).

A nivel mundial, las organizaciones contemporáneas se encuentran expuestas a constantes cambios, debido a la diversidad en la fuerza laboral, las continuas innovaciones y evoluciones tecnológicas. Es así como, los colaboradores de la generación Z impulsan el cambio, priorizan las habilidades blandas y no se conforman con el *status quo* de las organizaciones, originando que los empleadores comprendan, motiven y desarrollen a la nueva generación porque ellos reemplazarán a la generación de *Baby Boomers*, quienes se encuentran en proceso de retiro (Dan y Racolta, 2021). Asimismo, se ha percibido una brecha

entre las habilidades demandadas por el mercado laboral en constante evolución y las capacidades que poseen los trabajadores, donde factores como la falta de acceso a la educación y la capacitación brindada por las organizaciones, así como barreras económicas, contribuyen a la desigual preparación de los trabajadores (Sepúlveda et al., 2020). En conjunto, estos elementos delinear un panorama donde la alineación entre las habilidades disponibles y las demandadas es esencial para abordar eficazmente la dinámica del mercado laboral global. De acuerdo con Bello (2023) en el diario El Economista, en España, el 72% de las empresas enfrentan dificultades para encontrar talento que se adapte a sus necesidades específicas, el 93% de las empresas encuentran igual o más difícil contratar que en 2022, y el 90% ha experimentado dificultades para cubrir vacantes, especialmente las más cualificadas. España ocupa el segundo lugar con el menor índice de empleos sin ocupar en la Eurozona, registrando un 0,9%, superado únicamente por Bulgaria y mostrando una diferencia de casi 2 puntos porcentuales con respecto a la media, que es del 2,8%, según las estadísticas de Eurostat correspondientes al primer trimestre de 2023 (Galán, 2023), abriendo un paradigma sobre estadísticas asociadas con ascensos laborales, siendo una brecha en la investigación de las competencias laborales.

Según una encuesta de ManpowerGroup Perú y Chile en colaboración con *Junior Achievement Americas*, el 81% de los jóvenes en Perú enfrenta dificultades para encontrar trabajo, revelando que el 40% de ellos lleva más de 6 meses buscando empleo, y el 22% ha estado en esta búsqueda por más de un año a nivel América Latina, donde Paraguay lidera en Sudamérica con el 87% de jóvenes afectados por esta problemática (El Comercio, 2022). En el Perú hasta el año 2023, el 70% de las empresas enfrentan problemas para contratar personal calificado, marcando un aumento significativo desde el 35% registrado en 2021, representando una preocupación ya que implica una mayor inversión de recursos y tiempo

para identificar y contratar perfiles adecuados, especialmente en puestos críticos o estratégicos, precisándose que el 79% de los empleadores con más de 250 trabajadores enfrenta dificultades, seguido por la mediana empresa con el 78%, pequeña empresa con el 77% y microempresa con el 75% (Perú21, 2023).

Acorde con Hart (2023) ha estipulado el análisis de una premisa enfocada en que la generación Z enfrenta críticas mixtas en el trabajo, siendo percibida como eficaz en entornos digitales pero criticada por su posible pereza, mientras que sus prioridades incluyen la significación laboral, la cultura empresarial y la seguridad psicológica, mientras que en una postura similar, Ito (2023) ha indicado que existe una disminución del entusiasmo de los trabajadores más jóvenes desde el inicio de la pandemia, atribuida a factores como el trabajo remoto y el estrés pospandémico en la generación Z.

Si bien las empresas cumplen en generar ambientes agradables para que los jóvenes adquieran mejores capacidades, según Fernández (2016) los jóvenes no poseen competencias básicas requeridas para obtener buenos resultados porque no son preparados para afrontar los contextos digitales y, que, a su vez, la brecha entre capacitador y receptor genera problemas de comprensión. A partir de ello, se plantea la pregunta de investigación ¿Cuáles son las mejores prácticas para el desarrollo de competencias laborales en los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023?

Dentro de los antecedentes identificados, en el ámbito internacional, Pang et al. (2019) desarrollaron un artículo en China sobre las competencias para el éxito laboral de los recién graduados desde las perspectivas de los empleadores. Los hallazgos mostraron que los empleadores valoraron diversas competencias, sin destacar la superioridad entre habilidades duras y blandas. Se observó una baja importancia atribuida a ciertas

competencias relacionadas con el liderazgo, justificada por la naturaleza de los roles iniciales para graduados. Se propuso que la exposición a entornos laborales reales, como programas de aprendizaje, podría desarrollar estas habilidades. Se destacó el modelo de aprendizaje del Reino Unido como un ejemplo exitoso, respaldado por el gobierno y la colaboración entre instituciones y empleadores. Se sugirió un modelo de educación cooperativa que combinara estudio y trabajo, respaldado por una fuerte cooperación mutua entre empleadores, estudiantes y universidades. La efectividad de este programa se basó en la confianza y el apoyo sólido de la industria, así como en el respaldo gubernamental y el compromiso de las universidades.

Kipper et al. (2021) en su artículo aplicado en Brasil, plantearon como objetivo identificar las competencias que son necesarias en la industria 4.0, siendo una revisión bibliográfica, obtuvo como resultados que dentro el análisis del mapeo científico destaca la influencia de habilidades individuales en la implementación de tecnologías de la Industria 4.0, como CPS, Iota y big data. La conectividad, trabajo colaborativo e interfaces hombre-máquina fomentan el aprendizaje, beneficiando la competitividad y eficacia de empresas y trabajadores, quienes abandonan tareas repetitivas para enfocarse en conocimientos especializados. La relación creciente entre entornos de innovación y gestión de la fuerza laboral subraya la importancia de crear entornos reales para el aprendizaje y mejorar la educación técnica y conductual. La integración entre empresas y universidades se revela esencial para reformular planes de estudio y preparar profesionales. Se concluyó que de literatura sienta las bases para comprender la importancia de la alianza universidad-empresa-gobierno en entornos de innovación, basando el éxito de las empresas en las competencias de los trabajadores que asocien sus habilidades con el "Machine learning" e "ingeniería-educación".

Sedyastuti et al. (2021) en el artículo desarrollado en India, acerca de las competencias laborales en recursos humanos de micro, pequeñas y medianas empresas, plantearon como objetivo examinar la competencia de los recursos humanos en las pequeñas y medianas empresas de la industria de Songket en Palembang, empleando como instrumento a la guía de entrevista aplicada a cinco propietarios de empresas de Songket, los resultados indican que, aunque la competencia de los recursos humanos en las pequeñas y medianas empresas de la industria de Songket es adecuada, existen áreas de mejora, como la innovación en productos. Dado su papel de apoyo para el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYME), es crucial revisar la competencia de sus recursos humanos, proponiendo como definición de la variable como la capacidad para llevar a cabo tareas o trabajos basados en habilidades y conocimientos respaldados por actitudes laborales establecidas por el trabajo. Además, la competencia refleja ciertos conocimientos, habilidades y actitudes propias de una profesión en características de habilidades específicas.

Torres (2022) en el artículo desarrollado en Colombia, acerca de las competencias en el contexto empresarial, planteó el objetivo de analizar los factores que poseen mayor impacto en la gestión gerencial eficiente del capital humano por competencias, siendo una investigación descriptiva, obteniéndose que las organizaciones se ven compelidas a adaptarse de manera constante, necesitando habilidades que incluyen planificación, dirección, coordinación y control para fortalecer su competitividad. La gestión eficaz se fundamenta en conocimientos y competencias tanto técnicas como humanas, además de actitudes proactivas, liderazgo y habilidades de negociación. Se enfatiza la importancia de mejorar el comportamiento humano en el ámbito laboral al integrar la filosofía y cultura empresarial. Las reflexiones finales se centran en la gestión del capital humano, resaltando la importancia de invertir en el desarrollo integral y la mejora continua, focalizando la

atención en personas, procesos y tecnología. Se subraya la relevancia estratégica de la investigación en la planificación, especialmente en el desarrollo del capital intelectual, la optimización de los procesos de gestión humana y la inversión en tecnologías para mantener la competitividad en los mercados globales.

En el ámbito nacional, Herrera y Garcés (2019), en su artículo sobre competencias laborales y productividad en un municipio, tenían como objetivo examinar el impacto de las competencias laborales en la gestión pública en la productividad de las unidades orgánicas de la Municipalidad Provincial Jorge Basadre en 2018. La investigación, de naturaleza básica-cuantitativa y explicativa, recopiló datos de 108 empleados a través de un test de competencias laborales y una ficha de registro. Los resultados revelaron que las competencias laborales tenían una media de 44.54, clasificándose en el nivel regular. En cuanto a la productividad, la puntuación alcanzó 49.14, indicando un nivel de avance en proceso. Al analizar detalladamente las unidades orgánicas, se destacó que la Sub Gerencia de Liquidación de Proyectos mostraba el menor promedio (26.67%), mientras que la Sub Gerencia de Contabilidad presentaba el mayor promedio (70.0%). Se identificó una correlación positiva alta, respaldada por el coeficiente de correlación r , entre las competencias laborales y la productividad de las unidades orgánicas de la Municipalidad Provincial Jorge Basadre.

De Castro et al. (2020) en el artículo acerca de la gestión por competencias y el clima laboral de una empresa del sector servicios, planteó como objetivo determinar el nivel de relación entre un modelo de gestión por competencias, siendo una investigación correlacional y no experimental, tomó como muestra a 120 trabajadores de una empresa peruana, obteniéndose una fuerte relación positiva (0.622) entre la Gestión por Competencias y el Clima Laboral. Respecto al Planeamiento y Difusión del Plan Estratégico,

a pesar de una relación positiva (0.501), el análisis descriptivo indica una percepción negativa, con el 42.5% de los trabajadores considerando tener un conocimiento limitado en este ámbito. La Evaluación de Competencias presenta una relación positiva fuerte (0.616) con el Clima Laboral, pero la percepción general de los trabajadores es negativa. La Formación Basada en Competencias está significativamente relacionada con el Clima Laboral, y la mayoría de los trabajadores no percibe haber recibido esta formación. La Evaluación de Competencias tiene una relación positiva y moderada (0.246) con el Clima Laboral, pero la percepción mayoritaria es negativa, con un 89.2% de trabajadores expresando una valoración entre "Poco" y "Muy poco" en relación con la Evaluación de Competencias en su organización.

García et al. (2021), en el artículo acerca de las competencias laborales de los colaboradores municipales, teniendo como objetivo analizar las competencias laborales del personal de la Municipalidad Distrital de Máncora con el objetivo de comprender mejor el recurso humano que respalda la gestión del alcalde. Se evaluaron competencias específicas, como manejo de personal, acción estratégica, conciencia global, trabajo en equipo, planeación-organización y comunicación. Se utilizó la Escala de Competencias en el Trabajo en 84 colaboradores. Los resultados mostraron que, en su mayoría, las competencias en manejo de personal fueron inadecuadas (61,9%), mientras que las de acción estratégica fueron regulares (88,1%). Las competencias en conciencia global y trabajo en equipo fueron mayormente regulares (66,7% y 82,1%, respectivamente). En planeación-organización, el 92,9% demostró competencias adecuadas, y en comunicación, el 72,6% presentó competencias regulares. En general, el 95,2% de los encuestados exhibieron un nivel regular de competencias laborales en sus funciones.

Álvarez y Delgado (2022) en el estudio acerca de las competencias laborales y el desempeño laboral en el sector venta y servicios, planteó como objetivo examinar la conexión entre las competencias laborales y el rendimiento laboral de los empleados en la sucursal de Lima de la empresa TK Elevadores Perú durante el año 2022. Se trató de una investigación de tipo básico con un enfoque cuantitativo, utilizando un método descriptivo correlacional y un diseño no experimental. La población consistió en 152 trabajadores, y la muestra comprendió 109 empleados a quienes se aplicaron dos cuestionarios, los resultados revelaron que el 89,9% de los encuestados consideró que las competencias laborales en la empresa eran apropiadas, mientras que el 10,1% las percibió como de nivel regular. En relación con el desempeño laboral, el 60,6% indicó una tendencia hacia un nivel medio, el 38,5% lo consideró aceptable y solo el 0,9% lo percibió como no aceptable. La conclusión principal fue que existe una relación directa y significativa entre las competencias laborales y el desempeño laboral de los trabajadores de TK Elevadores Perú en Lima durante el año 2022, respaldada por la prueba de Rho Spearman, que arrojó niveles de significancia de 0.000 y 0.028 para ambas variables respectivamente, siendo estos valores inferiores al umbral de probabilidad de 0.05.

Lo que respecta al marco teórico de "Competencias laborales", se define como habilidades, conocimientos y actitudes necesarios para desempeñar eficazmente un trabajo (Agip et al., 2022). Se dividen en competencias técnicas que tienen que ver con el desarrollo de tareas específicas, competencias genéricas que se basan en la actitud hacia diversos contextos laborales y competencias personales (Narváez y Erazo, 2022). Los empleadores evalúan a los candidatos según estas competencias durante el proceso de selección y, a lo largo de la carrera, las personas pueden desarrollar y mejorar estas competencias mediante formación y experiencia laboral (Frías et al., 2021). Según Guibert y Lera (2020), las

competencias laborales son exigidas por las empresas acorde a las tendencias vigentes del mercado laboral, que permite el desarrollo del perfil individual de cada persona con el propósito de conseguir el rendimiento laboral propicio.

Del mismo modo, para la teoría del modelo de competencias laborales se menciona que son consideradas como elementos indispensables y de gran valor para la organización, ya que promueven la productividad y el desempeño de los colaboradores, que permiten llevar de manera exitosa una actividad laboral. Esto es enfatizado por las organizaciones interesadas en el capital humano. (Hernández y Ojeda, 2012)

Acorde a la dimensión, De Almeida et al. (2021) define la **dimensión 1: Adaptación con el entorno**, como la ausencia de la resistencia al cambio que genera en el colaborador seguridad frente a los nuevos retos que pueden presentarse, ya que permite adquirir al profesional nuevo conocimientos y forma de hacer las cosas. Según la teoría, menciona que los colaboradores con menos tiempo de antigüedad son los que menos se resisten al cambio, que muchas veces es percibido como amenaza. Los indicadores que presenta la dimensión son: Indicador 1: dinamismo y energía para realizar tareas en situaciones de presión de tiempo, de dificultades y cambios e Indicador 2: Afrontar retos en situaciones y entornos nuevos.

Para la **dimensión 2: Aprendizaje autónomo**, según Solórzano (2017), menciona que el aprendizaje autónomo es una capacidad adquirida por algunos colaboradores que se encuentran interesados de manera innata o que se adquiere de manera autodidacta. El colaborador construye su conocimiento a partir de conocimientos previos, que requieren habilidades relacionadas a la tecnología de la información y comunicación. Los indicadores

de la segunda dimensión son: Indicador 1: Aprendizaje de forma significativa, Indicador 2: Organización de manera autónoma de su aprendizaje.

Con respecto a la **dimensión 3: Trabajo en equipo**, el autor Carrera et al. (2011) menciona en su artículo que el trabajo en equipo se interpone a la individualización laboral, ya que es un punto clave que es considerada como una ventaja competitiva porque aumenta la productividad, la innovación y la satisfacción existente del trabajo. Por tal motivo, esta competencia impulsa la comunicación entre los miembros del área e influye en la adaptabilidad, flexibilidad, y las habilidades de relaciones interpersonales. Los indicadores de esta dimensión son: Indicador 1: Promover la cohesión del equipo e Indicador 2: Realizar el equipo de trabajo.

Respecto a la **dimensión 4: Comunicación adecuada**, el autor Bermúdez y González (2011) comenta que la comunicación adecuada permite resolver conflictos laborales y reducir las barreras de comunicación. El autor identifica que los colaboradores con un comportamiento asertivo son más honestos y directo, asimismo, promueve la motivación, el apoyo de los recursos humanos y la mejora de la gestión organizacional. Los indicadores son: Indicador 1: Emplear la escucha activa e indicador 2: Contribuir a crear un clima de diálogo constructivo

Para González et al., (2018) las competencias laborales se dividen en competencias transversales y competencias específicas. Según el autor, las competencias transversales, o también conocidas como genéricas, son de carácter básico usual y amplia versatilidad, por lo que se consideran como un factor imprescindible para el desarrollo profesional de los colaboradores; a su vez, abarcan habilidades cognoscitivas, metacognitivas, conocimientos instrumentales y actitudes; mientras que, para Palomo (2006), las competencias específicas

potencian los objetivos propuestos individuales, y determina la aptitud del colaborador en el puesto que le permite obtener mejores resultados en su presentación. Esta información beneficia a los objetivos organizaciones para dar seguimiento y brindar *feedback*.

En definitiva, las competencias laborales son de suma importancia que generan valor agregado a través de los conocimientos, valores y habilidades que permiten un correcto desempeño por parte de los colaboradores. (García et al., 2022). Los colaboradores desarrollan las competencias fundamentales para su crecimiento, tales como, los rasgos de carácter y características, que sí son posibles de evolucionar y mejorar, le pueden asegurar un desempeño superior respecto a sus rivales en general, debido a que estos no las poseerán o desarrollarán en el momento adecuado (Vásquez et al., 2021). Las competencias laborales son esenciales en contrataciones y promociones por su conexión directa con el desempeño exitoso (Maldonado y Canales, 2013). Garantizan eficiencia, adaptabilidad y colaboración en el trabajo, alineación con objetivos organizacionales y reducción de la rotación de personal (Espinoza y Ramón, 2020)., por lo que las empresas analizan las competencias laborales para seleccionar candidatos adecuados, prever el desempeño efectivo, alinear habilidades con objetivos organizacionales, adaptarse a cambios, mejorar eficiencia y productividad, tomar decisiones de promoción informadas, mantener una cultura organizacional coherente, planificar el desarrollo profesional y reducir la rotación de personal (Cuello et al., 2020).

Los jóvenes deben mejorar sus competencias laborales para mantenerse relevantes en el mercado laboral, adaptarse a cambios, crecer profesionalmente, aumentar su eficiencia, ampliar oportunidades laborales, enfrentar desafíos con resiliencia, contribuir al éxito de la empresa, obtener satisfacción personal y prepararse para futuros retos. La mejora de

competencias no solo beneficia al individuo, sino que también contribuye al progreso y la armonía en el entorno laboral.

Acorde a lo planteado, se propuso como pregunta de investigación ¿Cuáles son las mejores prácticas para el desarrollo de competencias laborales de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023?, para lo cual se planteó como objetivo general determinar las mejores prácticas para el desarrollo de competencias laborales de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023, para ello, se plantearon cuatro objetivos específicos con los que se permitirá dar respuesta al objetivo general, teniéndose, primero, identificar las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia adaptación con el entorno de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023; segundo, identificar las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia aprendizaje autónomo de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023; tercero, identificar las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia trabajo en equipo de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023, y por último, identificar las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia comunicación adecuada de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023.

Acerca de la hipótesis de la investigación, las investigaciones descriptivas se abstienen de formular hipótesis, ya que su enfoque principal es proporcionar una descripción detallada y objetiva de características o fenómenos, sin buscar establecer relaciones causales específicas entre variables (Abreu, 2012).

La justificación de la investigación, desde la perspectiva teórica, consistió en la obtención de material bibliográfico con el que se logró obtener conocimientos actualizados y contrastar perspectivas propuestas por investigadores que han dejado a la comunidad

académica material de replicación y estudio, delimitando el comportamiento de la variable dentro del sector, permitiendo dejar a la comunidad académica futura un antecedente que permitirá continuar con el estudio de la variable. Desde la perspectiva metodológica, se desarrollaron dos tipos de instrumentos que funcionan como complementarios, correspondiendo al cuestionario y a la guía de entrevista, que contaron con criterios de confiabilidad y validación con los que se logró medir las variables y sus dimensiones, así como recopilar criterios de perspectiva experta de profesionales en recursos humanos; finalmente, desde la perspectiva práctica, a través de los resultados obtenidos, se propusieron un conjunto de recomendaciones que serán de utilidad para la toma de decisiones.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

Tipo y diseño de investigación

El enfoque de la investigación fue cualitativa – cuantitativa, también conocida como mixta, en la que se combina ambos enfoques para obtener una comprensión más completa del fenómeno estudiado, integrando datos cualitativos y cuantitativos de manera holística (Faneite, 2023).

El tipo de investigación correspondió a la aplicada, enfocándose en la aplicación práctica del conocimiento para abordar problemas concretos o desarrollar soluciones prácticas, buscando tener un impacto directo en la mejora de procesos, productos o políticas, contribuyendo al avance y desarrollo de la sociedad (Ramos et al., 2020).

El diseño de investigación correspondió al no experimental, caracterizada por la ausencia de manipulación controlada de variables, basándose en la observación natural o la recopilación de datos sin tratamientos específicos, se utiliza para explorar relaciones entre variables, describir fenómenos o analizar patrones en contextos del mundo real (Mejía-Rivas, 2022).

El nivel de la investigación fue descriptivo, centrado en describir detalladamente las características o propiedades de un fenómeno, situación o grupo, sin manipular variables ni buscar relaciones causales, brindando una representación precisa y completa del objeto de estudio (Ochoa y Yunkor, 2019).

El alcance de la investigación fue descriptivo, refiriéndose a la extensión y limitaciones del estudio, definiendo claramente los límites y detalles específicos de la descripción que se busca obtener acorde a la profundidad de la investigación (Ramos-Galarza, 2020).

Acorde a la recopilación de datos fue transversal, en el que se recopila datos en un solo punto en el tiempo para evaluar los fenómenos o características en una población en ese momento específico, siendo de utilidad para obtener una visión general de la distribución de características en la población en un momento dado (Iglesias, 2021).

El esquema de investigación fue desarrollado en la Figura 1.

Figura 1

Esquema descriptivo



Nota. Basado en la observación a la muestra, se identificarán los aspectos asociados con patrones de comportamiento, tal como lo sugiere el alcance descriptivo.

Población y muestra

La unidad de estudio correspondió a los jóvenes de la generación Z en la ciudad de Trujillo.

La población, se vio conformada por 88,360 trujillanos pertenecientes a la generación Z, con edades entre los 22 y 26 años (INEI, 2017), cumpliendo con los criterios de egresado universitario comprendido entre 2020 – 2022, considerándose la exclusión de todo aquel participante que no cumpla con los criterios planteados; a su vez, se seleccionó a jefes de

Recursos Humanos, considerándose como criterios de inclusión que se encuentren laborando en el cargo y se encarguen de la selección y evaluación del personal a contratar, excluyéndose a todo participante que no cumpla con dicho criterio.

Muestra N° 1: A través de la fórmula del muestreo aleatorio simple se procesó a los 88360 trujillanos, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5%, se obtuvo una muestra total de 381 jóvenes de la generación Z de la ciudad de Trujillo, tal como lo muestra la siguiente fórmula.

$$n = \frac{Z^2 pqN}{NE^2 + (Z^2)pq}$$
$$n = \frac{1.96^2(0.5 * 0.5)(88360)}{88360 * 0.05^2 + (1.96^2)(0.5 * 0.5)}$$
$$n = \frac{1.96^2(0.25)(88360)}{221.8604 + 3.8416 (0.25)}$$
$$n = \frac{84,860.944}{222.8208}$$
$$n = 380.8483948$$

Muestra N° 2: La muestra se obtuvo a través de un muestreo no probabilístico por conveniencia, que, de acuerdo con Manterola y Otzen (2017), este tipo de muestreo implica elegir a profesionales que sean accesibles y estén dispuestos a participar, con el propósito de facilitar la proximidad a los sujetos de estudio y simplificar la aplicación del instrumento por parte del investigador, motivo por el que se consideró 5 jefes del área de recursos humanos.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas seleccionadas correspondieron a, dentro del enfoque cuantitativo, a la encuesta teniendo como instrumento al cuestionario, y, dentro del enfoque cualitativo, a la entrevista, teniendo como instrumento a la guía de entrevista.

- a. Instrumento cuestionario: considerándose la variable competencias laborales, se estableció el análisis de las dimensiones adaptación con el entorno, aprendizaje autónomo, trabajo en equipo y comunicación adecuada, considerándose un total de 34 preguntas que fueron elaboradas por el equipo investigador, respondida en escala Likert (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre). En términos de validación, los expertos Mg. Carlos Bastidas, Mg. Alan García y Dra. Blanca Dávila lo calificaron como un instrumento aplicable y, dentro de los valores de confiabilidad, de acuerdo al cálculo del alfa de Cronbach, se valoró como altamente confiable, considerándose el valor de 0.854 aplicado a una prueba piloto representativa del 30% del total de la muestra (ver Anexo N° 8). El instrumento fue aplicado a 381 practicantes jóvenes de la generación Z; la estructuración del instrumento se puede visualizar en la Tabla 1.

Tabla 1

Estructuración del instrumento

Variable	Dimensiones	Cantidad de preguntas	N° del ítem
Competencias laborales	Adaptación con el entorno	7	1 – 7
	Aprendizaje autónomo	9	8 – 16
	Trabajo en equipo	9	17 – 25
	Comunicación adecuada	9	26 – 34

Nota. El instrumento puede visualizarse en el Anexo N° 3.

- b. Instrumento guía de entrevista: considerándose la variable competencias laborales, se estableció el análisis de las mismas cuatro dimensiones (adaptación con el entorno, aprendizaje autónomo, trabajo en equipo y comunicación adecuada) enfocadas a los jefes de Recursos Humanos, considerándose un total de 12 preguntas que fueron elaboradas por el equipo investigador, siendo una entrevista estructurada. En términos de validación científica, los expertos Mg. Carlos Bastidas, Mg. Alan García y Dra. Blanca Dávila lo calificaron como un instrumento aplicable.

Procesamiento de análisis de datos

La recopilación de datos comenzó después de la aprobación del proyecto de investigación y la validación del cuestionario y guía de entrevista. Inicialmente, se calculó la confiabilidad después de aplicar el instrumento al 20% de la muestra en una prueba piloto. Una vez obtenidos los detalles necesarios para la aplicación del instrumento, se procedió a contactar a la muestra, quienes fueron identificados a través de la pregunta filtro de edad. Se asignaron dos semanas para llevar a cabo la aplicación del instrumento y la recopilación de datos: el instrumento cuestionario requirió un máximo de 20 minutos para su resolución a través de plataformas digitales (formulario de Google), mientras que para el instrumento guía de entrevista se tomaron 45 minutos por cada entrevistado; y una vez transcurrido este tiempo, se recuperaron los datos cuantitativos y se ingresaron en una base de datos de Excel, donde se codificaron todas las respuestas obtenidas (Ver Anexo N° 8). Dentro del análisis de datos, se utilizó el software Microsoft Excel, para recopilar y agrupar los datos proporcionados por la muestra de acuerdo con cada pregunta, indicador y dimensión de la variable, así como el cálculo de medidas de tendencia central, como moda, mediana y media.

Además, se emplearon tablas y figuras para facilitar la interpretación de los resultados y triangular las respuestas obtenidas junto a las respuestas brindadas por los expertos. La última etapa de este paso consistió en redactar el informe final y contrastar los resultados obtenidos con los de los investigadores previos.

Aspectos Éticos

Las consideraciones éticas en la ejecución del estudio se centraron, en primer lugar, en el valor social derivado de la promoción de resultados confiables. Dado que el estudio involucraba trabajar con una muestra, se tuvieron en cuenta criterios de selección justa para los participantes, asegurando la ausencia de cualquier forma de estigmatización. Además, se establecieron condiciones para un diálogo auténtico que permitiera recopilar información y aclarar posibles dudas al aplicar el instrumento. En este contexto, se definió un marco sociocultural para reducir la subjetividad por parte de los participantes. En relación con la publicación de la investigación, se garantizó que el desarrollo del estudio no estuviera influenciado por intereses personales o económicos. Por último, la participación de la muestra se determinó mediante la autorización escrita incluida en el consentimiento informado, donde se establecieron criterios para la toma de decisiones en la participación y cambios en la decisión durante el desarrollo del estudio.

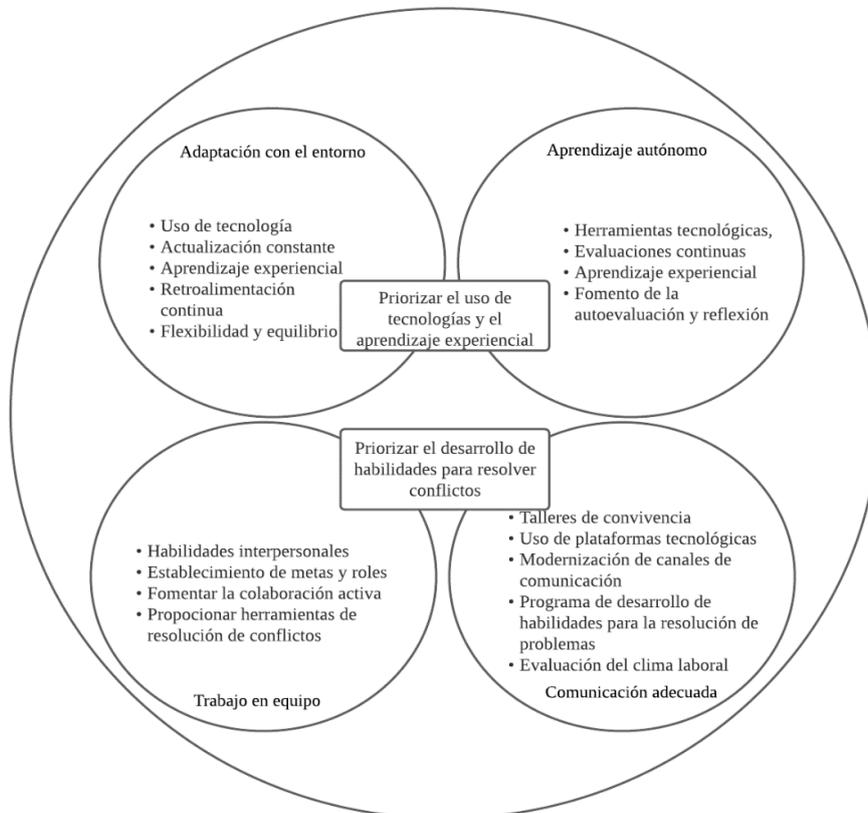
CAPÍTULO III: RESULTADOS

Se llevó a cabo un exhaustivo análisis mediante cuestionarios y guía de entrevistas, dirigido a arrojar luz sobre las mejores prácticas destinadas a potenciar el desarrollo de competencias laborales en individuos pertenecientes a la generación Z, permitiendo una exploración profunda y contextualizada, proporcionando valiosa información que contribuirá a la comprensión integral de los factores que inciden en el fortalecimiento de habilidades laborales en este grupo demográfico específico.

Objetivo general: determinar las mejores prácticas para el desarrollo de competencias laborales de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023.

Figura 2

Mejores prácticas para el desarrollo de competencias laborales



Nota. Figura resultante del análisis del material proporcionado en las guías de entrevista (ver Anexo N° 4)

El desarrollo de la investigación contrastó posturas desde ambos lados de la jerarquía empresarial, considerándose el diagnóstico de las competencias laborales de los trabajadores jóvenes de la generación Z y la perspectiva de los jefes del Área de Recursos Humanos de diferentes empresas, habiéndose obtenido que las mejores prácticas para desarrollar competencias laborales correspondieron a:

Dentro de la competencia adaptación con en el entorno, los entrevistados afirmaron que las estrategias asociadas al uso de tecnología, actualización constante, aprendizaje experiencial, retroalimentación continua y flexibilidad y equilibrio; desde la perspectiva experta, es crucial para que los profesionales puedan enfrentar eficazmente los cambios y desafíos que puedan surgir en el entorno laboral. La adaptabilidad permite a los individuos ajustarse a nuevas circunstancias, adoptar nuevas tecnologías, abordar cambios en las demandas del trabajo y responder de manera positiva a las transformaciones en la industria y la economía. Al mejorar estas competencias, los empleados están mejor preparados para mantener su relevancia, contribuir al crecimiento de la organización y prosperar en entornos laborales dinámicos y en constante evolución.

Dentro de la competencia aprendizaje autónomo, los entrevistados afirmaron que las estrategias asociadas a las herramientas tecnológicas, evaluaciones continuas, aprendizaje experiencial y fomentar la autoevaluación y reflexión, equilibrio; que, desde la perspectiva experta, permite que los profesionales adquieran y actualicen constantemente sus habilidades y conocimientos de manera independiente. El aprendizaje autónomo capacita a los empleados para adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno laboral, mantenerse

actualizados con las últimas tendencias y tecnologías, y enfrentar desafíos emergentes. Además, fomenta la autosuficiencia y la toma de iniciativa, lo que puede contribuir al crecimiento personal y profesional de los individuos. En un mundo laboral en constante evolución, mejorar las competencias de aprendizaje autónomo no solo beneficia a los empleados en sus roles actuales, sino que también los prepara para futuras oportunidades y roles laborales.

Dentro de la competencia trabajo en equipo, los entrevistados afirmaron que las estrategias asociadas a habilidades interpersonales, establecimiento de metas y roles, fomentar la colaboración activa y proporcionar herramientas de resolución de conflictos; que, desde la perspectiva experta, es crucial para promover la eficacia y la colaboración en el entorno laboral. Desarrollar habilidades de trabajo en equipo permite a los profesionales colaborar de manera más efectiva con colegas, compartir conocimientos, optimizar la productividad y alcanzar objetivos comunes. Además, fortalece las relaciones interpersonales, fomenta la comunicación abierta y contribuye a un ambiente laboral positivo.

Dentro de la competencia comunicación adecuada, los entrevistados afirmaron que las estrategias asociadas a talleres de convivencia, uso de plataformas tecnológicas, modernización de canales de comunicación, programa de desarrollo de habilidades para la resolución de problemas y evaluación del clima laboral; que, desde la perspectiva experta, facilita la eficaz transmisión de información, ideas y objetivos en el entorno laboral. Al perfeccionar estas habilidades, los profesionales pueden establecer una comunicación clara y efectiva con colegas, superiores y clientes, evitando malentendidos y conflictos. La comunicación adecuada también es fundamental para construir relaciones laborales sólidas, fomentar la colaboración y mantener un ambiente de trabajo positivo.

Objetivo específico 1: identificar las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia adaptación con el entorno de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023.

Para el desarrollo del objetivo se llevó a cabo el procesamiento de los resultados cuantitativos y cualitativos proporcionados por la muestra, a partir de ello, se logró triangular las posturas obtenidas, tal como se muestra en la Figura 4. Primero, desde el enfoque cuantitativo, se obtuvieron respuestas de 381 jóvenes pertenecientes a la generación Z, evaluándose para la dimensión adaptación con el entorno a los indicadores dinamismo y energía y retos afrontados en situaciones y entornos nuevos, tal como se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2

Análisis cuantitativo de la dimensión Adaptación con el entorno

Indicador	Ítems	Respuestas								Sumatorias			
		Nunca	%	Casi nunca	%	A veces	%	Casi siempre	%	Siempre	%	(n)	(%)
Dinamismo y energía	Desde tu propia percepción, ¿con qué frecuencias consideras que te adaptas a los diferentes cambios de tu entorno laboral?	30	8%	16	4%	34	9%	173	45%	128	34%	381	100%
	¿Con qué frecuencia te sientes cómodo/a trabajando en entornos laborales digitalizados o con tecnologías avanzadas?	20	5%	12	3%	30	8%	151	40%	168	44%	381	100%
Retos afrontados en situaciones y entornos nuevos	En una escala de 1 (nunca) al 5 (siempre), ¿qué tan importante consideras la adaptabilidad para tener éxito en tu carrera profesional?	51	13%	44	12%	23	6%	120	31%	143	38%	381	100%
	¿Con qué frecuencia manejas situaciones inesperadas o cambios repentinos en tu entorno laboral de manera efectiva?	36	9%	45	12%	18	5%	121	32%	161	42%	381	100%

En una escala de 1 (nunca) al 5 (siempre), ¿con qué frecuencia evalúas tu capacidad para utilizar la tecnología para mejorar tu productividad en el trabajo?	48	13%	44	12%	29	8%	114	30%	146	38%	381	100%
¿Con qué frecuencia utilizas la tecnología para mejorar tu productividad en el trabajo?	33	9%	31	8%	17	4%	125	33%	175	46%	381	100%
En una escala de 1 (nunca) al 5 (siempre), ¿con qué frecuencia implementas estrategias para mantenerte actualizado/a en las tendencias y avances relevantes para tu industria?	12	3%	61	16%	23	6%	120	31%	165	43%	381	100%

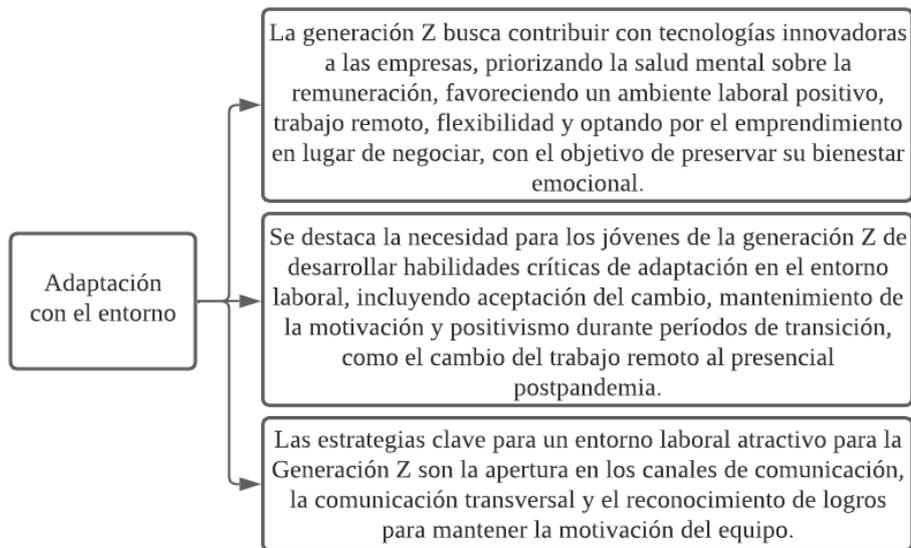
Nota. Material sintetizado a partir del Anexo N° 8.

En relación con el indicador de dinamismo y energía, el 45% de la muestra casi siempre se adapta a los cambios en el entorno laboral, y un 34% afirmó que siempre lo hace. Desde esta perspectiva, se puede inferir que al menos el 66% de la muestra encuentra dificultades para adaptarse a los cambios, especialmente en el entorno laboral. En el indicador de enfrentar retos en situaciones y entornos nuevos, el 38% considera siempre importante la adaptabilidad para el éxito, mientras que un 31% lo considera casi siempre importante, sugiriendo que al menos el 31% de la muestra no otorga importancia a la adaptabilidad. En cuanto al manejo de situaciones inesperadas o cambios repentinos, el 42% siempre se siente capaz de hacerlo, lo que implica que al menos un 62% no lo logra o lo hace parcialmente. En relación con la autoevaluación para el uso de tecnología y el aumento de la productividad, el 38% siempre se evalúa, siendo un porcentaje menor en comparación con el 46% que siempre utiliza tecnología. Finalmente, en lo que respecta a la implementación de estrategias para mantenerse actualizado en tendencias y avances relevantes para la industria, el 43% siempre lo hace, mientras que un 19% lo niega.

Segundo, desde el enfoque cualitativo, los Jefes de Recursos Humanos expusieron sus principales prácticas para el desarrollo de los jóvenes de la generación Z visualizándose en la Figura 3.

Figura 3

Análisis cualitativo de la dimensión Adaptación con el entorno



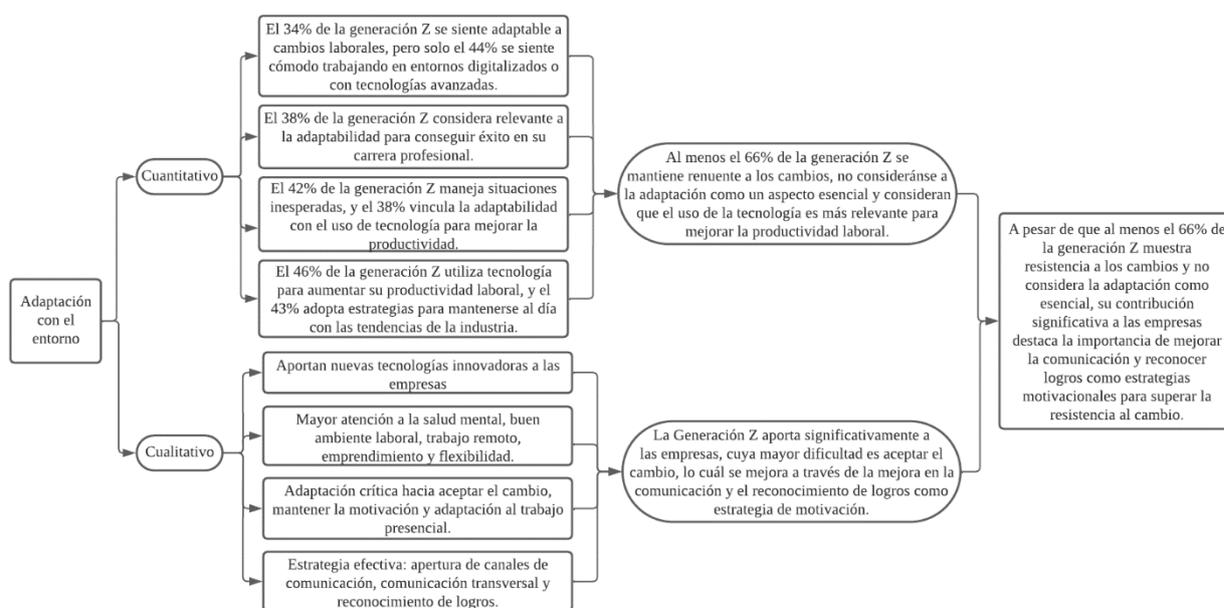
Nota. Figura resultante del análisis del material proporcionado en las guías de entrevista (ver Anexo N° 9)

Tal como se puede ver en la Figura 3, los entrevistados se han mostrado de acuerdo con que los jóvenes de la generación Z muestran una prioridad por valores como la innovación tecnológica y la salud mental en el entorno laboral, valorando una cultura centrada en un buen ambiente, trabajo remoto, flexibilidad y emprendimiento. La adaptabilidad a cambios, la motivación y la positividad son habilidades consideradas esenciales, especialmente durante la transición del trabajo remoto al presencial. Además, las estrategias efectivas para crear un entorno laboral

atractivo incluyen una comunicación abierta y transversal, junto con un énfasis en el reconocimiento de logros para mantener alta la motivación de los colaboradores.

Figura 4

Triangulación de los resultados hacia la adaptación con el entorno



Nota. Figura resultante del cruce de la información del anexo 8 y 9.

A partir de la triangulación mostrada en la Figura 4, para la adaptación con el entorno, un considerable 66% de la generación Z muestra resistencia a los cambios, no perciben la adaptación como una prioridad y otorgan mayor relevancia al uso de la tecnología para mejorar la productividad laboral. A pesar de esta resistencia, la Generación Z realiza contribuciones significativas a las empresas. La principal barrera identificada radica en la resistencia al cambio, una dificultad que puede ser mitigada mediante mejoras en la comunicación interna y la implementación de estrategias motivacionales, como el reconocimiento de logros. A partir de ello, se logró identificar que las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia adaptación con el entorno de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023 son

el uso de tecnología, actualización constante, retroalimentación continua y flexibilidad y equilibrio.

Objetivo específico 2: identificar las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia aprendizaje autónomo de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023.

Para el desarrollo del objetivo se llevó a cabo el procesamiento de los resultados cuantitativos y cualitativos proporcionados por la muestra, a partir de ello, se logró triangular las posturas obtenidas, tal como se muestra en la Figura 6. Primero, desde el enfoque cuantitativo, se obtuvieron respuestas de 381 jóvenes pertenecientes a la generación Z, evaluándose para la dimensión aprendizaje autónomo a los indicadores aprendizaje de forma significativa y organización autónoma de su aprendizaje, tal como se muestra en la Tabla 3.

Tabla 3

Análisis cuantitativo de la dimensión Aprendizaje autónomo

Indicador	Ítems	Respuestas										Sumatorias	
		Nunca	%	Casi nunca	%	A veces	%	Casi siempre	%	Siempre	%	(n)	(%)
Aprendizaje de forma significativa	En una escala de nunca a siempre, ¿con qué frecuencia buscas activamente oportunidades para aprender y desarrollarte en tu trabajo?	40	10%	72	19%	81	21%	54	14%	134	35%	381	100%
	En una escala de nunca a siempre, ¿qué tan seguro/a te sientes de adquirir nuevas habilidades de forma independiente cuando es necesario en tu trabajo?	26	7%	56	15%	98	26%	68	18%	133	35%	381	100%
	¿Con qué frecuencia das valor al aprendizaje autónomo en tu desarrollo profesional?	35	9%	95	25%	101	27%	41	11%	109	29%	381	100%
	En una escala de nunca a siempre, ¿qué tan exitoso/a te consideras en aprender rápidamente nuevas habilidades?	27	7%	49	13%	84	22%	69	18%	152	40%	381	100%
	¿Con qué frecuencia consideras usar libros para motivar tu aprendizaje autónomo?	45	12%	30	8%	120	31%	83	22%	103	27%	381	100%

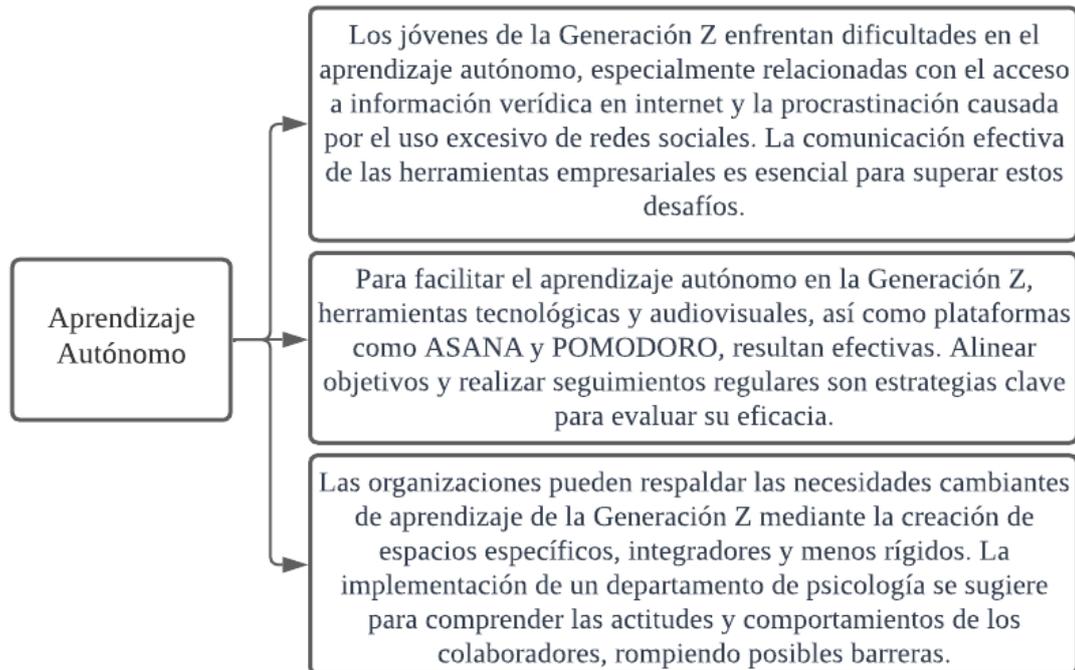
Organización autónoma de su aprendizaje	¿Con qué frecuencia consideras participar de cursos en línea para motivar tu aprendizaje autónomo?	29	8%	25	7%	128	34%	87	23%	112	29%	381	100%
	¿Con qué frecuencia consideras usar tutoriales/videotutoriales para motivar tu aprendizaje autónomo?	36	9%	37	10%	116	30%	80	21%	112	29%	381	100%
	¿Con qué frecuencia sueles identificar las áreas en las que necesitas mejorar para cerrar brechas de habilidades?	40	10%	15	4%	105	28%	89	23%	132	35%	381	100%
	¿Con qué frecuencia consideras que necesitas desarrollar tu aprendizaje autónomo debido a que no recibes apoyo de parte de la empresa para la que trabajas?	35	9%	33	9%	116	30%	76	20%	121	32%	381	100%

Nota. Material sintetizado a partir del Anexo N° 8.

En el contexto del indicador de aprendizaje significativo, el 35% de la muestra busca activamente oportunidades para avanzar en su trabajo, mientras que el 65% muestra resistencia a este enfoque. Además, el 35% se siente seguro adquiriendo nuevas habilidades de forma independiente, y el 29% valora consistentemente el aprendizaje autónomo, reportando un 40% de éxito al aprender rápidamente nuevas habilidades por cuenta propia. En relación con la organización autónoma del aprendizaje, el 27% de la muestra utiliza libros, el 29% recurre a cursos en línea, y el 29% utiliza tutoriales/videotutoriales, dando un promedio del 28% que emplea material para aprender de forma autónoma. Solo el 35% identifica siempre las brechas en sus habilidades que deben mejorarse, lo que indica que el 65% enfrenta dificultades en este aspecto. Finalmente, solo el 32% considera que necesita desarrollar su aprendizaje autónomo debido a la falta de apoyo de la empresa en la que trabaja.

Figura 5

Análisis cualitativo de la dimensión Aprendizaje autónomo



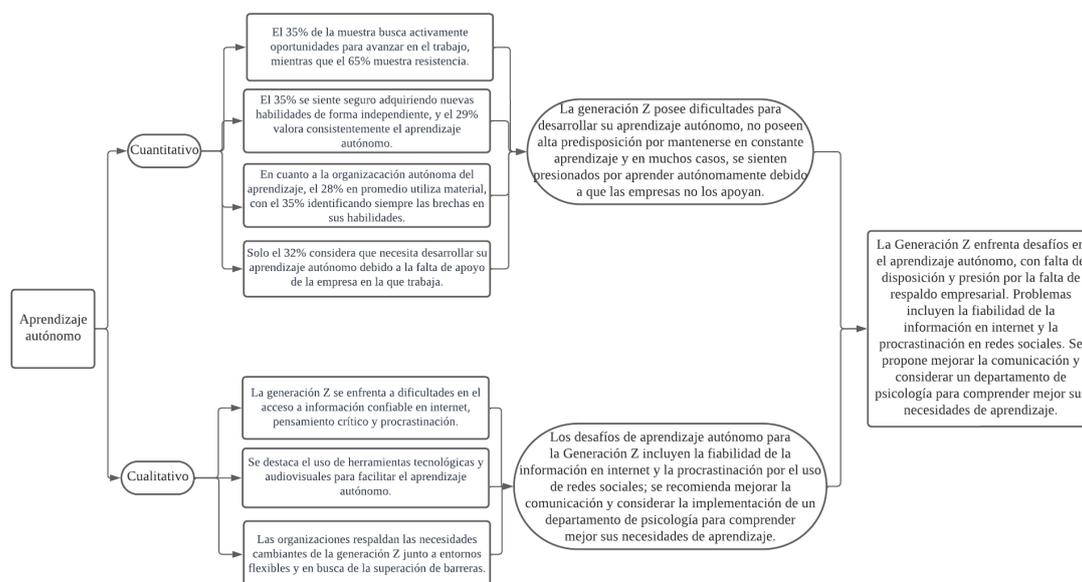
Nota. Figura resultante del análisis del material proporcionado en las guías de entrevista (ver Anexo N° 9)

Según las entrevistadas, los jóvenes de la Generación Z enfrentan desafíos notables en el desarrollo de habilidades de aprendizaje autónomo. En primer lugar, el acceso a la información plantea problemas, ya que la veracidad de los datos en internet no siempre está garantizada, afectando el pensamiento autocrítico y la capacidad analítica del colaborador. Este escenario puede resultar en una sensación de abrumo debido a la abundancia de información, generando una falta de preparación autónoma. En segundo lugar, la procrastinación, derivada del uso excesivo de redes sociales, se presenta como otro obstáculo importante. Por lo tanto, las empresas deben mejorar la comunicación sobre sus herramientas y plataformas para brindar un alcance más efectivo a los colaboradores y contrarrestar estos desafíos. Las herramientas y recursos más efectivos para facilitar el aprendizaje autónomo en los jóvenes de la Generación Z, según las entrevistadas, incluyen tecnologías y recursos audiovisuales. Plataformas como

Asana y Pomodoro se destacan como herramientas de gran ayuda. La alineación de objetivos y la realización de seguimientos consistentes son prácticas esenciales para evaluar la eficacia de estas herramientas en el desarrollo de habilidades autónomas. Los jefes de Recursos Humanos sugieren que las organizaciones pueden adaptarse para respaldar las cambiantes necesidades de aprendizaje de la Generación Z. Esto se puede lograr mediante la implementación de espacios específicos diseñados para los jóvenes, abordando temas de su interés y relacionados con sus funciones laborales. Además, la creación de entornos de trabajo más integradores y menos rígidos se presenta como una solución beneficiosa. Asimismo, se propone la implementación de un departamento de psicología dentro de la organización, con el objetivo de comprender mejor las actitudes y comportamientos de los colaboradores de la Generación Z, con la esperanza de superar posibles barreras en el desarrollo del aprendizaje autónomo.

Nota. Figura resultante del cruce de la información del anexo 8 y 9.

Figura 6



Nota. Figura resultante del cruce de la información del anexo 8 y 9.

La Generación Z enfrenta desafíos notables en el desarrollo del aprendizaje autónomo, evidenciado por el 65% que muestra resistencia a buscar oportunidades de aprendizaje y la falta de identificación del 65% de brechas en habilidades. La falta de respaldo empresarial es destacada, con el 32% sintiendo la necesidad de desarrollar autonomía debido a la falta de apoyo. Obstáculos adicionales incluyen el acceso a información no confiable en internet y la procrastinación por el uso excesivo de redes sociales. Para abordar estos desafíos, se sugiere mejorar la comunicación sobre herramientas y plataformas empresariales. Los líderes de Recursos Humanos proponen adaptarse mediante la creación de espacios específicos, entornos laborales flexibles y la implementación de un departamento de psicología. Las mejores prácticas involucran herramientas tecnológicas, evaluaciones continuas, aprendizaje experiencial, y fomento de la autoevaluación y reflexión para proporcionar un enfoque integral en el desarrollo efectivo de habilidades laborales.

Objetivo específico 3: identificar las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia trabajo en equipo de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023.

Para el desarrollo del objetivo se llevó a cabo el procesamiento de los resultados cuantitativos y cualitativos proporcionados por la muestra, a partir de ello, se logró triangular las posturas obtenidas, tal como se muestra en la Figura 8. Primero, desde el enfoque cuantitativo, se obtuvieron respuestas de 381 jóvenes pertenecientes a la generación Z, evaluándose para la dimensión trabajo en equipo a los indicadores aprendizaje de forma significativa y organización autónoma de su aprendizaje, tal como se muestra en la Tabla 4.

Tabla 4

Análisis cuantitativo de la dimensión trabajo en equipo

Indicador	Ítems	Respuestas										Sumatorias	
		Nunca	%	Casi nunca	%	A veces	%	Casi siempre	%	Siempre	%	(n)	(%)
Cohesión en el equipo	En una escala de nunca a siempre, ¿cada cuánto la empresa para la que trabajas ensalza tu habilidad para trabajar eficientemente en equipo?	38	10%	67	18%	83	22%	55	14%	138	36%	381	100%
	¿Cada cuánto, consideras, que destacas por tu eficiencia al trabajar en equipo?	22	6%	63	17%	91	24%	51	13%	154	40%	381	100%
Cumplimiento del trabajo en equipo	En una escala de preferencia, ¿con qué frecuencia prefieres trabajar de manera individual en lugar de en equipo?	36	9%	74	19%	99	26%	68	18%	104	27%	381	100%
	¿Con qué frecuencia le das importancia al trabajo colaborativo para el logro de objetivos en tu entorno laboral?	40	10%	32	8%	120	31%	87	23%	102	27%	381	100%

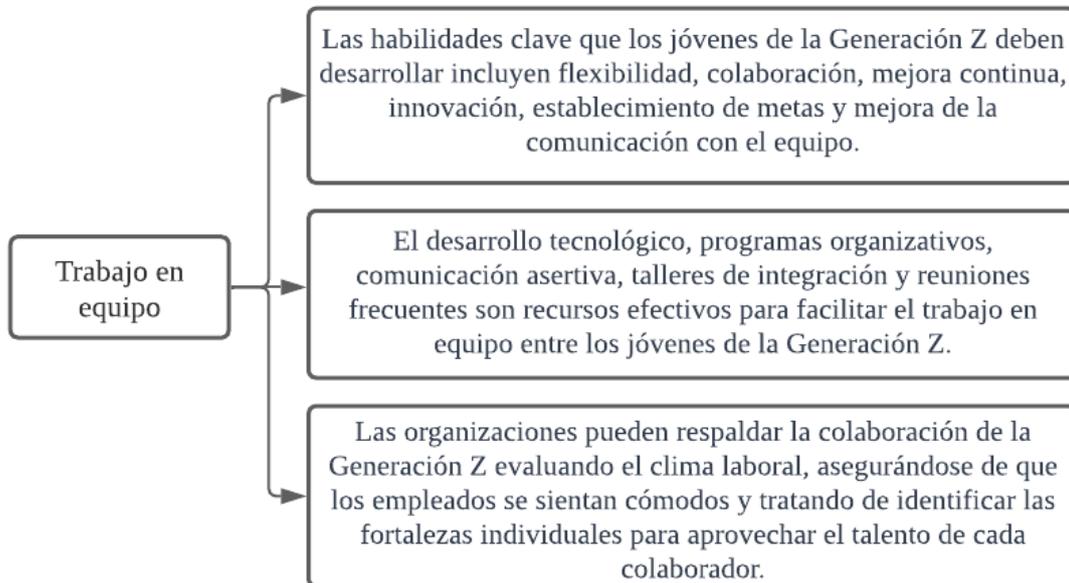
¿Con qué frecuencia empleas estrategias para superar los desafíos que puedan surgir al trabajar en equipo?	47	12%	25	7%	118	31%	86	23%	105	28%	381	100%
¿Podrías mencionar una estrategia específica que hayas utilizado con éxito para superar un desafío de equipo?	31	8%	31	8%	109	29%	84	22%	126	33%	381	100%
Acorde a tu percepción, ¿con qué frecuencia consideras que la intención de la empresa de trabajar en equipo contribuye a crear un ambiente de trabajo positivo y colaborativo?	29	8%	29	8%	141	37%	81	21%	101	27%	381	100%
¿Con qué frecuencias prefieres ocupar el rol de líder durante el trabajo en equipo?	46	12%	16	4%	108	28%	82	22%	129	34%	381	100%
¿Con qué frecuencias prefieres ocupar el rol de colaborador durante el trabajo en equipo?	29	8%	35	9%	106	28%	78	20%	133	35%	381	100%

Nota. Material sintetizado a partir del Anexo N° 8.

En relación al indicador de cohesión en el equipo, se observa que solo el 36% de la muestra recibe elogios por su habilidad en trabajar en equipo, sugiriendo que un considerable 64% nunca ha experimentado esta motivación. El 40% destaca consistentemente por su capacidad de trabajo en equipo, mientras que un 27% prefiere trabajar de forma individual. En cuanto al valor dado al trabajo en equipo, el 27% siempre le da importancia a la colaboración para alcanzar objetivos, y solo el 28% emplea estrategias para superar desafíos colaborativos. En relación con la intención de la empresa de fomentar el trabajo en equipo para crear un ambiente positivo, solo el 27% está satisfecho, mencionando que siempre se busca desarrollar esta habilidad. Finalmente, el 34% y 35% de la muestra prefiere asumir los roles de líder y colaborador, respectivamente.

Figura 7

Análisis cualitativo de la dimensión trabajo en equipo

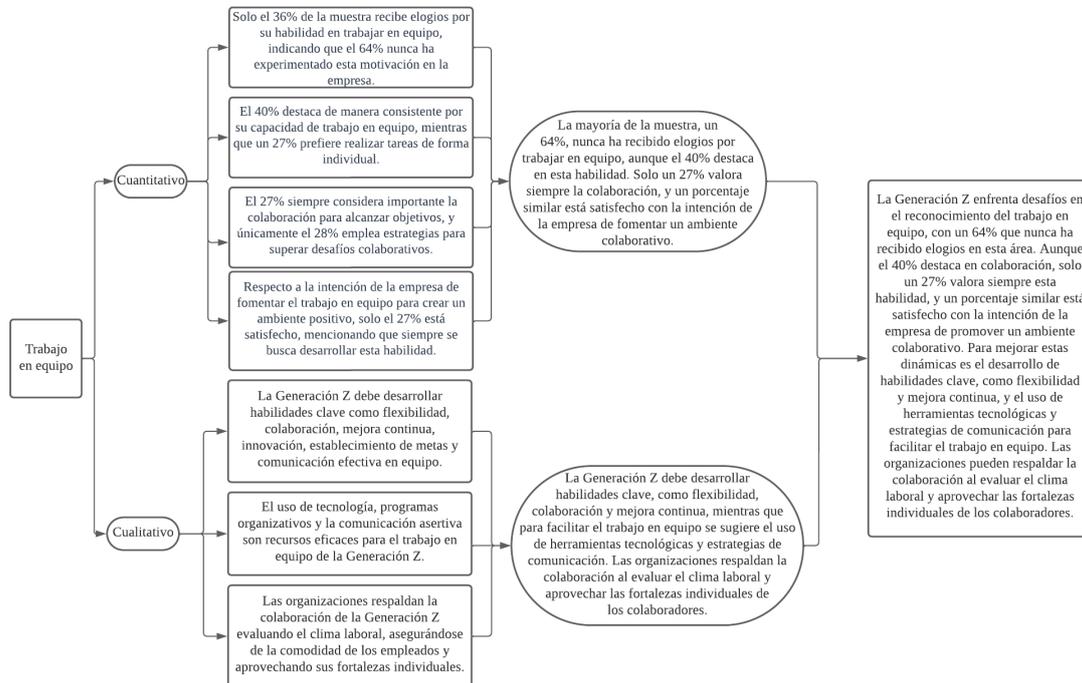


Nota. Figura resultante del análisis del material proporcionado en las guías de entrevista (ver Anexo N° 9)

Las entrevistadas destacan que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar habilidades como la flexibilidad, el trabajo colaborativo, la mejora continua y la innovación para ser efectivos en sus equipos. También consideran esenciales establecer metas, mejorar la comunicación y utilizar herramientas tecnológicas, programas organizativos, y promover la comunicación asertiva y talleres de integración para facilitar el trabajo en equipo. Además, sugieren que las organizaciones pueden adaptarse evaluando el clima laboral, asegurándose de que los empleados estén cómodos con sus compañeros y con el trato de los superiores, identificando las fortalezas individuales para aprovechar el talento de cada colaborador.

Figura 8

Triangulación de los resultados hacia el trabajo en equipo



Nota. Figura resultante del cruce de la información del anexo 8 y 9.

En el ámbito del trabajo en equipo, se evidenció una resistencia marcada, ya que el 65% de la muestra no busca proactivamente oportunidades de crecimiento laboral. Aunque el 35% se siente competente en adquirir habilidades de manera autónoma, solo el 29% valora de manera consistente el aprendizaje independiente. Para facilitar el trabajo en equipo, se sugiere la implementación de desarrollo tecnológico, programas organizativos y prácticas de comunicación asertiva. Las organizaciones pueden respaldar la colaboración al adaptarse a las necesidades, evaluando el clima laboral y reconociendo las fortalezas individuales de los colaboradores, promoviendo un enfoque integrador y eficaz. Las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia en trabajo en equipo incluyen cultivar habilidades interpersonales como comunicación y empatía, establecer metas y roles, fomentar la colaboración activa y proporcionar herramientas para la resolución de conflictos.

Objetivo específico 4: identificar las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia comunicación adecuada de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023.

Para el desarrollo del objetivo se llevó a cabo el procesamiento de los resultados cuantitativos y cualitativos proporcionados por la muestra, a partir de ello, se logró triangular las posturas obtenidas, tal como se muestra en la Figura 10. Primero, desde el enfoque cuantitativo, se obtuvieron respuestas de 381 jóvenes pertenecientes a la generación Z, evaluándose para la dimensión comunicación adecuada a los indicadores escucha activa y diálogo constructivo, tal como se muestra en la Tabla 4.

Tabla 5

Análisis cuantitativo de la dimensión comunicación adecuada

Indicador	Ítems	Respuestas										Sumatorias	
		Nunca	%	Casi nunca	%	A veces	%	Casi siempre	%	Siempre	%	(n)	(%)
Escucha activa	¿Con qué frecuencia empleas tus habilidades de comunicación en tu entorno laboral?	19	5%	46	12%	64	17%	70	18%	182	48%	381	100%
	¿Con qué frecuencia consideras que la empresa para la que trabajas apoya la comunicación adecuada dentro y fuera de la empresa?	16	4%	51	13%	68	18%	92	24%	154	40%	381	100%
	¿Con qué frecuencia consideras que la comunicación efectiva es esencial para el éxito en tu trabajo?	17	4%	25	7%	53	14%	45	12%	241	63%	381	100%
	En una escala de nunca a siempre, ¿qué tan cómodo/a te sientes expresando tus ideas y opiniones en el trabajo?	21	6%	24	6%	59	15%	81	21%	196	51%	381	100%
	En una escala de nunca a siempre, ¿cada cuánto sientes la necesidad de ajustar tu estilo de comunicación al interactuar con personas de diferentes roles o departamentos dentro de la empresa?	22	6%	34	9%	51	13%	67	18%	207	54%	381	100%

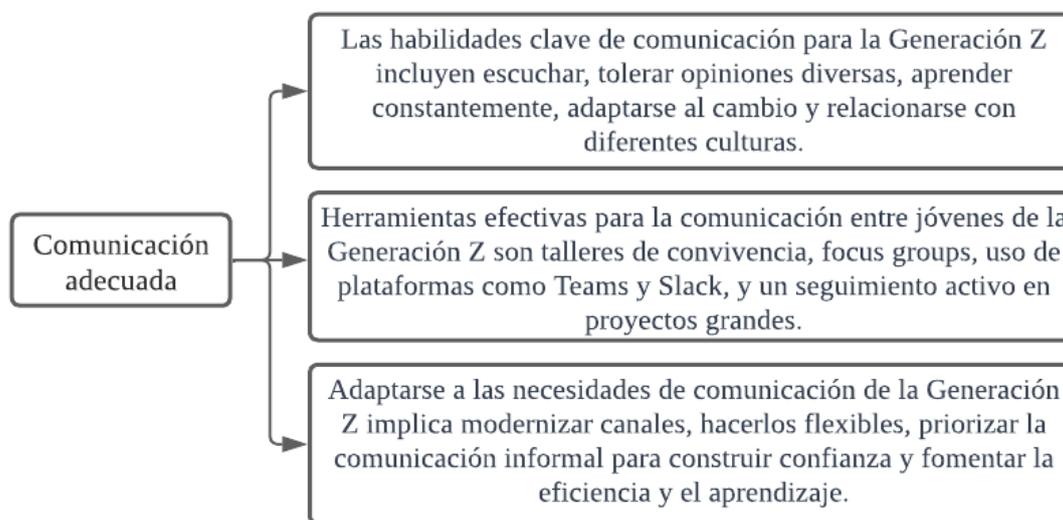
Diálogo constructivo	En una escala de nunca a siempre, ¿cada cuanto sientes la necesidad de solucionar las situaciones en las que hay desacuerdos o malentendidos en la comunicación?	42	11%	63	17%	31	8%	85	22%	160	42%	381	100%
	En una escala de nunca a siempre, ¿con qué frecuencia empleas la retroalimentación para mejorar tu comunicación en el trabajo?	49	13%	40	10%	32	8%	79	21%	181	48%	381	100%
	¿Con qué frecuencia consideras que tus jefes inmediatos practican una comunicación adecuada para comunicarse con sus subordinados?	36	9%	71	19%	34	9%	81	21%	159	42%	381	100%
	En una escala de nunca a siempre, ¿cada cuánto los esfuerzos de la empresa por mejorar constantemente la comunicación entre los trabajadores son la razón por la que buscas alinearte a esta práctica?	41	11%	58	15%	31	8%	79	21%	172	45%	381	100%

Nota. Material sintetizado a partir del Anexo N° 8.

En el indicador de escucha activa, el 48% de la muestra emplea siempre habilidades de comunicación en el trabajo, mientras que el 40% se siente respaldado por la empresa en este aspecto. El 63% valora siempre la comunicación efectiva para el éxito laboral, y el 51% se siente cómodo compartiendo ideas, pero el 49% no se siente seguro haciéndolo. Además, el 54% ajusta su estilo de comunicación para interactuar con otras áreas. En cuanto al diálogo constructivo, el 42% busca resolver problemas por desacuerdos, el 48% utiliza retroalimentación para mejorar la comunicación, el 42% se comunica efectivamente con subordinados y el 45% se esfuerza por mejorar la comunicación entre los trabajadores.

Figura 9

Análisis cualitativo de la dimensión comunicación adecuada

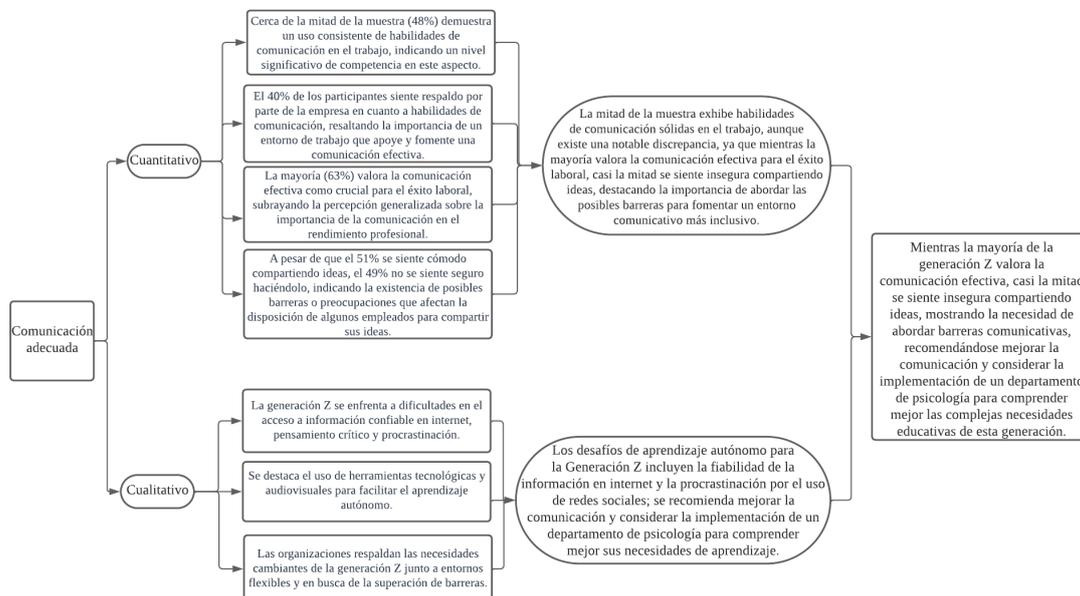


Nota. Figura resultante del análisis del material proporcionado en las guías de entrevista (ver Anexo N° 9)

Acorde con las entrevistadas, los jóvenes de la Generación Z deben desarrollar habilidades específicas de comunicación, como la escucha activa, tolerancia a opiniones diversas, aprendizaje constante, adaptabilidad al cambio y habilidades interculturales, para prosperar en el entorno laboral. Para facilitar la comunicación, se sugiere el uso de talleres de convivencia, focus group y plataformas como Teams y Slack, con un seguimiento activo en proyectos importantes. Las organizaciones pueden respaldar las necesidades cambiantes de comunicación de la Generación Z mediante la modernización de sus canales, haciéndolos más flexibles y comprensibles, fomentando la eficiencia y el aprendizaje. Además, destacan la importancia de priorizar la comunicación informal para construir confianza.

Figura 10

Triangulación de los resultados hacia la comunicación adecuada



Nota. Figura resultante del cruce de la información del anexo 8 y 9.

La información destaca aspectos clave sobre la comunicación en el entorno laboral, especialmente entre la Generación Z. A pesar de que un significativo 48% emplea habilidades de comunicación, existe una discrepancia en el respaldo percibido de la empresa, señalando la necesidad de un mayor apoyo organizacional. La aparente contradicción entre el alto valor dado a la comunicación efectiva (63%) y la incomodidad al compartir ideas (49%) plantea interrogantes sobre la autenticidad del ambiente laboral y la confianza entre los colaboradores. La adaptabilidad, evidenciada por el 54% que ajusta su estilo de comunicación, genera discusión sobre cómo las organizaciones pueden fomentar la flexibilidad. En términos de diálogo constructivo, los porcentajes indican la necesidad de abordar desacuerdos y mejorar la comunicación, pero la efectividad real de estas prácticas podría generar debates internos. Las habilidades específicas requeridas para la Generación Z resaltan la importancia de las

competencias interpersonales y la diversidad en el lugar de trabajo. Se precisan como mejores prácticas a la implementación de programas de desarrollo de habilidades, la promoción de una cultura de comunicación abierta y transparente, el liderazgo ejemplar en habilidades de comunicación, la evaluación regular del clima laboral, la resolución efectiva de conflictos, y la incentivación a través de reconocimientos y recompensas.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Las limitaciones percibidas durante el desarrollo de la investigación partieron con la complejidad del diseño, tomándose en cuenta que la investigación se estableció desde el enfoque mixto (cualitativo – cuantitativo), el análisis de las respuestas obtenidas fue más profundas, así como su ejecución que resultó ser mucho más intensiva en materia de tiempo. Del mismo modo, se percibió dificultad en la integración de los datos, identificándose hallazgos complejos en los que se debió garantizar coherencia durante el proceso. Otra de las limitaciones percibidas correspondió a que, dentro de la recopilación de material cualitativo, se pudo presentar sesgo del investigador al corroborar que se recopiló información sujeta a la subjetividad de los entrevistados, pudiendo existir sesgos personales.

En el contraste de los resultados obtenidos, acerca del objetivo general de la investigación correspondiente a determinar las mejores prácticas para el desarrollo de competencias laborales de los jóvenes de la generación Z, en la Figura 2 destaca prácticas esenciales que coinciden en el desarrollo simultáneo de competencias, como el uso de tecnología y aprendizaje experiencial para adaptación con el entorno y aprendizaje autónomo, y la resolución de conflictos para trabajo en equipo y comunicación adecuada. Se observa la importancia de la retroalimentación continua y la flexibilidad para enfrentar cambios, validado por bajos niveles de adecuación en la evaluación de variables, donde solo el 33%, en promedio, cumple con los criterios de adaptación. Aunque investigaciones previas no han ampliado sobre las mejores prácticas para desarrollar competencias laborales, Pang et al. (2019) sugieren que la falta de respaldo gubernamental y educativo impulsa a las empresas a liderar el desarrollo de competencias. De manera similar, Sedyastuti et al. (2021) destacan que la necesidad de competencias laborales proviene de empresas que buscan mantener su competitividad en el

mercado, subrayando la importancia de actitudes, habilidades y conocimientos previos para su desarrollo.

Acerca del objetivo específico correspondiente a identificar las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia adaptación con el entorno de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023, la investigación en la Figura 4, muestra que a pesar de la resistencia al cambio y la preferencia por la tecnología para aumentar la productividad, la Generación Z desempeña un papel significativo en las empresas. Abordar estos desafíos puede lograrse mediante mejoras en la comunicación interna y estrategias motivacionales. Como resultado, se derivan mejores prácticas para desarrollar la competencia de adaptación con el entorno, que incluyen el uso de tecnología, actualización constante, aprendizaje experiencial, retroalimentación continua y flexibilidad. En este contexto, Torres (2022) destaca la importancia de integrar la adaptación con el entorno en la filosofía y cultura empresarial, centrándose en el desarrollo del capital humano y la mejora continua como elementos estratégicos clave para la obtención de capital intelectual y actitudes proactivas, liderazgo y habilidades de negociación; desde esta perspectiva, Álvarez y Delgado (2022) corroboran que existe asociación entre el desarrollo de competencias laborales y el desempeño laboral, así como la gestión de las competencias y el clima laboral (De Castro et al., 2020).

Respecto al objetivo específico identificar las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia aprendizaje autónomo de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023; en la Figura 6, se percibió que la Generación Z se encuentra ante desafíos en el aprendizaje autónomo, destacándose la resistencia y la falta de respaldo empresarial, además de obstáculos como el acceso a información no confiable y la procrastinación debido al uso excesivo de redes sociales, mientras que se ha podido corroborar que, al momento de la aplicación de los instrumentos, el 40% siempre se muestra de acuerdo con este criterio. Para

abordar estos problemas, se vislumbra el desarrollo de prácticas mejoradas mediante el uso de herramientas tecnológicas, evaluaciones continuas y experiencias de aprendizaje, contribuyendo así a un desarrollo integral de habilidades laborales. Al respecto, es válido recalcar la Kipper et al. (2021) especifica que el aprendizaje individual mejora el trabajo colaborativo e incrementa la competitividad y eficacia de las empresas y de los trabajadores, aseverando la importancia de crear entornos reales para el aprendizaje y mejora de la educación técnica y conductual, de manera similar, Herrera y Garcés (2019) precisaron que el aprendizaje autónomo se asocia principalmente con la productividad, a través del desarrollo de los conocimientos personales y su aprovechamiento en el ámbito laboral.

Respecto al objetivo específico identificar las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia trabajo en equipo de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023, tal como se muestra en la Figura 8, el trabajo en equipo enfrenta resistencia con el 65% de la muestra sin buscar oportunidades de crecimiento laboral, aunque el 35% se siente competente en aprender de manera autónoma, solo el 29% valora consistentemente el aprendizaje independiente, por lo que entre las mejores prácticas incluyeron cultivar habilidades interpersonales, establecer metas y roles, fomentar colaboración activa y proveer herramientas para resolver conflictos, esta situación coincide con lo expuesto por García et al. (2021) quien especificó que las competencias enfocadas en el manejo de personal y trabajo en equipo requiere una organización basada en la comunicación para poder regular las competencias laborales en el desarrollo de sus funciones, así mismo, coincide con la postura expuesta por Carrera et al. (2011) quien especificó que el trabajo en equipo se destaca como una ventaja competitiva al impulsar la comunicación, aumentar la productividad, fomentar la innovación y contribuir a la satisfacción laboral, influyendo positivamente en la adaptabilidad, flexibilidad y habilidades interpersonales.

Finalmente, en el objetivo específico identificar las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia comunicación adecuada de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023, tal como se muestra en la Figura 10, la comunicación en la Generación Z revela una brecha entre la alta empleabilidad de habilidades (48%) y el respaldo organizacional percibido, sugiriendo la necesidad de un mayor apoyo. La contradicción entre el valor dado a la comunicación efectiva (63%) y la incomodidad al compartir ideas (49%) plantea interrogantes sobre la autenticidad del ambiente laboral y la confianza entre los colaboradores. Las habilidades requeridas para la Generación Z resaltan la importancia de competencias interpersonales y diversidad, por lo que las mejores prácticas incluyen programas de desarrollo de habilidades, promoción de una cultura de comunicación abierta, liderazgo ejemplar, evaluación del clima laboral, resolución efectiva de conflictos, y reconocimientos. Este aspecto coincide con Bermúdez y González (2011) quien precisó que la comunicación adecuada no solo facilita la resolución de conflictos y disminuye las barreras comunicativas, sino que también promueve la honestidad, la dirección directa y la mejora en la gestión organizacional, respaldando así la motivación y el apoyo de los recursos humanos.

Las implicancias del desarrollo de la investigación fueron, desde un punto de vista teórico, contribuyó al desarrollo y la expansión del conocimiento sobre las competencias laborales que se requieren mejorar en los trabajadores de la generación Z y las mejores prácticas que permitan desarrollar dichas competencias por parte de las empresas, permitiendo la construcción y revisión de teorías. Desde la perspectiva práctica, los hallazgos de la investigación pudieron tener aplicaciones directas al evidenciar el comportamiento en el entorno laboral de los trabajadores pertenecientes a la generación Z y las recomendaciones expertas de cómo mejorarlas para mantenerse productivos y competitivos. Por último, metodológicamente, la investigación científica estableció estándares rigurosos para la

recopilación, análisis y presentación de datos, garantizando la fiabilidad y validez de los resultados. Estas implicancias respaldaron el avance continuo de la sociedad, la innovación y el perfeccionamiento de prácticas y políticas basadas en evidencia.

Las conclusiones a las que se llegaron correspondieron a que primero, las mejores prácticas para desarrollar competencias laborales en la Generación Z se centraron en principalmente en el uso de la tecnología (adaptación con el entorno y aprendizaje autónomo) y la resolución de conflictos (trabajo en equipo y comunicación adecuada), del mismo modo, se consideraron aspectos adicionales que favorecen a cada dimensión de manera distinta, correspondiendo al aprendizaje experiencial, retroalimentación continua y flexibilidad, consideradas esenciales para enfrentar cambios y desafíos en el entorno laboral.

Segundo, acerca de la adaptación con el entorno, a pesar de la resistencia al cambio y la priorización de la tecnología para mejorar la productividad, la Generación Z contribuye significativamente a las empresas. La principal barrera identificada es la resistencia al cambio, que puede abordarse mediante mejoras en la comunicación interna y estrategias motivacionales, surgiendo a partir de aquí mejores prácticas para desarrollar la competencia de adaptación con el entorno con el uso de tecnología, actualización constante, aprendizaje experiencial, retroalimentación continua y flexibilidad.

Tercero, la Generación Z enfrenta desafíos en el aprendizaje autónomo, evidenciados por la resistencia al aprendizaje y la falta de respaldo empresarial así como el acceso a información no confiable y la procrastinación por el uso excesivo de redes sociales, previéndose el desarrollo de mejora de la práctica a partir de herramientas tecnológicas, evaluaciones continuas y aprendizaje experiencial para un desarrollo integral de habilidades laborales.

Cuarto, el trabajo en equipo enfrenta resistencia con el 65% de la muestra sin buscar oportunidades de crecimiento laboral, aunque el 35% se siente competente en aprender de manera autónoma, solo el 29% valora consistentemente el aprendizaje independiente. Las mejores prácticas incluyeron cultivar habilidades interpersonales, establecer metas y roles, fomentar colaboración activa y proveer herramientas para resolver conflictos.

Quinto, la comunicación en la Generación Z revela una brecha entre la alta empleabilidad de habilidades (48%) y el respaldo organizacional percibido, sugiriendo la necesidad de un mayor apoyo. La contradicción entre el valor dado a la comunicación efectiva (63%) y la incomodidad al compartir ideas (49%) plantea interrogantes sobre la autenticidad del ambiente laboral y la confianza entre los colaboradores. Las habilidades requeridas para la Generación Z resaltan la importancia de competencias interpersonales y diversidad, por lo que las mejores prácticas incluyen programas de desarrollo de habilidades, promoción de una cultura de comunicación abierta, liderazgo ejemplar, evaluación del clima laboral, resolución efectiva de conflictos, y reconocimientos.

Las recomendaciones, en el contexto de la adaptación con el entorno, se sugiere promover una mentalidad abierta al cambio a nivel societal, mientras que en los entornos laborales, mejorar la comunicación interna y reconocer logros se plantea como una estrategia para motivar la adaptabilidad al entorno. Para los profesionales, se enfatiza la importancia de priorizar la flexibilidad y la actualización constante en sus habilidades. En cuanto al aprendizaje autónomo, se propone fomentar una cultura de aprendizaje independiente en la sociedad, proporcionar apoyo y recursos para el aprendizaje autónomo en los entornos laborales, y para los profesionales, se destaca la necesidad de cultivar la disciplina y la iniciativa para aprender de manera autónoma. Estas recomendaciones buscan fortalecer tanto a nivel individual como

colectivo las competencias esenciales para enfrentar los desafíos cambiantes del entorno laboral actual.

REFERENCIAS

- Abreu, J. (2012). Hipótesis, método & diseño de investigación (hypothesis, method & research design). *Daena: International Journal of Good Conscience*, 7(2), 187-197.
[http://www.spentamexico.org/v7-n2/7\(2\)187-197.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n2/7(2)187-197.pdf)
- Agip, J., Ysla, P., & Rojas, A. (2022). Plan de motivación extrínseca para las competencias laborales de trabajadores municipales. *Journal of Science and Research*, 7(1), 30-52.
<https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/2178>
- Alvarez, A., & Delgado, R. (2022). Competencias laborales y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa TK Elevadores Perú, Lima-2022.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/88188>
- Bello, A. (2023). El 72% de las empresas tienen problemas para encontrar trabajadores. *El Economista*. Disponible en:
<https://www.economista.es/economia/noticias/12423633/08/23/el-72-de-las-empresas-tienen-problemas-para-encontrar-trabajadores.html>
- Bermúdez, L. y González, L. (2011). *La competencia comunicativa: elemento clave en las organizaciones*. *Redalyc*, 8 (1), 95 – 110.
<https://www.redalyc.org/pdf/1990/199018964006.pdf>
- Carrera, X., Cela, J., Coiduras, J., Isus, S., París, G. y Torrelles, C. (2011). *Competencia de trabajo en equipo: Definición y categorización*. *Revista de Currículum y formación del profesorado*, 15 (3), 329 – 344. <https://www.redalyc.org/pdf/567/56722230020.pdf>
- Cuello, R., Fructus, R., & Panduro, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de investigación valor agregado*, 7(1), 54-60.
<https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>

- Dan, B. y Racolta, N. (2021). Generation Z in the workplace through the lenses of Human Resource Professionals – A qualitative study. *Researchgate*. 22 (183), 78 – 85. https://www.researchgate.net/publication/352374489_Generation_Z_in_the_Workplace_through_the_Lenses_of_Human_Resource_Professionals_-_A_Qualitative_Study
- De Almeida, F., Morea, M., Rodriguez, S., Rubio, G. y Zapata, J. (2022). *Adaptación al cambio organizacional en los colaboradores de una empresa de energía eléctrica*. *Revista Científica Da Faex*, 10, 1-27. <https://periodicos.faex.edu.br/index.php/Elcucaao/article/view/337/239>
- de Castro Hidalgo, D., Ascón, J., & Kajat, J. (2020). Gestión por competencias y su relación con el clima laboral en una empresa de servicios, consultoría y outsourcing, Lima, Perú. *Industrial Data*, 23(2), 73-82. <https://doi.org/10.15381/idata.v23i2.17653>
- Delgado, D., Urgilés, D. y Vega, P. (2020). X-Y. Ahora vienen los Z: Una generación de nuevos “ciudadanos”. *Revista Científica*. 5(16), 290-304. <https://www.redalyc.org/journal/5636/563662985016/html/>
- El Comercio. El 81% de jóvenes peruanos tiene problemas para encontrar trabajo, según encuesta. Disponible en: <https://elcomercio.pe/economia/el-81-de-jovenes-peruanos-tienen-problemas-para-encontrar-trabajo-segun-encuesta-rmmn-noticia/>
- Espinoza, E., & Ramón, M. (2020). Competencias del trabajador social egresado de la universidad técnica de Machala. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(5), 314-321. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202020000500314&script=sci_arttext&tlng=en
- Faneite, S. (2023). Los enfoques de investigación en las Ciencias Sociales. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 3(8), 82-95. <https://doi.org/10.53595/rlo.v3.i8.084>

- Frías, R., Pinto, S., Ticona, I., & Justo, J. (2021). Competencia laboral y el rendimiento ocupacional de los funcionarios de la Municipalidad Provincial de San Román, Juliaca–2020. *Dominio de las Ciencias*, 7(4), 132. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383974>
- Galán, C. (2023). Los sectores con más problemas para encontrar trabajadores en España en 2023. *Business Insider*. Disponible: <https://www.businessinsider.es/sectores-problemas-encontrar-trabajadores-espana-1284378>
- García, M., Gavilanez, F., Salazar, J. y Silva, C. (2021). *Modalidad teletrabajo en tiempos de pandemia COVID- 19 en Ecuador. Revista de Ciencias Sociales de la Universidad del Zulia*, 27(3), 168-180. <https://www.redalyc.org/journal/280/28068276015/html/>
- García, F., Silva, S., Rojas, L., & Mauriola, J. (2020). Competencias Laborales Del Staff De Colaboradores De La Municipalidad Distrital De Mancora-2019. *TZHOECOEN*, 12(4), 399-407. <https://doi.org/10.26495/tzh.v12i4.1391>
- González, N., Ramírez, A., Salcines, I. y Martínez, L. (2018). Validación de la escala de autopercepción de competencias transversales y profesionales de estudiantes de educación superior. *Revista de currículum y formación del profesorado*, 22 (3), 1 – 21. <https://orcid.org/0000-0003-0170-9807>
- González, X., & Moral, M. (2023). El largo camino hacia la competencia en el sector de carburantes de automoción. https://www.funcas.es/wp-content/uploads/2023/05/Reformas-de-la-competencia_Capitulo-10.pdf
- Guibert, A. y Lera, F. (2020). *Evaluación por competencias. El caso de la “empresa simulada.* *Revista de Estudios y Experiencias en Educación*, 19(39), 181 – 194. <http://dx.doi.org/21703/rexe.20201939guibert10>

Hart, J. (07 de Setiembre del 2023). Los Jefes se quejan de que la generación Z no hace su trabajo y de su falta de habilidades sociales básicas: les está volviendo locos. *Business Insider*. Disponible en: <https://www.businessinsider.es/generacion-z-vuelve-loca-jefes-no-hacen-trabajo-1298660>

Hernández, J. y Ojeda, A. (2012). *Competenciales laborales: Una construcción recíproca entre lo individual y lo grupal*. *Revista de Enseñanza e Investigación en Psicología*. 17 (1), pp.171 – 187. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29223246011.pdf>

Herrera, J., & Roman, A. (2019). Compromiso organizacional en entornos laborales con factores motivacionales extrínsecos. *Revista Espacios*, 40(28). <http://www.1.revistaespacios.com/a19v40n28/19402827.html>

Iglesias, M. (2021). *Metodología de la investigación científica: Diseño y elaboración de protocolos y proyectos* (Vol. 9). Noveduc. <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=z39EEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA143&dq=metodolog%C3%ADa+de+la+investigaci%C3%B3n&ots=0ldw9GgDcP&sig=r0Z9-SxOx69mEpXNb8x2QH-lzTY>

INEI. (2017). Censo Nacional 2017. Disponible en: <https://censo2017.inei.gob.pe/resultados-definitivos-de-los-censos-nacionales-2017/>

Ito, A. (25 de Abril del 2023). La generación Z está tan harta como los “boomers” de sus puestos de trabajo. *Business Insider*. Disponible en: <https://www.businessinsider.es/generacion-z-muy-quemada-puestos-trabajo-1232712>

- Kipper, L., Iepsen, S., Dal Forno, A., Frozza, R., Furstenau, L., Agnes, J., & Cossul, D. (2021). Scientific mapping to identify competencies required by industry 4.0. *Technology in Society*, 64, 101454. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101454>
- López, F. (2023). ¿Qué busca la Generación Z? Los jóvenes que demandan otras dinámicas cuando entran a las empresas. *Biobio Chile*. Disponible en: <https://www.biobiochile.cl/noticias/economia/negocios-y-empresas/2023/08/20/que-busca-la-generacion-z-como-los-jovenes-estan-cambiando-las-dinamicas-del-trabajo-en-las-empresas.shtml>
- Maldonado, M., & Canales, M. (2013). Competencias básicas y genéricas: una visión desde los trabajadores sociales ubicados en el área de Gestión del Talento Humano. *Revista Hojas y Hablas*, (10), 54-69. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6628781>
- Martín, M., Díaz, A., Rivera, M., & González-Limón, M. (2021). El impacto de la digitalización en la economía y en las competencias y habilidades profesionales: el caso Airbus en Sevilla (España). <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/127931/El%20impacto%20de%20la%20digitalizacion.pdf?sequence=1>
- Mejía-Rivas, J. (2022). Los paradigmas en la investigación científica. *Revista Ciencia Agraria*, 1(3), 7-14. <https://scholar.archive.org/work/kreqr565ingu7ca7jpi2lcqomq/access/wayback/http://cienciaagraria.com/index.php/rca/article/download/10/26>
- Narváez, C., & Erazo, J. (2022). Sector informal de textiles y confecciones: un análisis de las competencias laborales. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1), 673-688. http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2218-36202022000100673&script=sci_arttext

- Ochoa, J., & Yunkor, Y. (2019). El estudio descriptivo en la investigación científica. *Acta jurídica peruana*, 2(2). <http://201.234.119.250/index.php/ajp/article/view/224>
- Ortiz, L. (2021). Reclutamiento y selección virtual por competencias. *Gestión en el tercer milenio*, 24(48), 145-152. <https://doi.org/10.15381/gtm.v24i48.21827>
- Palomo, V. (2006). El perfil competencial del puesto de director/a de marketing en organizaciones de la comunidad de Madrid. *Revista de la Universidad Rey Juan Carlos*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=168833>
- Pang, E., Wong, M., Leung, C., & Coombes, J. (2019). Competencies for fresh graduates' success at work: Perspectives of employers. *Industry and Higher Education*, 33(1), 55-65. <https://doi.org/10.1177/0950422218792333>
- Perú21. (2023). Mercado laboral: el 70% de empresas tiene problemas para encontrar personal calificado. Disponible en: <https://peru21.pe/economia/mercado-laboral-el-70-de-empresas-tiene-problemas-para-contratar-personal-calificado-noticia/>
- Ramos Díaz, R., Viña Romero, M., & Gutiérrez, F. (2020). Investigación aplicada en tiempos de COVID-19. *Revista de la OFIL*, 30(2), 93-93. <https://dx.doi.org/10.4321/s1699-714x2020000200003>
- Ramos-Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 1-6. <http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Ramos, A. (2023). ¿Oleaje o problema estructural? La razón de la constante escasez de GLP y las medidas que aliviarían a los conductores. *Infobae*. Disponible en: <https://www.infobae.com/peru/2023/09/10/la-razon-del-constante-desabastecimiento-de-glp-y-las-medidas-que-evitarian-su-escasez-precios-altos-y-especulacion/>

- Sánchez-Solis, Y., Palomino-Torres, E., Salinas-Loarte, E., Bedoya-Campos, Y., & Flores-Vilcapoma, L. (2021). Aporte de las micro y pequeñas empresas al mercado laboral de las tres regiones menos competitivas del Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 7022-7034. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.828
- Sedyastuti, K., Suwarni, E., Rahadi, D., & Handayani, M. (2021, April). Human Resources Competency at Micro, Small and Medium Enterprises in Palembang Songket Industry. In *2nd Annual Conference on Social Science and Humanities (ANCOSH 2020)* (pp. 248-251). Atlantis Press. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.210413.057>
- Sepúlveda, C., Gallego, J., Cárdenas, J., Sarango, J., Roper, S., & Alianza, E. (2020). Empleabilidad e informalidad: un análisis del mercado laboral juvenil para 5 países latinoamericanos. *Documento de Trabajo: Alianza EFI-Colombia Científica*. https://www.researchgate.net/profile/Jeisson-Cardenas/publication/345806857_Empleabilidad_e_informalidad_un_analisis_del_mercado_laboral_juvenil_para_5_paises_latinoamericanos/links/5fae5cd992851cf7dd1970b8/Empleabilidad-e-informalidad-un-analisis-del-mercado-laboral-juvenil-para-5-paises-latinoamericanos.pdf
- Solórzano, Y. (2017). *Aprendizaje autónomo y competencias*. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 3, 241-253. <http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Torres, W. (2022). Gestión del capital humano por competencias laborales en el contexto empresarial:: una revisión de literatura. *Lúmina*, 23(1), 1. <https://doi.org/10.30554/lumina.v23.n1.4081.2022>

Vásquez, J., Vásquez, M., Ríos, L., & Alvarado, G. (2021). Gestión por competencias en las instituciones públicas. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(3), 2897-2907. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i3.496

ANEXOS

Anexo N° 1. Matriz de consistencia.

PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVO	VARIABLE	DIMENSIONES	METODOLOGÍA
¿Cuáles son las mejores prácticas para el desarrollo de competencias laborales de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023?	Las investigaciones descriptivas se abstienen de formular hipótesis, ya que su enfoque principal es proporcionar una descripción detallada y objetiva de características o fenómenos, sin buscar establecer relaciones causales específicas entre variables (Abreu, 2012).	Objetivo general:	Competencias laborales	1. Adaptación con el entorno 2. Aprendizaje autónomo 3. Trabajo en equipo 4. Comunicación adecuada	Tipo y diseño de la investigación:
		Determinar las mejores prácticas para el desarrollo de competencias laborales de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023.			Enfoque cualitativo - cuantitativo
		Objetivos específicos:			El diseño de la investigación en no experimental
		1. Identificar las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia adaptación con el entorno de los jóvenes de la generación Z la ciudad de Trujillo, 2023			El nivel de la investigación es descriptivo de alcance descriptivo
					POBLACIÓN Y MUESTRA: La población 88360 trujillanos pertenecientes a la generación Z, con edades entre los 22 y 26 años (INEI, 2017) / Jefes de Recursos Humanos. Muestreo aleatorio simple / Muestreo no probabilístico - a conveniencia 381 jóvenes de la generación Z / 5 jefes de Recursos Humanos TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:
					Encuesta - Entrevista

2. Identificar las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia aprendizaje autónomo de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023

3. Identificar las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia equipo de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023

4. Identificar las mejores prácticas para el desarrollo de la competencia comunicación adecuada de los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023

INSTRUMENTO DE APLICACIÓN:

Cuestionario - Guía de entrevista

TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO DE DATOS:

Los datos se presentan en tablas de frecuencia y en gráficos estadísticos; triangulación de resultados

Nota: Elaboración de la matriz realizada por las autoras de la investigación.



Anexo N° 2. Matriz de operacionalización.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	ESCALA
Competencias laborales	Según Guibert y Lera (2020) mencionan que las competencias laborales son exigidas por las empresas acorde a las tendencias vigentes del mercado laboral, que permite el desarrollo del perfil individual de cada persona con el propósito de conseguir el rendimiento laboral propicio.	Se efectuó la medición de la variable a través de las dimensiones: Adaptación con el entorno, aprendizaje autónomo, trabajo en equipo y comunicación adecuada, mediante el uso de un cuestionario y una guía de entrevista.	Adaptación con el entorno	Dinamismo y energía Retos afrontados en situaciones y entornos nuevos	Cuestionario tipo Likert	Ordinal
			Aprendizaje autónomo	Aprendizaje de forma significativa Organización autónoma de su aprendizaje		
			Trabajo en equipo	Cohesión en el equipo Cumplimiento del trabajo en equipo	Guía de entrevista estructurada	
			Comunicación adecuada	Escucha activa Diálogo constructivo		

Nota: Elaboración de la matriz realizada por las autoras de la investigación.

Anexo N° 3. Instrumento cuestionario.

	N°	Dimensión	Indicador	Dimensiones e ítems	Opciones de respuesta				
					Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
VARIABLE COMPETENCIAS LABORALES	1	Dimensión 1: Adaptación con el entorno	Dinamismo y energía	Desde tu propia percepción, ¿con qué frecuencias consideras que te adaptas a los diferentes cambios de tu entorno laboral?					
	2			¿Con qué frecuencia te sientes cómodo/a trabajando en entornos laborales digitalizados o con tecnologías avanzadas?					
	3		Retos afrontados en situaciones y entornos nuevos	En una escala de 1 (nunca) al 5 (siempre), ¿qué tan importante consideras la adaptabilidad para tener éxito en tu carrera profesional?					
	4			¿Con qué frecuencia manejas situaciones inesperadas o cambios repentinos en tu entorno laboral de manera efectiva?					
	5			En una escala de 1 (nunca) al 5 (siempre), ¿cómo evalúas tu capacidad para utilizar la tecnología para mejorar tu productividad en el trabajo?					
	6			¿Con qué frecuencia utilizas la tecnología para mejorar tu productividad en el trabajo?					
	7			En una escala de 1 (nunca) al 5 (siempre), ¿con qué frecuencia implementas estrategias para mantenerte actualizado/a en las tendencias y avances relevantes para tu industria?					

	8	Dimensión 2: Aprendizaje autónomo	Aprendizaje de forma significativa	En una escala de nunca a siempre, ¿con qué frecuencia buscas activamente oportunidades para aprender y desarrollarte en tu trabajo?					
	9			En una escala de nunca a siempre, ¿qué tan seguro/a te sientes de adquirir nuevas habilidades de forma independiente cuando es necesario en tu trabajo?					
	10			¿Con qué frecuencia das valor al aprendizaje autónomo en tu desarrollo profesional?					
	11			En una escala de nunca a siempre, ¿qué tan exitoso/a te consideras en aprender rápidamente nuevas habilidades?					
	12	Dimensión 2: Aprendizaje autónomo	Organización autónoma de su aprendizaje	¿Con qué frecuencia consideras usar libros para motivar tu aprendizaje autónomo?					
	13			¿Con qué frecuencia consideras participar de cursos en línea para motivar tu aprendizaje autónomo?					
	14			¿Con qué frecuencia consideras usar tutoriales/videotutoriales para motivar tu aprendizaje autónomo?					
	15			¿Con qué frecuencia sueles identificar las áreas en las que necesitas mejorar para cerrar brechas de habilidades?					
	16			¿Con qué frecuencia consideras que necesitas desarrollar tu aprendizaje autónomo debido a que no recibes apoyo de parte de la empresa para la que trabajas?					
	17	Dimensión 3: Trabajo en equipo	Cohesión en el equipo	En una escala de nunca a siempre, ¿cada cuánto la empresa para la que trabajas ensalza tu habilidad para trabajar eficientemente en equipo?					

	18	Cumplimiento del trabajo en equipo	¿Cada cuánto, consideras, que destacas por tu eficiencia al trabajar en equipo?							
	19		En una escala de preferencia, ¿con qué frecuencia prefieres trabajar de manera individual en lugar de en equipo?							
	20		¿Con qué frecuencia le das importancia al trabajo colaborativo para el logro de objetivos en tu entorno laboral?							
	21		¿Con qué frecuencia empleas estrategias para superar los desafíos que puedan surgir al trabajar en equipo?							
	22		¿Podrías mencionar una estrategia específica que hayas utilizado con éxito para superar un desafío de equipo?							
	23		Acorde a tu percepción, ¿con qué frecuencia consideras que la intención de la empresa de trabajar en equipo contribuye a crear un ambiente de trabajo positivo y colaborativo?							
	24		¿Con qué frecuencias prefieres ocupar el rol de líder durante el trabajo en equipo?							
	25		¿Con qué frecuencias prefieres ocupar el rol de colaborador durante el trabajo en equipo?							
	26		Dimensión 4: Comunicación adecuada	Escucha activa	¿Con qué frecuencia empleas tus habilidades de comunicación en tu entorno laboral?					
	27				¿Con qué frecuencia consideras que la empresa para la que trabajas apoya la comunicación adecuada dentro y fuera de la empresa?					

	28		¿Con qué frecuencia consideras que la comunicación efectiva es esencial para el éxito en tu trabajo?					
	29		En una escala de nunca a siempre, ¿qué tan cómodo/a te sientes expresando tus ideas y opiniones en el trabajo?					
	30		En una escala de nunca a siempre, ¿cada cuánto sientes la necesidad de ajustar tu estilo de comunicación al interactuar con personas de diferentes roles o departamentos dentro de la empresa?					
	31	Diálogo constructivo	En una escala de nunca a siempre, ¿cada cuanto sientes la necesidad de solucionar las situaciones en las que hay desacuerdos o malentendidos en la comunicación?					
	32		En una escala de nunca a siempre, ¿con qué frecuencia empleas la retroalimentación para mejorar tu comunicación en el trabajo?					
	33		¿Con qué frecuencia consideras que tus jefes inmediatos practican una comunicación adecuada para comunicarse con sus subordinados?					
	34		En una escala de nunca a siempre, ¿cada cuánto los esfuerzos de la empresa por mejorar constantemente la comunicación entre los trabajadores son la razón por la que buscas alinearte a esta práctica?					

Anexo N° 4. Instrumento guía de entrevista.

Variable	Dimensión	N°	Pregunta
Competencias laborales	Adaptación con el entorno	1	¿Qué importancia dan los jóvenes de la Generación Z a la significación laboral, la cultura empresarial y la seguridad psicológica en el trabajo?
		2	¿Cuáles son las habilidades de adaptación más críticas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar en el entorno laboral actual?
		3	¿Cuáles son las estrategias más efectivas para crear un entorno laboral que sea atractivo y estimulante para la Generación Z?
		4	¿Cuáles son los desafíos más comunes que enfrenta la Generación Z en el desarrollo de habilidades de aprendizaje autónomo?
	Aprendizaje autónomo	5	¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar el aprendizaje autónomo entre los jóvenes de la Generación Z?
		6	¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de aprendizaje de esta generación?
	Trabajo en equipo	7	¿Cuáles son las habilidades específicas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar para ser efectivos en equipos de trabajo?
		8	¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar el trabajo en equipo entre los jóvenes de la Generación Z?
		9	¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de colaboración de esta generación?
		10	¿Cuáles son las habilidades de comunicación específicas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar para tener éxito en el entorno laboral actual?
	Comunicación adecuada	11	¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar la comunicación entre los jóvenes de la Generación Z?
		12	¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de comunicación de esta generación?

Nota. Diseño de guía de entrevista desarrollado por las autoras de la investigación.

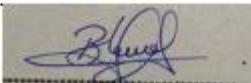
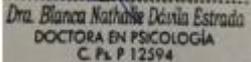
Anexo N° 5. Validación de experto 1.

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	"Mejores prácticas para el desarrollo de competencias laborales en los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023"			
Línea de investigación:	Comunicación en la empresa, audiencias y opinión pública.			
Apellidos y nombres del experto:	Mg. Carlos Andrés Bastidas Márquez			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	- Competencias laborales			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias: Ninguna. Aceptable para la realización de la prueba piloto				
<p>Firma del experto:</p> <div style="display: flex; align-items: center; justify-content: center;">  <div style="margin-left: 20px;"> <p>07 de junio</p> <p>Mg. Carlos Andrés Bastidas Márquez</p> <p>DNI: 002710064</p> </div> </div>				

Anexo N° 6. Validación de experto 2.

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	"Mejores prácticas para el desarrollo de competencias laborales en los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023"			
Línea de investigación:	Comunicación en la empresa, audiencias y opinión pública.			
Apellidos y nombres del experto:	Mg. Alan Enrique García Gutti			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	- Competencias laborales			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Apreciación		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				
<p>Firma del experto:</p> <div style="text-align: center; margin: 10px 0;">  </div> <p>Mg. Alan García Gutti DNI: 41559787</p>				

Anexo N° 7. Validación de experto 3.

MATRIZ PARA EVALUACIÓN DE EXPERTOS				
Título de la investigación:	"Mejores prácticas para el desarrollo de competencias laborales en los jóvenes de la generación Z, de la ciudad de Trujillo, 2023"			
Línea de investigación:	Comunicación en la empresa, audiencias y opinión pública.			
Apellidos y nombres del experto:	Dra. Blanca Nathalie Dávila Estrada			
El instrumento de medición pertenece a la variable:	- Competencias laborales			
Mediante la matriz de evaluación de expertos, Ud. tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con una "x" en las columnas de SÍ o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems, indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas sobre la variable en estudio.				
Ítems	Preguntas	Aprecia		Observaciones
		SÍ	NO	
1	¿El instrumento de medición presenta el diseño adecuado?	X		
2	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
3	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
5	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
6	¿La redacción de las preguntas tienen un sentido coherente y no están sesgadas?	X		
7	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición se relaciona con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
8	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
9	¿Son entendibles las alternativas de respuesta del instrumento de medición?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso y sencillo de responder para, de esta manera, obtener los datos requeridos?	X		
Sugerencias:				
Firma del experto:				
 				
Dra. Blanca Nathalie Dávila Estrada DNI: 41666474				

Anexo N° 8. Confiabilidad del instrumento cuestionario

Confiabilidad de los instrumentos

Variable y dimensiones	Alfa de Cronbach	N	N de ítems
Competencias laborales	0.854	115	34
Adaptación con el entorno	0.836	115	7
Aprendizaje autónomo	0.786	115	9
Trabajo en equipo	0.836	115	9
Comunicación adecuada	0.855	115	9

Nota. Datos obtenidos de la prueba piloto aplicada al 30% de la muestra

Considerando el valor de 0,854 asociado al instrumento de medición de Competencias laborales, se puede inferir que es altamente confiable y propicio para su uso en la muestra de estudio, pudiendo ser replicado por investigadores futuros.

Anexo N° 9. Base de datos de instrumento cuestionario.

N°	Competencias laborales																														T				
	Adaptación con el entorno						Aprendizaje autónomo								Trabajo en equipo								Comunicación adecuada												
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30		P31	P32	P33	P34
1	4	2	3	5	5	3	4	3	5	5	5	3	2	5	4	4	4	1	2	1	3	3	5	1	4	1	2	4	4	3	4	4	5	2	115
2	1	3	2	3	2	5	3	4	1	2	2	2	3	3	2	4	1	1	3	3	4	3	4	4	2	2	1	1	1	5	1	2	1	1	82
3	3	1	5	5	3	3	2	1	4	1	2	4	2	2	1	2	4	5	1	1	2	4	1	4	2	2	5	4	2	3	1	1	2	3	88
4	2	5	1	3	5	1	3	1	4	4	5	3	5	3	4	4	2	1	1	3	4	4	3	5	2	1	4	2	2	3	4	3	3	3	103
5	4	5	4	3	3	3	5	1	2	3	1	1	2	5	1	1	1	5	1	4	5	2	4	3	3	5	1	3	4	3	2	4	4	4	102
6	2	2	2	5	2	2	5	4	3	4	3	2	2	5	4	4	2	1	1	1	1	5	2	3	5	1	4	3	5	4	5	3	2	4	103
7	1	5	2	3	2	5	5	3	2	2	1	2	5	3	1	3	2	2	4	4	1	4	3	3	4	2	4	5	4	2	4	4	4	2	103
8	2	5	4	2	5	3	4	5	1	4	5	4	1	4	1	3	4	1	1	5	3	3	4	5	2	3	1	5	2	2	5	3	5	1	108
9	4	1	4	1	2	4	1	3	2	5	5	5	1	2	3	5	4	4	5	2	3	1	3	1	2	3	2	3	5	4	1	4	5	5	105
10	5	1	2	3	3	3	1	1	4	1	1	4	3	5	2	1	1	1	2	5	4	5	1	4	4	4	2	3	1	2	3	1	4	1	88
11	5	5	1	5	4	4	1	2	2	1	5	4	1	5	5	1	5	3	4	5	3	3	3	5	5	3	3	5	3	4	2	5	3	1	116
12	4	2	4	3	2	1	2	4	3	3	2	2	2	3	5	3	1	1	3	2	1	4	3	2	4	4	5	4	2	5	4	4	5	3	102
13	1	5	5	5	5	4	4	5	4	4	2	4	1	3	5	4	4	4	5	1	3	4	5	3	4	4	2	2	3	4	5	5	4	2	125
14	4	3	1	3	4	4	2	4	2	1	1	4	4	3	5	3	3	5	4	5	1	4	3	3	3	5	1	1	4	3	2	3	5	3	106
15	4	4	3	4	2	4	2	4	5	1	5	5	1	1	3	3	3	5	1	1	3	3	3	2	3	4	1	3	2	5	3	1	5	1	100
16	4	2	2	3	2	4	3	3	5	1	4	3	4	2	2	1	5	5	4	5	1	3	2	4	3	3	3	3	1	5	1	1	4	2	100
17	1	1	5	3	4	4	5	1	2	4	4	2	4	1	5	1	2	3	3	3	2	2	4	3	2	1	3	1	5	4	5	2	2	5	99
18	5	3	3	4	4	3	2	5	4	1	3	3	3	2	5	3	5	4	2	5	5	3	5	5	4	5	3	2	5	2	2	4	3	4	121
19	5	1	1	3	2	1	1	4	3	4	4	3	4	1	1	1	3	3	5	2	1	4	1	1	2	5	4	1	4	5	1	1	5	4	91
20	5	2	1	3	4	4	3	5	2	5	3	1	2	2	1	4	1	5	1	2	4	1	1	1	3	5	2	5	1	5	1	1	5	1	92
21	4	5	4	3	4	5	2	1	5	5	5	2	1	5	5	4	5	5	2	2	1	3	5	5	4	4	4	1	3	5	3	4	5	1	122
22	4	5	1	2	2	3	4	1	4	3	5	1	2	4	3	4	1	1	5	4	2	4	5	1	3	2	3	3	4	3	3	4	2	4	102
23	4	2	3	3	5	4	1	3	1	2	5	2	4	5	2	3	4	2	5	4	2	2	5	5	2	5	5	3	2	4	1	1	2	4	107
24	1	2	5	3	1	5	3	3	5	5	2	5	1	5	5	1	2	1	5	4	5	5	5	5	3	1	1	2	3	2	5	2	4	1	108
25	4	3	5	1	5	3	3	2	4	4	2	2	2	2	1	1	5	1	4	1	2	1	5	5	3	5	5	5	5	1	3	3	4	3	105
26	4	5	4	2	2	2	1	3	1	1	1	2	3	5	3	4	1	4	5	3	5	3	1	5	3	4	4	3	4	1	2	3	1	3	98
27	2	3	1	4	3	2	2	5	1	5	5	1	2	2	2	5	4	5	4	3	3	4	2	2	3	5	4	1	4	3	1	1	2	5	101
28	3	5	5	4	5	1	4	1	5	5	2	2	4	3	2	4	1	1	1	2	5	1	5	3	5	1	2	4	5	1	3	3	4	3	105



29	4	1	5	4	2	1	3	2	4	4	3	5	2	1	4	4	5	1	2	4	2	4	4	2	2	2	1	2	3	5	2	4	4	10	
30	3	3	1	5	1	1	3	2	3	3	2	2	3	1	3	3	3	3	4	5	3	2	3	2	4	4	3	4	1	1	1	5	4	3	94
31	4	2	2	1	5	1	3	1	1	3	2	5	2	4	5	3	3	4	4	3	1	5	5	2	1	5	3	2	4	5	5	1	1	4	10
32	1	2	4	1	5	4	1	4	5	1	5	2	1	5	5	2	5	2	5	2	4	4	5	5	3	3	4	4	2	2	4	2	4	5	11
33	2	4	1	2	1	5	1	3	4	1	1	3	1	3	1	3	4	3	3	4	1	1	1	5	3	4	5	1	4	5	3	3	4	5	95
34	1	3	3	2	3	2	1	1	3	3	1	3	4	1	3	5	2	5	1	5	1	5	4	4	5	2	3	1	5	3	1	5	1	1	93
35	3	1	3	3	3	5	5	2	3	3	1	3	2	2	4	4	1	3	2	1	1	2	2	3	1	5	2	3	1	4	4	1	5	2	90
36	1	2	2	3	4	3	1	2	4	1	2	1	4	4	2	5	5	1	4	2	2	1	4	2	3	5	1	1	1	1	1	4	4	1	84
37	1	4	4	4	5	2	5	4	3	3	5	4	3	4	1	3	2	1	4	3	4	5	3	2	3	4	2	2	3	2	4	5	5	2	11
38	3	3	4	2	5	5	1	5	1	2	2	2	2	4	1	5	4	1	1	3	2	1	5	4	1	2	5	2	1	4	1	1	4	2	91
39	1	2	2	5	1	3	2	1	3	3	5	2	2	1	1	3	3	4	1	5	5	1	2	3	3	1	3	4	3	4	4	2	1	4	90
40	2	4	4	1	1	5	2	2	2	1	1	4	3	1	1	5	4	5	3	5	1	3	4	3	3	1	2	4	3	2	2	1	4	1	90
41	3	5	5	3	1	5	1	3	5	2	2	1	3	2	3	4	5	1	2	2	1	3	5	4	3	5	4	3	5	3	3	2	5	2	10
42	3	3	1	5	4	1	2	4	1	2	3	2	1	5	4	1	1	3	5	5	5	3	3	3	2	3	1	2	1	3	1	2	2	3	90
43	4	4	4	4	2	2	1	3	3	5	1	2	4	2	5	3	3	5	1	3	1	3	2	1	1	3	3	2	2	3	1	1	4	4	92
44	4	2	5	3	2	4	1	3	5	1	3	2	3	2	3	3	4	3	3	5	1	2	4	2	3	2	4	2	5	4	5	3	5	1	10
45	4	4	4	5	5	3	3	5	3	2	2	2	4	1	3	1	1	4	3	2	4	1	1	5	3	1	2	3	5	5	4	5	5	2	10
46	4	1	4	3	3	5	3	4	2	1	2	5	1	1	2	5	1	3	1	5	5	1	1	5	2	4	5	5	4	5	2	2	5	4	10
47	2	2	5	5	2	5	3	2	4	1	2	1	5	2	1	5	1	2	1	2	2	5	3	1	4	2	4	2	5	1	5	1	2	4	94
48	4	1	5	2	3	4	5	2	3	4	2	2	1	1	1	3	3	2	1	5	3	1	2	1	4	1	4	4	5	5	5	5	4	3	10
49	5	5	1	3	5	2	3	2	4	3	4	5	2	4	3	5	2	3	5	2	3	4	5	1	1	5	3	5	5	3	4	5	2	4	11
50	1	3	5	5	5	4	4	1	5	3	3	3	3	4	3	2	2	2	5	4	1	1	3	4	5	5	4	5	2	4	5	2	3	3	11
51	2	5	3	5	2	1	1	5	5	1	3	5	1	1	5	2	1	2	2	3	1	4	5	1	1	1	1	2	4	5	4	3	5	2	94
52	4	2	4	4	5	4	5	4	1	4	4	5	3	2	3	4	3	2	5	5	2	4	1	4	5	2	1	4	3	3	5	4	3	5	11
53	4	1	2	4	3	2	3	1	1	4	3	1	4	1	2	2	3	3	4	3	2	5	2	4	2	2	5	4	4	5	5	3	1	4	99
54	4	3	2	5	2	1	4	4	4	2	3	2	4	1	1	5	5	5	5	4	3	4	1	4	4	5	5	3	2	5	4	3	5	3	11
55	4	1	4	1	5	1	1	2	3	3	4	3	2	1	5	3	4	5	2	2	2	2	1	4	1	2	3	2	2	5	5	2	1	4	92
56	3	4	4	5	4	5	4	2	3	1	5	4	1	5	1	1	5	1	3	2	4	1	3	5	4	3	2	3	4	3	1	3	5	1	10
57	1	3	4	2	4	1	1	1	1	4	4	2	2	3	4	1	1	4	5	4	2	1	1	5	5	3	4	4	5	5	3	3	3	5	10
58	1	2	2	5	2	5	2	1	1	4	1	4	5	2	4	4	1	3	5	2	3	3	1	1	3	3	1	5	3	4	4	5	1	2	95
59	5	3	4	2	3	1	3	4	5	4	4	5	2	4	1	5	2	3	1	2	2	4	1	1	1	3	1	1	4	5	1	4	4	5	10
60	1	4	5	3	2	2	2	2	5	1	1	2	5	5	2	5	2	3	2	2	5	3	4	3	2	3	5	3	5	3	3	1	3	2	10
61	1	4	5	1	3	5	5	3	1	1	2	4	3	5	3	4	1	1	1	3	1	5	1	4	4	2	2	1	3	2	2	1	1	4	89
62	2	4	1	4	4	1	2	2	3	5	2	1	5	4	4	3	1	5	5	4	4	3	1	1	5	5	2	1	1	3	2	5	5	2	10



63	4	5	2	2	4	4	1	3	4	3	4	1	3	1	2	2	4	1	3	5	2	1	1	5	4	5	2	2	2	1	5	4	1	95	
64	3	1	2	3	5	3	3	4	3	5	2	4	3	2	4	2	3	1	1	3	3	3	3	3	5	2	3	1	4	3	5	2	4	101	
65	2	1	1	5	5	2	2	1	5	4	4	4	1	4	5	4	1	1	3	2	2	1	3	5	5	3	3	3	5	3	3	5	3	3	104
66	5	5	5	5	3	4	1	3	5	5	2	1	2	2	3	1	4	3	2	5	3	4	4	1	1	5	1	2	5	3	3	5	5	2	110
67	5	4	3	1	2	3	1	4	1	1	2	3	1	4	3	2	3	3	2	5	3	5	1	5	1	3	5	3	1	2	4	5	1	5	97
68	3	2	4	1	3	1	5	4	4	2	5	5	1	2	4	3	2	1	3	2	3	4	5	3	4	3	4	5	1	1	5	2	4	5	106
69	5	5	5	4	4	5	3	3	1	4	5	1	3	5	1	5	4	1	4	2	3	1	4	4	5	4	4	3	4	1	4	1	4	3	115
70	5	5	5	3	2	2	4	4	5	4	5	5	5	2	4	3	2	1	5	5	3	1	4	3	2	4	1	3	4	3	4	4	5	2	119
71	2	2	4	5	2	4	2	4	1	4	1	3	1	5	1	3	2	4	2	5	5	4	4	1	4	4	2	4	2	4	4	2	3	1	101
72	3	1	2	5	4	2	1	4	4	2	3	3	1	3	1	1	5	1	3	3	1	2	3	3	4	4	4	5	2	1	1	5	3	1	91
73	2	3	1	4	1	3	5	4	5	5	3	5	1	2	5	1	2	5	3	2	4	2	1	2	2	3	5	1	3	1	5	1	4	3	99
74	3	1	2	1	2	2	5	4	5	5	1	2	1	3	2	4	3	2	3	4	2	2	3	2	2	5	3	1	5	4	3	5	3	5	100
75	1	2	1	3	4	5	3	4	4	4	5	5	3	2	1	1	1	3	1	2	1	4	2	5	5	2	4	2	3	1	1	5	3	2	95
76	2	4	4	1	5	2	2	1	1	2	3	3	5	5	1	3	1	5	4	4	1	1	2	5	4	2	2	1	1	2	5	1	1	1	87
77	2	3	3	4	4	2	5	3	2	5	3	5	4	3	4	5	5	2	4	4	3	4	1	3	5	2	4	5	4	3	3	2	5	2	118
78	2	3	2	3	3	3	4	2	3	1	2	1	1	5	4	1	1	1	2	2	5	4	3	5	2	4	4	2	4	3	2	2	4	1	91
79	4	4	1	3	2	3	1	1	4	3	5	4	2	3	3	5	5	5	5	1	2	5	5	3	2	5	3	4	3	1	3	2	1	5	108
80	4	3	1	1	4	4	3	3	1	3	5	5	2	4	1	3	5	2	1	5	2	4	5	2	4	2	4	4	5	1	1	5	2	2	103
81	1	4	5	1	2	2	5	3	1	4	4	4	4	4	2	3	4	2	3	5	2	4	3	1	5	2	5	1	3	3	1	2	4	4	103
82	3	1	4	2	4	1	4	3	4	2	4	3	2	1	5	1	1	5	2	4	3	2	5	5	1	5	3	1	4	5	2	1	2	5	100
83	5	1	3	4	4	3	3	5	1	4	3	3	3	2	2	2	1	5	5	3	4	4	4	5	1	1	3	3	2	5	3	5	2	1	105
84	5	3	5	1	3	1	4	1	3	5	4	3	2	1	3	1	4	1	4	4	3	3	1	4	3	2	5	4	4	2	1	4	4	3	101
85	3	2	3	4	5	4	1	5	5	2	3	1	5	2	5	3	2	3	3	5	5	3	5	2	2	4	2	3	2	5	5	1	5	5	115
86	4	2	3	2	2	3	5	5	1	2	1	3	2	2	2	1	3	4	5	5	4	4	3	2	3	4	5	5	4	5	3	5	2	4	110
87	5	5	5	3	4	4	1	2	1	2	5	3	5	1	4	2	4	2	2	3	4	5	1	4	1	4	1	5	4	4	5	2	3	1	107
88	5	1	3	1	4	5	5	1	4	4	1	1	5	5	2	3	3	4	5	4	4	5	1	5	4	2	3	3	5	1	2	1	1	5	108
89	2	1	2	5	4	1	1	3	3	3	4	3	1	1	1	2	4	5	5	5	2	5	3	4	5	3	2	2	3	1	2	1	3	4	96
90	1	3	1	3	1	1	2	1	5	5	1	3	4	1	1	4	3	4	3	3	5	5	3	2	1	4	4	3	5	4	2	3	5	3	99
91	5	2	3	5	5	5	1	1	2	2	5	4	2	1	3	1	5	3	4	2	2	4	2	1	4	4	4	4	1	1	2	3	4	2	99
92	2	4	1	1	1	3	3	4	4	5	3	2	4	5	3	1	4	1	3	1	2	1	3	2	4	2	2	1	5	5	1	4	3	4	94
93	1	5	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	5	3	4	3	1	2	5	2	4	3	5	4	3	3	3	1	2	1	3	1	1	3	95
94	3	3	3	1	2	4	4	5	2	1	1	5	5	5	1	2	5	5	3	3	4	2	4	3	4	2	2	3	4	1	2	2	5	4	105
95	1	2	3	3	1	4	4	1	2	2	5	3	3	1	4	5	2	4	1	1	5	5	2	4	3	1	5	4	1	1	3	1	5	2	94



96	5	1	2	3	3	5	1	4	2	1	1	5	2	2	5	3	5	2	5	3	5	1	1	1	5	2	1	2	1	2	4	1	4	91	
97	5	3	3	4	3	2	1	1	2	5	4	3	2	5	3	3	5	5	1	4	4	1	3	2	1	4	1	1	5	2	2	1	5	4	100
98	3	3	5	1	1	3	2	2	5	1	4	1	1	3	1	2	4	3	5	2	5	3	5	1	3	1	3	4	4	4	1	5	2	4	97
99	4	5	1	1	1	2	5	5	5	1	4	2	2	5	4	5	5	4	1	5	2	4	3	2	2	3	1	5	2	3	2	1	2	1	100
100	4	4	1	1	1	3	3	1	1	3	5	4	4	5	3	4	1	2	2	5	5	4	1	2	3	3	5	2	3	1	4	4	2	4	100
101	4	1	1	2	3	5	4	2	1	5	2	4	5	3	3	1	1	4	5	5	3	2	5	3	1	4	2	4	5	3	5	5	3	1	107
102	3	1	1	1	3	4	3	4	2	1	3	1	4	2	1	1	1	2	4	5	5	4	2	2	1	5	4	2	5	3	4	4	1	1	90
103	3	5	2	2	3	3	2	2	3	3	2	1	1	2	1	2	2	3	2	4	5	2	4	4	5	3	4	1	1	1	3	3	1	4	89
104	3	3	4	3	2	1	2	5	3	4	2	1	2	5	2	5	4	2	5	2	3	5	2	4	4	4	5	4	5	2	1	2	2	2	105
105	3	1	4	2	5	3	4	2	3	5	5	3	5	3	1	3	5	1	5	5	2	2	5	3	1	3	2	5	1	5	1	5	1	3	107
106	3	5	1	3	4	2	4	5	1	3	2	4	4	4	1	1	3	4	2	1	2	5	1	2	2	1	5	1	1	2	3	5	2	5	94
107	4	1	5	4	2	5	5	1	5	4	2	2	5	1	4	5	5	2	3	2	1	5	5	4	3	5	2	2	4	5	2	1	1	4	111
108	5	2	5	5	5	4	3	1	5	1	1	4	3	2	2	2	5	1	5	2	2	1	3	5	1	1	4	2	2	2	2	3	2	2	95
109	4	4	3	1	5	3	3	3	4	4	3	3	4	1	4	5	3	1	4	3	3	3	2	4	3	2	1	1	1	5	3	3	1	1	98
110	3	2	1	5	1	1	1	5	5	4	1	2	1	4	3	1	1	2	1	5	4	1	4	3	1	4	5	5	1	3	2	4	5	1	92
111	5	3	4	1	5	5	2	4	4	1	1	1	5	5	3	1	2	2	3	1	3	1	2	4	5	1	5	4	2	5	3	5	4	5	107
112	4	5	4	2	2	3	1	1	5	3	5	3	5	4	4	3	5	1	1	1	2	3	2	4	2	3	4	4	2	2	5	5	5	2	107
113	2	2	3	1	3	2	3	3	1	2	2	1	3	4	1	2	2	5	1	5	3	1	5	3	3	5	5	5	4	5	4	5	2	5	103
114	3	4	3	3	4	1	5	5	5	1	3	4	3	2	4	3	3	2	1	4	5	3	1	5	5	5	4	2	4	1	2	5	5	1	111
115	2	1	5	2	2	1	3	2	3	2	4	1	3	4	3	3	4	1	1	4	2	1	5	1	4	3	2	2	2	3	1	5	4	3	89
116	5	4	1	2	5	1	1	5	3	2	2	5	5	1	1	2	3	4	5	1	3	3	1	1	2	4	5	1	4	1	3	2	3	3	94
117	4	4	4	2	1	1	3	3	3	3	5	2	1	3	5	5	5	4	1	4	2	3	1	5	5	4	2	2	4	5	2	3	4	1	106
118	2	4	1	5	2	5	2	2	2	2	1	1	3	3	1	4	5	1	5	5	2	4	4	1	2	2	2	4	2	2	5	5	1	1	93
119	2	4	4	2	4	3	3	1	4	4	2	2	2	2	4	1	3	5	2	2	4	3	1	4	5	5	5	2	5	1	5	3	4	5	108
120	3	3	1	3	4	2	4	1	2	3	2	3	1	4	1	2	1	4	5	5	3	5	2	5	1	3	3	3	5	3	2	5	1	1	96
121	1	5	2	1	2	1	4	4	1	5	2	5	1	4	4	5	3	3	2	5	2	1	2	3	5	2	4	3	2	2	4	3	1	5	99
122	1	5	1	3	2	2	3	5	5	5	2	5	1	1	2	2	5	3	3	2	1	4	2	5	1	1	4	4	2	5	2	2	3	3	97
123	5	1	3	3	3	1	3	3	3	5	3	4	3	1	1	1	3	2	4	3	5	5	1	2	5	5	1	2	3	1	4	4	3	5	101
124	2	5	4	3	1	3	3	3	4	1	3	3	2	5	5	5	2	2	3	4	3	5	2	5	5	5	2	4	4	3	3	5	4	3	116
125	4	1	3	3	1	2	3	1	2	1	3	1	5	1	2	3	3	2	3	2	2	5	3	4	1	3	1	2	2	5	5	2	1	4	86
126	2	3	5	3	5	2	3	1	3	2	3	3	4	1	1	3	2	3	3	2	2	1	1	2	3	5	2	4	3	3	4	2	1	3	90
127	3	3	3	1	4	4	5	2	1	5	2	4	2	3	3	5	3	1	1	2	1	2	5	5	2	5	4	4	5	3	5	1	3	4	106
128	3	5	1	4	2	5	1	4	5	4	3	3	1	4	3	4	4	1	1	4	5	3	2	5	1	1	2	2	4	1	1	4	4	5	102
129	1	3	5	2	3	3	1	4	4	3	2	3	5	2	5	1	4	3	1	3	5	3	2	2	4	4	3	2	2	5	3	5	1	5	104



130	1	1	1	4	2	2	4	4	5	5	1	4	3	2	4	5	2	4	5	3	1	2	2	5	1	1	1	4	3	2	5	2	5	98	
131	5	2	1	1	3	4	5	2	1	4	5	2	2	2	1	2	1	1	4	2	2	5	3	2	2	1	2	2	5	5	1	5	4	3	92
132	3	3	2	3	1	1	1	4	2	2	1	1	2	4	1	4	3	1	4	1	1	2	1	5	4	1	2	2	4	3	4	2	3	3	81
133	4	3	5	2	4	4	3	4	4	3	5	1	5	1	2	5	2	2	3	3	1	2	1	4	5	3	2	4	1	1	5	4	3	1	102
134	1	1	5	2	4	4	4	1	4	3	1	5	1	1	3	5	5	2	3	5	2	5	1	4	4	4	2	2	1	5	3	2	2	3	100
135	4	3	3	3	3	3	5	3	3	5	3	1	4	5	4	5	5	5	2	3	2	4	3	1	2	3	1	4	5	3	1	4	4	3	112
136	4	4	4	5	5	1	5	5	5	1	5	2	5	3	2	1	2	3	3	5	4	2	3	5	4	2	3	3	2	3	5	5	1	2	114
137	3	1	3	2	3	4	4	3	3	5	4	2	5	3	2	5	1	2	2	4	2	3	1	2	3	2	2	1	1	3	5	4	4	4	98
138	2	5	2	4	1	3	2	5	4	1	5	5	2	4	4	3	5	4	1	1	3	2	2	4	4	1	1	5	1	4	3	1	2	3	99
139	2	1	3	4	1	4	1	4	2	2	1	1	1	3	1	1	4	5	5	3	3	4	2	5	4	2	1	2	5	4	3	4	3	1	92
140	2	2	2	3	5	3	1	5	5	2	2	1	5	3	5	2	5	5	5	4	1	4	3	1	1	4	3	2	1	3	3	3	5	5	106
141	4	5	3	3	5	5	4	1	4	3	4	2	2	1	2	1	2	5	5	1	2	2	1	3	4	1	2	4	3	4	4	1	3	5	101
142	4	5	3	2	2	4	2	2	3	1	3	5	2	2	3	5	1	5	2	5	3	5	3	1	3	3	2	5	3	3	1	3	1	1	98
143	5	2	4	4	2	1	4	3	1	2	1	5	3	1	5	4	3	5	2	1	2	2	5	2	4	3	4	3	1	1	2	4	5	3	99
144	2	5	2	1	2	2	3	3	3	5	4	5	5	4	4	1	1	5	1	3	3	4	5	4	3	4	3	3	2	2	2	3	4	1	104
145	5	4	2	5	4	5	2	3	2	2	4	5	4	4	1	1	1	3	4	3	1	2	5	3	5	4	3	4	4	4	2	4	3	3	111
146	2	2	4	1	1	2	2	3	1	3	2	5	3	4	3	1	2	2	3	5	5	3	1	4	3	2	5	3	1	5	3	5	4	1	96
147	2	1	5	5	2	1	5	1	1	5	2	1	4	2	1	5	2	2	2	1	4	1	5	2	1	1	4	3	5	1	2	1	2	3	85
148	3	1	3	5	1	2	1	2	1	5	5	2	3	2	5	2	1	3	1	1	1	2	1	3	1	3	1	5	3	1	1	4	5	4	84
149	1	4	3	5	1	2	1	5	5	2	2	1	4	4	1	4	5	3	5	5	4	5	5	3	3	1	3	5	3	1	3	3	4	2	108
150	5	1	3	1	4	3	1	1	3	5	2	3	1	5	1	3	3	3	5	5	5	1	3	3	1	3	5	5	4	3	4	2	1	3	101
151	4	5	3	5	2	5	3	1	2	1	2	1	2	1	2	4	3	2	4	3	5	1	4	5	4	2	5	5	2	3	2	5	1	2	101
152	3	1	5	1	4	5	2	2	2	3	2	5	1	4	2	3	3	5	5	4	4	3	1	4	5	2	4	1	2	4	5	1	2	4	104
153	1	1	1	2	4	2	2	1	1	3	3	3	1	1	5	4	3	4	4	5	2	2	2	4	2	1	5	3	3	1	5	1	3	1	86
154	5	1	5	2	4	3	5	5	4	2	5	5	4	2	3	4	5	5	4	2	3	5	1	5	2	5	2	2	3	1	1	4	3	3	115
155	1	1	5	1	1	1	5	1	1	3	1	2	3	4	2	1	5	1	5	3	5	4	5	3	4	1	5	3	5	5	5	1	3	1	97
156	5	2	4	4	4	2	4	3	5	3	5	4	5	4	5	4	4	1	5	5	1	1	4	4	3	5	4	4	4	1	2	1	3	5	120
157	2	3	2	5	2	5	2	2	5	2	2	5	2	2	4	3	1	2	1	4	5	3	4	3	4	1	1	3	5	4	3	1	5	1	99
158	4	2	2	4	1	3	1	4	5	1	3	2	5	4	4	5	3	4	1	1	3	3	1	4	3	3	3	5	1	2	2	4	2	1	96
159	2	5	5	2	4	3	4	2	5	4	3	4	1	1	3	4	5	4	3	2	1	5	2	5	4	2	2	5	1	4	1	5	4	5	112
160	4	1	5	4	5	4	1	1	2	1	4	3	1	4	4	3	5	4	4	1	3	4	5	2	5	3	3	5	4	3	2	4	3	4	111
161	5	5	3	4	2	4	2	1	5	3	3	3	2	4	1	3	5	5	4	4	5	1	5	3	3	5	5	1	3	5	5	2	4	4	119
162	4	4	5	3	5	5	2	3	2	5	5	3	1	1	4	4	3	4	3	5	4	5	4	5	1	3	1	2	5	3	4	2	3	1	114



163	4	5	2	5	3	3	3	4	2	2	4	3	2	2	4	2	4	5	5	4	2	2	2	1	3	5	1	5	2	3	5	2	1	5	107	
164	1	2	5	1	3	4	1	1	3	5	5	3	1	2	1	3	3	4	2	4	1	1	4	5	5	4	2	2	2	5	4	1	2	2	94	
165	2	3	5	5	4	3	4	4	5	5	3	2	4	5	4	1	5	4	1	3	2	4	2	1	1	3	4	1	3	1	1	5	1	5	106	
166	1	3	4	1	1	1	4	1	3	4	4	5	2	2	1	2	2	5	3	2	5	1	1	2	5	2	2	5	1	2	2	5	1	1	86	
167	1	2	5	5	5	4	4	5	5	2	4	3	3	5	1	1	5	4	4	3	2	3	2	2	2	5	5	2	3	2	5	4	5	5	118	
168	2	4	2	4	2	1	5	1	5	5	1	3	5	4	4	4	5	5	4	2	3	4	2	4	1	5	4	2	2	4	1	2	4	4	110	
169	2	3	4	1	5	2	1	3	3	2	3	5	3	1	5	3	1	5	2	1	4	1	4	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	109	
170	4	4	3	1	1	2	4	4	2	3	5	2	4	4	3	4	1	5	4	5	4	4	2	2	2	5	2	3	5	3	4	3	1	4	109	
171	1	5	4	4	1	1	2	5	1	1	1	1	1	5	5	5	5	1	4	1	4	4	3	2	3	3	5	2	3	4	1	2	4	2	2	97
172	1	2	1	4	1	1	3	1	5	5	5	1	5	5	1	4	5	1	2	1	2	3	4	1	2	5	3	3	4	1	5	2	5	4	98	
173	1	3	5	5	5	2	5	3	4	5	2	2	3	1	3	5	1	1	3	1	4	4	3	5	2	2	5	2	5	5	2	2	2	5	108	
174	1	1	3	2	3	5	4	2	2	1	4	1	2	5	4	5	5	5	3	2	2	2	3	3	3	2	2	1	4	4	3	2	3	3	97	
175	1	3	4	2	3	4	5	5	4	3	1	5	3	4	4	4	5	1	4	1	1	1	1	2	1	4	1	5	3	4	4	1	2	2	98	
176	5	5	5	3	1	2	2	2	4	1	1	2	3	4	4	5	1	5	5	5	1	3	4	5	3	1	4	5	2	4	5	3	4	4	113	
177	5	5	3	4	3	4	3	1	4	1	3	5	3	1	3	2	5	3	3	1	3	5	5	3	1	4	4	4	3	3	4	4	5	3	113	
178	4	2	2	5	2	3	5	3	2	2	1	2	5	4	2	1	2	1	3	1	4	3	1	2	2	4	3	2	5	1	4	1	3	2	89	
179	3	1	5	4	2	1	2	2	1	4	4	4	5	5	5	1	5	4	4	4	4	4	5	5	5	2	5	2	2	5	4	1	1	2	113	
180	2	3	4	2	1	5	5	1	3	4	5	3	2	4	5	2	5	1	1	4	3	1	1	5	4	5	2	1	3	2	2	3	5	4	103	
181	2	2	5	4	5	5	4	4	2	5	2	5	3	4	2	5	5	5	4	1	4	1	4	3	2	3	5	1	2	4	4	4	2	1	114	
182	4	3	1	2	3	5	5	2	5	2	3	1	1	3	4	3	3	1	3	3	1	5	4	3	2	5	2	3	3	1	1	3	2	1	93	
183	5	5	5	3	1	3	2	4	4	5	2	1	2	4	4	3	5	4	5	3	5	5	3	2	5	2	3	5	1	5	2	1	1	5	115	
184	5	3	4	1	4	3	2	5	2	5	3	4	5	5	5	5	1	1	5	4	5	4	4	4	3	2	2	2	1	4	2	1	5	1	112	
185	4	4	4	3	4	4	2	4	2	2	2	5	3	3	4	5	2	2	2	5	4	4	2	2	4	1	2	3	4	4	1	4	1	2	104	
186	2	4	3	5	1	1	5	3	4	5	3	2	2	3	3	1	1	5	3	2	3	4	5	4	1	1	1	3	3	2	2	1	5	1	94	
187	4	3	5	3	2	4	3	2	2	5	3	1	3	1	2	3	5	3	5	5	5	4	1	1	2	3	3	4	3	3	1	3	3	5	105	
188	1	1	5	4	1	1	2	5	5	3	2	5	5	1	1	3	3	3	5	5	3	5	5	2	2	4	3	3	3	4	1	4	1	1	102	
189	1	3	1	3	5	1	1	1	5	1	2	2	3	2	1	5	4	3	3	3	3	5	3	1	2	3	4	4	1	5	3	2	4	2	92	
190	4	5	5	3	5	4	4	4	4	2	3	3	2	2	4	4	2	4	1	5	5	3	4	3	3	4	3	4	5	1	2	2	5	2	116	
191	5	3	5	5	4	2	3	3	3	1	4	1	2	4	5	2	4	5	5	5	1	2	1	2	5	3	5	5	5	1	2	2	3	2	110	
192	5	2	3	1	5	5	5	2	2	1	3	2	3	1	3	1	2	1	2	1	4	1	2	1	3	2	1	5	2	1	2	3	2	4	83	
193	4	3	1	3	4	3	3	2	1	5	2	4	5	1	3	4	4	1	3	4	4	5	1	5	5	5	2	3	4	3	1	2	4	3	107	
194	3	5	3	3	5	4	4	1	4	5	2	1	2	5	3	1	2	2	3	5	5	2	1	5	2	2	5	1	3	4	2	3	5	5	108	



195	4	2	3	2	4	4	3	3	2	5	3	1	5	1	3	5	4	2	2	2	3	1	5	5	5	2	1	4	4	2	2	3	3	5	105	
196	4	2	3	5	3	3	5	1	3	4	5	1	5	3	4	4	3	1	2	4	1	5	1	2	5	5	1	1	5	2	4	3	4	3	107	
197	2	3	2	1	1	3	4	3	1	3	4	3	5	1	1	5	1	3	4	3	5	5	3	2	1	3	5	5	5	5	3	4	1	5	105	
198	4	5	4	5	3	4	1	2	1	1	3	1	1	2	3	3	1	3	2	3	1	3	5	4	3	2	2	1	1	2	2	2	4	3	87	
199	2	2	4	3	5	5	4	2	2	2	4	2	3	1	1	2	4	5	5	3	4	1	5	5	1	3	5	1	4	1	5	5	3	3	107	
200	4	3	5	3	2	1	4	5	1	2	5	4	3	2	3	5	4	1	4	1	4	1	1	1	3	2	3	5	2	5	2	4	1	3	99	
201	1	4	5	5	5	3	4	3	2	5	3	2	5	5	3	5	4	1	4	2	5	1	4	4	2	1	5	3	5	5	5	5	1	4	4	120
202	1	2	1	5	1	3	5	4	4	1	5	1	3	5	5	2	2	1	5	2	2	3	3	3	4	4	2	3	2	4	4	5	3	2	102	
203	2	1	2	5	2	4	1	2	5	2	3	4	4	3	2	5	3	4	5	3	1	1	5	4	1	3	4	2	3	1	3	3	1	4	98	
204	2	1	4	2	3	2	1	3	1	2	1	5	3	4	1	4	5	1	3	3	4	2	1	3	2	5	2	4	5	1	5	2	3	2	92	
205	2	1	2	1	2	3	5	4	4	1	1	4	4	1	3	1	4	5	4	2	2	4	1	3	2	4	5	3	1	3	5	4	5	3	99	
206	5	5	4	5	5	5	4	2	5	3	1	5	4	4	5	3	5	4	3	2	5	3	5	4	5	4	3	2	5	1	2	1	5	1	125	
207	1	2	3	4	1	4	2	1	5	1	4	1	4	2	4	5	5	5	2	2	3	3	5	3	5	1	5	2	2	4	2	2	4	2	101	
208	5	5	4	4	2	1	1	2	1	3	3	2	2	1	2	3	2	1	5	3	5	2	4	2	5	2	4	2	1	2	1	1	4	2	89	
209	4	3	5	1	3	5	5	2	2	1	4	1	2	5	1	3	2	2	4	3	4	1	1	2	3	2	4	2	4	2	1	3	3	4	94	
210	2	4	2	2	3	2	5	2	1	4	2	5	4	2	1	2	4	4	3	5	1	5	1	4	1	4	5	1	3	1	4	1	5	4	99	
211	2	3	1	2	1	1	5	5	5	2	4	2	1	3	2	5	1	3	1	2	4	3	3	5	4	1	3	1	5	1	5	5	5	1	97	
212	1	3	2	1	2	2	2	5	2	1	2	4	5	1	2	5	5	1	4	2	3	3	2	2	5	4	4	5	5	5	1	2	3	3	99	
213	1	3	2	2	3	4	2	4	1	1	1	2	4	3	4	3	3	5	1	4	3	4	3	2	1	1	2	2	1	3	1	5	3	4	88	
214	2	3	5	5	4	4	1	3	5	1	1	3	2	4	5	4	5	3	5	1	4	1	2	5	2	5	5	1	5	1	2	1	1	3	104	
215	5	2	2	5	1	2	1	2	2	2	4	5	3	4	2	4	2	3	4	2	4	5	3	5	1	5	4	4	3	3	3	4	3	5	109	
216	5	2	1	4	3	1	4	2	2	4	1	5	1	5	2	1	3	2	1	3	4	2	5	1	3	1	2	3	2	4	3	1	4	1	88	
217	5	3	4	2	4	2	3	1	5	5	3	4	5	5	5	1	5	1	1	2	5	3	4	2	4	4	4	2	5	5	3	1	1	5	114	
218	2	4	3	1	4	1	4	5	4	4	1	3	1	5	4	5	4	1	1	3	5	5	2	1	2	1	1	3	1	1	3	3	5	3	96	
219	1	5	4	1	5	4	1	5	2	4	5	4	1	1	4	3	4	5	4	2	1	3	2	5	5	1	1	3	1	1	1	1	5	1	96	
220	4	4	1	1	1	5	1	5	4	1	2	1	4	3	3	1	1	4	3	2	3	4	3	5	5	3	5	4	4	1	5	5	4	5	107	
221	4	4	2	3	3	3	3	3	3	5	4	1	3	1	3	1	3	1	5	3	4	1	4	5	5	4	2	1	1	3	4	2	5	4	103	
222	1	2	3	4	3	1	5	1	1	5	4	5	3	4	3	2	5	2	4	2	1	5	2	1	5	3	5	2	3	3	4	2	1	3	100	
223	1	3	3	2	5	5	3	5	5	4	1	2	5	3	5	2	3	2	2	4	4	1	1	3	5	2	4	2	1	1	1	3	4	3	100	
224	4	4	3	1	3	3	3	5	5	5	3	4	4	2	3	1	1	3	5	5	1	1	3	3	3	4	5	2	3	5	1	1	4	4	107	
225	5	4	2	1	2	4	5	2	4	3	1	2	5	2	1	2	1	3	4	5	3	1	1	1	2	4	3	1	5	2	3	3	1	5	93	
226	2	2	5	4	5	1	1	5	2	3	3	4	5	4	2	4	3	3	3	1	2	5	4	2	4	3	1	1	2	5	4	1	5	2	103	
227	3	3	2	1	3	4	5	4	4	2	5	1	4	5	3	2	1	1	5	1	4	5	3	2	3	4	4	5	3	4	1	5	1	2	105	
228	2	3	3	1	1	3	1	1	3	4	4	1	5	3	4	5	3	4	5	1	1	2	3	1	4	3	5	2	1	2	3	4	4	5	97	



229	4	2	5	3	4	2	5	5	5	4	3	2	1	4	2	5	2	5	1	4	5	1	3	4	2	5	3	4	5	5	2	3	1	2	113
230	3	4	3	5	1	4	2	1	4	2	2	4	3	4	2	4	2	5	1	4	3	4	2	1	4	2	5	3	4	4	1	1	2	1	97
231	5	3	5	3	5	5	5	1	1	2	1	4	5	1	2	3	1	4	1	2	2	4	1	1	5	3	3	5	2	3	1	1	4	1	95
232	4	4	1	5	2	2	3	4	1	2	1	1	1	3	4	1	2	5	4	5	5	4	4	1	3	4	1	5	2	1	1	4	3	2	95
233	4	1	2	3	2	2	1	2	2	5	1	1	5	5	2	2	3	4	2	4	3	2	4	5	5	1	5	4	2	5	5	3	4	4	105
234	2	3	4	4	2	4	5	3	4	4	4	3	5	1	3	1	5	4	3	1	2	3	5	2	1	4	2	4	1	3	2	2	1	1	98
235	2	2	5	4	5	1	4	2	3	1	2	1	4	4	4	2	3	4	3	3	2	3	4	2	1	1	4	2	3	3	3	4	5	5	101
236	3	3	1	2	5	3	4	5	3	2	3	5	2	4	3	4	5	2	3	4	1	1	1	2	3	1	3	3	2	1	2	1	1	1	89
237	3	4	5	4	1	1	3	1	5	3	3	3	1	3	2	4	1	1	2	1	4	4	5	3	3	5	5	2	2	4	4	1	3	2	98
238	1	2	1	2	5	2	5	2	2	2	3	3	4	3	5	2	2	3	5	1	4	3	2	4	3	1	4	5	5	1	5	3	5	1	101
239	1	5	1	4	1	3	2	4	1	3	2	5	1	3	3	4	3	4	1	1	4	4	5	5	5	5	1	5	3	1	2	2	5	2	101
240	5	4	4	2	1	1	1	2	2	4	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	5	3	3	2	4	1	1	4	1	3	3	1	2	2	97
241	1	3	2	2	2	1	5	1	2	2	4	4	4	4	4	5	4	1	4	3	3	3	5	1	5	4	4	1	4	4	5	4	5	4	110
242	2	1	4	5	1	2	1	5	2	5	3	1	2	2	3	4	3	4	2	5	2	4	1	4	2	1	3	2	5	2	1	1	5	1	91
243	1	4	2	1	1	5	4	2	1	1	4	5	5	5	3	4	4	4	1	5	2	2	4	1	5	4	2	3	2	3	3	5	1	1	100
244	4	4	3	2	4	5	4	1	2	4	1	1	3	5	2	5	2	2	1	5	3	4	5	3	2	3	2	2	4	3	3	2	4	1	101
245	4	5	3	2	4	1	1	4	2	5	3	5	4	1	5	3	5	2	1	3	2	4	4	5	3	4	5	3	2	3	3	3	4	5	113
246	4	4	4	4	2	5	3	1	2	3	2	5	2	4	4	5	3	4	5	4	2	4	2	4	3	3	5	5	5	1	4	5	1	4	118
247	4	4	1	5	1	5	5	2	2	4	4	5	2	1	4	1	2	2	1	5	4	4	5	5	1	3	5	1	4	3	3	3	1	4	106
248	2	1	4	5	4	2	4	2	4	2	3	1	5	1	3	2	5	2	1	2	5	1	1	1	2	3	2	3	1	5	4	4	4	4	95
249	1	3	4	5	5	3	4	5	4	2	3	3	4	2	1	1	5	2	4	4	1	3	3	5	3	2	1	1	4	4	3	3	3	3	104
250	5	3	1	2	2	5	5	2	5	3	3	2	5	1	5	3	5	5	2	4	5	1	1	4	4	4	4	4	4	2	3	3	5	3	115
251	4	4	1	4	5	1	5	4	3	2	1	3	3	4	4	5	1	5	3	3	5	5	4	4	2	5	1	3	2	2	3	2	2	3	108
252	1	2	1	3	2	2	3	3	5	5	2	5	2	5	2	4	5	3	2	5	1	5	5	4	1	4	4	1	4	5	1	3	4	2	106
253	5	4	5	2	2	4	5	2	5	5	2	3	2	1	5	3	5	3	5	2	2	3	2	3	1	1	1	5	3	4	3	2	2	5	107
254	5	2	3	2	3	2	3	5	5	5	2	2	1	4	2	1	5	3	4	5	1	2	4	1	2	4	3	4	4	5	4	5	3	5	111
255	3	5	2	1	1	4	5	2	3	4	2	1	1	5	5	2	2	1	2	1	4	4	1	3	3	1	3	5	4	1	2	1	1	3	88
256	3	3	5	3	1	1	3	3	2	3	5	4	2	3	5	2	4	5	2	1	1	3	3	4	3	2	5	4	1	4	2	4	5	1	102
257	2	2	4	5	3	1	2	4	3	1	1	4	1	5	3	2	4	4	3	1	3	4	4	4	5	1	1	1	5	4	2	4	3	5	101
258	3	4	3	3	1	3	1	3	2	5	4	1	1	3	4	3	1	1	4	2	3	4	4	1	5	2	4	3	5	3	5	5	5	5	106
259	2	1	1	3	1	5	3	5	3	1	2	5	1	2	5	5	4	4	5	5	1	5	1	3	3	5	2	3	3	3	2	4	3	2	103
260	3	1	4	5	4	5	1	5	5	4	1	1	2	4	3	3	1	1	1	5	2	5	1	2	2	1	3	4	5	5	1	3	5	5	103



261	5	2	5	2	2	2	3	1	4	1	4	1	1	3	4	2	3	5	1	4	4	4	3	4	2	1	5	2	3	2	1	2	2	93	
262	2	1	3	5	5	3	1	4	1	2	5	1	2	2	4	2	1	4	4	5	2	2	2	2	4	5	4	4	1	2	4	2	3	2	96
263	3	1	3	5	2	2	3	1	5	4	1	1	3	5	2	4	4	5	2	1	5	4	2	1	5	3	3	5	1	4	1	3	1	2	97
264	5	3	4	1	4	5	1	3	3	2	2	5	3	4	2	1	1	1	3	1	2	3	5	3	2	3	4	2	1	1	5	2	3	2	92
265	1	5	1	3	5	5	4	1	2	5	5	1	4	5	4	5	1	3	1	3	2	2	3	4	5	5	2	3	2	5	2	4	5	4	112
266	2	5	4	3	1	5	2	1	1	3	2	5	4	1	4	2	5	4	4	2	5	1	4	1	2	1	4	4	2	2	3	2	5	3	99
267	5	3	3	3	3	3	1	5	5	5	4	1	1	4	4	3	5	3	1	1	3	1	2	3	1	2	3	1	4	2	1	5	1	1	93
268	2	3	4	3	4	5	5	2	3	1	1	4	4	4	1	4	3	5	1	3	5	4	3	2	3	3	2	1	3	4	4	4	3	3	106
269	2	1	2	2	1	2	5	3	5	2	1	3	1	2	2	2	1	5	3	2	5	1	2	3	4	3	1	1	2	4	2	4	3	4	86
270	5	4	3	1	4	1	1	5	4	1	2	5	5	3	2	4	1	4	3	4	4	2	1	3	3	2	3	3	4	4	3	1	1	2	98
271	5	4	3	4	3	3	2	4	2	5	4	3	4	4	2	4	2	1	5	3	4	2	4	5	3	3	1	4	4	5	3	5	3	1	114
272	3	1	3	3	3	5	4	2	5	4	1	5	1	5	4	2	5	4	5	3	2	1	4	2	4	4	3	1	1	4	3	1	2	3	103
273	5	3	2	4	1	4	5	1	5	3	2	4	4	5	1	3	5	4	2	4	2	4	1	5	2	4	5	4	4	2	4	3	2	3	112
274	3	3	5	2	5	5	5	2	2	2	2	2	1	4	3	1	4	1	1	1	3	3	5	3	1	4	2	1	1	1	1	4	1	4	88
275	1	4	3	5	4	1	1	3	2	3	2	5	2	1	2	5	5	4	2	3	2	2	4	4	4	5	3	1	4	3	4	1	3	3	101
276	2	3	4	4	4	2	1	3	5	3	5	5	5	4	4	3	5	4	4	2	3	2	2	1	5	5	4	2	1	5	2	2	1	5	112
277	1	3	2	1	1	1	2	1	3	2	5	2	2	5	4	4	3	2	5	1	4	3	5	1	4	3	2	5	5	4	4	3	3	5	101
278	2	2	5	2	1	1	1	5	2	1	3	2	2	3	3	3	2	4	2	2	2	2	2	3	5	5	3	3	5	4	5	4	3	2	96
279	3	1	2	5	3	2	3	2	1	5	4	5	4	3	1	1	4	2	2	5	5	1	4	1	4	3	5	3	5	5	2	3	2	1	102
280	4	1	4	2	3	1	2	1	4	3	4	2	2	2	4	1	2	5	1	3	1	4	5	2	4	2	4	1	4	3	4	5	2	3	95
281	3	2	4	4	4	2	5	1	1	5	1	4	4	5	4	3	2	2	4	5	2	1	3	1	1	5	1	2	4	2	4	2	3	3	99
282	4	4	1	3	1	5	3	3	1	5	3	3	5	2	2	4	3	5	4	2	3	5	2	1	5	2	4	1	1	1	4	5	2	5	104
283	1	2	3	5	5	3	1	1	5	3	2	5	5	1	5	1	1	4	5	5	5	1	2	1	2	5	1	5	2	2	3	1	2	3	98
284	5	5	5	3	1	5	2	2	3	4	2	2	3	2	1	1	3	4	5	4	5	3	3	4	4	5	5	5	1	2	4	1	5	3	112
285	3	2	1	1	5	4	2	1	3	2	4	2	1	2	1	3	5	1	4	2	2	3	1	1	3	1	1	3	5	5	3	5	2	2	86
286	1	2	2	4	3	4	1	3	1	4	5	2	2	4	5	3	4	2	5	5	3	5	4	3	3	3	5	1	5	5	3	5	5	3	115
287	3	1	4	5	4	3	3	1	1	4	3	4	2	2	4	5	1	4	2	2	1	1	4	2	2	4	5	3	3	2	2	2	3	2	94
288	1	1	3	2	5	4	1	2	5	5	5	2	3	4	4	3	3	1	5	2	1	2	4	2	4	2	5	5	2	5	1	2	1	3	100
289	3	4	4	1	3	2	3	2	5	3	1	2	3	5	2	2	2	4	5	3	4	5	4	5	4	4	2	4	2	2	1	4	3	1	104
290	2	4	3	5	1	3	1	2	3	2	2	1	1	2	2	1	2	5	4	1	5	5	3	4	3	4	4	3	2	4	2	4	1	5	96
291	3	4	1	3	3	3	3	1	4	5	5	5	3	5	3	5	3	2	2	3	2	2	4	5	5	3	3	4	2	2	3	5	2	5	113
292	5	3	2	1	2	1	1	1	3	5	5	5	2	1	3	4	1	5	2	5	5	1	4	1	4	3	3	4	2	2	2	3	3	1	95
293	1	2	3	3	2	2	1	1	5	5	4	5	1	4	5	4	2	1	3	4	1	1	3	3	2	3	1	1	4	4	2	1	4	4	92
294	5	2	3	5	1	4	2	5	4	3	1	2	4	1	3	5	1	5	4	4	3	5	2	5	4	3	4	1	3	1	5	1	4	5	110



295	5	2	5	5	2	3	4	3	5	4	3	3	5	3	1	4	3	5	2	1	2	1	3	3	2	2	3	2	4	4	5	4	11		
296	5	5	2	1	2	2	4	5	2	2	5	3	2	1	1	3	4	4	2	2	5	5	2	1	3	2	3	2	1	4	5	5	5	10	
297	2	2	3	2	5	1	3	5	4	4	1	2	5	1	1	2	1	1	3	4	5	3	1	2	4	4	4	3	3	5	1	4	2	5	98
298	2	2	5	1	5	1	3	3	4	1	4	5	2	3	1	3	1	1	3	3	4	4	3	5	5	2	4	2	1	3	3	1	1	5	96
299	3	1	1	5	2	2	3	4	4	3	1	2	5	1	3	2	4	5	3	1	3	3	1	3	3	1	3	2	4	1	3	2	4	4	92
300	2	2	2	5	4	5	5	3	4	5	4	5	2	4	4	5	2	4	4	2	3	2	2	1	2	1	5	2	5	1	5	4	2	5	11
301	3	2	1	1	4	3	2	2	5	4	2	3	5	3	5	3	2	4	5	1	4	1	5	2	4	5	4	2	4	1	2	2	4	4	10
302	4	3	1	1	4	3	5	2	2	4	3	2	2	1	3	5	4	4	1	4	5	3	2	3	2	3	4	1	3	3	4	5	5	3	10
303	5	2	2	4	1	3	5	5	1	4	1	5	2	1	1	4	4	3	1	2	3	5	3	2	2	2	4	5	2	5	4	5	2	3	10
304	2	4	3	1	2	5	3	5	4	3	5	5	3	3	2	2	1	2	4	2	2	3	5	3	4	4	2	3	1	1	5	5	3	3	10
305	1	2	4	4	3	2	2	5	4	2	1	3	1	2	3	2	4	1	2	4	4	3	5	4	3	1	4	3	5	5	3	4	2	3	10
306	5	1	2	1	2	4	5	4	3	2	1	4	1	5	4	3	5	2	1	2	4	3	5	2	1	1	4	4	2	2	2	1	5	2	95
307	2	2	5	2	3	4	3	5	2	1	4	1	5	2	3	4	4	1	2	2	4	2	1	2	4	3	3	5	5	3	2	2	3	2	98
308	4	1	5	2	4	5	4	1	2	5	2	3	5	1	1	3	2	2	1	3	1	3	3	4	2	4	3	1	4	1	5	2	3	5	97
309	3	5	5	3	3	1	3	3	4	1	2	1	4	5	1	5	5	3	4	5	2	2	1	2	2	4	5	4	4	2	4	5	1	2	10
310	3	5	4	3	2	4	3	3	1	4	5	2	2	3	4	3	3	5	5	1	5	5	4	1	2	2	5	5	1	1	1	1	2	3	10
311	2	3	4	4	4	3	4	2	4	3	5	4	1	3	3	5	1	3	3	3	2	2	2	5	5	3	1	1	2	3	4	4	1	1	10
312	4	2	1	1	2	5	3	2	3	2	1	1	2	1	2	2	4	2	4	3	3	4	2	4	2	1	5	5	3	5	4	1	1	4	91
313	3	3	1	3	1	3	3	2	5	4	5	4	2	1	3	1	1	4	5	2	5	1	1	2	2	4	4	5	3	2	3	5	2	1	96
314	1	4	4	2	3	3	5	4	2	1	3	4	4	4	3	1	4	2	1	5	2	1	2	4	4	5	5	4	1	4	4	5	1	5	10
315	4	3	2	3	1	2	2	4	5	2	3	1	5	4	2	1	3	4	3	4	3	4	2	3	5	3	3	5	5	1	1	4	2	4	10
316	3	2	3	3	4	5	3	1	3	5	4	4	4	4	1	2	3	4	4	5	1	5	3	4	4	2	5	5	1	3	2	5	4	1	11
317	1	5	1	5	2	5	1	5	2	3	1	1	5	4	5	1	1	5	1	1	4	5	3	5	5	5	4	1	5	4	3	5	2	5	11
318	3	3	5	4	3	2	3	5	4	5	1	3	3	5	1	4	5	4	4	5	4	4	1	5	3	3	4	3	4	3	3	2	4	1	11
319	1	1	2	3	3	4	4	5	3	1	1	2	2	3	2	3	2	5	4	5	2	2	3	4	2	3	2	2	2	3	2	4	1	2	90
320	3	1	5	3	3	5	2	2	2	5	5	3	5	4	4	5	5	3	3	1	1	4	1	3	3	2	5	2	5	5	3	2	4	2	11
321	3	3	2	5	4	1	5	5	1	1	2	5	2	2	1	4	2	5	5	1	1	2	2	5	3	1	4	3	3	1	5	3	1	4	97
322	4	5	4	4	1	1	5	3	3	3	5	2	3	5	2	1	2	2	1	3	1	2	3	2	1	1	1	5	3	4	2	2	3	4	93
323	3	4	3	3	5	4	1	4	5	1	5	2	2	4	5	4	3	3	4	1	4	1	1	5	3	5	4	3	4	3	4	5	2	2	11
324	3	3	3	5	2	4	5	2	3	5	1	3	2	2	1	3	3	5	4	5	3	3	5	4	1	5	5	3	4	4	1	1	4	5	11
325	2	1	2	5	5	1	2	3	1	2	5	1	2	1	2	5	4	3	3	2	3	3	1	4	5	4	5	1	3	1	1	4	3	5	95
326	3	5	5	1	4	4	1	1	5	4	5	2	4	3	1	1	3	4	3	5	2	4	4	3	4	4	3	4	5	4	2	1	5	4	11
327	1	3	2	4	5	1	4	1	4	1	1	4	1	1	2	5	3	1	1	2	3	3	1	3	5	1	3	5	3	2	4	5	4	4	93



328	2	5	4	1	2	3	1	2	5	5	2	5	5	5	5	5	1	5	4	4	4	5	5	4	3	3	5	4	5	2	2	5	2	3	12
329	2	3	3	4	4	1	5	5	1	3	3	2	5	2	1	2	1	3	5	3	5	3	4	4	2	3	1	5	3	5	2	1	2	3	10
330	1	5	5	1	4	1	1	5	2	2	2	4	4	4	5	2	4	4	4	5	3	4	2	1	2	3	1	5	1	3	3	5	3	1	10
331	2	3	5	1	2	5	1	5	1	4	3	2	1	4	1	2	2	3	2	3	4	4	4	1	1	3	4	3	1	1	1	3	2	5	89
332	3	5	1	3	1	1	5	4	1	3	1	2	5	2	4	5	2	3	2	5	5	5	4	4	3	2	5	1	4	2	1	2	3	3	10
333	3	1	2	5	4	1	4	5	2	1	4	4	5	5	2	3	2	4	2	5	2	4	4	5	1	4	2	4	2	4	5	3	4	5	11
334	3	2	1	4	2	4	2	3	3	3	4	5	2	5	1	2	5	1	4	3	1	3	3	3	5	4	5	3	5	4	2	3	5	4	10
335	3	2	4	5	4	3	4	3	3	3	3	3	2	1	1	5	2	1	5	4	1	3	5	3	5	3	2	1	2	2	3	5	5	1	10
336	1	5	1	3	3	1	5	3	1	5	5	4	1	3	4	2	3	1	3	1	3	5	2	1	4	3	3	2	1	4	2	2	2	4	93
337	4	3	1	2	2	5	2	5	1	5	3	2	3	2	4	5	2	4	1	5	2	1	5	1	3	2	1	1	5	1	5	2	1	3	94
338	2	3	1	3	3	4	1	4	1	3	1	4	3	2	4	5	2	2	1	4	2	2	2	3	5	4	2	5	2	3	5	3	5	1	97
339	3	4	4	4	3	3	2	5	2	1	5	4	2	3	3	5	2	5	2	5	3	5	4	5	3	4	1	3	3	4	2	2	4	2	11
340	5	1	2	5	3	1	2	1	1	5	2	3	3	4	5	5	1	2	4	4	2	3	2	3	2	1	2	4	2	1	3	2	5	3	94
341	2	1	3	1	2	5	5	5	5	1	2	5	1	3	1	5	5	1	3	1	3	2	5	5	2	4	1	4	3	2	5	2	2	1	98
342	2	1	2	2	5	3	5	5	5	2	4	5	2	2	3	3	1	2	1	2	4	5	3	2	1	3	2	3	3	4	4	5	5	3	10
343	2	3	2	4	5	2	2	1	5	1	4	5	4	1	5	4	2	4	3	5	1	2	3	4	2	5	2	1	3	4	2	2	2	2	99
344	4	2	5	5	2	5	4	1	4	3	4	4	1	1	4	2	3	2	1	1	3	4	2	2	2	4	4	1	3	4	1	5	5	3	10
345	1	2	4	2	1	2	5	5	4	3	1	4	3	5	2	3	2	5	1	2	2	3	2	5	2	4	4	1	2	2	5	2	5	5	10
346	3	1	5	5	3	1	5	2	5	5	3	3	2	1	1	4	2	1	2	2	5	5	1	3	5	3	1	2	2	2	5	3	2	1	96
347	2	1	4	5	4	5	3	1	3	3	1	4	3	3	4	3	2	3	3	3	1	4	1	5	2	2	1	1	2	1	4	4	4	4	96
348	4	4	3	4	5	1	5	5	5	3	5	3	5	5	5	2	1	3	3	5	4	4	5	4	2	4	1	5	5	2	1	5	2	2	12
349	1	3	1	2	2	1	2	4	4	5	1	4	4	1	3	1	5	3	2	5	2	3	5	2	3	2	3	3	4	5	1	2	4	5	98
350	5	3	1	2	1	4	5	5	3	4	2	2	2	1	5	2	5	4	5	4	2	2	5	4	1	1	4	5	4	3	2	3	3	5	10
351	1	2	1	5	2	3	3	3	4	2	4	5	3	5	3	1	2	3	5	3	4	2	1	1	2	4	4	2	1	5	1	4	3	3	97
352	3	2	4	4	2	3	3	2	3	5	1	4	3	2	2	1	3	2	5	4	3	2	2	2	1	4	4	5	5	1	5	1	1	3	97
353	5	5	2	2	5	5	3	5	5	2	2	4	3	1	3	1	2	2	5	4	3	2	5	1	1	5	2	5	1	1	5	2	2	3	10
354	4	5	1	4	5	4	1	3	1	1	2	2	1	4	1	2	2	5	1	5	5	5	5	4	4	1	5	1	5	4	3	1	4	5	10
355	1	5	1	5	2	5	2	5	5	2	4	3	1	3	3	5	3	3	1	3	1	1	5	2	3	2	2	5	4	2	2	4	5	1	10
356	4	1	2	3	4	5	2	1	2	5	3	3	4	1	1	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	2	1	1	5	3	1	3	3	10
357	5	4	4	2	5	1	2	3	2	1	3	3	2	2	2	1	5	4	2	2	4	3	5	1	1	3	1	2	3	2	3	4	5	5	97
358	1	3	3	5	5	5	4	5	5	2	1	2	4	1	2	2	5	5	1	3	3	1	1	4	5	3	3	3	5	1	1	1	4	3	10
359	1	5	1	3	4	2	3	5	3	4	2	5	5	4	3	3	1	1	5	3	3	4	2	2	4	2	5	3	5	3	4	1	5	3	10
360	3	3	1	2	2	1	2	1	1	2	3	3	2	4	4	5	3	2	3	3	3	1	2	2	4	4	2	4	5	4	1	5	1	2	90



361	5	3	5	5	3	3	3	5	2	3	4	3	4	1	4	1	5	2	5	1	4	4	1	1	4	3	1	3	2	3	3	1	5	4	106
362	5	2	3	1	1	1	3	4	2	1	4	5	4	5	3	5	3	2	5	5	1	5	1	4	5	5	5	4	2	1	3	1	5	3	109
363	1	1	4	1	5	1	5	4	1	5	5	4	5	3	5	3	3	3	4	2	1	5	2	3	1	4	5	2	2	2	1	1	3	4	101
364	5	5	2	5	1	1	4	4	2	1	3	5	4	1	3	3	5	3	3	4	2	1	2	2	5	5	1	5	1	5	5	5	1	1	105
365	1	5	2	2	2	4	3	5	2	2	4	3	5	4	3	4	5	3	1	3	2	4	2	5	2	4	5	3	4	2	1	3	4	3	107
366	3	5	4	4	3	1	4	2	2	1	1	1	3	1	4	2	1	5	5	3	1	1	1	5	3	3	2	5	4	2	4	1	5	1	93
367	1	2	3	5	2	3	4	5	1	3	1	2	4	5	1	4	2	4	5	2	5	5	3	5	2	2	3	4	1	1	5	1	2	5	103
368	3	4	5	3	4	1	4	5	5	4	5	2	2	2	5	3	2	5	4	1	3	3	3	3	3	1	3	5	5	3	2	2	2	5	112
369	4	1	5	2	4	4	2	5	4	3	4	3	3	1	5	3	3	3	5	5	5	1	1	4	5	5	4	3	1	4	5	3	4	4	118
370	3	5	3	4	4	3	5	2	3	3	4	4	4	1	5	1	2	5	4	5	5	5	2	3	3	4	2	5	3	3	2	1	4	5	117
371	5	5	4	1	5	5	1	3	5	2	2	1	5	4	2	3	3	3	1	3	2	3	5	1	1	2	2	1	5	5	5	1	1	3	100
372	5	2	2	2	2	5	1	2	2	5	4	2	5	4	2	1	2	1	2	2	3	3	5	3	3	1	1	3	1	3	1	4	3	5	92
373	5	5	3	5	3	3	2	1	1	2	1	5	1	1	4	5	2	5	1	2	4	4	4	1	1	3	1	2	2	5	1	5	4	3	97
374	2	3	1	2	3	5	1	4	5	5	5	3	1	5	4	2	5	5	5	2	3	4	4	2	3	3	3	1	2	2	2	2	1	5	105
375	2	3	2	2	1	5	1	3	4	5	2	4	4	1	5	4	2	3	3	3	5	4	1	5	3	2	4	3	1	1	2	4	5	1	100
376	3	4	4	4	3	4	4	5	5	1	3	3	1	5	5	4	2	2	2	2	1	2	5	4	5	3	3	2	1	1	5	5	4	5	112
377	5	4	5	4	1	1	4	3	5	3	4	3	2	5	5	3	1	1	4	5	1	3	5	5	3	3	2	1	5	4	1	4	1	3	109
378	1	4	5	5	5	3	4	4	4	5	1	5	3	5	3	4	1	5	3	2	4	2	5	5	3	1	5	2	2	2	2	5	2	5	117
379	3	5	4	4	5	1	1	2	3	5	2	2	2	5	5	5	5	1	3	3	1	2	2	3	5	3	3	3	5	3	5	3	4	3	111
380	2	1	2	2	1	3	3	5	3	2	3	1	4	4	3	3	3	4	1	1	5	5	5	5	2	1	3	4	2	5	3	2	1	4	98
381	1	5	3	3	4	4	5	2	1	1	1	3	5	4	4	4	1	2	2	2	5	4	4	4	4	3	1	4	2	4	5	3	1	3	104

VAR	1.95	1.93	2.00	2.01	1.98	2.06	2.07	2.13	2.12	2.12	1.98	2.01	2.04	2.15	1.95	2.01	2.13	2.13	2.13	2.02	1.90	1.95	2.14	1.99	1.84	1.84	1.96	1.96	2.06	2.05	1.95	2.16	2.05	1.99
MEDIA	2.995	2.973	3.052	3.049	2.978	2.968	2.963	2.938	3.052	3.018	2.898	2.982	2.935	2.956	2.915	3.054	2.973	3.024	3.031	3.088	2.978	3.037	2.932	3.075	3.048	3.058	3.065	2.956	3.048	2.973	2.891	2.952	3.065	3.024
MEDIANA	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
MODA	2	3	4	3	2	1	1	1	5	5	2	2	2	1	1	3	5	1	5	5	2	4	1	5	3	3	2	3	5	1	2	1	5	3

Anexo N° 10. Baseado de datos del instrumento guía de entrevista.

ENTREVISTA A JEFES DE RECURSOS HUMANOS

Entrevistado: Lic. Milagros Chávez Sánchez

Preguntas:

- 1. ¿Qué importancia dan los jóvenes de la Generación Z a la significación laboral, la cultura empresarial y la seguridad psicológica en el trabajo?**

Los jóvenes dan más importancia a su salud mental, es decir que la seguridad psicológica es uno de los aspectos que ellos siempre priorizarán. Hoy en día, ya no buscan empleo enfocado en el dinero, sino que haya una cultura establecida que les permita sentirse bien y seguros. Asimismo, buscan mayor flexibilidad y que les den la opción de acceder al trabajo remoto. No buscan una estructura horizontal. Incluso, si el trabajo no cumple con lo que ellos buscan, los jóvenes serán capaces de emprender.

- 2. ¿Cuáles son las habilidades de adaptación más críticas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar en el entorno laboral actual?**

Necesitan adaptarse a trabajar de manera presencial, ya que desde la pandemia, ellos se han acostumbrado a la virtualidad y cuando un ambiente no les parece, simplemente dan un paso al costado.

- 3. ¿Cuáles son las estrategias más efectivas para crear un entorno laboral que sea atractivo y estimulante para la Generación Z?**

Que haya desafíos y exista confianza por parte de los empleadores. Adicional, brindarle las pautas a seguir para que la generación z pueda cumplir los objetivos propuestos.

- 4. ¿Cuáles son los desafíos más comunes que enfrenta la Generación Z en el desarrollo de habilidades de aprendizaje autónomo?**

La generación z debe dejar de procrastinar porque actualmente las redes sociales son la principal distracción de los jóvenes. Los jóvenes deben empezar a manejar nuevas plataformas como Power BI, Teams, Outlook y planner.

- 5. ¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar el aprendizaje autónomo entre los jóvenes de la Generación Z?**

Utilizar plataformas de productividad como Asana y pomodoro, alinear objetivos, dar *follow up* semanal, aunque este último punto debería darse diariamente para conocer si las herramientas a aplicar son efectivas.

- 6. ¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de aprendizaje de esta generación?**

Las organizaciones deben ser más comprensivos y tener un departamento de psicología (especializada) que ayude a difundir entre los empleadores a comprender por qué esta generación no está acostumbrada a seguir indicaciones, ya que andan distraídos en su propio mundo. La idea del departamento de psicología es comprender las barreras que hay entre las generaciones.

- 7. ¿Cuáles son las habilidades específicas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar para ser efectivos en equipos de trabajo?**
-

Que los empleados establezcan objetivos y metas para mejorar la comunicación entre sus miembros, aunque esta generación logre interactuar mejor entre ellos.

8. ¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar el trabajo en equipo entre los jóvenes de la Generación Z?

Talleres de integración, reuniones frecuentes; asimismo, para los trabajos remotos ayuda mucho las reuniones por Teams y al usar las plataformas de integración, permite generar ideas.

9. ¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de colaboración de esta generación?

Se deben identificar las fortalezas de cada miembro del equipo, que permita conocer el talento que posee cada empleado y permita esto armar un rompecabezas; es decir, si alguien es bueno en diseño, unirlo con alguien que carece de esta capacidad. Que sea una pieza completa.

10. ¿Cuáles son las habilidades de comunicación específicas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar para tener éxito en el entorno laboral actual?

Aprendizaje constante, adaptabilidad al cambio e interrelación con los miembros de su equipo.

11. ¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar la comunicación entre los jóvenes de la Generación Z?

Microsoft Teams, slack (la mejor plataforma que tiene emoticones y es más atractivo). Si hay objetivos grandes, deben dar seguimiento para apoyar a los jóvenes a comunicar sus dudas.

12. ¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de comunicación de esta generación?

La comunicación informal debe empezar a ser prioritario. Ejemplo: no siempre la comunicación por correo es efectiva. Los puestos de arriba (gerentes) de gran jerarquía puedan comunicarse con los puestos de menos jerarquía porque no suele ser rutinario que ellos les hablen directamente. La idea es que haya confianza. Importante que te pregunten genuinamente cómo te sientes en la empresa.

ENTREVISTA A JEFES DE RECURSOS HUMANOS

Entrevistado: Lic. Maria Fernanda León

Preguntas:

- 1. ¿Qué importancia dan los jóvenes de la Generación Z a la significación laboral, la cultura empresarial y la seguridad psicológica en el trabajo?**

Los jóvenes buscan desarrollar sus habilidades en buenos ambientes laborales, es decir que buscan que haya un equilibrio tanto en su vida personal y profesional. Siempre colocarán primero sus intereses sobre los demás. Asimismo, esta generación tiende a priorizar la parte psicológica, por lo que, si el empleador no cumple sus expectativas, entonces renunciará.

- 2. ¿Cuáles son las habilidades de adaptación más críticas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar en el entorno laboral actual?**

Necesitan salir de su zona de confort, entender que no todos van a su ritmo y comprender que la virtualidad es una ventaja, pero también deben relacionarse con sus compañeros de manera presencial.

- 3. ¿Cuáles son las estrategias más efectivas para crear un entorno laboral que sea atractivo y estimulante para la Generación Z?**

Desarrollar un ambiente colaborativo, fomentar la comunicación, ofrecer flexibilidad y prestar atención a la diversidad e inclusión.

- 4. ¿Cuáles son los desafíos más comunes que enfrenta la Generación Z en el desarrollo de habilidades de aprendizaje autónomo?**

La generación Z cree saberlo todo, es decir que piensan que son los dueños de la verdad; sin embargo, no todo lo que encuentren en internet a ciencia cierta es verdad. Deben tener cuidado en este punto.

- 5. ¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar el aprendizaje autónomo entre los jóvenes de la Generación Z?**

Es importante darle "misiones" a los jóvenes, es decir, promover la investigación y que generen soluciones.

- 6. ¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de aprendizaje de esta generación?**

Deben promover el aprendizaje a través de plataformas digitales y escuchar qué es lo que ellos desean para que la empresa tenga un equilibrio entre lo que tiene y lo que debería tener.

- 7. ¿Cuáles son las habilidades específicas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar para ser efectivos en equipos de trabajo?**

Los jóvenes necesitan ser empáticos y celebrar el éxito de su compañero. Necesitan escuchar y respetar e involucrar a todos los miembros del equipo en la toma de decisiones. Lo más importante es saber que todas las ideas son bien recibidas y si alguna tiene algún punto que mejorar, necesitarían ser asertivos.

- 8. ¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar el trabajo en equipo entre los jóvenes de la Generación Z?**

Es importante delegar funciones a cada miembro del equipo. Utilizar plataformas como planner para conocer las tareas todo y ser apoyo mutuo entre los miembros de cada equipo. Asimismo, talleres de integración o dinámicas por fechas especiales pueden complementar mejor al equipo.

9. ¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de colaboración de esta generación?

Las empresas deben empezar a medir el desempeño colectivo de cada área o grupo de trabajo. Es decir, que no debe predominar el individualismo, sino encomendar subgrupos y conocer el rendimiento y participación de cada trabajador de la generación z.

10. ¿Cuáles son las habilidades de comunicación específicas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar para tener éxito en el entorno laboral actual?

Necesitan de autenticidad porque para ellos es importante mantener comunicaciones genuinas, transparencia y honestidad. Necesitan ser creativos y establecer canales de comunicación que les permita recibir retroalimentación e intercambio de ideas.

11. ¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar la comunicación entre los jóvenes de la Generación Z?

Todo lo relacionado a plataformas digitales, por ejemplo, ellos están acostumbrados a los contenidos concisos y rápidos y que predomine el tono informal en la comunicación. Adicional, ellos prefieren más las llamadas por plataformas de comunicación como Teams o zoom antes que las reuniones presenciales.

12. ¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de comunicación de esta generación?

Las empresas deben redireccionar su enfoque en desarrollar sus habilidades digitales y empezar a promover. Asimismo, deben enfocar sus esfuerzos en empoderar a la nueva generación y comprender que a esta generación les gusta la comunicación directa.

ENTREVISTA A JEFES DE RECURSOS HUMANOS

Entrevistado: Lic. Gisella Paredes

Preguntas:

- 1. ¿Qué importancia dan los jóvenes de la Generación Z a la significación laboral, la cultura empresarial y la seguridad psicológica en el trabajo?**

Los jóvenes aportan el lado innovador al aspecto tecnológico, ayudan a las empresas a aportar nuevas tecnologías al desarrollo de las actividades encomendadas, convirtiéndolos más eficientes. Actualmente, a las empresas les parece importante el desarrollo de habilidades blandas en los colaboradores, debido a que relacionan este desempeño al logro de valores y metas de la empresa.

- 2. ¿Cuáles son las habilidades de adaptación más críticas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar en el entorno laboral actual?**

Los jóvenes necesitan mejorar la habilidad de aceptación al cambio, ya que esta es la mayor dificultad que presentan al momento de encontrarse en un escenario constante de cambios; mantener el positivismo ante la situación y enfocarse priorizando los objetivos de la empresa, y ante eso generar nuevas metas y alternativas de superación.

- 3. ¿Cuáles son las estrategias más efectivas para crear un entorno laboral que sea atractivo y estimulante para la Generación Z?**

Las empresas necesitan implementar canales de comunicación ágiles, priorizando la apertura de estos a todo el equipo, y manteniendo una comunicación transversal. Asimismo, resaltar el reconocimiento de los logros de los colaboradores para mantener la motivación del equipo.

- 4. ¿Cuáles son los desafíos más comunes que enfrenta la Generación Z en el desarrollo de habilidades de aprendizaje autónomo?**

Los jóvenes ahora tienen mayor acceso a cualquier tipo de información, el problema es el pensamiento autocrítico y la capacidad analítica que estos poseen al momento de filtrar dicha información, ya que no toda la información es real o fidedigna, por lo que los jóvenes se pueden abrumar conllevándoles a una falta de preparación de manera autónoma y dificultarle a aplicar dicho aprendizaje en el desarrollo de sus funciones.

- 5. ¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar el aprendizaje autónomo entre los jóvenes de la Generación Z?**

Las empresas deben adaptar herramientas tecnológicas y audiovisuales, plataformas virtuales para motivar el aprendizaje de los jóvenes. Del mismo modo, el uso de las redes sociales son actualmente las herramientas de mayor eficiencia al momento de generar mayor atención entre los jóvenes.

- 6. ¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de aprendizaje de esta generación?**

Las organizaciones deben implementar espacios específicamente para los jóvenes con temas de su interés y acorde a sus funciones, espacios que trabajen en sus habilidades blandas, espacios de integración no tan rígidos, así como talleres de convivencia y confraternidad, del mismo modo implementar foros y encuestas para conocer cuáles son las necesidades específicas de los jóvenes, escuchando todas sus opiniones.

7. ¿Cuáles son las habilidades específicas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar para ser efectivos en equipos de trabajo?

Los colaboradores deben poseer la capacidad de adaptación, buscar el trabajo colaborativo con sus compañeros de trabajo, estar pendientes de las debilidades para proponer mejoras, y buscar siempre la innovación con el fin de ser eficientes en el desarrollo de las tareas encomendadas.

8. ¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar el trabajo en equipo entre los jóvenes de la Generación Z?

Desarrollar el aspecto tecnológico, los jóvenes deben ver programas que les ayuden a organizar los trabajos de la manera más unánime posible. Del mismo modo, las empresas deben de conocer cómo sacar provecho a las plataformas virtuales para el beneficio de sus jóvenes talentos.

9. ¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de colaboración de esta generación?

Es importante que las empresas vean y evalúen el clima laboral en donde se desempeñan sus colaboradores, para conocer qué tan a gusto se sienten con sus pares y si es que se sienten cómodos con el trato brindado por parte de sus superiores, con el fin de conocer las debilidades y poder adaptar mejoras.

10. ¿Cuáles son las habilidades de comunicación específicas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar para tener éxito en el entorno laboral actual?

Saber escuchar, ser tolerantes con las opiniones opuestas, ser asertivos, tener mente abierta para lograr una comunicación efectiva, y generar retroalimentación.

11. ¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar la comunicación entre los jóvenes de la Generación Z?

Importante generar talleres, implementar focus group donde los colaboradores puedan expresar sus ideas abiertamente y que se sienta libres de expresar lo que ellos deseen, siempre y cuando sea referente al tema que se está abordando, con el fin de aportar mejoras y soluciones a la empresa.

12. ¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de comunicación de esta generación?

Las empresas tienen que modernizar sus canales de interacción y comunicación, hacerlo lo más flexibles y entendibles posible para el fácil uso de los colaboradores, con el fin de generar eficiencia y aprendizaje en estos.

ENTREVISTA A JEFES DE RECURSOS HUMANOS

Entrevistado: Lic. Karla Hidalgo

Preguntas:

1. **¿Qué importancia dan los jóvenes de la Generación Z a la significación laboral, la cultura empresarial y la seguridad psicológica en el trabajo?**

Los jóvenes hoy en día, necesitan que las empresas implementen áreas para reforzar sus conocimientos y habilidades, priorizando el desarrollo de un buen clima laboral en los equipos de trabajo. Asimismo, le dan mucha importancia a la psicología laboral, ya que siempre buscan un buen trato en un puesto de trabajo, tanto con sus superiores como con sus compañeros.

2. **¿Cuáles son las habilidades de adaptación más críticas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar en el entorno laboral actual?**

Habilidades tales como la comunicación que va de la mano con las habilidades sociales, ya que hoy en día el clasismo tiene una gran influencia en la generación z. Asimismo, la vida en el hogar ya que para esta generación el cuidado básico del hogar o realización de tareas domésticas lo ven más como una obligación, mas no como un deber de convivencia.

3. **¿Cuáles son las estrategias más efectivas para crear un entorno laboral que sea atractivo y estimulante para la Generación Z?**

Talleres interactivos

Actividades donde se incluya el uso de tecnología

Comunicación automatizada

4. **¿Cuáles son los desafíos más comunes que enfrenta la Generación Z en el desarrollo de habilidades de aprendizaje autónomo?**

La resolución de problemas, ya que muchas veces el encontrar respuestas por sí mismo a diversos percances hoy en día para esta generación se les es más difícil, además, la autodirección también es un gran desafío porque muchas veces no sienten esa seguridad para tomar decisiones o asumir responsabilidades, por falta de planificación.

5. **¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar el aprendizaje autónomo entre los jóvenes de la Generación Z?**

Gracias a los avances tecnológicos, las empresas pueden enviarles links de cursos o videos de su interés, referente a temas relacionados con su crecimiento dentro de la empresa, así mejorar el desarrollo de sus actividades y lograr los objetivos.

6. **¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de aprendizaje de esta generación?**

Ir a la vanguardia con los avances tecnológicos y los nuevos insights referentes a técnicas de aprendizaje.

7. **¿Cuáles son las habilidades específicas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar para ser efectivos en equipos de trabajo?**

- Capacidad de comunicación

- Escucha activa
- Respeto y transparencia
- Empatía

8. ¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar el trabajo en equipo entre los jóvenes de la Generación Z?

Aprender el uso de Slack, ya que es una plataforma usada principalmente para el envío de mensajes empresariales, entre otras conocidas que aportan eficiencia y optimización de tiempo.

9. ¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de colaboración de esta generación?

Evaluación a los colaboradores para conocer su nivel de satisfacción y participación en sus equipos de trabajo, para adaptar mejoras y puedan trabajar cómodos para lograr los objetivos.

10. ¿Cuáles son las habilidades de comunicación específicas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar para tener éxito en el entorno laboral actual?

El saber expresarse es importante al momento de comunicar alguna idea, la manera en cómo quiere ser tratado cada colaborador depende mucho de esta habilidad. Del mismo modo, guardar respeto hacia sus superiores, sin importar la confianza que estos puedan depositar en sus colaboradores.

11. ¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar la comunicación entre los jóvenes de la Generación Z?

Los jóvenes deben tener conocimiento de Teams y Sharepoint, que son plataformas virtuales muy usadas para la comunicación de los colaboradores con los miembros de la empresa.

12. ¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de comunicación de esta generación?

Implementando talleres de uso de nuevas plataformas virtuales, y enseñarles a usarlas. Así como mantener una comunicación transparente con los colaboradores.

ENTREVISTA A JEFES DE RECURSOS HUMANOS

Entrevistado: Lic. Margarita Malca

Preguntas:

- 1. ¿Qué importancia dan los jóvenes de la Generación Z a la significación laboral, la cultura empresarial y la seguridad psicológica en el trabajo?**

Los jóvenes en la actualidad dan importancia a los aportes tecnológicos, para que así puedan ser más eficientes en el desarrollo de sus funciones y el cumplimiento de sus tareas. Asimismo, mantener un equilibrio entre lo laboral y personal les resulta satisfactorio, por lo que siempre buscan sentirse cómodos en ambos aspectos para mantenerse saludables mental y psicológicamente.

- 2. ¿Cuáles son las habilidades de adaptación más críticas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar en el entorno laboral actual?**

Principalmente empezar por aceptar el cambio para luego mantener el positivismo y motivación en el nuevo escenario que se presenta, y priorizando el logro de los valores y metas de la empresa.

- 3. ¿Cuáles son las estrategias más efectivas para crear un entorno laboral que sea atractivo y estimulante para la Generación Z?**

Actualmente, los diversos canales de comunicación han servido como recursos efectivos para mantener a los colaboradores satisfechos, y darles a conocer que la empresa se preocupa por su desarrollo y desempeño. Del mismo modo, priorizar el reconocimiento a los colaboradores que cumplen con el logro de objetivos.

- 4. ¿Cuáles son los desafíos más comunes que enfrenta la Generación Z en el desarrollo de habilidades de aprendizaje autónomo?**

El aprendizaje del uso de las plataformas Teams, Google Meet, entre otras, deben de ser importantes para los jóvenes colaboradores, con el fin de lograr tener reuniones o capacitaciones virtuales y brindarles información importante sobre su tema de interés.

- 5. ¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar el aprendizaje autónomo entre los jóvenes de la Generación Z?**

Mediante el uso de la tecnología y videos tutoriales o herramientas digitales, por lo mismo que esta generación está muy familiarizada con la tecnología y la enseñanza en línea.

- 6. ¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de aprendizaje de esta generación?**

Brindándoles oportunidades donde puedan adquirir mayores habilidades y conocimientos que generen un gran impacto para ellos, tales como diversos programas de capacitaciones o cursos.

- 7. ¿Cuáles son las habilidades específicas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar para ser efectivos en equipos de trabajo?**

Habilidades como la inclusión para un buen desarrollo del mismo objetivo, comunicación, que permite obtener diversos puntos de vista y siempre optar por la más beneficiosa para el equipo y la responsabilidad para el avance exitoso del trabajo sin quiebres en algunas actividades o tareas.

8. ¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar el trabajo en equipo entre los jóvenes de la Generación Z?

Las empresas priorizan un desarrollo unánime en los equipos de trabajo, para mantener el compañerismo y dinamismo. También, la adaptación de plataformas virtuales para que puedan realizar sus actividades en equipo.

9. ¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de colaboración de esta generación?

Las empresas necesitan priorizar la evaluación del desempeño de los colaboradores, así como la evaluación del clima laboral en donde estos se están desarrollando, con el fin de analizar los puntos críticos y adaptar mejoras.

10. ¿Cuáles son las habilidades de comunicación específicas que los jóvenes de la Generación Z necesitan desarrollar para tener éxito en el entorno laboral actual?

Las empresas deben mostrar transparencia a sus colaboradores y ser tolerantes al momento de escuchar opiniones o propuestas diferentes. Del mismo modo, deben de adaptar plataformas de comunicación modernas que brinden retroalimentación a los colaboradores.

11. ¿Qué herramientas y recursos son más efectivos para facilitar la comunicación entre los jóvenes de la Generación Z?

Las plataformas virtuales y redes sociales en donde todos puedan expresarse libremente, por ejemplo, Google meet es una plataforma muy usada por las empresas para realizar reuniones virtuales.

12. ¿Cómo pueden las organizaciones adaptarse para apoyar las necesidades cambiantes de comunicación de esta generación?

Los jóvenes necesitan que las organizaciones adapten plataformas modernas e innovadoras para un desarrollo de actividades más efectivo y dinámico, del mismo modo, estas sean de fácil uso y aporten en su aprendizaje.