



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Habilidades blandas y el clima laboral en una I.E. de Motupe.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestro en Administración de la Educación**

**AUTOR:**

Gonzales Tarrillo, Elmer ([orcid.org/0000-0003-3417-399X](https://orcid.org/0000-0003-3417-399X))

**ASESOR:**

Dr. Chang Jiménez, Carlos Alfredo ([orcid.org/0000-0002-5776-0620](https://orcid.org/0000-0002-5776-0620))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y calidad educativa

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos sus niveles

**CHICLAYO – PERÚ  
2022**

## **Dedicatoria**

A mi madre Eufemia que constituye la fuerza y razón que me impulsa a seguir adelante.

## **Agradecimiento**

A Dios, nuestro creador, por darme la oportunidad de tener aún con vida a mi madre.

Al maestro Carlos Alfredo Chang Jiménez por sus enseñanzas y su incondicional apoyo.

## Índice de contenidos

Carátula	1
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	ii
Índice de contenidos	iii
Índice de tablas	iv
Resumen	v
Abstract	vi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	15
1.2 Población y muestra	15
1.3 Técnicas y instrumentos de la investigación	16
1.4 Procedimientos	17
1.5 Método de análisis de datos	17
1.6 Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	18
4.1. Estadística descriptiva	18
VI. CONCLUSIONES	31
VII. RECOMENDACIONES	32
Referencias	33
Anexos	42

## Índice de tablas

Tabla 1	Habilidades blandas	18
Tabla 2	Clima laboral	18
Tabla 3	Pruebas de normalidad	19
Tabla 4	Correlaciones entre habilidades blandas y el clima laboral en la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022	20
Tabla 5	Correlaciones entre habilidades blandas y la autorrealización personal de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022	21
Tabla 6	Correlaciones entre habilidades blandas y el involucramiento laboral de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022	22
Tabla 7	Correlaciones entre habilidades blandas y la supervisión de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022	23
Tabla 8	Correlaciones entre habilidades blandas y la comunicación de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.	24
Tabla 9	Correlaciones entre habilidades blandas y las condiciones laborales de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022	25

## Resumen

La investigación buscó determinar la relación entre habilidades blandas y el clima laboral en una I.E. de Motupe, siendo basado en el tipo de estudio básico de diseño no experimental y nivel relacional; la muestra a emplear fueron 16 docentes y administrativos de la entidad de estudio, a quienes se les administró un cuestionario para medir a cada variable. Los resultados reflejaron que el 62.5% de los docentes, expresaron que las habilidades blandas son adecuadas, mientras que el 37.5% percibió regular habilidades blandas; no se encontró a docentes con percepciones inadecuadas en las habilidades blandas. Asimismo, al evaluar el clima laboral percibido por la muestra de estudio, el 87.5% de los docentes percibió un nivel bueno, mientras que el 12.5% de los docentes percibió clima regular. Conclusión: Se observó que el p-valor para afirmar la relación entre habilidades blandas y clima laboral fue menor al 5%, siendo el rechazo necesario de la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis que menciona relación directa, asimismo, el grado de relación por medio del coeficiente de relación igual a 0.906, afirma dirección positiva e intensidad alta. Se infiere que, a mejor posesión de habilidades blandas, el docente sentirá mejor clima en su entorno laboral.

*Palabras Clave:* autorrealización personal, comunicación, clima laboral, involucramiento laboral, habilidades blandas.

## **Abstract**

The research sought to determine the relationship between soft skills and the work environment in an I.E. of Motupe, being based on the type of basic study of non-experimental design and relational level; The sample to be used was 16 teachers and administrators from the study entity, who were administered a questionnaire to measure each variable. The results reflected that 62.5% of teachers expressed that soft skills are adequate, while 37.5% perceived soft skills to be regular; teachers with inadequate perceptions in soft skills were not found. Likewise, when evaluating the work environment perceived by the study sample, 87.5% of the teachers perceived a good level, while 12.5% of the teachers perceived a fair climate. Conclusion: It was observed that the p-value to affirm the relationship between soft skills and work environment was less than 5%, being the necessary rejection of the null hypothesis and we accept the hypothesis that mentions direct relationship, as well as the degree of relationship through of the relationship coefficient equal to 0.906, affirms positive direction and high intensity. It is inferred that, the better possession of soft skills, the teacher will feel a better climate within their work environment.

*Key words:* personal self-realization, communication, work environment, work involvement, soft skills, supervision.

## **I. INTRODUCCIÓN**

En la actualidad el mercado laboral se ha tornado cada vez más competitivo, es por ello que ahora se busca trabajadores capacitados para afrontar diversas actividades dentro de la institución motivo por el cual se toma en cuenta hoy en día a las habilidades blandas que posee los trabajadores (Sydorenko, 2020).

A nivel mundial, los docentes atraviesan dificultades como la necesidad de tener pensamiento crítico, capacidad para seguir aprendiendo y formándose como profesional a lo largo de su vida y adaptarse a la virtualización de la enseñanza. Frente a estos retos, son las habilidades blandas las que ayudan a superar las brechas (Mailool et al., 2020).

Estos cambios acelerados demandan que los docentes de las diversas instituciones educativas desarrollen capacidades pedagógicas con la intención de optimizar el aspecto relacionado con el aprendizaje de los estudiantes, a ello las habilidades blandas son muy importantes, la cual genera otra dimensión y proyección al ejercicio y la experiencia docente, para lo cual se debe diseñar y seleccionar estrategia, desarrollando así las capacidades de liderazgo dentro y fuera del aula (Vásquez et al., 2021).

Estas habilidades se desarrollan mediante ciertos procesos, con el pasar del tiempo, se van desarrollando mediante programas de interiorización y capacitación, gracias a los cuales se diagnostica, identifica y se fortalecen para beneficio de los docentes y las instituciones educativas, ya que permiten el manejo de las emociones de las personas, dentro del proceso enseñanza aprendizaje, el cual va generando cambios y transformaciones en el entorno personal, social y familiar (Nurul, et al. 2021).

El clima laboral en una institución es la base esencial para el desarrollo de las habilidades blandas del docente, ya que las buenas relaciones interpersonales generan un ambiente favorable o adecuado a partir de las convivencias diaria, ya que ello es fundamental para el funcionamiento eficiente de la institución educativa, creando condiciones de convivencia armoniosa y trabajando en equipo, logrando

que los docentes se involucren con el propósito de alcanzar objetivos comunes (Chuquihuanca et al., 2021).

También se considera importante evaluar el clima laboral en las instituciones educativas, pues trabajar diariamente en dichas organizaciones implica una interacción frecuente entre los docentes, además de la convivencia con sus estudiantes, donde trabajar en equipo a veces resulta rutinario y estresante el cual dificulta el proceso de comunicación, por ende puede repercutir directamente en su bienestar y desempeño dentro de la institución (Matabanchoy & Chaucanes, 2019).

En el Perú, hay una preocupación en el sector educativo, ya que no todos los docentes logran construir un vínculo correcto de enseñanza, debido a que les falta adquirir capacidades de desarrollo personal y profesional, MINEDU (2020). Bada et al.(2020) en un estudio realizado en las Instituciones Educativas de la ciudad de Chimbote se evidencio que el 78.6% de los docentes percibió un nivel alto en clima laboral, el 19.3% nivel medio y un 2.1% obtuvo un nivel bajo, lo que evidencia el compromiso del docente con su lugar de trabajo a pesar de ser un grupo de personas que presentan diferentes formas de pensamientos y comportamientos

A nivel local, en la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe, se ha evidenciado deficiente comunicación, cooperación y de empatía, viéndose afectado las habilidades blandas en los docentes. La cual viene repercutiendo de forma negativa en el clima laboral de la institución al no tener un apoyo constante, imposibilitando tener una comunicación clara y fluida entre docentes. Ante ello, se tiene como pregunta general:

¿Cuál es la relación entre habilidades blandas y el clima laboral de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022?

El estudio se justifica por su relevancia en el incremento de la teoría de habilidades blandas y el clima laboral dentro de una entidad educativa, ello sirviendo como sustento para las posteriores investigaciones abordadas en la línea de estudio abarcada. De manera práctica contribuye en analizar y realizar programas que fortalezcan el clima dentro del ambiente laboral, a fin de mejorar las relaciones,

interacciones y productividad del colaborador. En forma social, sirve para generar acciones y programas en base a las deficiencias diagnosticadas, ello para instituciones educativas, directivos, docentes y demás personal que busquen mejorar el clima dentro del trabajo. De forma metodológica se sustenta en aspectos y criterios científicos, asimismo, en instrumentos válidos y confiables que permitan tener resultados de acordes con la realidad.

Ante ello se tiene como objetivo general Determinar la relación entre habilidades blandas y el clima laboral en la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022; como objetivos específicos: Identificar la relación entre habilidades blandas y la autorrealización personal de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022, Identificar la relación entre habilidades blandas y el involucramiento laboral de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022. Identificar la relación entre habilidades blandas y la supervisión de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022. Identificar la relación entre habilidades blandas y la comunicación de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022, Establecer la relación entre habilidades blandas y las condiciones laborales de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.

El estudio tiene como hipótesis general: Existe relación directa entre habilidades blandas y el clima laboral en la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional, Morante (2021) en su tesis de posgrado buscó determinar la influencia de las habilidades blandas en la gestión administrativa de la Unidad Educativa “José María Velasco Ibarra” del cantón Buena Fe. Empleó una metodología de investigación correlacional tipo básica que fue evaluada por el cuestionario a 37 docentes. Los resultados obtenidos reflejaron que el 45,9% de docentes manifestaron que nunca presentó habilidades comunicativas. Se concluyó que existe un nivel alto de relación entre las habilidades blandas y la gestión administrativa, con  $\rho=0.963$  y  $p=0.001$ .

Ngang (2020) en su artículo de investigación buscó explorar la adquisición de habilidades blandas de los profesores y así determinar la importancia en la profesión docente. Se empleó un método de estudio mixto utilizando un cuestionario y un protocolo de entrevista, la muestra fue de 8 profesores y 163 estudiantes. Los resultados obtenidos reflejaron que el trabajo en equipo y las habilidades de aprendizaje permanente fueron las habilidades blandas más importantes adquiridas por los profesores. Se concluyó que la adquisición de habilidades interpersonales influye en su calidad de enseñanza y el rendimiento de los estudiantes.

Novitasari et al. (2020) en su artículo buscaron medir el efecto de las habilidades duras, blandas y el aprendizaje organizacional en el desempeño de los docentes de Indonesia durante la pandemia de Covid-19. La metodología fue desde el enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, en donde la muestra fue de 321 docentes a quienes se les aplicó un cuestionario. Los resultados concluyeron que las habilidades duras, blandas y el aprendizaje organizacional tienen un efecto positivo y significativo en la capacidad de innovación de los docentes

Kusumaningrum et al., (2019) en su artículo de investigación buscó determinar una referencia para los docentes en el desempeño de sus actividades blandas en clase y logros en su planificación. Se empleó una metodología de enfoque cuantitativo que fueron evaluados por el cuestionario a 20 profesores de secundaria. Los resultados obtenidos reflejaron que el 35% de los encuestados

tienen nivel bueno en sus actividades blandas. Sé concluyó que existe una relación positiva por parte de ambas variables.

Wahyudi (2018) en su artículo de investigación tuvo como propósito determinar el efecto de la inteligencia emocional, la competencia y el clima laboral hacia el desempeño docente de forma parcial o simultánea. Empleó una metodología de estudio cuantitativa que fue evaluada por la técnica de muestreo censal a 100 docentes. Los resultados obtenidos reflejaron que el ambiente de trabajo contribuye en un 44,2% al desempeño. Sé concluyó que el ambiente de trabajo influye positivamente hacia el desempeño con valor de coeficiente igual a 0,262.

En el ámbito nacional, Cumbay (2022) en su estudio buscó determinar la relación que existe entre las relaciones interpersonales y habilidades blandas en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Villa el Salvador. Sé empleó una investigación de tipo básica de nivel descriptivo correlacional con diseño no experimental que fue evaluada por la encuesta a 70 docentes. Los resultados obtenidos reflejaron que el 45,7% de los profesores manifestaron que las habilidades blandas son regulares y el 52.9% de los docentes refirieron que las relaciones interpersonales también son regulares. Sé concluyó que existe relación positiva moderada por parte de ambas variables.

Saldaña (2021) en su tesis de para optar el grado de maestro buscó determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y el clima institucional en los docentes de tres instituciones educativas de Callería. se empleó una investigación correlacional – transversal que fue evaluada por el cuestionario a 44 docentes de tres instituciones educativas. Los resultados obtenidos reflejaron que 47.7% de docentes tiene un nivel medio de habilidades blandas y sólo un 27,3% de los docentes evaluados perciben un buen clima laboral en sus instituciones educativas. Sé concluyó que existe relación significativa alta y directa por parte de ambas variables con  $\rho=0.814$  y  $p=0.01$ .

Palma (2021) buscó determinar la relación entre comunicación asertiva y clima laboral en el personal docente de la I.E. N°1267, Lurigancho. Se trabajó desde el enfoque cuantitativo, con diseño no experimental de nivel correlacional, donde la muestra fue de 60 docentes a quienes se les aplicó como instrumento un cuestionario. Los resultados evidenciaron que el 95% muestra un nivel alto de comunicación y el 61.7% un nivel regular de clima laboral. Se concluyó que las variables en estudio tienen relación directa, con  $\rho=0.661$  y  $p=0.00$

Díaz et al. (2019) en su estudio buscaron determinar la relación entre las relaciones interpersonales y el clima laboral en los docentes de la Universidad Católica de Trujillo. La metodología empleada fue de diseño no experimental, nivel descriptivo y correlacional, en donde la muestra fue de 50 docentes a quienes se le sometió a un cuestionario. Los resultados evidenciaron que el 26% emplea inadecuadas relaciones interpersonales y 20% refiere tener desfavorable clima laboral. Se concluyó que existe una relación muy alta entre las variables, con  $r=0.901$  y  $p=0.00$  significativo.

Pumacayo (2018) en su tesis buscó determinar la relación de las habilidades blandas de los docentes con el clima organizacional de una Institución Educativa. El estudio fue de nivel correlacional, en donde se aplicó un cuestionario a 65 profesores. Los resultados obtenidos reflejaron que el 45% de docentes a veces presentan habilidades para relacionarse; 38% a veces muestra habilidades de comunicación; 71% solo a veces muestra liderazgo y 91% solo a veces se siente motivado. Se concluyó que existe relación directa entre ambas variables con  $\rho=0,586$ .

En cuanto a la teoría que sustenta a las habilidades blandas, se tiene la Teoría de las Necesidades, desarrollada por McClelland (1987) que se centra en la importancia de la motivación en el contexto laboral. Para contratar con éxito a un nuevo miembro del personal, no solo es importante considerar el grado profesional, y las evaluaciones psicológicas, sino evidenciar el desempeño en base a las competencias que tienen los candidatos. Habla de tres factores que motivan al ser humano para ser competentes laboralmente: unidad de logro; su impulso principal

es completar tareas cada vez más difíciles que pondrán a prueba sus habilidades competitivas, centrado en el desarrollo de talento. Deseo de poder; es la fuerza impulsora para convertirse en un líder, uno debe tener el poder, la posición y la posición necesarios. El afán de afiliación; necesidad de comprometerse y sentirse miembro del grupo de amigos o del equipo.

Gardner (1995) explica en su teoría sobre las “inteligencias múltiples” que cada tipo de inteligencia es adecuado y crucial para el desarrollo personal, las personas poseen diversos tipos de inteligencias; considerando las ocho capacidades humanas: lenguaje, matemáticas, lógica, música, cinestésica, visoespacial, destacando la inteligencia intrapersonal, considerada como la capacidad de explorar los propios sentimientos, de ser consciente de los propios destrezas y habilidades, emociones, y utilizarlas para influir en el comportamiento y la autoconducta. La inteligencia interpersonal es la capacidad de entender y comprender las emociones, estados de ánimo, deseos y comportamientos de otras personas.

Goleman (1998) quien aborda la inteligencia emocional como un supuesto que mide la capacidad de identificar y reconocer emociones tanto del mismo sujeto como ajenas e intentar dar respuesta a cada una de ellas (Rodríguez et al., 2021). En la teoría habilidades blandas de Cobo y Moravec (2011) los refiere como comportamientos, interacción con los demás y patrones de personalidad que pueden ser empleadas y adaptadas en cualquier contexto. Para Ortega (2016) en su teoría refiere que las habilidades blandas están sujetas a la práctica, actitud y capacidad para interrelacionarse o interactuar en el mundo (Fuentes et al., 2021).

Respecto a la definición de la variable habilidades blandas, Guerra (2019) afirma que es un conjunto de actitudes necesarias para la interacción con otros, permite a la persona a tomar decisiones, resolver problemas, pensar de manera creativa, comunicarse de manera efectiva, construir relaciones físicas y emocionales. Albornoz et al.(2020) afirma que es una aptitud para la percepción, el aprendizaje, la memoria, la comprensión, la conciencia, el razonamiento, el juicio y el lenguaje.

Para Aguinaga y Sánchez (2020) es el conjunto de aptitudes afectivas que regulan el estado emocional del ser humano, ayudan a fomentar las relaciones positivas en lo personal y laboral e influyen de modo significativo para que se produzca el aprendizaje. Toda institución educativa debe utilizar las habilidades blandas de los docentes alentándolos a compartir conocimientos y seguir aprendiendo (Novitasari et al., 2020).

Por su parte Rodríguez et al. (2021) manifestaron que es el conjunto de capacidades que adquieren los docentes, permitiéndoles optimizar su desempeño laboral, profesional, emocional y personal. Para Maturro et al. (2019) es la combinación de las habilidades, actitudes, hábitos y rasgos de personalidad que permiten a las personas desempeñarse mejor en el lugar de trabajo.

De esta forma, para el estudio de las habilidades blandas se efectuarán en base a cuatro dimensiones: Trabajo en equipo, Liderazgo, negociación y empatía:

Al definir la primera dimensión Trabajo en equipo, se refiere a una competencia transversal de los docentes que impulsa a la construcción de ideas, en ella se integran habilidades y experiencias de todos sus integrantes, complementa a la iniciativa y el desempeño personal, porque favorece los niveles altos de compromiso hacia una meta en común (Rodríguez, 2020). El trabajo en equipo comprende un factor de crucial importancia porque favorece de forma significativa a la transformación del proceso de calidad de las instituciones, siendo un mecanismo para facilitar un ambiente unificado de trabajo entusiasmado entre los docentes (Guerra et al., 2020). Es la capacidad de trabajar con otros a través de la cooperación y la comunicación para lograr un objetivo común, por ello, para que sea efectivo, todos los integrantes deben comprender el propósito de equipo, trabajar para lograrlo y ser independientes y dependientes de los demás integrantes para realizar la tarea (Polega et al., 2019).

Como segunda dimensión se tiene al Liderazgo, referido por la capacidad y habilidad del docente para influir en la formación y logro de aprendizajes de los estudiantes (Santisteban, 2021). Permite que el líder influya en otras personas (Velásquez & Hernández, 2020). El liderazgo docente es la capacidad de influencia

de forma individual o colectiva de los docentes en sus colegas, directivos, estudiantes y otros integrantes del entorno educativo para fomentar e incrementar en los estudiantes sus aprendizajes y al logro de las metas educativas (González et al., 2019). El liderazgo aborda también, un rasgo de personalidad fijo, es decir, es un procedimiento dinámico, que puede desarrollarse mediante intervenciones apropiadas (Karagianni y Jude, 2018).

La tercera dimensión Negociación, es un proceso realizado entre dos o más partes, a fin de llegar a un acuerdo entre personas, facilitando estrechar y afianzar relaciones de confianza y compromiso (López et al., 2020). La negociación es poner a disposición estrategias que faciliten, mediante una eficiente comunicación, alcanzar nuestros máximos intereses y satisfacer los requerimientos de la otra parte para para que lo pueda aceptar (Saieh et al., 2019).

La cuarta dimensión Empatía, es la capacidad de ponerse en el lugar de otra persona o de sentir su dolor, permite identificar y comprender las emociones de los demás, abordando situaciones, sentimientos, motivos y perspectivas, además, reconocer y apreciar las preocupaciones de otra persona (Ratka, 2018). Permite sentir y comprender las emociones de otra persona (Patel et al, 2019), considerada por poseer habilidad cognitiva-emocional, para comprender y compartir el estado emocional de otros individuos y conforma un proceso esencial para el establecimiento de interrelaciones positivas personales, esta permite a los docentes que sus relaciones en el ámbito escolar se mejoren (Vital et al., 2020).

Por otro lado en cuanto al clima laboral Idalberto Chiavenato (2009) en su teoría "Relaciones humanas", ve a las organizaciones como grupos de personas, dentrándose en el recurso humano, en su motivación psicológica, autoridad delegada, autonomía, confianza y apertura, y enfatiza la dinámica interpersonal así como confianza y dinámica de grupo. Maslow referenciado por Koontz et al. (2008) aborda la teoría de la jerarquía de necesidades, argumentada que una vez que se satisface un conjunto de necesidades, ya no sirve como motivador para los recursos humanos, debido a eso, propuso una pirámide que jerarquizaba las siguientes necesidades en orden ascendente de importancia: 1) Necesidades fisiológicas, 2)

De seguridad, 3) de afiliación o aceptación, 4) de estima, y 5) de poder reclamar, después del análisis, enfatiza los pasos que toma el ser humano para satisfacer su primera necesidad, la autorrealización, enfatizando que es un desafío para alguien alcanzarla sin haber satisfecho primero sus otros deseos.

Con respecto a la teoría de la motivación de las expectativas de Vroom, afirma que los individuos estarán motivados para realizar acciones para lograr una meta si creen en la importancia de ese objetivo y si esas acciones los ayudarán a lograrlo (Romero & Alvarado, 2014). De igual manera Herzberg quien desarrolló la noción de motivación-higiene, que es una modificación a la jerarquía de Maslow; su teoría es que hay dos factores que componen la motivación que se clasifican como: factores de mantenimiento, higiene o contexto laboral (política y administración, supervisión, ambiente de trabajo, conexiones interpersonales, compensación, estatus y seguridad laboral). Asimismo, el segundo grupo crea una lista de satisfacciones relacionadas con el trabajo que abarca el éxito, la aclamación, el trabajo difícil, el progreso profesional y la mejora personal (Romero & Alvarado, 2014).

Partiendo de las teorías, la variable clima laboral a los rasgos que caracterizan el ambiente laboral que va a diferenciar a una organización de otra, y que influirán en el comportamiento de los miembros de las instituciones, en conclusión, se considera como la personalidad de una organización, es decir, hace referencia al entorno (ambiente) de trabajo de las organizaciones el cual influirá directamente en la conducta de los trabajadores (Martínez et al., 2018). Es la asociación que se genera entre los trabajadores y el ambiente de la organización, quien diferencia a cada entidad (Iñaguazo, 2020).

El clima laboral representa un indicador de calidad del aspecto laboral, el cual es vital para verificar el entorno en el cual los miembros de la organización se desempeñan laboralmente (Velásquez et al., 2018). El clima laboral determina como un colaborador de una organización va a percibir su trabajo, su desempeño, satisfacción y productividad, en donde evaluarlo y gestionarlo, significa un indicador vital para una excelente gestión en las instituciones (Gómez & Salas, 2018).

El clima laboral es la percepción personal de cada trabajador de la organización (Huaita y Luza, 2018). Es un factor importante para diseñar e implementar estrategias en las organizaciones, dado que proporciona un aspecto para diagnosticar el funcionamiento organizacional cambiante (Rojas et al., 2020).

Clima laboral se entiende por las percepciones de todos los colaboradores de la organización en torno al trabajo, el ambiente físico, las relaciones interpersonales y los diferentes aspectos que influyen en el trabajo, por ello, posee características referentes al ambiente laboral que representan la percepción de los trabajadores y que influyen en su comportamiento y asimismo en la conducta laboral de toda la organización (Solórzano et al., 2020).

El análisis del clima laboral se dimensiona de forma siguiente: autorrealización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.

En la primera dimensión del clima laboral se tiene a la autorrealización personal, considerada la complejidad de las prácticas educativas más activas de la cultura educativa, formadas y modernizadas por las personas de forma independiente y dirigidas a la implementación de su cultura general y experiencia profesional estrecha (Ordinokaya et al., 2019). Se entiende como la predisposición básica de las personas y se genera cuando estos logran la mayor realización pertinente en base a su potencial, donde el docente se enmarca en alcanzar sus aprendizajes, competencias y hábitos esenciales para su crecimiento, además, una persona en el entorno educativo se siente autorrealizado cuando sus metas personales y laboral son alcanzadas (Martínez et al., 2020). La autorealización refiere que los sujetos comparten varios rasgos en común, como percepción certera de la realidad, aprobación, espontaneidad, problemas centrados, privacidad, autonomía, evaluación clara, experiencia, sentido de pertenencia al equipo y relaciones sólidas (Villafuerte et al., 2021).

Como segunda dimensión se tiene al involucramiento laboral, definida como la participación de un trabajador en las operaciones de su organización para lograr los objetivos del grupo y del individuo (Alamo et al., 2020). Orientado a la percepción

psicológica de cómo el colaborador se identifica con los valores y objetivos institucionales con el fin primordial de que exista un correcto trabajo en equipo y se desarrollen las actividades (Villafuerte et al., 2021). Es crucial para el desarrollo de equipos de trabajo productivos y exitosos; el componente del estudio a realizar es vital ya que el involucramiento surge primero en una persona y luego fluye en otras y se define por las metas compartidas (Huaita y Luza, 2018).

La tercera dimensión es la supervisión, definida como la función que desempeñan los gerentes organizacionales en relación a cómo se garantiza el bienestar de los subordinados (Alamo et al., 2020). La supervisión se enfoca en la escucha activa, la motivación al trabajador y asistencia en la resolución de problemas (Alvarado, 2021). La supervisión se basa en la evaluación de los procedimientos realizados, para lograr objetivos, la empresa tiene como fin principal identificar sus fortalezas y debilidades para crear un plan de acción que resulte en nuevas actividades de mejora; este plan también demuestra en detalle cómo los mandos intermedios y la gerencia ayudan en la interacción de las partes interesadas y la toma de decisiones (Villafuerte et al., 2021).

Como cuarta dimensión se tiene a la comunicación, que es producto del lenguaje verbal, es una actividad sociocultural que conlleva una complejidad, el cual utiliza signos lingüísticos y no lingüísticos relacionados entre ellos (Cestero, 2019). Es la capacidad de comunicarse con éxito con todos los empleados (Alamo et al., 2020). La comunicación es crucial para establecer conexiones entre instituciones, organizaciones y usuarios, nace de un proceso donde se genera, procesa y almacena el intercambio de información (Villafuerte et al., 2021). Para Huaita y Luza (2018) es la valoración del grado de corrección, coherencia y claridad de la información que fluye internamente en la institución, tanto con los usuarios como entre el personal.

La quinta dimensión son las condiciones laborales, referido a los recursos financieros, físicos o materiales que proporciona la entidad para asegurar que se alcancen las metas (Alamo et al., 2020). Las condiciones laborales se representan por las características (Insumos psicológicos o económicos, además de estar

mayormente enfocados en el bienestar y la salud del funcionario) que pueda afectar significativamente el desarrollo de los riesgos de seguridad y salud de los funcionarios, es decir, forma un papel crucial ya que están ligados a los recursos que la institución proporciona a sus colaboradores; son utilizados para construir las actividades que se realizan; además, las malas condiciones laborales pueden generar problemas como el descontento laboral, cambios psicológicos y de salud, y más (Villafuerte et al., 2021).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

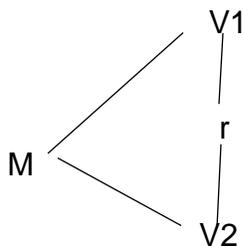
La investigación será de tipo básica, pues tiene dirección a caracterizar el comportamiento del fenómeno de estudio sin implementar o dar solución al problema evidenciado en el contexto. Será cuantitativa, al ser una investigación que busca obtener conclusiones para contrastar una hipótesis, debe utilizar la medición y las técnicas estadísticas (Ñaupas *et al.* 2018).

Será de nivel descriptivo y correlacional por sustentarse en la descripción de las variables objetos de estudios, para posteriormente asociarlas y medir su grado de relación (Esteban, 2018).

#### 3.1.2 Diseño de la investigación

Será no experimental, al no alterar intencionalmente al fenómeno en estudio, más si lo va estudiar en su habitat natural (Hernández *et al.* 2018).

Su diseño será correlacional con presente esquema:



Donde:

M: muestra de personal de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.

V1: Habilidades blandas

V2: Clima laboral

r: relación entre V1 y V2.

### **3.2. Variables y operacionalización**

Variable 1: Habilidades blandas

Definición operacional, es el conjunto de aptitudes afectivas que regulan el estado emocional del ser humano, son habilidades que ayudan a fomentar las relaciones positivas en lo personal y laboral (Aguinaga y Sánchez, 2020).

Definición operacional; estará conformado por 30 ítems en escala valorativa de Likert, siendo analizados por el software SPSS 26.

Escala; ordinal

Variable 2. Clima laboral

Definición conceptual; son los rasgos que caracterizan el ambiente laboral que va a diferenciar a una empresa de otra, y que influirán en el comportamiento de los miembros de las instituciones (Martínez et al., 2018)

Definición operacional, estará conformado por 28 ítems en escala valorativa de Likert, siendo analizados por el software SPSS 26.

Escala, Ordinal

## **1.2 Población y muestra**

### **Población**

Según Arias et al. (2016) la población es la totalidad de componentes, sucesos, concretos, confinado y tratable que abarcan reales peculiaridades que se aspira estudiar y que forja el referente para la elección de la muestra. La población estará constituida por 16 docentes de la Institución educativa Nuestra Señora del Carmen Motupe.

### **Muestra**

Según Ventura (2017), subcategoría o subgrupo del universo, tiene que especificarse y fijarse anticipadamente con precisión. En este caso la muestra

será de 16 colaboradores entre docentes y administrativos de la Institución educativa Nuestra Señora del Carmen Motupe.

### **Muestreo**

Será un muestreo no probabilístico a criterio del investigador, utilizado cuando la población puede ser empleada en toda la investigación o cuando es muy amplia y el investigador toma criterio de selección (Ventura, 2017).

### **1.3 Técnicas e instrumentos de la investigación**

Como técnica se utilizara la encuesta que esta destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interpersonales interesan al investigador. Asimismo, como instrumento se utilizará el cuestionario, listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, a fin de que las contesten igualmente por escrito, que no llevara el nombre ni identificación de la persona que lo responde (Mendoza & Ramírez, 2020).

Para medir las habilidades blandas se tiene un instrumento compuesto por 30 ítems en escala de Likert elaborado por Olinda (2020), que confora a cuatro dimensiones, siendo la primera dimensión trabajo en equipo que contiene los ítems de 1 al 8; la segunda dimensión denominada liderazgo compuesto por los ítems 9 al 16; como tercera dimensión se tiene a negociación que se compone por los ítems de 17 a 23 ítems, mientras que la cuarta dimensión es empatía compuesto por los ítems 24 al 30.

En cuanto a la variable clima laboral formada por Gutiérrez (2019), se mide por un cuestionario de 28 ítems en escala de Likert con respuestas desde nunca hasta siempre. Compone a cinco dimensiones, siendo la primera dimensión autorrealización personal que aborda ítems de 1-7, la segunda dimensión involucramiento laboral que contiene a los ítems de 8 al 13, la tercera dimensión supervisión que aborda los ítems de 14 – 18 ítems, la cuarta dimensión comunicación, sustentada en los ítems 19 a 23, y la dimensión condiciones laborales que contienen a los ítems de 24 a 28.

Los instrumentos pasan por un proceso de validez por expertos (03) y consistencia interna mediante alfa de cronbach.

#### **1.4 Procedimientos**

Se realizará las coordinaciones con los directivos de la institución educativa para ingresar a los ambientes virtuales y presenciales con el propósito de aplicar los instrumentos, no sin antes brindar información a los participantes sobre los fines de la investigación. La aplicación de instrumentos tendrá una duración no mayor a 25 minutos, luego será recogidos para su posterior análisis.

#### **1.5 Método de análisis de datos**

La información de los cuestionarios se ordenarán en el Excel 2016, para luego ingresarlos al SPSS 26, quien calculará las tablas y figuras descriptivas. Asimismo, se trabajará con tablas de contingencia y figuras que evidencien la realidad de la variable, para finalmente considerar las estrategias más óptimas para mejorar las competencias digitales de los docentes.

#### **1.6 Aspectos éticos**

Se considerará la normativa de ética e investigación de la Universidad César Vallejo, donde se aborda el respeto y el anonimato de las personas, la originalidad, para no caer en plagio, y bajo las normas APA 7, a fin de basarnos correctamente en el método científico y arrojar resultados veraces.

#### IV. RESULTADOS

Luego de recolectar la información por medio de los cuestionarios, los hallazgos fueron expresados en tablas descriptivas con sus respectivos análisis.

##### 4.1. Estadística descriptiva

Se empezó por diagnosticar el nivel de cada una de las variables objetos de estudio, evidenciando en primer lugar el comportamiento de la variable, habilidades blandas.

**Tabla 1.**

*Habilidades blandas*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Regulares	6	37,5	37,5
	Adecuadas	10	62,5	100,0
	Total	16	100,0	

Al evaluar las habilidades blandas dentro de la muestra de estudio, se observó que el 62.5% de los docentes, expresaron que las habilidades blandas son adecuadas, mientras que el 37.5% percibió regular habilidades blandas. No se encontró a docentes con percepciones inadecuadas en las habilidades blandas, dejando referencia de seguir fortaleciendo las habilidades blandas en la plana docente.

**Tabla 2.**

*Clima laboral*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Válido	Regular	2	12,5	12,5
	Bueno	14	87,5	100,0
	Total	16	100,0	

Al evaluar el clima laboral percibido por la muestra de estudio, el 87.5% de los docentes percibió un nivel bueno, mientras que el 12.5% de los docentes percibió clima regular. No se encontró docentes que hayan percibido mal clima laboral dentro de la Institución Educativa Nuestra Señora del Carmen en Motupe.

## 4.2. Estadística inferencial

### Prueba de normalidad

Al considerar una muestra menor a 50 individuos, se trabajó con la prueba de normalidad mediante Shapiro-Wilk, a fin de conocer el comportamiento de las variables y dimensiones del clima laboral.

**Tabla 3.**

*Pruebas de normalidad*

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	Gl.	Sig. bilateral
Habilidades blandas	,810	16	,004
Clima laboral	,967	16	,787
Autorrealización personal	,933	16	,270
Involucramiento laboral	,889	16	,054
Supervisión	,849	16	,013
Comunicación	,851	16	,014
Condiciones laborales	,891	16	,058

Al realizar la prueba de Shapiro-Wilk se observó que la variable Habilidades blandas no posee un comportamiento normal, caso contrario a la variable clima laboral, por ello, y por tener escala ordinal, es recomendable utilizar una prueba no paramétrica de nombre Rho de Spearman, sus criterios serán presentados en el anexo 7.

## Hipótesis

Hipótesis general

H<sub>0</sub>: No existe relación directa entre habilidades blandas y el clima laboral en la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.

H<sub>a</sub>: Existe relación directa entre habilidades blandas y el clima laboral en la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.

Nivel de confianza: 95, alfa igual a 0.05

Prueba de decisión: Rho de Spearman

### Tabla 4.

*Correlaciones entre habilidades blandas y el clima laboral en la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022*

		Clima laboral	
Rho de Spearman	Habilidades blandas	Coeficiente	,906
		p-valor	,000
		N	16

Nota.  $P < 0.05$ .

Regla de decisión: Rechazamos H<sub>0</sub> y afirmamos H<sub>a</sub>.

Conclusión: Se observó el p-valor para afirmar la relación entre habilidades blandas y clima laboral, siendo el rechazo necesario de la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis que menciona relación directa, asimismo, el grado de relación por medio del coeficiente de relación igual a 0.906, afirma dirección positiva e intensidad alta. Se infiere que, a mejor posesión de habilidades blandas, el docente sentirá mejor clima dentro de su entorno laboral.

Hipótesis específica 1.

H<sub>0</sub>: No existe relación directa entre habilidades blandas y la autorrealización personal de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.

H<sub>a</sub>: Existe relación directa entre habilidades blandas y la autorrealización personal de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.

Nivel de confianza: 95, alfa igual a 0.05

Prueba de decisión: Rho de Spearman

**Tabla 5.**

*Correlaciones entre habilidades blandas y la autorrealización personal de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022*

			Autorrealización personal
Rho de Spearman	Habilidades blandas	Coefficiente de correlación	,892**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	16

Nota.  $p < 0.05$ .

Regla de decisión: Rechazamos H<sub>0</sub> y afirmamos H<sub>a</sub>.

Conclusión: Se observó el p-valor para afirmar la relación entre habilidades blandas y autorrealización personal, siendo el rechazo necesario de la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis que menciona relación directa, asimismo, el grado de relación por medio del coeficiente de relación igual a 0.892, afirma dirección positiva e intensidad alta. Se infiere que, a mejor posesión de habilidades blandas, el docente sentirá mejor autorrealización personal dentro de su entorno laboral.

Hipótesis específica 2.

H<sub>0</sub>: No existe relación directa entre habilidades blandas y el involucramiento laboral de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.

H<sub>a</sub>: Existe relación directa entre habilidades blandas y el involucramiento laboral de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.

Nivel de confianza: 95, alfa igual a 0.05

Prueba de decisión: Rho de Spearman

**Tabla 6.**

*Correlaciones entre habilidades blandas y el involucramiento laboral de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022*

			Involucramiento laboral
Rho de Spearman	Habilidades blandas	Coefficiente de correlación	,788**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	16

Nota.  $p < 0.05$ .

Regla de decisión: Rechazamos H<sub>0</sub> y afirmamos H<sub>a</sub>.

Conclusión: Se observó el p-valor para afirmar la relación entre habilidades blandas e involucramiento laboral, siendo el rechazo necesario de la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis que menciona relación directa, asimismo, el grado de relación por medio del coeficiente de relación igual a 0.788, afirma dirección positiva e intensidad alta. Se infiere que, a mejor posesión de habilidades blandas, el docente sentirá más involucrado dentro de su entorno laboral.

### Hipótesis específica 3.

H<sub>0</sub>: No existe relación directa entre habilidades blandas y la supervisión de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.

H<sub>a</sub> Existe relación directa entre habilidades blandas y la supervisión de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.

Nivel de confianza: 95, alfa igual a 0.05

Prueba de decisión: Rho de Spearman

#### Tabla 7.

*Correlaciones entre habilidades blandas y la supervisión de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022*

			Supervisión
Rho de Spearman	Habilidades blandas	Coefficiente de correlación	,526*
		Sig. (bilateral)	,036
		N	16

Nota.  $p < 0.05$ .

Regla de decisión: Rechazamos H<sub>0</sub> y afirmamos H<sub>a</sub>.

Conclusión: Se observó el p-valor igual a 0.036, para afirmar la relación entre habilidades blandas y supervisión, siendo el rechazo necesario de la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis que menciona relación directa, asimismo, el grado de relación por medio del coeficiente de relación igual a 0.526, afirma dirección positiva e intensidad moderada. Se infiere que, a mejor posesión de habilidades blandas, el docente sentirá una mejor supervisión dentro de su entorno laboral.

#### Hipótesis específica 4

H<sub>0</sub>: No existe relación directa entre habilidades blandas y la comunicación de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.

H<sub>a</sub>: Existe relación directa entre habilidades blandas y la comunicación de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.

Nivel de confianza: 95, alfa igual a 0.05

Prueba de decisión: Rho de Spearman

#### Tabla 8.

*Correlaciones entre habilidades blandas y la comunicación de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.*

			Comunicación
Rho de Spearman	Habilidades blandas	Coefficiente de correlación	,612*
		Sig. (bilateral)	,012
		N	16

Nota.  $p < 0.05$ .

Regla de decisión: Rechazamos H<sub>0</sub> y afirmamos H<sub>a</sub>.

Conclusión: Se observó el p-valor igual a 0.012, para afirmar la relación entre habilidades blandas y comunicación, siendo el rechazo necesario de la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis que menciona relación directa, asimismo, el grado de relación por medio del coeficiente de relación igual a 0.612, afirma dirección positiva e intensidad alta. Se infiere que, a mejor posesión de habilidades blandas, el docente sentirá una mejor comunicación dentro de su entorno laboral.

### Hipótesis específica 5

H<sub>0</sub>: No existe relación directa entre habilidades blandas y las condiciones laborales de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.

H<sub>a</sub>: Existe relación directa entre habilidades blandas y las condiciones laborales de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.

Nivel de confianza: 95, alfa igual a 0.05

Prueba de decisión: Rho de Spearman

#### Tabla 9.

*Correlaciones entre habilidades blandas y las condiciones laborales de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022*

			Condiciones laborales
Rho de Spearman	Habilidades blandas	Coeficiente de correlación	,783**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	16

Nota.  $p < 0.05$ .

Regla de decisión: Rechazamos H<sub>0</sub> y afirmamos H<sub>a</sub>.

Conclusión: Se observó el p-valor igual a 0.000, para afirmar la relación entre habilidades blandas y las condiciones laborales, siendo el rechazo necesario de la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis que menciona relación directa, asimismo, el grado de relación por medio del coeficiente de relación igual a 0.873, afirma dirección positiva e intensidad alta. Se infiere que, a mejor posesión de habilidades blandas, el docente percibirá mejores condiciones laborales dentro de su entorno laboral.

## V. DISCUSIÓN

Luego de haber analizado los hallazgos, fueron comparados con otros estudios y con las teorías base. Direccionado a ello, se tiene el cumplimiento del objetivo general, dónde se encontró que el 62.5% de los docentes, percibieron habilidades blandas adecuadas y el 87.5% percibió clima laboral de nivel bueno; asimismo, mediante la tabla 4, se observó el p-valor para afirmar la relación entre habilidades blandas y clima laboral, siendo el rechazo necesario de la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis que menciona relación directa, asimismo, el grado de relación por medio del coeficiente de relación igual a 0.906, afirma dirección positiva e intensidad alta. Se infiere que, a mejor posesión de habilidades blandas, el docente sentirá mejor clima dentro de su entorno laboral. Resultados similares expresó Saldaña (2021) quien manifestó que el 47.7% de docentes tiene un nivel medio de habilidades blandas y sólo un 27,3% de los docentes evaluados perciben un buen clima laboral en sus instituciones educativas, afirmando que existe relación significativa alta y directa por parte de ambas variables con  $\rho=0.814$  y  $p=0.01$ . Asimismo, Pumacayo (2018) reflejó que reflejaron que el 45% de docentes a veces presentan habilidades para relacionarse; 38% a veces muestra habilidades de comunicación; 71% solo a veces muestra liderazgo y 91% solo a veces se siente motivado, de ello afirma que existe relación directa entre ambas variables con  $\rho=0,586$ . Cabe mencionar que las habilidades blandas son sostenidas por la teoría de las Necesidades, desarrollada por McClelland (1987) que se centra en la importancia de la motivación en el contexto laboral. Para contratar con éxito a un nuevo miembro del personal, no solo es importante considerar el grado profesional, y las evaluaciones psicológicas, sino evidenciar el desempeño en base a las competencias que tienen los candidatos. Habla de tres factores que motivan al ser humano para ser competentes laboralmente: unidad de logro; su impulso principal por completar tareas; deseo de poder, fuerza impulsora para convertirse en un líder, uno debe tener el poder, la posición y la posición necesarios; el afán de afiliación, necesidad de comprometerse y sentirse miembro del grupo de amigos o del equipo. También se apoya en los supuestos de Goleman (1998) quien aborda la inteligencia emocional como un supuesto que mide la capacidad de identificar y reconocer

emociones tanto del mismo sujeto como ajenas e intentar dar respuesta a cada una de ellas (Rodríguez et al., 2021). En la teoría habilidades blandas de Cobo y Moravec (2011) los refiere como comportamientos, interacción con los demás y patrones de personalidad que pueden ser empleadas y adaptadas en cualquier contexto. Para Ortega (2016) en su teoría refiere que las habilidades blandas están sujetas a la práctica, actitud y capacidad para interrelacionarse o interactuar en el mundo (Fuentes et al., 2021).

En cuanto al objetivo específico uno, se encontró que el p-valor para afirmar la relación entre habilidades blandas y autorrealización personal, siendo el rechazo necesario de la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis que menciona relación directa, asimismo, el grado de relación por medio del coeficiente de relación igual a 0.892, afirma dirección positiva e intensidad alta. Se infiere que, a mejor posesión de habilidades blandas, el docente sentirá mejor autorrealización personal dentro de su entorno laboral. considerada la complejidad de las prácticas educativas más activas de la cultura educativa, formadas y modernizadas por las personas de forma independiente y dirigidas a la implementación de su cultura general y experiencia profesional estrecha (Ordinokaya et al., 2019). Se entiende como la predisposición básica de las personas y se genera cuando estos logran la mayor realización pertinente en base a su potencial, donde el docente se enmarca en alcanzar sus aprendizajes, competencias y hábitos esenciales para su crecimiento, además, una persona en el entorno educativo se siente autorrealizado cuando sus metas personales y laboral son alcanzadas (Martínez et al., 2020). La autorealización refiere que los sujetos comparten varios rasgos en común, como percepción certera de la realidad, aprobación, espontaneidad, problemas centrados, privacidad, autonomía, evaluación clara, experiencia, sentido de pertenencia al equipo y relaciones sólidas (Villafuerte et al., 2021).

Para el segundo objetivo específico se observó el p-valor para afirmar la relación entre habilidades blandas e involucramiento laboral, siendo el rechazo necesario de la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis que menciona relación directa, asimismo, el grado de relación por medio del coeficiente de relación igual a

0.788, afirma dirección positiva e intensidad alta. Se infiere que, a mejor posesión de habilidades blandas, el docente sentirá más involucrado dentro de su entorno laboral. Orientado a la percepción psicológica de cómo el colaborador se identifica con los valores y objetivos institucionales con el fin primordial de que exista un correcto trabajo en equipo y se desarrollen las actividades (Villafuerte et al., 2021). Es crucial para el desarrollo de equipos de trabajo productivos y exitosos; el componente del estudio a realizar es vital ya que el involucramiento surge primero en una persona y luego fluye en otras y se define por las metas compartidas (Huaita y Luza, 2018).

Se cumplió el objetivo específico tres, donde se observó el p-valor igual a 0.036, para afirmar la relación entre habilidades blandas y supervisión, siendo el rechazo necesario de la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis que menciona relación directa, asimismo, el grado de relación por medio del coeficiente de relación igual a 0.526, afirma dirección positiva e intensidad alta. Se infiere que, a mejor posesión de habilidades blandas, el docente sentirá una mejor supervisión dentro de su entorno laboral. La tercera dimensión es la supervisión, definida como la función que desempeñan los gerentes organizacionales en relación a cómo se garantiza el bienestar de los subordinados (Alamo et al., 2020). La supervisión se enfoca en la escucha activa, la motivación al trabajador y asistencia en la resolución de problemas (Alvarado, 2021). La supervisión se basa en la evaluación de los procedimientos realizados, para lograr objetivos, la empresa tiene como fin principal identificar sus fortalezas y debilidades para crear un plan de acción que resulte en nuevas actividades de mejora; este plan también demuestra en detalle cómo los mandos intermedios y la gerencia ayudan en la interacción de las partes interesadas y la toma de decisiones (Villafuerte et al., 2021).

El objetivo específico 4, observó el p-valor igual a 0.012, para afirmar la relación entre habilidades blandas y comunicación, siendo el rechazo necesario de la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis que menciona relación directa, asimismo, el grado de relación por medio del coeficiente de relación igual a 0.612, afirma dirección positiva e intensidad alta. Se infiere que, a mejor posesión de habilidades

blandas, el docente sentirá una mejor comunicación dentro de su entorno laboral. Hallazgos similares presentó Saldaña (2021) quien reflejó que las habilidades blandas son esenciales para que el docente perciba mejor comunicación entre directivos y compañeros. Palma (2021) investigó si la comunicación influye en clima, determinando una rho igual a 0.661, dónde se expresa que la comunicación es producto de correctas habilidades blandas y que consiguen un mejor ambiente laboral. Cabe mencionar que la comunicación es producto del lenguaje verbal, el cual utiliza signos lingüísticos y no lingüísticos relacionados entre ellos (Cestero, 2019). Es la capacidad de comunicarse con éxito con todos los empleados (Alamo et al., 2020). La comunicación es crucial para establecer conexiones entre instituciones, organizaciones y usuarios, nace de un proceso donde se genera, procesa y almacena el intercambio de información (Villafuerte et al., 2021). Para Huaita y Luza (2018) es la valoración del grado de corrección, coherencia y claridad de la información que fluye internamente en la institución, tanto con los usuarios como entre el personal.

El objetivo específico 5, observó el p-valor igual a 0.000, para afirmar la relación entre habilidades blandas y las condiciones laborales, siendo el rechazo necesario de la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis que menciona relación directa, asimismo, el grado de relación por medio del coeficiente de relación igual a 0.873, afirma dirección positiva e intensidad alta. Se infiere que, a mejor posesión de habilidades blandas, el docente percibirá mejores condiciones laborales dentro de su entorno laboral. Similar estudio reflejó Novitasari et al. (2020) quienes dejan en evidencia que las habilidades blandas hacen del docente más satisfecho por las condiciones dentro del trabajo, generándole percepción positiva para el aprendizaje, viendo un mejor trabajo en equipo, más cumplimiento de objetivos a corto plazo en conjunto. También se evidenció a Cumbay (2022), quien reflejó a las relaciones interpersonales bien valoradas por el docente, siendo las habilidades blandas producto de ello, por eso el docente, donde perciba buena comunicación, que los compañeros se lleven bien, es ahí donde se sienten mejor clima laboral. Es de conocimiento que el clima laboral, tiene un factor muy importante como son las

condiciones laborales, orientadas a evaluar si existen decisiones en forma libre y si existe disponibilidad de los directivos para despejar algunas dudas del personal.

## VI. CONCLUSIONES

Primera: Se encontró relación directa de intensidad positiva alta entre las habilidades blandas y el clima laboral de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022, con  $p=0.000$ ,  $\rho=0.906$ .

Segunda: Se encontró relación directa de intensidad positiva alta entre las habilidades blandas y el involucramiento laboral de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022, con  $p=0.000$ ,  $\rho=0.892$ .

Tercera: Se encontró relación directa de intensidad positiva alta entre las habilidades blandas y el involucramiento laboral de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022, con  $p$ -valor= $0.000$ ,  $\rho=0.788$ .

Cuarta: Se encontró relación directa de intensidad positiva moderada entre las habilidades blandas y la supervisión de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022, con  $p$ -valor igual a  $0.036$ ,  $\rho=0.526$ .

Quinta: Se encontró relación directa de intensidad positiva moderada entre las habilidades blandas y la comunicación de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022, con  $p$ -valor igual a  $0.012$ , y  $\rho$  igual a  $0.612$ .

Sexta: Se encontró relación directa de intensidad positiva moderada entre las habilidades blandas y las condiciones laborales de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022, con  $p$ -valor igual a  $0.000$ , y una  $\rho$  igual a  $0.783$ .

## **VII. RECOMENDACIONES**

Primera: A los directivos de la Institución Educativa 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe, generar un programa basada en habilidades blandas para sensibilizar al personal docente, fundamentar el programa mediante teorías existentes, y proponer las estrategias regidas en el trabajo en equipo, liderazgo, negociación y empatía, pues son indicadores que pueden incrementar el clima dentro del contexto laboral.

Segunda: A los docentes de la Institución Educativa 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe, dar su punto de vista del clima laboral, considerando los aspectos de autorrealización personal, involucramiento laboral, la supervisión, comunicación y condiciones laborales, solo así, los directivos podrán tomar acciones que mejoren el clima dentro de la Institución Educativa.

Tercera: A las investigaciones futuras, proponer programa basada en habilidades blandas, validarlas y aplicarlas en el contexto educativo, solo así se conocerá su efectividad y cuan favorable es para el clima laboral dentro de la institución objeto de estudio.

Cuarta: Generar estudios mixtos donde se tenga en consideración las técnicas cualitativas y cuantitativas a fin de observar y diagnosticar mejor la realidad de las variables, eso ajustará a considerar mejores estrategias para disminuir el problema evidenciado.

## Referencias

- Aguinaga, S., y Sánchez, S. (2020). Énfasis en la formación de habilidades blandas en mejora de los aprendizajes. *Revista de investigación de la Facultad de Humanida,* 8(2), 78-87. <https://revistas.usat.edu.pe/index.php/educare/article/view/470/1080?download=pdf>
- Alamo, C., Carnero, M., y Saavedra, J. (2020). Inteligencia emocional y clima laboral en un colegio de Morales 2021. *Revista Científica Digital de Psicología,* 10(1), 91-97. <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/psiquemag/article/view/227/217>
- Albornoz, L., Fernández, A., y Betancur, C. (2020). *Práctica pedagógica en el ejército nacional de Colombia- reflexiones en el entorno a la formación, gestión educativa y la investigación.* (1 ed.). Bogotá: Esmic. <https://doi.org/10.21830/9789585241459>
- Alvarado, P. (2021). Clima laboral y satisfacción con la vida en trabajadores de una universidad pública. *Revista ucv - científica biomédica,* 4(2), 17-26. <http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/ucvscientiabiomedica/article/view/254/244>
- Arias, J., Villasis, M., y Miranda, M. (2016). El protocolo de investigación III. la población de estudio. *Revista alergia méxico,* 63(2), 201-206. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Bada, O., Salas, R., Castillo, E., Arroyo, E., y Carbonell, C. (2020). Estrés laboral y clima organizacional en docentes peruanos. *MediSur,* 18(6), 1138-1144. <http://www.medisur.sld.cu/index.php/medisur/article/view/4621>
- Cestero, A. (2019). *Comunicación no verbal.* <https://www.taylorfrancis.com/chapters/edit/10.4324/9781351109239-20/comunicaci%C3%B3n-verbal-ana-cestero-mancera>
- Chuquihuanca, N., Fernández, M., Lecca, L., Estrada, S., Morales, A., Herrera, M., y Campoverde, G. (2021). Clima organizacional en una institución escolar del

- Perú. *Revista Latinoamericana de Difusión Científica*, 4(6), 225-234.  
<https://doi.org/10.38186/difcie.46.14>
- Cumbay, Y. (2022). *Relaciones interpersonales y habilidades blandas en los docentes de las instituciones educativas públicas del distrito de Villa El Salvador, 2021. [Informe de posgrado]*. Lima: Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85958/Cumbay\\_FYE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/85958/Cumbay_FYE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Díaz, C., Salinas, A., & Sobrados, R. (2019). *Relaciones interpersonales y clima laboral en los docentes de la Universidad Católica de Trujillo [Tesis para obtener el grado de Maestro de Investigación Docencia Universitaria]*. Trujillo: Universidad Católica de Trujillo Benedicto XVI.  
<http://repositorio.uct.edu.pe/handle/123456789/609>
- Esteban, N. (2018). Tipos de investigación. *Revista de la universidad santo domingo de guzmán*, 1(1), 1-4. <https://core.ac.uk/download/pdf/250080756.pdf>
- Fuentes, G., Moreno-Murcia, L., Rincón-Tellez, D., y Silva-García, M. (2021). Evaluación de las habilidades blandas en la educación superior. *Formación Universitaria*, 14(4), 49-60. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000400049>
- Gardner, H. (1995). *Inteligencias múltiples*. Barcelona: Editorial Planeta, S. A.  
[https://www.planetadelibros.com/libros\\_contenido\\_extra/42/41371\\_INTELIGENCIAS\\_MULTIPLES.pdf](https://www.planetadelibros.com/libros_contenido_extra/42/41371_INTELIGENCIAS_MULTIPLES.pdf)
- Gómez, M., y Salas, M. (2018). Inteligencia emocional del gerente educativo y clima laboral en las escuelas bolivarianas benezoalanas. *KOINONIA. Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de la Educación, Turismo, Ciencias Sociales y Económica, Ciencias del Agro y Mar y Ciencias Exactas aplicadas*, 3(5), 10-26. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7062711>
- González, R., Palomares, A., López, E., y Gento, S. (2019). Explorando el liderazgo pedagógico. *Contextos educativos: Revista de educación*(24), 9-25.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7114173>

- Guerra, L., Machado, E., Espíndola, A., y Rubio, J. (2020). La competencia para trabajo en equipo entre docentes de la universidad de Camagüey. *REFCaIE*, 8(1), 224-235. <http://refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/view/3090>
- Guerra, S. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología escolar e educacional.*, 23, 1-11. <https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>
- Guitérrez, L. (2019). *Clima laboral y desempeño docente en instituciones educativas públicas nivel secundario del distrito Pueblo Nuevo - UGEL Chepén [Tesis de Maestría]*. Chepén: Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/44312>
- Huaita, D., & Luza, F. (2018). El clima laboral y la satisfacción laboral en el desempeño docente de instituciones educativas públicas. *INNOVA Research Journal*, 3(8.1), 300-312. <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n8.1.2018.801>
- Iñaguazo, H. (2020). La relación entre la comunicación interna y el clima laboral en los docentes de la unidad educativa San Joaquín, parroquia Cumbe, 2018. *Ciencia y Educación*, 1(2). <https://doi.org/10.48169/Ecuatesis/0102202007>
- Karagianni, D., y Jude, A. (2018). Developing leadership skills among adolescents and young adults: a review of leadership programmes. *International Journal of Adolescence and Youth*, 23(1), 86-98. <https://doi.org/10.1080/02673843.2017.1292928>
- Kusumaningrum, D., Bambang, R., y Gunawan, I. (2019). Professional ethics and teacher teaching performance: measurement of teacher empowerment with a soft system methodology approach. *International Journal of Innovation, Creativity and Change.*, 5(4), 611- 624. [https://www.ijicc.net/images/vol5iss4/Pt\\_2/54216\\_Kusumaningrum\\_2019\\_E\\_R.pdf](https://www.ijicc.net/images/vol5iss4/Pt_2/54216_Kusumaningrum_2019_E_R.pdf)
- López, J., De la Garza, M., y Zavala, M. (2020). El liderazgo estratégico, la negociación y su influencia sobre la percepción del prestigio en pequeñas

empresas. *Innovar*, 30(75), 57-70.  
<https://doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83257>

Mailool, J., Retnawati, H., Arifin, S., Ameliasari, K., y Himawan, P. (2020). Experiencias de profesores en la enseñanza de habilidades blandas en el Programa de Educación para la Profesión Docente (TPEP) en Indonesia. *Problems of Education in the 21 Century*, 78(2), 215-234.  
<https://eric.ed.gov/?q=soft+skills+and+work+environment+in+teachers&id=EJ1265835>

Martínez, E., Hernández, T., Torres, D., García, M., y Montaña, O. (2018). La realidad comunicacional, liderazgo y clima laboral de la pequeña empresa industrial textil en el Estado de Hidalgo. *GEON*, 5(1), 76-90.  
<https://doi.org/10.22579/23463910.15>

Martínez, N., Villalobos, J., y Machado, M. (2020). Autorrealización: elaboración de la escala ADO-20 para su evaluación en docentes. *Revista Estudios en Educación*, 3(4), 181-122.  
<http://ojs.umc.cl/index.php/estudioseneducacion/article/view/92>

Matabanchoy, S., y Chaucanes, J. (2019). Percepción del clima laboral de docentes y funcionarios de una Institución Educativa Municipal de la Ciudad de San Juan de Pasto. *Informes Psicológicos*, 21(2), 13-26.  
<https://revistas.upb.edu.co/index.php/informespsicologicos/article/view/7198/6635>

Matturro, G., Raschetti, F., y Fontán. (2019). A systematic mapping study on soft skills in. *Journal of Universal Computer Science*, 25(1), 16-41.  
[https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/59130321/19\\_JUCS\\_A\\_systematic\\_mapping\\_study\\_on\\_soft\\_skills\\_in\\_software\\_engineering20190505-130120-139nnsq-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1651527468&Signature=Z550R6kzfGz6f5Ygy3oi7~02bqxdi mEpjG5RKC8fAKjm-H8uu~WBWqAMy2C](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/59130321/19_JUCS_A_systematic_mapping_study_on_soft_skills_in_software_engineering20190505-130120-139nnsq-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1651527468&Signature=Z550R6kzfGz6f5Ygy3oi7~02bqxdi mEpjG5RKC8fAKjm-H8uu~WBWqAMy2C)

- McClelland, D. (1987). *Estudio de la motivación humana*. Madrid: Narcea S.A. de ediciones madrid.  
<https://psicuagtab.files.wordpress.com/2012/06/mcclelland-david-estudio-de-la-motivacion-humana.pdf>
- Mendoza, A., y Ramírez, J. (2020). *Aprendiendo metodología de la investigación*. Ecuador: (1 ed.) Grupo compas.  
<http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/523/1/LISTO%202.pdf>
- Morante, K. (2021). *Influencia de las habilidades blandas en la gestión administrativa de la Unidad Educativa “José María Velasco Ibarra”, Ecuador, 2020*. Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/76803/Morante\\_CKM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/76803/Morante_CKM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ngang, K. (2020). The importance of soft skills acquisition by teachers in highereducation institutions. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 41, 22-27.  
<https://so04.tci-thaijo.org/index.php/kjss/article/view/234867/161500>
- Novitasari, D., Yuwono, T., Cahyono, Y., Asbari, M., Sajudin, M., Radita, F., y Asnaini, S. (2020). Effect of hard skills, soft skills, organizational learning and innovation capability on Indonesian teachers' performance during Covid-19 pandemic. *Solid State Tchnology*, 63(6), 2927-2952.  
[https://www.researchgate.net/profile/Masduki-Asbari/publication/348927663\\_Effect\\_of\\_Hard\\_Skills\\_Soft\\_Skills\\_Organizational\\_Learning\\_and\\_Innovation\\_Capability\\_on\\_Indonesian\\_Teachers'\\_Performance\\_during\\_Covid-19\\_Pandemic/links/60175a85a6fdcc071ba913c3/Efec](https://www.researchgate.net/profile/Masduki-Asbari/publication/348927663_Effect_of_Hard_Skills_Soft_Skills_Organizational_Learning_and_Innovation_Capability_on_Indonesian_Teachers'_Performance_during_Covid-19_Pandemic/links/60175a85a6fdcc071ba913c3/Efec)
- Nurul, H., Suyanto, A., Himawan, y., & Amiroh, M. (2021). Experiences of Participants in Teacher Professional Education on Obtaining Soft Skills: A Case Study in Indonesia. *European Journal of Educational Research*, 10(1), 313-325. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1284279.pdf>

- Olinda, M. (2020). *Habilidades blandas y perfil docente en la Institución Educativa N° 6032 Miguel Grau Seminario V.M.T. [Tesis de Maestría]*. Lima: Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47120>
- Ordinokaya, M., Krepkaya, T., Sheredekina, O., & Bernavskaya. (2019). The Culture of Professional Self-Realization as a Fundamental Factor of Students' Internet Communication in the Modern Educational Environment of Higher Education. *Education Sciences*, 9, 1-19. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1230988.pdf>
- Palma, A. (2021). *Comunicación asertiva y clima laboral en el personal docente de la Institución Educativa N° 1267, Lurigancho, 2020 [Tesis para obtener el Grado Académico de Maestra en Administración de la Educación]*. Lima: Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/55342>
- Patel, S., Pelletier, A., Smith, S., Roberts, M., Kilgannon, H., Trzeciak, S., y Roberts, B. (2019). Curricula for empathy and compassion training in medical education: A systematic review. *PLoS ONE*, 14(8). <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0221412>
- Polega, M., Neto, R., Brilowski, R., y Baker, K. (2019). Principals and teamwork among teachers: an exploratory study. *Revista @mbienteeducação*, 12(2), 12-32. <https://publicacoes.unicid.edu.br/index.php/ambienteeducacao/article/view/708>
- Pumacayo, R. (2018). *Habilidades blandas y su relación con el clima organizacional de los docentes en la institución educativa Politécnico Rafael Loayza Guevara, Arequipa, 2018. [Informe de posgrado]*. Arequipa: Universidad Nacional San Agustín de Arequipa. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/8512/EDMpuquri.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Ratka, A. (2018). Empathy and the Development of Affective Skills. *American Journal of Pharmaceutical Education December*, 82(10), 1140-1143. <https://www.ajpe.org/content/82/10/7192.abstract>
- Rodríguez, J. (2020). El trabajo en equipo como competencia transversal del claustro en la docencia médica superior. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 49(4). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0138-65572020000400010&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572020000400010&lng=es&nrm=iso&tlng=es)
- Rojas, C., Martínez, P., y Niebles, W. (2020). Factores del clima laboral predominantes en organizaciones de salud privada del municipio Montería. *ESPACIOS*, 41(32), 25-38. <http://www.revistaespacios.com/a20v41n32/a20v41n32p03.pdf>
- Saieh, C., Rodríguez, D., y Opazo, M. (2019). *Negociación. ¿Cooperar o Competir?* Ediciones UC. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=dWPeDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT2&dq=que+es+la+negociaci%C3%B3n&ots=g5kS8ssMRF&sig=2osFnmpUcFuUafwn2DtXjalIOQQ#v=onepage&q=que%20es%20la%20negociaci%C3%B3n&f=false>
- Saldaña, L. (2021). *Habilidades blandas y su relación con el clima institucional de los docentes de tres instituciones educativas de Callería, 2020.. [Informe de posgrado]*. Ucayali: Universidad Nacional de Ucayali. [http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/5112/B72\\_UNU\\_MAESTRIA\\_2021\\_TM\\_LIZABETH-SALDANA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/5112/B72_UNU_MAESTRIA_2021_TM_LIZABETH-SALDANA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Santisteban, C. (2021). El liderazgo docente en el marco de la emergencia sanitaria. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 5(5), 7393-7407. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i5.855](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.855)
- Solórzano, N., Parra, C., Espinoza, M., y Macías, J. (2020). Clima laboral y su incidencia en el desempeño de los funcionarios del registro de la propiedad Manta - EP - MANabi. *CASELDEPO. Revista Multidisciplinar de Innovación y Estudios Aplicados*, 5(3), 541-553. <http://dx.doi.org/10.23857/pc.v5i3.1351>

- Sydorenko, V. (2020). Soft skills as an educational trend and a necessary development component for a vocational lifelong education teacher. *Fundamental and applied researches in practice of leading scientific schools*, 38(2), 127-134. <https://www.farplss.org/index.php/journal/article/view/699/653>
- Vásquez, S., Castillo, H., y Gomez, J. (2021). Habilidades blandas: su importancia para el desempeño docente. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 3(2), 4-16. <https://educas.com.pe/index.php/paidagogo/article/view/63/271>
- Velásquez, J., y Hernández, G. (2020). Influence of the teaching Leadership in the motivation of university students. *IJERI: International Journal of Educational Research and Innovation*, 13, 1-16. <https://doi.org/10.46661/ijeri.4582>
- Velásquez, M., García, J., Rodríguez, G., y González, M. (2018). Clima laboral del personal administrativo en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Tosagua. *UNIANDÉS Episteme*, 5(3), 249-262. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6756321>
- Ventura, J. (2017). ¿Población o muestra? una diferente necesaria. *Revista cubana de salud pública*, 43(3), 648-649. <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v43n4/spu14417.pdf>
- Villafuerte, S., Viteri, F., y Lopez, H. (2021). Dimensiones del clima laboral que afectan la ejecución de proyectos. Caso BID (Ecuador). *Revista espacios*, 42(08), 14-26. [10.48082/espacios-a21v42n08p02](https://doi.org/10.48082/espacios-a21v42n08p02)
- Vital, L., Martínez, V., y Gaeta, M. (2020). La empatía docente en educación preescolar: un estudio con educadores mexicanos. *Educação e Pesquisa*, 46, 1-18. <https://doi.org/10.1590/S1678-4634202046219377>
- Wahyudi, W. (2018). The influence of emotional intelligence, competence and work environment on the teaching performance of smp kemala bhayangkari jakarta. *scientific journal of reflection*, 1(2), 211-220. <https://doi.org/10.37481/sjr.v1i2.139>

## Anexos

### Anexo 1. MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “Habilidades blandas y el clima laboral en la Institución Educativa 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022”

AUTOR: Elmer Gonzáles Tarrillo

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>Problema principal:</b></p> <p>¿Cuál es la relación entre habilidades blandas y el clima laboral de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022?</p> <p><b>Problemas secundarios:</b></p> <p>1. ¿Cuál es el nivel de relación entre habilidades blandas y la autorrealización personal de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022?</p> <p>2. ¿Cuál es el nivel de relación entre habilidades blandas y el involucramiento laboral de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022?</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la relación entre habilidades blandas y el clima laboral en la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>1.- Identificar la relación entre habilidades blandas y la autorrealización personal de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.</p> <p>2.- Identificar la relación entre habilidades blandas y el involucramiento laboral de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>Existe relación directa entre habilidades blandas y el clima laboral en la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b></p> <p>1.- Existe relación directa entre habilidades blandas y la autorrealización personal de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.</p> <p>2.- Existe relación directa entre habilidades blandas y el involucramiento laboral de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.</p> <p>3.- Existe relación directa entre habilidades blandas y la supervisión de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.</p>	<b>Variable 1: Gestión por competencias</b>				<p>(1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A veces, (4) Casi siempre, (5) Siempre.</p>
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Niveles o rangos</b>	
			1.1. Trabajo en equipo	1.1.1 Participa en toma de decisiones.	1,6		
				1.1.2 Interactúa con compañeros.	3, 4,5		
				1.1.3. Respeta ideas y ayuda a compañeros	2,7,8,		
			1.2. Liderazgo	1.2.1 Dirige a compañeros al objetivo común .	9,10,12.		
				1.2.2.Motivación	11,13,16		
				1.2.3. Reconoce logros.	14,15		
			1.3 Negociación	1.3.1. identifica las causas de un problema	17,18,19		
				1.3.2. realiza acuerdos mediante un lenguaje apropiado.	20,21,22,23		
1.4. Empatía	1.4.1. Se pone en lugar de otro.	24,25,26,27					
	1.4.2. Comprensivo y solidario.	28,29,30					

<p>3. ¿Cuál es el nivel de relación entre habilidades blandas y la supervisión de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022?</p> <p>4. ¿Cuál es el nivel de relación entre habilidades blandas y la comunicación de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022?</p> <p>5. ¿Cuál es el nivel de relación entre habilidades blandas y las condiciones laborales de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022?</p>	<p>3.- Identificar la relación entre habilidades blandas y la supervisión de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.</p> <p>4.- Identificar la relación entre habilidades blandas y la comunicación de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.</p> <p>5.- Establecer la relación entre habilidades blandas y las condiciones laborales de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022</p>	<p>4.- Existe relación directa entre habilidades blandas y la comunicación de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.</p> <p>5.- Existe relación directa entre habilidades blandas y las condiciones laborales de los colaboradores de la I.E. 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.</p>	<p><b>Variable 2: Clima laboral</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dimensiones</th> <th>Indicadores</th> <th>Ítems</th> <th></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">2.1. Autorrealización personal</td> <td>2.1.1. Oportunidad de superación.</td> <td>1,3,4,5,7</td> <td rowspan="8">(1) Nunca, (2) A veces, (3) Generalmente, (4) Siempre.</td> </tr> <tr> <td>2.1.2. Reconocimiento.</td> <td>2,6</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">2.2. Involucramiento laboral</td> <td>2.2.1. Compromiso con la organización.</td> <td>8,9,12,14</td> </tr> <tr> <td>2.2.2. Compromiso en su área de trabajo.</td> <td>10,11,13</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">2.3. Supervisión</td> <td>2.3.1. Apoyo al colaborador</td> <td>14,15,18</td> </tr> <tr> <td>2.3.2. Evaluación.</td> <td>16,17</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">2.4. Comunicación</td> <td>2.4.1. Relación entre colaboradores.</td> <td>19,20,21</td> </tr> <tr> <td>2.4.2. Colaboración entre compañeros.</td> <td>22,23</td> </tr> <tr> <td rowspan="2">2.5. Condiciones laborales</td> <td>2.5.1. Decisiones libremente</td> <td>24,26</td> </tr> <tr> <td>2.5.2. Disponibilidad</td> <td>27,28</td> </tr> </tbody> </table>				Dimensiones	Indicadores	Ítems		2.1. Autorrealización personal	2.1.1. Oportunidad de superación.	1,3,4,5,7	(1) Nunca, (2) A veces, (3) Generalmente, (4) Siempre.	2.1.2. Reconocimiento.	2,6	2.2. Involucramiento laboral	2.2.1. Compromiso con la organización.	8,9,12,14	2.2.2. Compromiso en su área de trabajo.	10,11,13	2.3. Supervisión	2.3.1. Apoyo al colaborador	14,15,18	2.3.2. Evaluación.	16,17	2.4. Comunicación	2.4.1. Relación entre colaboradores.	19,20,21	2.4.2. Colaboración entre compañeros.	22,23	2.5. Condiciones laborales	2.5.1. Decisiones libremente	24,26	2.5.2. Disponibilidad	27,28
	Dimensiones	Indicadores	Ítems																																	
	2.1. Autorrealización personal	2.1.1. Oportunidad de superación.	1,3,4,5,7	(1) Nunca, (2) A veces, (3) Generalmente, (4) Siempre.																																
		2.1.2. Reconocimiento.	2,6																																	
	2.2. Involucramiento laboral	2.2.1. Compromiso con la organización.	8,9,12,14																																	
		2.2.2. Compromiso en su área de trabajo.	10,11,13																																	
	2.3. Supervisión	2.3.1. Apoyo al colaborador	14,15,18																																	
		2.3.2. Evaluación.	16,17																																	
2.4. Comunicación	2.4.1. Relación entre colaboradores.	19,20,21																																		
	2.4.2. Colaboración entre compañeros.	22,23																																		
2.5. Condiciones laborales	2.5.1. Decisiones libremente	24,26																																		
	2.5.2. Disponibilidad	27,28																																		
<b>TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>POBLACIÓN Y MUESTRA</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>	<b>ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL</b>																																	
<p><b>TIPO:</b></p> <p>Básica</p> <p><b>DISEÑO:</b></p> <p>No experimental correlacional</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> 16 docentes y administrativos de la I.E. Nuestra Señora del Carmen de Motupe</p> <p><b>MUESTREO:</b> No</p>	<p><b>Variable 1: Habilidades blandas</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p>Autor: (Olinda, 2020)</p> <p>Año: 2020</p> <p>Monitoreo: Prueba piloto, validación por juicio de experto y la confiabilidad del instrumento</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b></p> <p>- CUADRO DE FRECUENCIA</p> <p>- GRÁFICO DE BARRAS</p> <p>- TABLAS DE CONTINGENCIAS</p>																																	

	probabilístico	<p>por alfa de cronbach.          Ámbito de Aplicación: I.E.          Forma de Administración: directa          Tiempo de duración: 25'</p>	<p><b>INFERENCIAL:</b></p> <p>- PRUEBA RHO DE SPEARMAN</p>
		<p><b>Variable 2: Clima laboral</b></p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario</p> <p>Autor: (Guitérrez, 2019)</p> <p>Año: 2019</p> <p>Monitoreo: Prueba piloto, validación por juicio de experto y la confiabilidad del instrumento por alfa de cronbach.</p> <p>Ámbito de Aplicación: I.E.</p> <p>Forma de Administración: Directa.          Tiempo de duración: 20'</p>	

## Anexo 2. Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA				
<b>HABILIDADES BLANDAS</b>	Es el conjunto de aptitudes afectivas que regulan el estado emocional del ser humano, son habilidades que ayudan a fomentar las relaciones positivas en lo personal y laboral (Aguinaga y Sánchez, 2020)	Las habilidades blandas se medirán a través de tres dimensiones: trabajo en equipo, liderazgo, negociación y empatía	1.1. Trabajo en equipo	1.1.1 Participa en toma de decisiones.	Ordinal				
				1.1.2 Interactúa con compañeros.					
				1.1.3. Respeta ideas y ayuda a compañeros					
			1.2. Liderazgo	1.2.1 Direcciona a compañeros al objetivo común .					
				1.2.2.Motivación					
				1.2.3. Reconoce logros.					
			1.3 Negociación	1.3.1. identifica las causas de un problema					
				1.3.2. realiza acuerdos mediante un lenguaje apropiado.					
			1.4. Empatía	1.4.1. Se pone en lugar de otro.					
				1.4.2. Comprensivo y solidario.					
			<b>CLIMA LABORAL</b>	Son los rasgos que caracterizan el ambiente laboral que va a diferenciar a una empresa de otra, y que influirán en el comportamiento de los miembros de las instituciones (Martínez et al., 2018)		El clima laboral estará conformado por cuatro dimensiones: autorrealización personal, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales.	2.1. Autorrealización personal	2.1.1. Oportunidad de superación.	
								2.1.2. Reconocimiento.	
2.2. Involucramiento laboral	2.2.1. Compromiso con la organización.								
	2.2.2. Compromiso en su área de trabajo.								
2.3. Supervisión	2.3.1. Apoyo al colaborador								
	2.3.2. Evaluación.								
2.4. Comunicación	2.4.1. Relación entre colaboradores.								
	2.4.2. Colaboración entre compañeros.								
2.5. Condiciones laborales	2.5.1. Decisiones libremente								
	2.5.2. Disponibilidad								

### Anexo 3. Instrumentos

#### Cuestionario de habilidades blandas

**Objetivo:** Conocer las percepciones sobre habilidades blandas en la institución educativa.

**Instrucciones:** Estimado participante reciba mis cordiales saludos y a la vez se le ruega conteste con la sinceridad que se le caracteriza y responda cada uno de los ítems considerando las siguientes alternativas: 1) Nunca, 2) Casi nunca, 3) A veces, 4) Casi siempre, 5) Siempre.

N°	ítems	1	2	3	4	5
	<b>Trabajo en equipo</b>					
1	Participa en la toma de decisiones del equipo de trabajo.					
2	Respetas las ideas de los miembros del equipo del trabajo.					
3	Interactúa con otros docentes propiciando un clima armonioso.					
4	Participa activamente en el trabajo en equipo.					
5	Se preocupa por el bienestar del grupo.					
6	La toma de decisiones se realiza de manera democrática.					
7	Consulta al equipo de trabajo cuando tienen duda de algo.					
8	Solicita ayuda a los demás miembros del grupo cuando lo requiere.					
	<b>Liderazgo</b>					
9	Toma decisiones pensando en el bien común					
10	En el equipo siempre se hace lo que tú dices					
11	Motiva a los otros docentes para lograr la meta del grupo					
12	En tu equipo reconoces los logros de tus compañeros					
13	Respetas las opiniones de los demás					
14	Busca la mejor solución ante un problema					
15	Escucha activamente las opiniones de los demás					
16	Dirige en función al logro de los objetivos propuestos					
	<b>Negociación</b>					
17	Frente a un problema identifica las causas para resolverlos					
18	Busca soluciones acertadas de beneficio de ambas partes					
19	Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles					
20	Llega a un acuerdo sobre la solución más adecuada para un conflicto					
21	Hace frente a los problemas que se presenta en el quehacer diario					
22	Todas las opiniones y sugerencias cuentan sin importar el cargo de quien las diga					
23	Manejas un lenguaje apropiado para negociar					
	<b>Empatía</b>					
24	Te pones en el lugar de tus colegas ante una situación					
25	Comprende con facilidad los problemas de tus colegas					
26	Si un colega se siente triste tras de animarlo					
27	Comprende las limitaciones como los puntos fuertes de tus colegas					
28	Interpreta la comunicación no verbal y tono emocional de tus colegas					
29	Tratas a tus colegas como te gustaría que te traten					
30	Muestra solidaridad cuando un colega tiene dificultad					

## Cuestionario de clima laboral

**Objetivo:** Conocer las percepciones sobre el clima laboral en la institución educativa.

**Instrucciones:** Estimado participante reciba mis cordiales saludos y a la vez se le ruega conteste con la sinceridad que se le caracteriza y responda cada uno de los ítems considerando las siguientes alternativas: 1) Nunca, 2) A veces, 3) Generalmente, 4) Siempre.

N°	Ítems	1	2	3	4
	<b>Autorrealización personal</b>				
1	Existen oportunidades de superación profesional y personal en la institución educativa				
2	Los Supervisores expresan reconocimiento por los grupos				
3	Las actividades en las que se trabajan permiten aprender y desarrollarse				
4	Los coordinadores de área promueven la capacitación que se necesita				
5	Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras				
6	Se reconocen los logros en el trabajo				
7	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal				
	<b>Involucramiento laboral</b>				
8	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la institución educativa				
9	Se siente comprometido con la institución educativa				
10	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal				
11	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante				
12	Se identifica con la visión, misión y valores en la institución				
13	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral				
	<b>Supervisión</b>				
14	El Supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan				
15	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo				
16	La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea				
17	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades				
18	El trabajo se realiza en función a métodos o planes				
	<b>Comunicación</b>				
19	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa				
20	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía				
21	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos				
22	Existe colaboración entre docentes de las diversas áreas				
23	Se conoce los avances en otras áreas de aprendizaje				
	<b>Condiciones laborales</b>				
24	Los docentes tienen oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad				
25	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado				
26	Existe buena administración de los recursos				
27	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución educativa				
28	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo				

## Anexo 4. Certificados de Validez



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### Certificado de validez de contenido del instrumento que mide las habilidades blandas

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
		M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	
	<b>DIMENSIÓN 1: Trabajo en equipo</b>													
1	Participa en la toma de decisiones del equipo de trabajo.				X				X				X	
2	Respetar las ideas de los miembros del equipo de trabajo				X				X				X	
3	Interactúa con otros docentes propiciando un clima armonioso.				X				X				X	
4	Participa activamente en el trabajo en equipo.				X				X				X	
5	Se preocupa por el bienestar del grupo.				X				X				X	
6	La toma de decisiones se realiza de manera democrática.				X				X				X	
7	Consulta al equipo de trabajo cuando tienen duda de algo.				X				X				X	
8	Solicita ayuda a los demás miembros del grupo cuando lo requiere				X				X				X	
	<b>DIMENSIÓN 2: Liderazgo</b>													
9	Toma decisiones pensando en el bien común.				X				X				X	
10	En el equipo siempre se hace lo que tú dices				X				X				X	
11	Motiva a los otros docentes para lograr la meta del grupo.				X				X				X	
12	En tu equipo reconoces los logros de tus compañeros				X				X				X	
13	Respetar las opiniones de los demás.				X				X				X	
14	Busca la mejor solución ante un problema				X				X				X	
15	Escucha activamente las opiniones de los demás				X				X				X	
16	Dirige en función al logro de los objetivos de propuestos.				X				X				X	
	<b>DIMENSIÓN 3: Negociación</b>													
17	Frente a un problema identificas las causas para resolverlos.				X				X				X	
18	Busca soluciones acertadas que beneficien de ambas partes.				X				X				X	
19	Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles				X				X				X	
20	Llega a un acuerdo sobre la solución más adecuada para un conflicto				X				X				X	
21	Hace frente a los problemas que se presentan en el quehacer diario				X				X				X	

22	Todas las opiniones y sugerencias cuentan sin importar el cargo de quien las diga				X					X						X
23	Maneja un lenguaje apropiado para negociar.				X					X						X
<b>DIMENSIÓN 4: empatía</b>																
24	Te pones en el lugar de tus colegas ante una situación difícil				X					X						X
25	Comprende con facilidad los sentimientos de tus colegas				X					X						X
26	si un colega se siente triste tratas de animarlo o alegrarlo				X					X						X
27	Comprende las limitaciones como los puntos fuertes de tus colegas				X					X						X
28	Capta e interpreta la comunicación no verbal y tono emocional de tus colegas				X					X						X
29	Trata a tus colegas como te gustaría que te traten				X					X						X
30	Muestra solidaridad cuando un colega tiene dificultad.				X					X						X

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** El cuestionario de la variable "habilidades blandas" puede ser aplicado en su integridad

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

**Apellidos y nombres del juez validador.** Dr: Paca Pantigoso, Flabio Romeo      **DNI:** 01212856

**Especialidad del validador:** Metodología de la investigación, Estadística, Administración

Lima, 01 de julio del 2020

**\*Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
**\*Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
**\*Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


---

 F. Romeo Paca P.  
 DNI 01212856



N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
		M	D	A	M	M	D	A	M	M	D	A	M	
		D		A	A	D		A	D		A	A		
<b>DIMENSIÓN 1: Trabajo en equipo</b>														
1	Participa en la toma de decisiones del equipo de trabajo.			X			X				X			
2	Respetar las ideas de los miembros del equipo de trabajo			X			X				X			
3	Interactúa con otros docentes propiciando un clima armonioso.			X			X				X			
4	Participa activamente en el trabajo en equipo.			X			X				X			
5	Se preocupa por el bienestar del grupo.			X			X				X			
6	La toma de decisiones se realiza de manera democrática.			X			X				X			
7	Consulta al equipo de trabajo cuando tienen duda de algo.			X			X				X			
8	Solicita ayuda a los demás miembros del grupo cuando lo requiere			X			X				X			
<b>DIMENSIÓN 2: Liderazgo</b>														
9	Toma decisiones pensando en el bien común.			X			X				X			
10	En el equipo siempre se hace lo que tú dices			X			X				X			
11	Motiva a los otros docentes para lograr la meta del grupo.			X			X				X			
12	En tu equipo reconoces los logros de tus compañeros			X			X				X			
13	Respetar las opiniones de los demás.			X			X				X			
14	Busca la mejor solución ante un problema			X			X				X			
15	Escucha activamente las opiniones de los demás			X			X				X			
16	Dirige en función al logro de los objetivos de propuestos.			X			X				X			
<b>DIMENSIÓN 3: Negociación</b>														
17	Frente a un problema identificas las causas para resolverlos.			X			X				X			
18	Busca soluciones acertadas que beneficien de ambas partes.			X			X				X			
19	Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles			X			X				X			
20	Llega a un acuerdo sobre la solución más adecuada para un conflicto			X			X				X			
21	Hace frente a los problemas que se presentan en el quehacer diario			X			X				X			

22	Todas las opiniones y sugerencias cuentan sin importar el cargo de quien las diga				X				X					X
23	Maneja un lenguaje apropiado para negociar.				X				X					X
<b>DIMENSIÓN 4: empatía</b>														
24	Te pones en el lugar de tus colegas ante una situación difícil				X				X					X
25	Comprende con facilidad los sentimientos de tus colegas				X				X					X
26	si un colega se siente triste tratas de animarlo o alegrarlo				X				X					X
27	Comprende las limitaciones como los puntos fuertes de tus colegas				X				X					X
28	Capta e interpreta la comunicación no verbal y tono emocional de tus colegas				X				X					X
29	Trata a tus colegas como te gustaría que te traten				X				X					X
30	Muestra solidaridad cuando un colega tiene dificultad.				X				X					X

**Observaciones:**

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

Análidos y r zmbas Al jasa \*\*Ik adas E\* . . fdku. Carreña Manor B0arco Means            DM.10050SS1

Mpacriam daJ vasId-do\*. Aasa<s T•Ao - Ba4x>doYd@<e

02 de Julio del 2020

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

**Especialidad**



N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>				Relevancia <sup>2</sup>				Claridad <sup>3</sup>				Sugerencias
		M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	M D	D	A	M A	
	<b>DIMENSIÓN 1: Trabajo en equipo</b>													
1	Participa en la toma de decisiones del equipo de trabajo.				X				X				X	
2	Respetar las ideas de los miembros del equipo de trabajo				X				X				X	
3	Interactúa con otros docentes propiciando un clima armonioso.				X				X				X	
4	Participa activamente en el trabajo en equipo.				X				X				X	
5	Se preocupa por el bienestar del grupo.				X				X				X	
6	La toma de decisiones se realiza de manera democrática.				X				X				X	
7	Consulta al equipo de trabajo cuando tienen duda de algo.				X				X				X	
8	Solicita ayuda a los demás miembros del grupo cuando lo requiere				X				X				X	
	<b>DIMENSIÓN 2: Liderazgo</b>													
9	Toma decisiones pensando en el bien común.				X				X				X	
10	En el equipo siempre se hace lo que tú dices				X				X				X	
11	Motiva a los otros docentes para lograr la meta del grupo.				X				X				X	
12	En tu equipo reconoces los logros de tus compañeros				X				X				X	
13	Respetar las opiniones de los demás.				X				X				X	
14	Busca la mejor solución ante un problema				X				X				X	
15	Escucha activamente las opiniones de los demás				X				X				X	
16	Dirige en función al logro de los objetivos de propuestos.				X				X				X	
	<b>DIMENSIÓN 3: Negociación</b>													
17	Frente a un problema identificas las causas para resolverlos.				X				X				X	
18	Busca soluciones acertadas que beneficien de ambas partes.				X				X				X	
19	Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles				X				X				X	
20	Llega a un acuerdo sobre la solución más adecuada para un conflicto				X				X				X	
21	Hace frente a los problemas que se presentan en el quehacer diario				X				X				X	

22	Todas las opiniones y sugerencias cuentan sin importar el cargo de quien las diga				X				X				X
23	Maneja un lenguaje apropiado para negociar.				X				X				X
<b>DIMENSION 4: empatia</b>													
24	Te pones en el lugar de tus colegas ante una situación difícil				X				X				X
25	Comprende con facilidad los sentimientos de tus colegas				X				X				X
26	si un colega se siente triste tratas de animarlo o alegrarlo				X				X				X
27	Comprende las limitaciones como los puntos fuertes de tus colegas				X				X				X
28	Capta e interpreta la comunicación no verbal y tono emocional de tus colegas				X				X				X
29	Trata a tus colegas como te gustaría que te traten				X				X				X
30	Muestra solidaridad cuando un colega tiene dificultad.				X				X				X

Instrumento de clima laboral

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario sobre clima laboral"

**OBJETIVO:** Evaluar el nivel de buen clima laboral de modo global y por dimensiones.

**DIRIGIDO A:** Docentes de educación pública nivel secundario del distrito de Pueblo Nuevo de la provincia de Chepén - 2019

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Gutiérrez Vasquez Maria Raquel

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister en Administración de la educación

**COLEGIATURA:** 1542470525

**EXPERIENCIA COMO EVALUADOR:** 4 años

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
				X

**FIRMA DEL EVALUADOR**

Mg. Maria Gutierrez Vasquez  
EDUCACIÓN PÚBLICA  
DIRECCIÓN GENERAL DE EDUCACIÓN  
DIRECCIÓN DE EDUCACIÓN BÁSICA

**MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO DE LA VARIABLE CLIMA LABORAL**

**TÍTULO:** Clima laboral y desempeño docente en instituciones educativas públicas nivel secundario del Distrito Pueblo Nuevo - UGEL Chepén - 2019

**AUTOR:** Lenin Adolfo Gutiérrez Vasquez

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	OPCIONES				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES				
				Nunca	A veces	Generalmente	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador			Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
								Si	No	Si	No		Si	No	Si	No
<b>Clima laboral</b> El clima laboral es la personalidad de una empresa. Así mismo, menciona que el clima laboral se forma por medio de una ordenación de las características propias de la empresa (Cabrera 1999)	<b>Autorealización</b>	1. Existencia de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral	1. Existen oportunidades de superación profesional y personal en la institución educativa.					X		X		X				
			2. Los Supervisores expresan reconocimiento por los grupos.					X		X		X		X		
			3. Las actividades en las que se trabajan permiten aprender y desarrollarse.					X		X		X		X		
		2.trato agradable y positivo a la disposición al trabajo	4. Los coordinadores de área promueven la capacitación que se necesita.					X		X		X		X		
			5. Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.					X		X		X		X		
			6. Se reconocen los logros en el trabajo.					X		X		X		X		
			7. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal.					X		X		X		X		
	<b>Involucramiento laboral</b>	1. Identificación	8. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la institución educativa.						X		X		X			
			9. Se siente comprometido con la institución educativa.					X		X		X		X		
			10. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal.					X		X		X		X		
		2. Compromiso	11. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal.					X		X		X		X		

Supervisión		12. Se identifica con la visión, misión y valores en la institución						X	X	X	X				
		13. La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral						X	X	X	X				
	1. Percepción de funcionalidad y significado	14. El Supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan							X	X	X	X			
		15. En la institución, se mejoran continuamente los métodos de trabajo							X	X	X	X			
	2. Apoyo recibido	16. La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea							X	X	X	X			
		17. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades							X	X	X	X			
		18. El trabajo se realiza en función a métodos o planes							X	X	X	X			
	Comunicación	1. Claridad de la información recibida	19. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa						X	X	X	X			
			20. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía						X	X	X	X			
			21. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos							X	X	X	X		
			22. Existe colaboración entre docentes de las diversas áreas							X	X	X	X		
			23. Se conoce los avances en otras áreas de aprendizaje							X	X	X	X		
Condiciones laborables	1. Reconocimiento	24. Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad						X	X	X	X				
		25. El grupo con el que trabaja, funciona como un equipo bien integrado						X	X	X	X				
		27. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución educativa							X	X	X	X			
	2. Materiales	26. Existe buena administración de los recursos							X	X	X	X			
28. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo								X	X	X	X				

### MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario sobre clima laboral"

**OBJETIVO:** Evaluar el nivel de buen clima laboral de modo global y por dimensiones.

**DIRIGIDO A:** Docentes de educación pública nivel secundario del distrito de Pueblo Nuevo de la provincia de Chepén - 2019

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Quiroz Ramos Luis Alberto

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister en Psicología educativa

**COLEGIATURA:** 1519328614

**EXPERIENCIA COMO EVALUADOR:** 6 años

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
				X

**FIRMA DEL EVALUADOR**



Mg. Luis Alberto Quiroz Ramos  
Magister en Psicología Educativa  
Asesor Educativo

**MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO DE LA VARIABLE DESEMPEÑO DOCENTE**

**TÍTULO:** Clima laboral y desempeño docentes en instituciones educativas públicas nivel secundario del Distrito Pueblo Nuevo - UGEL Chepén - 2019

**AUTOR:** Lenin Adolfo Gutiérrez Vásquez

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ITEMS	OPCIONES				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES				
				Nunca	A veces	Generalmente	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador			Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta	
								Si	No	Si	No		Si	No	Si	No
<b>Desempeño docente</b> Según Ferrández (2002) el desempeño docente es el cúmulo de acciones que macro desarrollan en su labor docente: formulación de las sesiones a desarrollar en las clases programadas, monitoreo y acompañamiento a los alumnos, actualización permanente, trabajo en equipo conjuntamente con los actores educativos, incluyendo padres de familia	<b>Preparación para el aprendizaje</b>	1. Conoce las características de los estudiantes, considerando el contexto sociocultural donde se desenvuelven, lo que va enseñar, los procesos para una educación de calidad.	1. Demuestro un dominio de conocimientos y comprensión de los rasgos personales, evolutivos, necesidades educativas y socioculturales de los alumnos.					X	X	X	X					
			2. Elaboro la programación y sesiones teniendo en cuenta la realidad de los estudiantes, articulando aprendizajes y rasgos, estrategias y medios que apoyan a los procesos de aprendizaje					X	X	X	X					
			3. Seleccione campos temáticos teniendo en cuenta aprendizajes fundamentales que se busca desarrollar en los estudiantes.					X	X	X	X					
			4. Diseño e implemento con creatividad los procesos de aprendizaje para despertar la curiosidad, interés y compromiso para el logro de aprendizajes planificados					X	X	X	X					
			5. Contextualizo teniendo en cuenta los intereses, desarrollo, estilos de aprendizaje e identidad cultural de los estudiantes					X	X	X	X					
			6. Elaboro, selecciono y organizo recursos para el soporte de los procesos de aprendizaje de los estudiantes					X	X	X	X					
			7. Diseño la evaluación y reflexión de manera sistemática, permanente y formativa					X	X	X	X					

Supervisión	1. Percepción de funcionalidad y significado	12. Se identifica con la visión, misión y valores de la institución						X	X	X	X		
		13. La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral						X	X	X	X		
		14. El Supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan						X	X	X	X		
	2. Apoyo recibido	15. En la institución, se mejoran continuamente los métodos de trabajo						X	X	X	X		
		16. La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea.						X	X	X	X		
		17. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades						X	X	X	X		
Comunicación	1. Claridad de la información recibida.	18. El trabajo se realiza en función a métodos o planes						X	X	X	X		
		19. En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa						X	X	X	X		
		20. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía						X	X	X	X		
		21. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.						X	X	X	X		
		22. Existe colaboración entre docentes de las diversas áreas						X	X	X	X		
Condiciones laborables	1. Reconocimiento	23. Se conoce los avances en otras áreas de aprendizaje						X	X	X	X		
		24. Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad						X	X	X	X		
		25. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado						X	X	X	X		
	2. Materiales	27. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución educativa						X	X	X	X		
		26. Existe buena administración de los recursos						X	X	X	X		
		28. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo						X	X	X	X		

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:** "Cuestionario sobre clima laboral"

**OBJETIVO:** Evaluar el nivel de buen clima laboral de modo global y por dimensiones.

**DIRIGIDO A:** Docentes de educación pública nivel secundario del distrito de Pueblo Nuevo de la provincia de Chepén - 2019

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** CARLOS MATIN CORONADO HOYOS

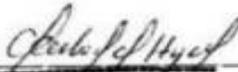
**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS Y TICS

**COLEGIATURA:** 1519331745

**VALORACIÓN:**

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
--------------------------	---------------	--------------------------------	------------	-----------------------

FIRMA DEL EVALUADOR

  
Mg. Carlos Coronado Hoyos  
INSTRUCTOR ETI-CHEPÉN  
SENATI

**MATRIZ DE VALIDACIÓN A JUICIO DE EXPERTO DE LA VARIABLE CLIMA LABORAL**

**TÍTULO:** Clima laboral y desempeño docente en instituciones educativas públicas nivel secundario del Distrito Pueblo Nuevo - UGEL Chepén - 2019

**AUTOR:** Lemni Adolfo Gutiérrez Vásquez

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMES	OPCIONES				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
				Nunca	A veces	Generalmente	Siempre	Relación entre la variable y la dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y el ítem		Relación entre el ítem y la opción de respuesta		
								Si	No	Si	No	Si	No	Si	No	
<b>Clima laboral</b> El clima laboral es la personalidad de una empresa. Asimismo, menciona que el clima laboral se forma por medio de una selección de las características propias de la empresa (Cabrera 1999)	<b>Autorrealización</b>	1. Existencia de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral	1. Existen oportunidades de superación profesional y personal en la institución educativa					X		X		X		X		
			2. Los Supervisores expresan reconocimiento por los grupos.					X		X		X		X		
			3. Las actividades en las que se trabajan permiten aprender y desarrollarse					X		X		X		X		
			4. Los coordinadores de área promueven la capacitación que se necesita					X		X		X		X		
		2. Trato agradable y positivo a la disposición al trabajo	5. Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras					X		X		X		X		
			6. Se reconocen los logros en el trabajo					X		X		X		X		
			7. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal					X		X		X		X		
	<b>Involucramiento laboral</b>	1. Identificación	8. Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la institución educativa					X		X		X		X		
			9. Se siente comprometido con la institución educativa					X		X		X		X		
		2. Compromiso	10. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal					X		X		X		X		
			11. Cumplir con las tareas diarias en el trabajo permite el desarrollo personal					X		X		X		X		

			12. Se identifica con la visión, misión y valores en la institución						X	X	X	X			
			13. La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral						X	X	X	X			
			14. El Supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan							X	X	X	X		
			15. En la institución, se mejoran continuamente los métodos de trabajo						X	X	X	X			
	<b>Supervisión</b>	1. Percepción de funcionalidad y significado	16. La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorar la tarea						X	X	X	X			
			17. Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades						X	X	X	X			
		2. Apoyo recibido	18. El trabajo se realiza en función a métodos o planes						X	X	X	X			
			19. En los grupos de trabajo existe una relación armoniosa						X	X	X	X			
	<b>Comunicación</b>	1. Claridad de la información recibida	20. Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía						X	X	X	X			
			21. En la institución, se afrontan y superan los obstáculos						X	X	X	X			
			22. Existe colaboración entre docentes de las diversas áreas						X	X	X	X			
			23. Se conoce los avances en otras áreas de aprendizaje						X	X	X	X			
			24. Los docentes tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de su responsabilidad							X	X	X	X		
	<b>Condiciones laborales</b>	1. Reconocimiento	25. El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado						X	X	X	X			
			27. Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución educativa						X	X	X	X			
			26. Existe buena administración de los recursos							X	X	X	X		
2. Materiales		28. Se dispone de tecnología que facilita el trabajo							X	X	X	X			

“AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL”

Chiclayo, 18 de junio del 2022

**SOLICITO CARTA PARA AUTORIZACIÓN  
REALIZACIÓN DE INVESTIGACIÓN**

Mg. Mejía Díaz Yosip Ibrahin Jefe de la  
Escuela de Posgrado de la Universidad  
César Vallejo-Chiclayo

Yo, Elmer Gonzáles Tarrillo, con DNI No 41463676, domiciliado en calle los carrizos N°220, provincia de Chiclayo, ante usted me presento y expongo lo siguiente:

Soy estudiante del programa de Maestría, con mención en Administración de la educación, III Ciclo de estudios de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, Filial Chiclayo.

Para efectos de obtener el Grado Académico de Magister, debo realizar un trabajo de investigación en la forma siguiente:

Título de la Investigación: **Habilidades blandas y el clima laboral en la Institución Educativa 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.**

- 1) Nombres y Apellidos del director: Juan Carlos Fabian Ruíz Meza.
- 2) La dirección de la institución es : Centro poblado El Arrozal – Motupe.
- 3) Teléfono de la institución:

Por lo expuesto, solicito atender a mi petición.



.....

Firma

Elmer Gonzáles Tarrillo

“AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL”

Chiclayo, 18 de junio del 2022

SEÑOR: Juan Carlos Fabian Ruiz Meza  
Director de la I.E-10146-Nuestra Señora del Carmen.

Ciudad.

ASUNTO : Solicita autorización para realizar investigación  
REFERENCIA : Solicitud de la interesada.

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Chiclayo, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grado Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: Elmer Gonzáles Tarrillo
- 2) Programa de estudios : Posgrado
- 3) Mención : Maestría en Gestión de la educación
- 4) Ciclo de estudios : III
- 5) Título de la investigación : **Habilidades blandas y el clima laboral en la Institución Educativa 10146 – Nuestra Señora del Carmen Motupe 2022.**
- 6) Asesor : Dr. Carlos Alfredo Chang Jimenez

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,



Mg.  
Yosip Ibrahin Mejia Diaz JEFE  
EPG-UCV-CH

arp (CI)

*“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”*

## **CARTA DE AUTORIZACIÓN**

Chiclayo, 9 de agosto de 2022

**Mg. YOSIP IBRAHIN MEJIA DIAZ**  
**JEFE EPG-UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO - CHICLAYO**

El que suscribe:

Yo, JUAN CARLOS FABIAN RUIZ MEZA, identificado con DNI 80212462, me desempeño como Director de la institución objeto de interés, y doy fe que conozco a la Sr. **ELMER GONZALES TARRILLO** identificado con DNI **41463676**, que se desempeña como **PROFESOR POR HORAS** en la I.E 10146 que realiza el estudio, labor que realiza con responsabilidad y profesionalismo, dedicación y compromiso.

En tal sentido, certifico que **ELMER GONZALES TARRILLO** cuenta con los conocimientos necesarios para poder realizar la investigación titulada “Habilidades Blandas y el Clima Laboral en la Institución Educativa N° 10146 Nuestra Señora del Carmen en la **Maestría en Gestión de la Educación** que se desarrollará en vuestra Universidad Cesar Vallejo.

Atentamente.


JUAN CARLOS F. RUIZ MEZA  
DIRECTOR DE LA I.E. N° 10146  
EL ARROZAL - MOTUPE  
UGEL - LAMBAYEQUE



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, CHANG JIMENEZ CARLOS ALFREDO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Habilidades blandas y el clima laboral en una I.E de Motupe.", cuyo autor es GONZALES TARRILLO ELMER, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 12 de Agosto del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
CHANG JIMENEZ CARLOS ALFREDO <b>DNI:</b> 16618387 <b>ORCID</b> 0000-0002-5776-0620	Firmado digitalmente por: CHJIMENEZC el 28-08- 2022 22:57:32

Código documento Trilce: TRI - 0411200