



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

Habilidades blandas y comunicación organizacional en los  
colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022.

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

Licenciada en Psicología

**AUTORAS:**

Mauricio Quispe, Janeth Milagros ([orcid.org/0000-0001-8012-7383](https://orcid.org/0000-0001-8012-7383))

Pizarro Huaman, Jimena del Carmen ([orcid.org/0000-0002-9509-2504](https://orcid.org/0000-0002-9509-2504))

**ASESOR:**

Dr. García García, Eddy Eugenio ([orcid.org/0000-0003-3267-6980](https://orcid.org/0000-0003-3267-6980))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Desarrollo Organizacional

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA**

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

**LIMA – PERÚ**

**2022**

### **Dedicatoria**

Nuestro proyecto de investigación de tesis va dedicado hacia nuestras familias quienes nos motivaron en todo momento así mismo, también a nuestro docente quien estuvo apoyándonos y brindando un acompañamiento a lo largo de nuestro trayecto académico.

## **Agradecimiento**

En primer lugar, damos un agradecimiento especial a Dios. En segundo, a nuestra casa de estudios la Universidad César Vallejo por formar parte de nuestra formación profesional finalmente, a nuestros padres quienes nos brindaron su apoyo incondicional e impulsaron a través de sus motivadoras palabras a culminar y lograr satisfactoriamente nuestro proyecto de tesis.

## Índice de Contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	3
III. METODOLOGÍA	10
3.1. Tipo y diseño de investigación	10
3.2. Variables y operacionalización	10
3.3. Población, muestra y muestreo Población	11
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos	11
3.5. Procedimientos	12
3.6. Método de análisis de datos	12
3.7. Aspectos éticos	13
IV. RESULTADOS	14
V. DISCUSIÓN	18
VI. CONCLUSIONES	21
VII. RECOMENDACIONES	22
REFERENCIAS	23
ANEXOS	29

## Índice de Tablas

Tabla 1	Relación entre Habilidades blandas y Comunicación organizacional	21
Tabla 2	Relación entre Habilidades blandas y Comunicación ascendente	22
Tabla 3	Relación entre Habilidades blandas y Comunicación descendente	23
Tabla 4	Relación entre Habilidades blandas y Comunicación horizontal	24

## Resumen

El presente estudio tuvo por objetivo general: Determinar si existe relación entre habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022. Contó con una metodología de tipo básica, diseño no experimental, de nivel correlacional, la población estuvo constituida por 675 trabajadores siendo la muestra censal que equivale a la cantidad total, para recopilar la información se utilizaron la Escala de Habilidades Blandas elaborada por Morocho (2017) y la Escala (ECO-E) de comunicación organizacional elaborada por Enriquez (2018), ambos instrumentos resultan ser válidos y confiables, para recolectar la información, en los resultados se halló una sig. = 0.000 < 0.05, así también el coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $r = 0.962$ ) concluyendo que existe una relación fuerte entre las variables, es decir, a mayores habilidades blandas mayor será la comunicación organizacional, lo que evidencia que existe interacción entre los grupos de trabajo.

**Palabras clave:** habilidades blandas, Comunicación organizacional, trabajadores, empresa.

### **Abstract**

The general objective of this study was: To determine if there is a relationship between soft skills and organizational communication in the collaborators of a company in Metropolitan Lima, 2022. It had a basic type methodology, non- experimental design, correlational level, the population was constituted by 675 workers and the sample was census equivalent to the total amount, to collect the information the Soft Skills Scale elaborated by Morocho (2017) and the Organizational Communication Scale (ECO-E) elaborated by Enriquez (2018) were used. both instruments turn out to be valid and reliable, to collect the information, in the results a sig. = 0.000 < 0.05, as well as the transmission coefficient of Spearman's Rho ( $r = 0.962$ ) concluding that there is a strong relationship between the variables, that is, the greater the soft skills, the greater the organizational communication, which shows that there is interaction between the working groups.

**Keywords:** soft skills, organizational communication, workers, company.

## I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones en la actualidad han buscado acrecentar valores que fomenten la interacción y adaptación de sus trabajadores, estas se encuentran situadas en las habilidades blandas y comunicación organizacional incorporada de la manera en la que se interrelacionan entre sí, de igual modo la forma en la que se trabaja en el interior de las estructuras organizacionales para alcanzar los objetivos.

Referente al contexto internacional la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020) ha calculado un porcentaje de 60% de colaboradores que ponen en funcionamiento su autoeficacia en las actividades que desempeña dentro de la empresa, mientras que un 40% labora en equipo, de tal modo que se evidencia la necesidad de prestar atención a estas aptitudes que intervienen en el rendimiento de los trabajadores, por lo que permitió incorporar diversas herramientas de interacción, resolución de problemas y cómo se gestiona el trabajo. El Fondo Monetario Internacional (2019) hizo una investigación dirigida a diversos países de Europa y de América Latina señalando un índice de trabajo 2,4% y 3,3% se incrementó en factores como la comunicación organizacional y la realización de actividades, de esta manera generan impacto económico en la organización, por lo cual recomienda que la cultura comunicativa en el centro de labor que contribuya a la administración de metas.

En el Perú, el Instituto de Estadística e Informática (INEI, 2020), halló que el 60% de un sector que fue encuestado en Lima Metropolitana, precisando un total de 199 personas, presentaron una escasa capacidad para desarrollar habilidades blandas, causando en las organizaciones gran preocupación debido a esta cifra alarmante, por lo que se ha conducido a asumir nuevos procesos de selección y reclutamiento de los colaboradores. En el Perú, existe un 88% de organizaciones que toman en consideración la escasez por la que atraviesa el talento humano, lo cual está directamente relacionado con las habilidades blandas, lo que ha generado inconvenientes para adquirir personal; además señalaron que el 39% presentan problemas sobre las habilidades que se necesitan y son de suma importancia en el contexto laboral y un 12% de colaboradores no cuentan con experiencia en la función. De tal manera, que a nivel nacional se encontraría entre los quince países con mayor deficiencia para realizar adecuados procesos de

reclutamiento y selección (Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, 2018).

Por otro lado, en la empresa de contexto de estudio, se evidenciaron indicadores inferiores respecto al desarrollo de habilidades blandas, dificultades en la adaptación de grupos y estructuras por lo que su repercusión e importancia la repercusión de la comunicación organizacional, es decir flujos informativos, trazando estrategias adecuadas para alcanzar los objetivos.

Según lo referido, el presente estudio planteó el siguiente problema general:

¿Existe relación entre habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022?

A nivel teórico, permitió conocer un bagaje bibliográfico amplio sobre las variables de estudio, empleando definiciones y teorías, permitiendo encontrar fuentes confiables, que aportan a la contrastación de las teorías planteadas, de esta forma el presente estudio benefició con información específica sobre estas variables. A nivel social, aporta en el medio organizacional, permitiendo identificar diferentes características, además brindó conocimiento sobre las variables investigadas en trabajadores de una empresa de Lima Metropolitana, que sirvió como herramienta en conjunto con los resultados que se obtendrán se permitirá brindar distintos puntos de vista y qué alternativas pueden tomar con sus colaboradores.

Por lo planteado anteriormente el objetivo general: Determinar si existe relación entre habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022; mientras que, a nivel específico, los objetivos fueron: Determinar si existe relación entre habilidades blandas y comunicación ascendente en los colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022. Determinar si existe relación entre habilidades blandas y comunicación descendente en los colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022. Determinar si existe relación entre habilidades blandas y comunicación horizontal en los colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022.

En cuanto a la Hipótesis General: Existe relación entre habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Rodriguez et al. (2021) en su trabajo buscaron establecer la relación entre habilidades blandas y desempeño del docente, emplearon una metodología de nivel correlacional, se administraron dos instrumentos, participó una muestra por 660 personas. El resultado hallado refleja una  $\rho =$  de 0,890 y un valor de 0,00. Concluyendo entre ambas variables una relación fuerte.

La investigación realizada por los autores Barzola y Vilca (2018) determinaron la relación entre habilidades interpersonales y proceso estratégico, de metodología tipo básica, compuesta por un diseño no experimental de nivel correlacional, para ello emplearon a 59 colaboradores del lugar en el que se realiza la investigación. De tal modo que al ejecutar y aplicar los instrumentos se pudo adquirir la existencia de relación, con un p valor de 0,26, posteriormente se concluyó que existe una correlación positiva entre las variables.

Asimismo, el autor Franco (2018) tuvo como objetivo en su estudio determinar la relación entre habilidades blandas y clima laboral, considerando que su metodología fue de tipo básica, conformada por un diseño correlacional, la muestra fue de 36 trabajadores, se utilizó la Escala de habilidades blandas y el cuestionario de Clima laboral, señalando un p valor de 0,01 y  $\text{Pearson} = ,868$ , concluyendo una correlación directa de habilidades blandas y clima organizacional.

Castro (2020) llevó a cabo su investigación que tuvo por objetivo establecer la relación de habilidades blandas y capacidad emprendedora en colaboradores de un call center, de metodología no experimental y nivel correlacional, se emplearon dos instrumentos, como resultados se obtuvo un p valor de 0,00 y una  $\rho \text{ Spearman}$  de 0,810, se concluye una relación directa entre las variables.

Arévalo (2018) realizó una investigación entre comunicación organizacional y toma de decisiones, de diseño correlacional, donde 40 colaboradores participaron en distintas áreas. Se emplearon dos cuestionarios. Teniendo como resultado ( $r_s = 0.609$ ). Determinándose una correlación positiva directa entre las variables estudiadas.

Alvarado y Villacorta (2018) realizaron un estudio en Trujillo, el cual buscaron determinar la relación entre Comunicación interna y Satisfacción laboral

Para ello se utilizó un diseño correlacional, participaron 48 trabajadores, se halló un Rho Spearman de  $\rho = 0.870$ , por lo que se concluyó que existe relación directa entre ambas variables.

Dentro de los antecedentes internacionales se encuentra, Vásquez (2015) en su investigación realizada en Guatemala, plantearon identificar la relación entre Comunicación organizacional y Satisfacción laboral en trabajadores, su metodología fue de diseño correlacional, se conformó por una muestra de 20 trabajadores, en cuanto a los resultados se halló un rho Spearman de  $r = 0.851$  se obtiene como resultado que existe relación entre las variables.

Asimismo, Ancín y Espinosa (2017) en su estudio realizado en Ecuador, buscaron establecer la relación entre Comunicación interna y el Clima laboral en una empresa mediana, se empleó un diseño correlacional, participó la totalidad de trabajadores, se halló como resultado coeficiente correlación de Pearson de  $r = 0.984$ , se concluyó que existe una correlación positiva fuerte entre las dos variables.

Rodas (2017) efectuó una investigación que tuvo como objetivo determinar la relación entre comunicación efectiva y trabajo en equipo en el rubro de eventos y convenciones de Quetzaltenango. Fue de tipo correlacional, contando con una muestra de 35 trabajadores que pertenecían a un rango de edad de 18 años. Se emplearon instrumentos para cada variable. Donde se estima una correlación alta y significativa en ambas variables.

Con respecto a las definiciones existentes y altamente relacionadas con las habilidades blandas se menciona a Perreault (2004) indicó que las habilidades blandas son características propias y también hace mención del nivel de compromiso que posee un sujeto que difiere del resto de trabajadores, sin embargo, alguno de ellos puede poseer habilidades similares o según el tipo de experiencia.

Por otro lado, Duffy et al. (2004) expresaron que las habilidades blandas forman un cúmulo de factores pues se encuentran los elementos primordiales según su perspectiva como el respetar, cuidar, atender, presenciar e interés en el resto, denominándose cualidades que son parte del ser humano.

También se encuentra al autor Teece (2018) quien refirió que las capacidades pueden ser multifacéticas, ya que usualmente las empresas llegan a

ser sólidas al igual que las personas en diferentes ámbitos, lo que conlleva a fortalecer durante el proceso de entrenamiento las habilidades además permiten desarrollar nuevos modelos de negocios e ir perfeccionándose para obtener resultado esperados positivos.

Ortega (2016) hizo hincapié en que las habilidades blandas llegan a ser prácticas para el individuo, considerando que son actitudes y capacidades propias del ser humano, de forma que se logra el vínculo y relación con el entorno laboral, también incluyen otras funciones como la comprensión de emociones, el logro de metas personales, toma de decisiones y la fortaleza para actuar en situaciones de crisis, por tal razón es que la interpretación entre las habilidades blandas y el entorno laboral deben estar en continua interacción. De igual forma, comentan que las habilidades blandas son parte de la capacidad adaptativa y del comportamiento, que ayudan a la interacción entre personas, entorno social, histórico y cultural; representa una parte relevante en la vida de las personas. Doy (2001) definió a las habilidades blandas como un elemento sumamente importante en la aplicación del entorno laboral, porque ambas están relacionadas con la identidad personal, actitudes y comportamiento de cada ser humano facilitando su desenvolvimiento en cualquier entorno.

Del mismo modo, Salovey y Mayer (1990) expresaron que las habilidades blandas, son parte del entorno escolar y laboral, lo cual influye en el desenvolvimiento de la persona; es así como varias instituciones educativas colocan como prioridad las habilidades pues permite un adecuado clima personal y social. Así también, el autor Gomez (2019) manifestó que las habilidades blandas son un factor fundamental en el ámbito organizacional y en todo tipo de ámbito social, que ha trascendido en el tiempo y ha originado una relación favorable en las habilidades blandas que son parte de las experiencias de la persona.

Una versión que pretende contribuir en mercado laboral que conlleva a presentar habilidades emocionales y sociales básicas, entre los cinco elementos se encuentran: conciencia de sí mismo, que es la capacidad de comprender lo que sentimos en momentos específicos, esto permite orientarnos a tomar decisiones adecuadas relacionadas a una evaluación realista, asimismo la autorregulación haciendo mención al manejo de emociones, que facilita la ejecución de tareas, seguido se encuentra a la motivación, que permitirá

enfocarse a los objetivos. Para finalizar se señala que las cualidades sociales, indican poder gestionar la emoción relacionándose fluidamente, empleando la capacidad para convencer, negociar y dirigir en trabajos en equipo.

Las habilidades blandas o soft skill, tal como lo mencionó Gardner (2001) y también según lo expuesto por Goleman (1998), que abarca cada competenciasocioemocional ligada a la inteligencia emocional y que constituye una principal fuente para que la persona establezca un equilibrio en su vida profesional y personal. Mencionó además que las habilidades blandas se conforman en cinco categorías principales:

La primera es la adaptabilidad, esto posibilita que las personas adapten sus emociones a situaciones inesperadas, a su vez permite el desarrollo de ideas innovadoras. En la segunda dimensión menciona la responsabilidad, se centra en el cumplimiento de actividades establecidas, por medio de la organización. De acuerdo con la tercera es la comunicación, la cual permite entender y transmitir mensajes de manera favorable; por ende, facilita recepción de las emociones, la resolución de problemas, además, permite decepcionar y transmitir información. La cuarta habilidad, el desarrollo de los demás, se centra en detectar las necesidades, fortalezas y logros de las personas para después potencializar las habilidades, asimismo es importante transmitir la confianza en el proceso. Por último, la quinta que es el acceso y gestión eficaz de los mensajes se centra en la capacidad de identificar información confiable para el uso exacto y creativa en un momento adecuado; para ello se requiere el apoyo de tecnología con el propósito de buscar y esparcir información.

Por otro lado, el autor Zabalza (2004) mencionó siete componentes en las habilidades blandas: la planificación como proveer los medios necesarios para alcanzar la meta, el manejo tecnológico que mejora la experiencia del aprendizaje, la comunicación tiene el objetivo de aportar información y recibirla, la interacción que se desarrolla de modo recíproco, evaluación por competencias y desempeño de personal para reforzar recursos personales, creación en conjunto con la innovación de nuevas estrategias que permitan llegar a los objetivos y trabajar conjuntamente por el progreso de la organización, a su vez estas siete habilidades formar parte importante en la práctica de cualquier área social en la que una persona se desenvuelve.

Los autores Clavijo et al. (2020), indicaron que las Habilidades blandas están compuestas por cinco dimensiones:

En la primera dimensión se encuentra la autoestima: la cual es la valoración que se tiene de uno mismo, y que se vincula con la emoción, pensamiento, sentimiento, experiencia y actitud que se encuentran en el desarrollo de la vida. Como segunda dimensión está la Resolución de conflictos: hace énfasis en el perder y ganar en una disputa, a su vez esto afecta a los procesos individuales debido a que modifica la actitud de las personas. La tercera dimensión se encuentra la Empatía: es la que favorece la comunicación entre dos personas permitiendo la comprensión de los sentimientos y motivaciones, además para que esta relación funcione no se debe mezclar las relaciones con el problema, a su vez lo más factible es buscar la solución independientemente. La cuarta dimensión correspondiente a Trabajo en equipo: se da como la necesidad de formar relaciones personales y de complemento para lograr cumplir objetivos que no se alcanzan fácilmente, a su vez ayuda a avanzar y pasar adversidades en el día a día de sus actividades. Y, por último, la quinta dimensión, Habilidades de Comunicación: es la capacidad para realizar, transmitir y recepcionar información, ideas y acciones direccionada a cosas personales o laborales.

Como teoría central Cobo (2009) citado por Morocho (2017) conceptualizó las habilidades blandas como tanto cognitivas y no cognitivas, esta segunda en mención hace referencia a la capacidad que tiene una persona para relacionarse con el mismo y su entorno, manejar emociones, entender y afrontar situaciones. A su vez planteó cinco dimensiones para comprender a las habilidades blandas, entre ellas se tienen a la proactividad, el trabajo en equipo, trabajar bajo presión, la comunicación y la responsabilidad a nivel personal y social. Así mismo, el autor comprende que el comportamiento organizacional es un estudio de las diversas actividades únicas que realiza cada colaborador dentro de la organización en la que se encuentre, con el propósito de emplear técnicas para mejorar el comportamiento en general de toda la empresa. Por lo que, cada actividad que se desarrolla es útil para orientarlo hacia una mejora de las organizaciones. Para la comunicación organizacional, el autor Félix (2014) refirió que la comunicación se centra en administrar debidamente los recursos humanos de la empresa, para mejorar la importancia de los procesos y su relación con el manejo de mensajes,

asimismo. Es por ello, que la organización se transforma técnicamente en operativa y formal (Félix, 2014). Principalmente una empresa se orienta en que todos los obstáculos se puedan subsanar y no como un pilar indispensable que debe ser reparada para buscar una mejora (García, 2016)

Para Ovejero (2007) mencionó que es el medio empleado por el cual se transmite un mensaje, puesto que es importante mantener a la organización informada mediante cambios. Por otro lado, Martínez y García (2011), manifestaron que es fundamental discernir los mensajes, mediante canales informativos donde el mensajelogra fluir (Ovejero, 2007). Dicha mención figura esencialmente en mensajes como fuentes de información crucial que incluye metas y tareas, que gestionan un correcto control de personas expertas (Okhuysen et al. 2013)

Considerando que en la comunicación los colaboradores están muy aparte de aspectos remunerativos y beneficios sociales, la comunicación se convierte en un aspecto interesante para fomentar buenas relaciones humanas en una organización (O' Really y Chatman, 1986). Por otro parte, Chiang (2012) dió a conocer la relevancia de la comunicación, tal es así que se da prioridad al compromiso y logro de las metas de los trabajadores, con el fin de generar la información necesaria en la integración, siendo esta por tres principales ejes: objetivo, función y flujo (Wolowska, 2014)

Asimismo, comprender que la comunicación funciona como un sistema de valores, teniendo en cuenta las actitudes, acciones e ideas, dentro de un grupo de personas y organizaciones que permite lidiar con situaciones complejas y plantear objetivos. Para ello es indispensable identificar algunos acercamientos sobre comunicación, que argumenten el desarrollo que se plantea para ello, es importante considerar a los individuos como señal de prioridad para realizar acciones. (Chiavenato, 2009). Además, indica que el comunicarse es esencial para una empresa, ya que es a través de ellos, se distribuyen entre los trabajadores de una organización y todo su entorno. Cabe resaltar, que se divide en dos tanto interna de los cuales los mensajes van orientados hacia los sujetos que laboran dentro una organización y en cuanto a la externa hace referencia a los individuos que son ajenos a la organización.

Robbins y Judge (2009) mencionaron que la comunicación que se da por medios de canales ajenos a lo tradicional y que influyen hacia las redes sociales, siendo estas las que son tomadas en cuenta como un medio indispensable de comunicación.

Como teoría central, Goldhaber (1990) definió la comunicación organizacional como aquel conjunto de mensajes manifestada en relaciones interdependientes, donde se identifican elementos como: mensajes, red, interdependencia y relaciones, de modo que permite percibir cuatro elementos esenciales, ya que todos albergan un vínculo entre sí y son parte de la comunicación organizacional.

Comunicación Ascendente, es aquel repertorio de información dirigido desde los trabajadores hacia las jefaturas, uno de los objetivos de dicha dimensión, permite la creación de preguntas, generar retroalimentación y facilitar sugerencias, asimismo su práctica permite mejoras en la moral, actitudes y aspectos motivacionales.

Comunicación Descendente, catalogado como aquellos mensajes orientados desde colaboradores de altos mandos hacia el resto de los colaboradores, se menciona que gran parte de esta comunicación son ejecutadas en su mayoría, puesto que permiten obtener datos, tareas, objetivos, ordenes, etc.

Comunicación Horizontal, se manifiesta en los trabajadores de un área de trabajo o rango dentro de una organización, donde los mensajes están orientados entre las variables como la resolución del conflicto, coordinación de avances, manifestados mediante comportamientos.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo fue básico, ya que permitió tener actualizados datos, conocimientos en función a las variables de investigación, teniendo en cuenta las teorías sociales, por lo cual está enfocada en explorar la información de las variables estudiadas (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Se utilizó un diseño no experimental, a su vez se empleó la observación en el contexto, para así ser estudiado. De nivel correlacional, permite estudiar las propiedades de la variable, siendo de gran importancia para cuestionar la relación de las variables (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

#### 3.2. Variables y operacionalización

##### **Variable 1: Habilidades blandas.**

**Definición conceptual:** Habilidad que posee cada sujeto para vincularse con su entorno, por el manejo de sentimientos y acontecimientos que se presentan. (Cobo, 2009).

**Definición operacional:** Cobo (2009) refirió que está compuesta por las siguientes dimensiones *Proactividad:* Es una conducta voluntaria que permite ejecutar cambios y solucionar problemas. Trabajo bajo presión: Es una habilidad para realizar sus funciones bajo altas demandas. Responsabilidad Social y personal: Es un deber moral y ético que en cierto nivel es importante cumplir en la sociedad. Trabajo en equipo: Es un grupo de sujetos que quieren efectuar un objetivo en común. Comunicación: Transacción para emitir un mensaje entre individuos y grupos dentro de la organización.

**Indicadores:** Proactividad (dinamismo personal, confianza en sí mismo, perseverancia). Trabajo bajo presión (control de emociones, buena actitud, tolerancia, toma de decisiones). Responsabilidad Social y personal (identificación con la institución, compromiso individual, compromiso social). Trabajo en equipo (liderazgos individuales, Trabajo Cooperativo, compromiso), Comunicación (comunicación horizontal).

**Escala de medición:** Intervalo

## **Variable 2: Comunicación Organizacional**

**Definición conceptual:** Para Goldhaber (1990) citado por Enríquez, señalan que la comunicación es el flujo de mensajes dentro de una red.

**Definición operacional:** Según lo referido por Goldhaber (1990) se compone en las siguientes dimensiones: Comunicación ascendente (de subordinados a jefes), Comunicación Descendente (de jefes a subordinados), Comunicación Horizontal (de forma paralela en toda la organización)

**Indicadores:** solución de dudas, feedback, participación, información, conocimiento de objetivos, motivación, apoyo resolución de conflictos y coordinación.

**Escala de medición:** Intervalo

### **3.3. Población, muestra y muestreo Población**

Constituida por 675 trabajadores de una organización, que conformaban entre las edades de 18 años hasta los 46 años. Por el cual la población es la totalidad de elementos con características vinculadas entre sí, donde se ejecutarán ciertas inferencias (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018), la investigación cuenta con una población finita porque se tiene conocimiento del tamaño. Se trabajó con toda la población.

**Criterios de inclusión:** Se consideró a colaboradores entre los 18 a 46 años, trabajadores de ambos sexos y con condición de contratados.

**Criterios de exclusión:** Personal que no haya completado el cuestionario y que no cuente con una participación voluntaria.

### **3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos**

La técnica que se utilizó fue la encuesta, según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) refieren que a través de la encuesta permite recoger datos mediante enunciados con el objetivo de generar aporte a una problemática.

Para la primera variable se empleó la escala de Habilidades Blandas, elaborada por Morocho (2017), el instrumento cuenta con 30 ítems, conformados por las dimensiones: Proactividad, Trabajo bajo presión, Responsabilidad Social y personal, Trabajo en equipo, Comunicación, el análisis de confiabilidad fue por

medio del coeficiente de Alfa Cronbach, con un índice de (0.92), la validez de contenido se calculó mediante la V. de Aiken, obteniendo valores mayores a 0.8 para cada ítem, además la administración de la escala es individual o grupal, tiene la finalidad de medir las habilidades blandas en organizaciones, el ámbito de aplicación es organizacional.

Para la segunda variable se administró la escala comunicación organizacional de Enriquez (ECO-E) elaborada por Enriquez (2018), cuenta con 34 enunciados, que miden , comunicación Descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal, la validez del instrumento fue mayor a 0.9 y la confiabilidad osciló entre 0.822 y 0.936, asimismo la escala se administra de manera grupal e individual, tiene la finalidad de medir la comunicación organizacional, su ámbito de aplicación es organizacional.

### **3.5. Procedimientos**

En una primera fase, se coordinó con las autoridades de la organización para llevar a cabo la aplicación del cuestionario, posteriormente se procedió a encuestar de manera virtual a los colaboradores, mediante el formulario de Google, del cual se envió el link de Google forms a los trabajadores explicándoles la finalidad del estudio, seguido a ello se verificó si los formularios fueron completados correctamente.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Posteriormente de haber recopilado la información, se procedió a realizar la matriz de datos en Excel, después de ello, se procesó los datos a el programa SPSS 26, el cual permitió procesar la información, se ejecutó la prueba normalidad de Kolmogorov, que luego fueron presentadas mediante tablas estadísticas siendo establecidas por las normas APA.

### **3.7. Aspectos éticos**

El proyecto de investigación se desarrolló en base a cuatro principios fundamentales, los cuales se tomaron en consideración: el principio de no maleficencia, haciendo referencia a que toda información obtenida fue destinada sólo para fines académicos, asimismo, se respeta la privacidad y confidencialidad de las personas que participaron en la investigación, el principio de autonomía ya que se presenta por medio del consentimiento por el cual se comunicó el objetivo de la investigación, asimismo cada participante manifestó ser voluntario. El principio de beneficencia ya que el estudio tiene como objetivo posterior al hallazgo de resultados brindar estrategias de solución y mejora continua, y finalmente el principio de justicia, dirigiéndose a los participantes sin ninguna acción discriminatoria al momento que se llevó a cabo la aplicación de los cuestionarios (Código de ética y deontología,2018).

#### IV. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Relación entre Habilidades Blandas y Comunicación Organizacional*

Habilidades Blandas y Comunicación Organizacional	
Coefficiente de correlación	962
Sig. (bilateral)	,000
N	675

En la Tabla 1, de acuerdo con el p valor que es menor al grado de significancia estadística ( $\text{sig} = 0.000 < 0.05$ ) existe una relación entre Habilidades Blandas y Comunicación Organizacional; el coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $r = 0.962$ ) indica que es una relación fuerte y por lo tanto se rechaza la hipótesis nula.

**Tabla 2***Relación entre Habilidades Blandas y Comunicación Ascendente*

Habilidades Blandas y Comunicación Ascendente	
Coeficiente de correlación	,899
Sig. (bilateral)	,000
N	675

En la Tabla 2, de acuerdo con el p valor que es menor al grado de significancia estadística ( $\text{sig} = 0.000 < 0.05$ ) existe relación entre Habilidades Blandas y Comunicación Ascendente; el coeficiente de correlación de Spearman ( $r = 0.899$ ) indica que es una relación fuerte.

**Tabla 3***Relación entre Habilidades Blandas y Comunicación Descendente*

Habilidades Blandas y Comunicación Descendente	
Coefficiente de correlación	,873
Sig. (bilateral)	,000
N	675

En la Tabla 3, de acuerdo con el p valor es menor al grado de significancia estadística ( $\text{sig} = 0.000 < 0.05$ ) existe una relación significativa entre Habilidades Blandas y Comunicación Descendente; el coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $r = 0.873$ ) indica que es una relación de magnitud fuerte.

**Tabla 4**

*Relación entre Habilidades Blandas y Comunicación Horizontal*

Habilidades Blandas y Comunicación Horizontal	
Coeficiente de correlación	,981
Sig. (bilateral)	,000
N	675

En la Tabla 4, de acuerdo con el p valor es menor al grado de significancia estadística ( $\text{sig} = 0.000 < 0.05$ ) existe una relación entre Habilidades Blandas y Comunicación Organizacional: el coeficiente de correlación de Rho de Spearman ( $r = 0.981$ ) indica que es una relación fuerte.

## V. DISCUSIÓN

En la presente investigación se concluye que existe relación directa y fuerte entre habilidades blandas y comunicación organizacional, este resultado se relaciona con los resultados obtenidos por Castro (2020) y Arévalo (2018). De acuerdo con Cobo (2009), manifestó que las habilidades blandas son parte de la capacidad adaptativa y del comportamiento, que ayudan a la interacción entre personas, entorno social, histórico y cultural; representa una parte relevante en la vida de las personas, además las habilidades blandas se reflejan mediante la interacción e intercambio de mensajes dentro de una organización. Por otro lado, también refieren que las habilidades blandas y duras son un factor fundamental en el ámbito organizacional y en todo tipo de ámbito social, ya que origina una relación favorable en las habilidades blandas que son parte de las experiencias de la infancia y adolescencia de la persona. En tal sentido se observa que en la empresa los colaboradores poseen habilidades blandas que influyen efectivamente en el rendimiento de los trabajadores quienes también emplean canales comunicativos para transmitir información a distintas áreas de manera que el colaborador tenga claras las metas a cumplir y contribuya al desarrollo organizacional, por lo que la empresa emplea también estrategias comunicativas que permiten al colaborador recibir retroalimentación dentro del área en que labora así como de la función que realiza, de esta manera permite la resolución de problemas de manera eficiente, por ello la comunicación dentro de las áreas de trabajo permite reconocer los problemas y manejarlos adecuadamente, así como también plantear nuevos objetivos y planificarlos.

En cuanto a los objetivos específicos se evidenció la relación que existe entre habilidades blandas y comunicación ascendente, por tanto estos resultados concuerdan con la investigación de Rodas (2017), de acuerdo con lo mencionado por Goldhaber (1990), quien manifestó que la comunicación es un repertorio de mensajes dirigidos desde los colaboradores hacia las jefaturas, uno de los objetivos de dicha dimensión, permite la creación de preguntas, generar retroalimentación y facilitar sugerencias, asimismo su práctica permite mejoras en la moral, actitudes y aspectos motivacionales. En base a los resultados obtenidos, la empresa promueve las habilidades blandas, de esta manera mejora la interacción entre los colaboradores con diversos puestos como jefes, supervisores, beneficiando una

retroalimentación para las funciones que potencien el buen desempeño, promoviendo las habilidades blandas que incrementen la comunicación en las áreas de la empresa, impidiendo de esta manera que se presenten barreras comunicativas en el desarrollo de la gestión, proceso, además de ello teniendo en cuenta los resultados la comunicación ascendente ocurre cuando la información fluye correctamente dirigida hacia de la jerarquía de la empresa, desde los colaboradores hacia los altos mandos.

Se determinó que hay una relación entre habilidades blandas y comunicación descendente, dichos resultados se comparan con los hallados por Franco (2018), de esta manera el autor Goldhaber (1990), refiere que es aquella comunicación orientada desde altos mandos hacia el resto de los colaboradores, se menciona que gran parte de esta comunicación son ejecutadas en su mayoría, puesto que permiten obtener datos, tareas, objetivos, órdenes. Se observa en la empresa que jefes y supervisores, expresan sus planes y la búsqueda de cumplimiento de metas, con el fin de lograr una mejora continua; cabe resaltar que si existe una comunicación descendente fluida permite el trabajo en equipo, el desarrollo de habilidades blandas y liderazgo por parte de cada área para llevar a cabo los objetivos planteado a corto y largo plazo, con indicadores que permitan medir el avance obtenido, a su vez la comunicación descendente tiene lugar cuando la información y los mensajes fluyen hacia abajo mediante la cadena de mando formal o estructura jerárquica de una organización, por lo tanto refuerzan el desarrollo de las habilidades blandas ya que son capacidades interpersonales que se ejercitan a través del trato y las relaciones con los demás, abarca la resolución de problemas y trabajo en buscar soluciones hacia una situación laboral.

Se determinó que existe una relación entre habilidades blandas y comunicación horizontal, resultados que concuerdan con la investigación de Arévalo (2018). De acuerdo con el autor Cobo (2009) expresó que las habilidades blandas llegan a ser prácticas para el individuo, considerando que son actitudes y capacidades propias del ser humano, de forma que se logra el vínculo y relación con el entorno laboral, también se facilitan otras más funciones, como la comprensión de emociones, el logro de metas personales, toma de decisiones y la fortaleza para actuar en situaciones de crisis, por tal razón es que la interpretación entre las habilidades blandas y el entorno laboral deben estar en

continua interacción. Asimismo, para Chiang (2012) expresó que la comunicación horizontal se manifiesta en colaboradores pertenecientes a un área de trabajo o rango dentro de una organización, donde los mensajes están relacionados con variables como la resolución de conflictos, coordinación de las mejoras, manifestados a través de comportamientos.

En cuanto a los niveles de habilidades blandas dentro de la empresa, los colaboradores evidencian presentar en su mayoría la capacidad de hacer frente ante una nueva situación y la toma de decisiones sin embargo un pequeño porcentaje aún falta reforzar la práctica de habilidades y competencias continuas de manera que desarrollen las aptitudes necesarias en el puesto que ocupan. De esta forma en la empresa respecto a la comunicación se pone en práctica en la organización esto se evidencia a través de los niveles hallados donde se identifica la predominancia de un nivel alto no obstante se debe reforzar el porcentaje de rango bajo en cuanto a comunicación, promoviendo la interacción de los colaboradores se da mediante canales transmitidos en las diferentes áreas, desde jerarquías altas hacia jerarquías menores, con el objetivo de que los mensajes lleguen oportunamente a toda la organización y así llevar a cabo las metas establecidas, por lo que la comunicación es relevante para generar motivación, compromiso, gestión de procesos, asimismo permite incentivar la búsqueda de soluciones frente a situaciones que puedan surgir.

## **VI. CONCLUSIONES**

Primera. Se determinó que las habilidades blandas y comunicación organizacional guardan relación, lo que refleja que existe interacción entre los grupos de trabajo permitiendo la mejora continua en la organización y canales comunicativos.

Segunda. Se determinó que existe relación entre habilidades blandas y comunicación ascendente, por lo que en la empresa los colaboradores generan reportes e información necesaria, de modo que los altos mandos tengan conocimiento de esta manera existe una adecuada interacción.

Tercera. Se determinó que tanto las habilidades blandas y comunicación descendente se relacionan, por lo que se concluye que no existen barreras de información en las áreas de trabajo, es así como los altos mandos proporcionan información y feedback.

Cuarta. Se determinó que existe relación entre habilidades blandas y comunicación horizontal, por lo que se presenta una comunicación fluida en el orden jerárquico de la empresa logrando así, cumplir las metas.

## **VII. RECOMENDACIONES**

Primera. Se sugiere en base a los resultados hallados en cuanto al nivel metodológico extender la muestra, lo que permitirá obtener cifras actualizadas en diferentes grupos de trabajadores.

Segunda. Se recomienda a los futuros investigadores trabajar con una muestra con mayor número de participantes, en las organizaciones a nivel nacional para identificar factores que repercuten en las variables.

Tercera. Se sugiere a los futuros investigadores ampliar la investigación por medio de un estudio de las variables y dimensiones a una nueva población como instituciones educativas.

Cuarta. Se recomienda extender el estudio de las variables a otras poblaciones, en regiones del país, así como también empleando otras unidades de análisis como colaboradores de instituciones u otras organizaciones.

## REFERENCIAS

- Ancín, A. I, y Espinosa, J. E. (2017). La relación entre comunicación Interna y el Clima Laboral: Estudio de caso en Pymes de la ciudad de Guayaquil, PODIUM, 65-7.  
<https://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/view/79/78>
- Alvarado, M., y Villacorta, L. (2018). *Comunicación Interna y la Satisfacción Laboral de los colaboradores del Restaurante Rústica de la Ciudad de Trujillo, Año 2018* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Digital Institucional Universidad César Vallejo  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/26964>
- Arévalo, J (2018). *Comunicación organizacional interna y toma de decisiones de funcionarios en la municipalidad distrital de Nuevo Progreso*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Perú]. Repositorio institucional.  
[http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1486/JJAB\\_2018.pd?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unas.edu.pe/bitstream/handle/UNAS/1486/JJAB_2018.pd?sequence=1&isAllowed=y)
- Arzuza, T., Castellón, A. y Espinel, I. (2016). Diagnóstico de la comunicación organizacional en la institución educativa comfamiliar (Tesis de licenciatura).  
<http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/3485/1/Proyecto%20Final%20-%20Arzuza%2C%20Castellón%20y%20Espinel.pdf>
- Barzola, G. Y Vilca, H. (2018). *Relación de las Habilidades Interpersonales en el Proceso Estratégico en la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de los Andes].  
[http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/690/T037\\_20099007\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/690/T037_20099007_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Castro, S. (2020). *Habilidades blandas y capacidad emprendedora en colaboradores del área de atención al cliente de un call center de Ate, 2020*. (Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo)  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/60346?show=full>
- Chiang, M. (2012). *Comunicación Interna – Dirección y Gestión de Empresas*. Málaga, España : Editorial Vértice

- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. (2.a ed.). México: McGrawhill.
- Clavijo, A., Tobar, N., Sarmiento, M., & Jumbo, Q. (2020). Habilidades blandas, un factor de competitividad en el perfil del servidor público. Polo del Conocimiento: *Revista científico-profesional*, 5(5), 41-63. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7506213>
- Consejo Directivo Nacional: Colegio de Psicólogos del Perú (2018, julio). *Código de Ética y Deontología*. Colegio de Psicólogos del Perú. [https://www.cpsp.pe/documentos/marco\\_legal/codigo\\_de\\_etica\\_y\\_deontologia.pdf](https://www.cpsp.pe/documentos/marco_legal/codigo_de_etica_y_deontologia.pdf)
- Cobo, C. (2009). Strategies to promote the development of e-competences in the next generation of professionals: European and International trends. SKOPE Issues Paper Series. [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1904871](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1904871)
- Dov, M. (2001). Values and organizational commitment. *Discover Journals, Books & Case Studies*. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01437720110408967/full/html>
- Enriquez, E. (2018). *Diseño y propiedades psicométricas de una Escala de Comunicación Organizacional (ECO-E) en trabajadores administrativos de dos municipalidades distritales de Lima Norte, 2018*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Cesar Vallejo) <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25489>
- Félix, A. (2014). La comunicación en las teorías de las organizaciones. El cruzar del siglo XX y la revolución de las nuevas tecnologías-una visión histórica. *Revista Historia y Comunicación Social*, 19, 195-210. <https://revistas.ucm.es/index.php/HICS/article/view/45021>
- Franco, L. (2018). *Las habilidades blandas de los colaboradores y el clima organizacional en la Ugel N° 02 de la Esperanza Trujillo 2018*. [Tesis de

Licenciatura, Universidad César Vallejo].

<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/23936>

Fondo Monetario Internacional (2019). *Informe Anual del FMI 2019*. Nuestro Mundo conectado. Editorial Fondo Monetario Internacional.

<https://www.imf.org/external/pubs/ft/ar/2019/eng/assets/pdf/imf-annual-report-2019-es.pdf>

Fuentes, G. , Moreno, M., Rincón,T., & Silva, G.. (2021). Evaluación de las habilidades blandas en la educación superior. *Formación universitaria*, 14(4), 49-60.<https://www.scielo.cl/pdf/formuniv/v14n4/0718-5006-formuniv-14-04-49.pdf>

Gelade, G. & Gilbert, P. (2003). Work Climate and organizational Effectiveness: The application of data Evelopment Analysis in Organizational Research. *Clima laboral y efectividad organizacional: la aplicación del análisis del desarrollo de datos en la investigación organizacional*. *Organizational Research Methods*, 6 (4), 482-501.

<https://doi.org/10.1177%2F1094428103257364>

Garcia, E (2016) *Gestión estratégica de la comunicación interna*. Un caso de red informal en una organización educativa.

<https://www.redalyc.org/pdf/310/31048480039.pdf>

Goldhaber, G. (1990). *Organizational Communication*. (5.a ed.). New York: Wm. C. Brown Publishers.

Goleman. D. (1998). *La práctica de la inteligencia emocional*. España: Editorial Kairós S.A.

Goleman, D. (1998). *Working with emocional intelligence* (1era. edición ed.). Kairos S.A

<https://mendillo.info/Desarrollo.Personal/La.practica.de.la.inteligencia.emocional.pdf>

Gomez, M. ( 2019). Las habilidades blandas competencias para el nuevo milenio. *DIVULGARE Boletín Científico De La Escuela Superior De Actopan*,6(11).

<https://doi.org/10.29057/esa.v6i11.3760>

Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*:

*las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas.* Ciudad de México, México: McGraw Hill.

Hernández, R., Fernández., C. y Baptista, M. P. (2018). *Metodología de la investigación Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)

Martinez y García (2011). Organizational communication and conflict prevention in organizations. An approach related to health care institutions. *Perinatol Reprod Hum* 2011; 25 (2). <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumenI.cgi?IDREVISTA=76&IDARTICULO=31059&IDPUBLICACION=3367>

Montoya, M. y De la Rosa, L. (2014). Flujos de comunicación en organizaciones privadas de Tijuana. *Razón y Palabra*, 87. *Redalyc* <https://www.redalyc.org/pdf/1995/199531505010.pdf>

Morocho, A. (2017). *Propiedades Psicométricas de la Escala de Habilidades Blandas en Personal Administrativo de la UGEL AYABACA.* [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. <http://repositorio.ucv.edu.pe/browse?type=author&value=Morocho+Villavicencio%2C+Ana+Fiorella>

O'Really, C. y Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), pp.492 – 499. <https://www.semanticscholar.org/paper/Organizational-commitment-and-psychological-The-of-O%27Reilly-Chatman/1eefc51ff886acd6f2c317f8f25a3f42fe984ddb>

Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Capacitación en habilidades blandas para personas con discapacidad.* <https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro->

[lima/documents/publication/wcms\\_760016.pdf](http://lima/documents/publication/wcms_760016.pdf)

Ortega, T. (2016). *Desenredando la conversación sobre habilidades blandas*. MINEDU.

<http://Repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/4844/Desenredando%20la%20conversaci%c3%b3n%20habilidades%20blandas.pdf?sequence=1&isAllawd=y>

Ortega, C., Febles, J., y Estrada, V. (2016). Una estrategia para la formación de competencias blandas desde edades tempranas, *Revista Cubana de Educación Superior*, 35(2), 35-41.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0257-43142016000200003](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142016000200003)

Ovejero, A. (2007). *Las relaciones humanas. Psicología social, teórica y aplicada*. (2.a ed.). Madrid: Editorial Biblioteca Nueva

Okhuysen, G. A., Lepak, D, Lee, K., Labianka, G., Smith, V. & Steensma, K. (2013). Theories of work and working today. *Academy of management review*. 38(4),491-502. <https://doi.org/10.5465/amr.2013.0169>

Perreault, H. (2004). Business educators can take a leadership role in carácter education. *Business Education Forum*, 59(1), 23-24.

<https://www.coursehero.com/file/p4pnkvm/PERRAULT-H-2004-Business-educators-can-take-leadership-role-in-character/>

Robbins, S. y Judge, M. (2009). *Comportamiento organizacional*. [https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod\\_resource/content/0/R\\_OBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-\\_nodrm.pdf](https://frrq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15550/mod_resource/content/0/R_OBBINS%20comportamiento-organizacional-13a-ed-_nodrm.pdf)

Rodas, E. (2017) *Comunicación Efectiva y Trabajo en equipo*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de Guatemala]. Repositorio institucional. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2017/05/43/Rodas-Estefanny.pdf>

Rodriguez, J. Rodríguez, R., Y Fuerte, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *Propósitos y Representaciones*. <http://www.scielo.org.pe/pdf/pyr/v9n1/2310-4635-pyr-9-01-e1038.pdf>

- Salovey, P., Mayer, J. (1990). Emotional intelligence, imagination, cognition and personality. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185 - 211.  
<https://doi.org/10.2190/DUGG-P24E-52WK-6CDG>
- Teece, D. (2018). Business models and dynamic capabilities. *ScienceDirect*. 51 (1), 40-49. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2017.06.007>
- Watson, G. y Steven, D. (2002). Social Capital and Organizational Commitment. *Journal of Business and Psychology*, 16, 537–552.  
<https://link.springer.com/article/10.1023/A:1015498101372>
- Wills-Espinosa, N., Icaza, M. I. C., Sadi, G., & Adell, I. A. (2017). The relationship between satisfaction with internal communication and organizational commitment: the case of an Ecuadorian university. *Artículos libres*, 134.  
<https://doi.org/10.26422/aucom.2017.0601.wil>
- Wolowska, A. (enero, 2014). Determinants of Organizational commitment. *Human Resources Management & Ergonomics*, 3(1), 129-146.  
[https://frcatel.fri.uniza.sk/hrme/files/2014/2014\\_1\\_10.pdf](https://frcatel.fri.uniza.sk/hrme/files/2014/2014_1_10.pdf)
- Zabalza, M. (2004). *Competencias docentes del profesorado universitario: calidad y desarrollo profesional*. NARCEA.  
<http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/Competencias%20docentes%20del%20profesorado%20universitario.%20Calidad%20y%20desarrollo%20profesional.pdf>

## ANEXOS

### ANEXO N°01: Matriz de consistencia

Problema	Objetivo	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
P. GENERAL	<b>O. GENERAL</b>	<b>H. GENERAL</b>	<b>Tipo</b>
¿Existe relación entre habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022?	Determinar si existe relación entre habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022.	Existe entre habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022.	Básica
	<b>O. ESPECÍFICOS</b>		<b>Enfoque</b>
	Determinar si existe relación entre habilidades blandas y comunicación ascendente en los colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022.		Cuantitativo
	Determinar si existe relación entre habilidades blandas y comunicación descendente en los colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022.		<b>Técnica:</b>
	Determinar si existe relación entre habilidades blandas y comunicación horizontal en los colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022.		✓ Encuesta
			<b>Diseño:</b>
			✓ No experimental-transversal
			<b>Nivel:</b>
			✓ Correlacional

ANEXO N°02: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	ITEMS	ESCALA
Habilidades blandas	Se puede encontrar dos tipos de habilidades adquiridas: tanto cognitivas y no cognitivas o habilidades blandas, esta segunda en mención hace referencia a la capacidad que tiene una persona para relacionarse con el mismo y el resto de su medio, manejar emociones, entender, conformar situaciones adversas de forma creativa; si bien investigadores y/o profesionales utilizan diferentes formas para poder nombrarlos habilidades sociales, habilidades socioemocionales y emocionales. Cobo (2009)	Habilidades blandas medida a través del instrumento Escala de Habilidades Blandas (HB)	Proactividad	1,2,3,4,5,6	Nunca(1)
			Trabajo bajo presión	7,8,9,10,11,12,13	A veces(2)
			Responsabilidad Social y personal	14,15,16,17,18	Casi siempre(3)
			Trabajo en equipo		Siempre (4)
			comunicación	19,20,21,22,23,24,25	
				26	
				27,28,29,30	

---

Comunicación Organizacional	La definición conceptual es propuesta por Goldhaber (1990) citado por Enriquez quién afirma que es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes.	La definición operacional será comprendida a través de la medición de la variable Comunicación Organizacional en la Escala de Comunicación Organizacional de Enriquez (ECO-E). cuenta con tres dimensiones: Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comunicación ascendente</li> <li>▪ Comunicación Descendente</li> <li>▪ Comunicación Horizontal</li> </ul>	<p>1,2,3,4,5,6,7,8,9.</p> <p>10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21</p> <p>22,23,24,25,26,27,28,29,30,31,32,33,34</p>	<p>Nunca(1)</p> <p>Casi nunca (2)</p> <p>Algunas veces (3)</p> <p>Casi siempre (4)</p> <p>Siempre(5)</p>
		<p>ascendente, Comunicación</p> <p>Descendente, Comunicación</p> <p>Horizontal</p>			

---

## ANEXO N°03: AUTORIZACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

### Autorización de la escala de habilidades blandas

man , como le comente en mensajes anteriores , estoy realizando mi Tesis para el grado de licenciatura en psicología , del cual me es importante poder contar con su autorización para poder utilizar su instrumento de habilidades blandas, le agradecería muchísimo su respuesta y apoyo .

Saludos  
Jimena

11 ene. 10:12 a. m.



Jimena muy buen día, disculpame por no haberte atendido antes, tu mensaje me había llegado a spam, estoy muy agradecida con que quieras utilizar el instrumento con mi autoria, yo te doy la autorización y mi apoyo en caso lo requieras, solo te pido puedas en alguna parte de tu tesis mencionar mi nombre, muchas gracias. Quedó atenta a ti,.  
Cuidate

11 ene. 12:00 p. m.

Muy agradecida por su respuesta y autorización estimada, Licenciada

# Autorización de uso libre de la escala comunicación organizacional

← → ↻ [repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25489](https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25489) 🔍 📄 ⭐ 👤

## "Diseño y propiedades psicométricas de una Escala de Comunicación Organizacional (ECO-E) en trabajadores administrativos de dos municipalidades distritales de Lima Norte, 2018"

Facebook Twitter Email + Más

**Enlaces\_CCI.pdf (5.483K)**

Fecha: 2018  
Autor: Enriquez Casallo, Elmer José  
Metadatos: [Mostrar el registro completo del ítem](#)

Palabras clave: Comunicación Organizacional, Ascendente, Descendente, Horizontal, Validez, Confiabilidad, Trabajadores administrativos  
Colecciones: Lima Norte (1793)

El ítem tiene asociadas las siguientes ficheros de licencia:  
[Creative Commons](#)

Excepto si se señala otra cosa, la licencia del ítem se describe como [info:eu-repo/semantics/openAccess](#)

Buscar en todo el repositorio... 🔍

- Buscar en el Repositorio
- Esta colección

LISTAR

- Todo el Repositorio**
- Comunidades & Colecciones
- Por fecha de publicación
- Autores
- Asesores
- Títulos
- Palabras clave
- Series

**Esta colección**

- Por fecha de publicación
- Autores
- Asesores
- Títulos
- Palabras clave
- Series

MI CUENTA

- Accedor
- Registro

ESTADÍSTICAS

- Ver Estadísticas de uso

Activar Windows  
Ve a Configuración para activar Windows



## ESCALA DE HABILIDADES BLANDAS (HB)

Edad:

Sexo: M ( ) F ( )

El siguiente cuestionario contiene una lista de preguntas, después de leer los enunciados cuidadosamente, usted podrá marcar las alternativas según le convenga.

4= Siempre    3= Casi siempre    2= A veces    1=Nunca

		4	3	2	1
1	Asumo la responsabilidad de hacer que las cosas sucedan.				
2	Busco continuamente nuevas oportunidades para lograr mis objetivos.				
3	Motivo a mis compañeros a fin de lograr que se cumplan los objetivos.				
4	Termino el trabajo aunque sea difícil				
5	Soy perseverante en el trabajo que se me encarga				
6	Suelo descontrolarme emocionalmente en el trabajo				
7	Disfruto siendo parte de un grupo.				
8	Estoy siempre dispuesto a trabajar con los demás aunque no siempre tengamos las mismas opiniones.				
9	Constantemente tengo una buena actitud				
10	Controlo situaciones de estrés en el trabajo				
11	Soy una persona que respeta las opiniones de los demás				
12	Si algo sale mal busco una solución y evito enojarme				
13	soluciono dificultades inesperadas de manera muy efectiva				
14	Conozco la misión y visión de la organización en la cual trabajo.				
15	Me siento orgulloso de trabajar en la organización en la cual trabajo.				
16	Cuando me equivoco asumo responsabilidad y no culpo a nadie mas				

17	Promuevo y apoyo acciones de voluntariado social entre mis compañeros de trabajo				
18	Desarrollo acciones que favorecen el respeto, la promoción y la educación en la empresa donde trabajo.				
19	Considero que es más fácil lograr un objetivo si se trabaja en conjunto				
20	Es importante para mí motivar a mis compañeros a realizar un buen trabajo.				
21	Expreso mis opiniones de manera que no afecto a nadie.				
22	Trabajo fácilmente con personas con puntos de vista diferentes al mio				
23	Sólo se puede estar seguro de que algo está bien hecho si lo hace uno mismo				
24	Estoy comprometido con el desarrollo de la organización				
25	Estoy siempre atento y dispuesto a apoyar en lo que pueda				
26	Cuando hablo, lo hago oportunamente y me expreso de forma correcta				
27	me siento nervioso cuando hablo ante personas extrañas				
28	Expreso de manera correcta lo que necesito				
29	siempre estoy atento ante una comunicación				
30	Sé cuándo es mejor guardar silencio				

## ESCALA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL (ECO-E)

Edad:

Sexo: M ( ) F ( )

Cargo en la empresa:

Fecha:

Antes de empezar, es importante recordar que en esta prueba no existe respuesta correcta ni incorrecta, pero será necesario que usted sea lo más sincero posible. El siguiente cuestionario contiene una lista de preguntas, después de leer los enunciados cuidadosamente, usted podrá marcar las alternativas según le convenga. Toda la información que se obtenga será manejada confidencialmente. Gracias por su colaboración.

5 = Siempre      4 = Casi Siempre    3 = Algunas Veces    2 = Casi Nunca    1 = Nunca

N°	PREGUNTAS	5	4	3	2	1
1	Mis superiores me permiten realizar preguntas cuando algo no queda muy claro para mí.					
2	No tengo dificultades cuando tengo que pedirle un consejo a mi jefe acerca de un tema.					
3	Puedo consultar a mis superiores para aclarar mis ideas cuando algo se me hace complicado dentro del trabajo.					
4	Mantengo informados a mis superiores acerca de lo que sucede dentro del trabajo.					
5	Les comunico a mis jefes el progreso o retraso que se pueda dar en el trabajo.					
6	En mi trabajo, las dificultades son manejadas de una mejor manera cuando son comunicadas a tiempo.					
7	No tengo problemas al momento de opinar sobre un tema de importancia con mi jefe.					
8	Cuando siento que algo puede mejorar, no dudó en brindar mi opinión o sugerírselo a mi jefe.					
10	Tengo la confianza suficiente como para poder discutir algún problema dentro de mi trabajo con mi jefe a cargo.					
11	Tengo conocimiento de las funciones que debo realizar en mi trabajo gracias a mis jefes.					
12	Mis superiores posibilitan que conozca todo lo relacionado a las funciones de mi cargo dentro de la empresa.					
13	Recibo la información que necesito por parte de mis jefes para poder realizar mi trabajo adecuadamente.					
14	Mi jefe deja en claro lo que se pretende lograr con mi trabajo.					
15	Mis superiores consideran importante que conozca los objetivos de la empresa.					

16	Mis superiores me incentivan a realizar un mejor trabajo.					
17	Mis avances en el trabajo son reconocidos por parte de mis jefes.					
18	Mi desempeño dentro del trabajo es tomado en cuenta por parte de mis superiores.					
19	Recibo mensajes positivos de mi jefe cuando realizo mi trabajo adecuadamente.					
20	Cuento con el apoyo de los jefes para realizar un mejor trabajo.					
21	Me siento escuchado por mis compañeros de área.					
22	Si un compañero necesita ser escuchado, entonces lo hago fácilmente.					
23	Hay un ambiente de comunicación entre compañeros en mi espacio de trabajo.					
24	Comparto información con mis compañeros mutuamente para mejorar y/o avanzar el trabajo.					
25	Recibo apoyo de mis compañeros de área a través de buenos comentarios.					
26	Cualquier dificultad entre compañeros de áreas es adecuadamente resuelta mediante acuerdos.					
27	Mis compañeros dialogan para solucionar efectivamente sus dificultades.					
28	Trato de resolver apropiadamente cualquier impase con mis compañeros para no perjudicar el trabajo.					
29	Manejo adecuadamente cualquier situación conflictiva con					
30	Practico estrategias que me permiten solucionar dificultades con mis compañeros de área.					
31	Me entiendo muy bien con mis compañeros de trabajo.					
32	La comunicación entre mis compañeros de áreas es adecuada.					
33	Puedo coordinar fácilmente con mis compañeros de área cuando se trata de resolver una tarea.					
34	Mis compañeros y yo nos comunicamos mediante reuniones.					

**CARTA DE ACEPTACION PARA LA APLICACIÓN DE**  
**INVESTIGACIÓN**

Por medio de la presente; en atención de la solicitud de las estudiantes Mauricio Quispe, Janeth Milagros (ORCID: 0000-0001-8012-7383) Y Pizarro Huamán, Jimena del Carmen (ORCID: 0000-0002-9509-2504) estudiantes del XI ciclo del programa de estudios de la Escuela de Psicología. Nos es muy grato informarles de la **ACEPTACIÓN** de su aplicación de proyecto de investigación denominado **Habilidades blandas y Comunicación Organizacional en los colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022**. dentro de la organización que cuenta con una cantidad total de 675 colaboradores.



Ing. Tomás Fernoux  
Gerente de Planta

### **Niveles de habilidades blandas**

Categoría	Habilidades blandas	
	f	%
Bajo	124	18.37
Medio	251	37.19
Alto	300	44.44
Total	675	100.0

### **Niveles de las dimensiones de habilidades blandas**

Categoría	Proactividad		Trabajo bajo presión		Responsabilidad social		Trabajo en equipo		Comunicación	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	156	23.11	145	21.48	135	20	167	24.74	139	20.59
Medio	193	28.59	213	31.56	183	27.11	321	47.56	201	29.78
Alto	266	39.41	317	46.96	357	52.89	187	27.7	335	49.63
Total	675	100.0	675	100.0	675	100.0	675	100.0	675	100.0

### **Niveles de comunicación organizacional**

Categoría	Comunicación	
	f	%
Bajo	127	18.81
Medio	256	37.93
Alto	292	43.26
Total	675	100.0

### **Niveles de las dimensiones de comunicación Organizacional**

Categoría	Comunicación ascendente		Comunicación descendente		Comunicación horizontal	
	f	%	f	%	f	%
Bajo	132	19.56	171	25.33	112	16.59
Medio	215	31.85	265	39.26	276	40.89
Alto	328	48.59	239	35.41	287	42.52
Total	675	100.0	675	100.0	675	100.0



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, GARCIA GARCIA EDDY EUGENIO, docente de la FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD de la escuela profesional de PSICOLOGÍA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades blandas y Comunicación Organizacional en los colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022.", cuyos autores son PIZARRO HUAMAN JIMENA DEL CARMEN, MAURICIO QUISPE JANETH MILAGROS, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20.00%, 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.

LIMA, 18 de Agosto del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
GARCIA GARCIA EDDY EUGENIO <b>DNI:</b> 07840149 <b>ORCID:</b> 0000-0003-3267-6980	Firmado electrónicamente por: EGARCIAGA el 03- 10-2022 13:59:19

Código documento Trilce: TRI - 0419668