



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

Gestión de las habilidades blandas y clima organizacional en los
trabajadores de la UGEL Bellavista, 2023

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública**

AUTORA:

Huansi Vásquez, Sheily Say (orcid.org/0000-0002-7852-7684)

ASESORES:

Dr. Barboza Zelada, Pedro Arturo (orcid.org/0000-0001-9032-7821)

Dr. Saavedra Sandoval, Renán (orcid.org/0000-0002-3018-9460)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

TARAPOTO – PERÚ

2024

DEDICATORIA

A mi madre, este logro es un testimonio de su inmenso amor y dedicación. A mi compañero de vida, mi esposo Rafael, tu amor y apoyo han sido la base de nuestro hogar. Tu presencia en mi vida es un regalo invaluable, y este logro es nuestro, en equipo.

Sheily

AGRADECIMIENTO

A Dios, por guiarme en cada paso de este viaje académico y darme la fuerza para perseverar.

A la Unidad de Gestión Educativa Local Bellavista, por brindarme la oportunidad de desarrollar la investigación dentro de su prestigiosa Institución. Asimismo, quiero agradecer al Dr. Pedro Arturo Barboza Zelada, por su esfuerzo y dedicación, que, con sus conocimientos, experiencia y paciencia, han logrado en mí que pueda culminar dicha investigación con éxito.

La autora



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Autenticidad de los Asesores

Nosotros, BARBOZA ZELADA PEDRO ARTURO, SAAVEDRA SANDOVAL RENÁN, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TARAPOTO, asesores de Tesis titulada: "Gestión de las habilidades blandas y clima organizacional en los trabajadores de la UGEL Bellavista, 2023", cuyo autor es HUANSI VÁSQUEZ SHEILY SAY, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 13.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

Hemos 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, asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TARAPOTO, 04 de Diciembre del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
BARBOZA ZELADA PEDRO ARTURO, SAAVEDRA SANDOVAL RENÁN DNI: 16529281 ORCID: 0000-0001-9032-7821	Firmado electrónicamente por: PBARBOZAZ el 26-12-2023 10:13:26
BARBOZA ZELADA PEDRO ARTURO, SAAVEDRA SANDOVAL RENÁN DNI: 00974279 ORCID: 0000-0002-3018-9460	Firmado electrónicamente por: SSAAVEDRASA el 26-12-2023 23:26:52

Código documento Trilce: TRI - 0682320



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, HUANSI VÁSQUEZ SHEILY SAY estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TARAPOTO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión de las habilidades blandas y clima organizacional en los trabajadores de la UGEL Bellavista, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Nombres y Apellidos	Firma
SHEILY SAY HUANSI VÁSQUEZ DNI: 46864559 ORCID: 0000-0002-7852-7884	Firmado electrónicamente por: HUANSIVS el 04-12- 2023 15:28:57

Código documento Trilce: TRI - 0682321

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	IV
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR.....	V
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	18
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	18
3.2. Variables y Operacionalización.....	19
3.3. Población muestra, muestreo y unidad de análisis.....	19
3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad	19
3.5. Procedimientos	21
3.6. Métodos de investigación	21
3.7. Aspectos éticos.....	21
IV. RESULTADOS.....	23
V. DISCUSIÓN.....	27
VI. CONCLUSIONES	33
VII. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIAS.....	35
ANEXOS	42

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Nivel de la gestión de las habilidades blandas	23
Tabla 2 Nivel de clima organizacional	23
Tabla 4 Pruebas de normalidad	24
Tabla 5 Dimensiones de la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional	25
Tabla 6 Relación entre la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional	26
Tabla 7 Nivel de las dimensiones de la gestión de las habilidades blandas	75
Tabla 3 Nivel de las dimensiones del clima organizacional.....	78

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Coeficiente de determinación.....	26
--	----

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo: Determinar la relación entre la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023. Investigación de tipo básica, correlacional, descriptiva, transversal y no experimental. La población y la muestra fueron 67 trabajadores los resultados fueron: El nivel de la gestión de habilidades blandas es alto en 82.09% y regular 17.91%. El nivel del del clima organizacional el nivel del clima organizacional es Regular en 74.63% , alto 13.43% y bajo 11.94%. Solo existe relación significativa entre las dimensiones liderazgo y empatía con la variable clima organizacional su significación fue Sig. 0.015<0.05 y sig. 0.047<0.05. De acuerdo con el Rho de Spearman, la variable clima organizacional tiene correlación positiva media con las dimensiones: Trabajo en equipo $\rho=0.198$, Liderazgo $\rho=0.297$, Negociación $\rho=0.044$ y Empatía $\rho=0.244$. Conclusión: Si existe relación significativa entre la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023. Según Rho de Sperman la significación fue $\rho 0.024<0.05$. Así mismo entre ambas variables existe una correlación positiva media fue $\rho=0.276$. El coeficiente de determinación fue $R^2 = 0.0932$. significa que el grado de dependencia que tiene el clima organizacional respecto a la gestión de habilidades blandas es del 9.32%

Palabras clave: Habilidades blandas, clima organizacional, trabajo en equipo, liderazgo, negociación.

ABSTRACT

The objective of the research was: To determine the relationship between soft skills management and organizational climate in the workers of the Ugel Bellavista - 2023. The research was basic, correlational, descriptive, cross-sectional and non-experimental. The population and the sample were 67 workers, and the results were: The level of soft skills management is high in 82.09% and regular 17.91%. The level of organizational climate is Regular in 74.63%, high in 13.43% and low in 11.94%. There is only a significant relationship between the dimension's leadership and empathy with the organizational climate variable, its significance was Sig. $0.015 < 0.05$ and sig. $0.047 < 0.05$. According to Spearman's Rho, the organizational climate variable has mean positive correlation with the dimensions: Teamwork $sp=0.198$, Leadership $Sp=0.297$, Negotiation $Sp= 0.044$ and Empathy $Sp=0.244$. Conclusion: If there is significant relationship between soft skills management and organizational climate in the workers of Ugel Bellavista- 2023. According to Sperman's Rho the significance was $Sp 0.024 < 0.05$. Likewise, there is a positive correlation between the two variables, the average positive correlation was $Sp=0.276$. The coefficient of determination was $R^2 = 0.0932$. This means that the degree of dependence that the organizational climate has on the management of soft skills is 9.32%.

Keywords: soft skills, organizational climate, teamwork, leadership, negotiation.

I. INTRODUCCIÓN.

En cuanto a la descripción problemática, mencionamos que a nivel internacional, producto de la globalización, las organizaciones se han visto obligadas, a realizar ajustes en su cultura interna y la forma de desarrollar sus procesos, lo cual también ha implicado la aparición de diversos conflictos, sobre todo con aquellas personas, que no tienen una apertura al cambio y les atemoriza enfrentarse hacia un nuevo escenario desconocido; es por ello que el trabajo de los gestores organizacionales, se ha incrementado para poder influir positivamente, sobre la gestión de las habilidades blandas del personal, para poder generar un clima apropiado para el desempeño (Starecek et al, 2020). A pesar del esfuerzo de los directivos, los conflictos internos se producen a diario, lo cual está propiciado por incongruencias en el comportamiento de los colaboradores y su bajo nivel de tolerancia hacia la diversidad de los demás, por lo que se requiere, de una gestión óptima de estas habilidades, de modo que se logre un clima positivo (Soto, Giménez y Prado,2020).

Asimismo, a nivel del Perú, los cambios generados por la pandemia y otros acontecimientos políticos, han puesto en evidencia el débil manejo de la gestión de las habilidades blandas en los colaboradores, los cuales al estar en constante contacto con sus compañeros, que presentan orientaciones distintas para la realización de las actividades y la concepción de las cosas, genera conflictos que terminan afecta el clima interno; a pesar de ello, las organizaciones no están considerando a este tema como importante, pues no se visualiza una iniciativa concisa, hacia la gestión de estas habilidades para incrementar la tolerancia (Ahmad et al, 2022). La ausencia de liderazgo en el entorno organizacional también es otro elemento que fomenta la aparición de conductas negativas expresando habilidades negativas para el manejo de las emociones y los impulsos, lo cual también genera conflictos internos que impiden la creación de un clima apropiado, para las buenas relaciones y el compañerismo que afecta la competitividad institucional (Alarcón, Más y Luis, 2017).

De igual forma, en la Ugel Bellavista, se ha visto problemas en cuanto a la gestión de las habilidades blandas , donde la mayoría de ellos no tienen el conocimiento apropiado sobre las normativas que rigen el funcionamiento organizacional y las exigencias laborales, asimismo no están informados sobre los lineamientos estratégicos como la misión y visión integral, lo cual no permite desempeñarse adecuadamente, en base a estas exigencias; asimismo, se visualizó que no hay una comunicación adecuada, entre jefes y colaboradores, lo cual no permite absorber las dudas y brindar las soluciones pertinentes, dificultando así un clima apropiado, para el trabajo en equipo y la generación de compromiso, para obtener mejores resultados; por otro lado, se detectó que el liderazgo resulta débil e inapropiado, lo que evidencia la falta de competencias directivas para la gestión de personas y para abordar las decisiones.

De igual manera, a raíz de la problemática mencionada se formuló el problema general: ¿Cuál es la relación entre la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023? Y como Problemas específicos: ¿Cuál es el nivel de gestión de las habilidades blandas en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023? ¿Cuál es el nivel de clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023? ¿Cuál es la relación entre las dimensiones de la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023?

Por otra parte, la investigación se justificó por conveniencia, debido a que pretende abordar el análisis de las diversas situaciones y escenarios relacionados al tema para determinar el vínculo entre ellas y plantear soluciones contundentes y apropiadas; respecto a la relevancia social, busca fortalecer el servicio prestado al usuario en sus diversos trámites o consultas que este hace como también mejorar la imagen institucional ante la sociedad; en cuanto al valor teórico, se sostiene en la incorporación de datos teóricos de importancia para generar mayor conocimiento sobre lo abordado, de modo que se comprenda adecuadamente por el lector, en las implicancias prácticas, servirá como una herramienta donde se brindará recomendaciones a base de

los resultados obtenidos y con las cuales los directivos puedan tomar mejores estrategias en beneficio de la institución; mientras que, sobre la utilidad metodológica, porque integra cuestionarios que pueden emplearse para otras investigaciones con un tema similar, al mismo tiempo que será una ayuda para la entidad al momento de requerir la realización de una evaluación interna.

Es así que, en base a la realidad problemática descrita líneas arriba, se ha decidido realizar una investigación, para lo cual se planteó como objetivo general: Determinar la relación entre la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023. Objetivos específicos: identificar el nivel de gestión de las habilidades blandas en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023. Identificar el nivel de clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023. Definir la relación entre las dimensiones de la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023.

Finalmente, se planteó como Hipótesis general: H1: Existe relación significativa entre la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023. Hipótesis específicas: H1: El nivel de gestión de las habilidades blandas en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023, es alto. H2: El nivel de clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023, es alto. H3: Existe relación significativa entre las dimensiones de la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023.

II. MARCO TEÓRICO.

En cuanto al nivel internacional se citó a, Saldaña (2021) y Cárdenas (2019) ambos realizaron su estudio en un contexto de tres instituciones de educación en Karelia en el 2020, donde se tuvo una población compuesta por los docentes de estas instituciones. La investigación desarrollada fue correlación, cuantitativa y transformacional. La muestra seleccionada fueros 44 profesores, y se obtiene como resultados de la estadística inferencial que existe una relación directa de las habilidades blandas y el entorno organizacional. Todo ello nos lleva a concluir con lo importante de poder desarrollar habilidades blandas los colaboradores a fin de favorecer el clima en las organizaciones, con el objetivo de mejorar sus relaciones interpersonales. Relación de las habilidades blandas con el clima laboral, la rotación de personal y productividad en la última década; el autor concluye que hay una relación existente entra las variables estudiadas; también se reconoce que las habilidades interpersonales, también influyen en los empleados por medio de la comunicación empresarial, conduciendo al fortalecimiento de un clima laboral.

Asimismo, se citó a Carrión-Bósquez et al. (2022) y Govea-Andrade y Zúñiga-Briones (2020), Concluyen que, la suma de factores como la pandemia y el estrés, ha conllevado que los colaboradores evidencien un aspecto negativo sobre su capacidad para comportarse adecuadamente con la sociedad, lo cual ha generado que el clima interno, se ha deteriorado considerablemente, por lo que es necesario aplicar mecanismos estratégicos vinculados a la gestión de las habilidades blandas, para que de una u otra forma se pueda influir sobre ello para generar una contribución a la creación de un clima propicio para la cooperación y la comunicación, lo cual resulta ser la base fundamental para el éxito organizacional. A través del chi-cuadrado, donde evidenció un valor de 10,57; en comparación con el obtenido de 7.779 facilitó la interpretación sobre la asociación positiva de variables donde las gestión de las habilidades blandas resultan fundamentales para mejorar el clima interno organizacional, por lo que resulta relevante que las organizaciones consideren la importancia de colocar personal directivo con la capacidad de liderazgo para afrontar los

desafíos que supone la gestión de las personas para que sus habilidades estén alineadas con la diversidad cultural, que supone el trabajo con un equipo multidisciplinario, es decir, para desarrollar la tolerancia.

De igual manera, se citó a Pazmay-Ramos y Lima-Roja (2020), Concluyen que, una comparativa entre las actitudes y comportamientos de ambos géneros, las mujeres tienen mejores habilidades, para el manejo de sus emociones y los conflictos sociales y dentro del entorno laboral, sin embargo, las mismas cuentan con menores factores motivacionales, para ser permanentes dentro de su puesto de trabajo debido a que son más propensas a presentar cuadros de estrés; es por ello que se destaca la importancia de abordar un planeamiento adecuado, que comprenda los aspectos emocionales y prácticos de la actividad laboral como herramienta para mejorar el clima interno y conducir a la comprensión de la diversidad.

De igual forma, se citó a Paredes-Floril y Quiroz Díaz (2021), concluyen que, el desempeño presentado por los colaboradores, depende en gran manera del clima que se encuentra a nivel interno, por lo que resulta fundamental que el fortalecimiento de este último sea tomado como un aspecto resaltante y constante de modo que se mejore las relaciones con los compañeros y jefes de trabajo, así como la integración de las herramientas que los colaboradores requieren, para realizar las actividades que han sido estipuladas, como su responsabilidad, es decir, se trata de manejar un equilibrio entre las exigencias hacia el colaborador con los medios y espacios que la organización facilita para el logro correspondiente.

Por otro lado, se citó a Lamo De Espinosa et al. (2021), concluyen que, existen elementos altamente incluyentes, sobre el desarrollo de las gestión de las denominadas habilidades interpersonales o blandas en los trabajadores, de entre las cuales se fundamenta al trabajo colaborativo como un mecanismo que optimiza la comunicación y el entendimiento de la diversidad en cuanto a culturas y costumbres, además, dentro del ámbito educativo resulta muy importante la creación de un equipo especializado en el análisis de los

requerimientos y la ejecución del plan para que los docentes desarrollen estas habilidades y lo pongan en práctica al momento de estar en contacto con los alumnos y sus compañeros de trabajo, lo cual además ayudará a generar un clima apropiado.

Por otra parte, para el nivel nacional se citaron a Estrada-Araoz y Mamani-Uchasara (2020), concluyen que, el análisis de la gestión de las habilidades interpersonales en los trabajadores permitió conocer que el 63,9% evidencian un nivel medio, el 64,5% expresó que perciben al clima social como medio; en cuanto a la determinación de la relación entre variables, el estadístico reveló un valor de 0,436 con lo cual se fundamentó la importancia de mejorar la comprensión de los aspectos sociales, para una integración apropiada en las habilidades, para el manejo de conflictos de este tipo en los colaboradores comprendan las situaciones de los demás y al mismo tiempo contribuyan con la conformación de un clima propicio para las buenas relaciones humanas.

Asimismo, se citó a Zamora (2020) en su trabajo de investigación realizado en el área administrativa de la Universidad Nacional José María Arguedas de la localidad Andahuaylas en el 2020, donde busco establecer cuál es la relación que tienen las habilidades interpersonales y cómo influye en el clima organizacional de los colaboradores administrativos. Resulta de este estudio que el valor de correlación de las variables tiene un Rho de Spearman de 0.423 con significancia del .000 lo que rechaza la hipótesis de nulidad y se acepta la hipótesis alterna, es decir que existe una correlación positiva moderada entre ambas variables, las habilidades interpersonales y el clima organizacional dentro de la universidad en cuestión.

De igual forma, se citó a Mateo-Ramos et al. (2022) y Palacios-Zenteno (2022), ultiman que, posterior a la pandemia, se incrementó la necesidad de investigar sobre la presencia de gestión de las habilidades interpersonales o blandas idóneas en los trabajadores, debido a que se trata de un tema fundamental, para hacer posible la tolerancia y la predisposición para la realización del trabajo cooperativo, es decir, se requiere de un amplio campo

de análisis y de competencias específicas por parte de los gestores para poder desarrollar una estrategia que permita generar influencia sobre la comprensión de la diversidad en el entorno laboral, de modo que las personas comprendan ello y muestren menos comportamiento hirientes o de aislamiento con sus compañeros, para poder generar un clima positivo. Concluyen que, el análisis realizado a los datos recopilados dio a conocer que las variables no presentan una relación entre sí, con lo cual se estableció que la gestión de las habilidades blandas no resultan influyentes sobre la generación de Engagement para propiciar un rendimiento óptimo, sin embargo se encontró que si influye proporcionalmente sobre el clima interno, debido a que cuando se trata de gestión de las habilidades blandas se hace referencia a la cooperación y apertura para comprender a los demás.

Por su parte, Sánchez (2019) realiza un estudio sobre el liderazgo de las directivas y el clima empresarial, estas variables estudiadas bajo un contexto educativo, puesto que se desarrolló en una institución educativa estatal en la ciudad del Callao en Lima, Perú. El universo de estudio fueron 72 docentes de la institución al cual se aplicó dos instrumentos que fueron cuestionarios para obtener información pertinente de ambas variables. Se tuvo como resultados que en un porcentaje de 51.39 % de los docentes perciben y consideran inadecuada el clima organizacional dentro de la institución, así mismo, que el liderazgo de los directivos tiene gran implicancia y relación con el clima organizacional, por lo que se concluye que, al tener un liderazgo directivo eficiente y optimo mejor ambiente organizacional se tendrá en la entidad educativa.

Además, se citó a Arrascue-Lino et al. (2021), nos dicen que es necesario que la gerencia organizacional cuenten con habilidades específicas, para el manejo del personal, de modo que puedan generar una influencia positiva sobre el manejo de sus gestión de las habilidades blandas ; asimismo, se encontró que respecto a las habilidades analíticas fueron percibidas como adecuadas por el 69%, en tanto a aquellas vinculadas a las emociones y las motivacionales fueron percibidas como regulares por el 69% y 58%; mientras

tanto, el 55.8% estipularon que sus jefes manejan adecuadamente sus habilidades gerenciales, el 44,2% lo reportó como regular, por lo que es necesario aplicar procedimientos de mejora para potenciar los resultados.

Finalmente, se citó Villacorta-Méndez et al. (2020), concluyen que, al haber encontrado un resultado de 0.7 en el estadístico, se comprobó la presencia de una relación que conllevó a fundamentar lo importante que resulta potenciar las habilidades de los directivos, para poder fomentar una comunicación adecuada, así como también se detectó la necesidades de brindar una capacitación sobre la realización de las funciones organizaciones bajo un enfoque sistémico con la intención de mejorar la gestión por parte de los directivos, para fortalecer la comunicación como medio para la transmisión de un mensaje multidireccional comprensible para todos, lo cual permitirá la integración de todos en el ambiente laboral.

Por otro lado, en cuanto a las teorías de la variable gestión de las habilidades blandas, es explicada por Goleman (1998), nos menciona que, como el las denomina, las inteligencias emocionales o habilidades blandas tienen dos competencias, la primera son las competencias personales y que tienen relación con nuestro yo; y la segunda las competencias que refieren a la valoración, conciencia emocional y la autoestima, en esta última incluye la confianza en uno mismo, la actitud positivo, la motivación hacia los logros y el compromiso. Las competencias sociales de las habilidades blandas se encuentran la vocación para el servicio al prójimo, la empatía, la conciencia política, el desarrollo de los demás, el liderazgo, la buena comunicación, el aprovechamiento de la diversidad, habilidades para trabajar en grupos, la canalización de los cambios y la resolución de problemáticas.

De igual manera, Raceti (2015), citado por Albuquerque (2021), precisan que las habilidades interpersonales o la inteligencia emocional son de gran aporte a los individuos para poder adaptarse al contexto social donde se encuentre y le brinda facultades y oportunidades de desarrollarse. Estas habilidades

significan tener una lista de facultados que tiene una persona que permite desarrollarse de manera óptima en el contexto de acción vivido.

Así también, Rodríguez-Siu (2020), lo definió como todas aquellas habilidades que se encuentran en las personas que hacen posible las actividades de socialización e interacción con los demás, las cuales están definidas de acuerdo patrones de personalidad, las mismas que son mejorables a medida que va pasando el tiempo a través de las interacciones y la comunicación. Por lo tanto, Ribeiro-Rosa et al. (2022), detallaron que se trata de un elemento fundamental que hace posible que las personas puedan comunicarse con su entorno de forma positiva a través de la utilización de una comunicación asertiva, lámina que hará posible la realización del trabajo coordinado, para obtener mejores resultados dentro del ámbito organizacional, al mismo tiempo que también hará posible el mejoramiento del clima interno por medio del aporte de un comportamiento positivo.

Además, Palacios-Zenteno (2022), establecieron que estas habilidades somos viables a través de diferentes estrategias aplicadas dentro del ámbito organizacional y en el propio hogar, lo cual hará posible que la comunicación sea desarrollada de una forma eficiente con la integración de diversos elementos como el asertividad y la pertinencia para comunicarse con los demás e interactuar de manera positiva. Por lo tanto, Serrano-Mantilla y Serrano-Mantilla (2021), determinaron que estas habilidades presentan una orientación directa hacia la socialización, de modo que los comportamientos sean mejorados al mismo tiempo por medio de la flexibilidad y la comprensión de las citaciones en los demás. Además, Mena-Gálvez et al. (2020), determinaron que las personas cuando se encuentran rodeados de un entorno social negativo que no es congruente con sus actitudes, sale a relucir la falta de capacidad, para el manejo contundente de estos factores que posteriormente implica la generación de conflictos por falta de comprensión y en valoración de la diversidad.

Asimismo, Espinoza-Mina y Gallegos-Barzola (2020), determinaron que cuando las personas son capaces de interactuar con los demás, es mucho más posible que la comprensión de las situaciones y diversas problemáticas se exteriores sean interpretadas positivamente para no afectar su desempeño dentro del ámbito laboral, así como también para el manejo de sus emociones en su vida cotidiana. De la misma manera, Jaimes-Acero et al. (2022), indicaron que estas habilidades son aprendidas a través de la experiencia y la presencia de situaciones complejas que puedan poner en práctica cada uno de los comportamientos asociados a ella, por lo que resulta fundamental la integración de estrategias dentro del ámbito laboral por parte de las organizaciones para facilitar la interacción positiva con los demás. El ambiente de trabajo también es influyente en las habilidades interpersonales de los colaboradores, esto debido a que incide directamente sobre la generación de comportamientos que pueden ser adecuados o inadecuado (Moreno-Murcia y Quintero-Pulgar, 2021).

Sin embargo, Salcedo-Hernández et al. (2023), determinaron que las competencias de las personas también son influyentes para la formación de habilidades blandas positivas, es por ello que la eficiencia organizacional para gestionar a los colaboradores también genera una incidencia sobre la conformación de este tipo de habilidades que posteriormente son expresadas en la socialización con los compañeros de trabajo. En tanto, Reyes-Barrios et al. (2023), determinaron que estas habilidades generan una incidencia sobre el desempeño, por lo que resulta elemental la aplicación de estrategias para mejorar cada una de estas competencias en torno a las exigencias. A partir de aquello, Porrás-Chaverri et al. (2023), sostuvieron que si bien es cierto este tipo de habilidades son aprendidas de forma autónoma por parte de las personas, las organizaciones también tienen la posibilidad de aplicar estrategias, para direccionar cada una de ellas en base a las exigencias del puesto de trabajo, lo cual ayudará a generar mejores resultados.

Sin embargo, Vidal-Sepúlveda et al. (2021), mencionan que, cuando se trata de las habilidades blandas es importante el mejoramiento de la comunicación

interna por medio de procedimientos estandarizados que hagan posible el involucramiento de cada una de las personas en las actividades organizacionales, así como también el reconocimiento de las conductas positivas para generar el aprendizaje significativo. Asimismo, Guerra-Báez (2019), indican que, cuando el personal no posee las habilidades necesarias para interactuar con los demás, es posible la aparición de factores negativos que pueden interferir sobre su rendimiento, entre ellos se encuentra la imposibilidad de transmitir sus emociones, hacia el personal directivo para solucionar los problemas internos que pueden estar afectando su rendimiento, así como también puede facilitar la insatisfacción que conllevará a un rendimiento negativo.

De igual forma, Lozano-Fernández et al. (2022), establecieron que este tipo de habilidades son fundamentales para poder transmitir sus emociones u opiniones respecto a la realización del trabajo, por lo que destacaron que, si no existen estas habilidades para la comunicación, resulta inservible debido a que no podrán transmitirlo para ponerlo en práctica. En tanto, Rodríguez-Siu et al. (2021), determinaron precisamente que, se trata de las habilidades que permiten la expresión de un coeficiente de inteligencia en las personas, lo cual además ayudará a lograr sus objetivos debido a la interconexión con los demás, lo cual también permitirá que el trabajo sea coordinado y pueda encontrar mejores resultados que conlleven, hacia el fortalecimiento de la eficacia y eficiencia laboral que conducirá posteriormente a la obtención de resultados competitivos que facilitarán la satisfacción dentro de su espacio trabajo.

Asimismo, Fuentes et al. (2021), la caracterización del manejo de estas habilidades está determinado por diferentes rasgos de personalidad que finalmente determinan el comportamiento de las personas en situaciones que requieren de la utilización de una comunicación adaptada al entorno, es por ello que muchos autores han determinado que la personalidad de ese realmente influyentes en la creación y manifestación de estas habilidades, para interrelacionarse positivamente sin recurrir a la utilización de comportamientos negativos. Por otro lado, Reyes-Barrios et al. (2023),

establecieron que cuando los colaboradores son capaces de relacionarse con los demás, fomentado un ambiente adecuado, para la apertura hacia el aprendizaje, lo cual facilita la incorporación de nuevas habilidades y conocimientos que facilite el aporte de competitivo para resolver conflictos y lograr mejores resultados.

También, Joie-La Marle et al. (2023), indicaron que las organizaciones cada vez más requieren de personas que tengan las habilidades para mejorar este tipo de comportamientos, para lo cual es necesario la realización del procedimiento de selección debidamente planificados para abordar la verificación de estas competencias. Es por ello, Ahmed et al. (2023), determinaron que la eficiencia de los directivos encargados de realizar la selección de personas juega un rol muy importante para hacer posible la creación de un ambiente positivo a través de la incorporación de personas capacitadas que tengan el manejo eficiente de cada una de sus emociones y tengan la posibilidad de interactuar con sus semejantes. Asimismo, Dmitrievna-Medvedeva et al. (2022), detallaron que es fundamental que los colaboradores tengan la capacidad de comunicarse adecuadamente, no solamente con sus compañeros sino también con los jefes, de modo que tramitan sus sensaciones y sentimientos respecto a la realización de trabajo para aplicar medidas que puedan solucionar los inconvenientes.

Por otro lado, Bouzón et al. (2023), determinaron que no se trata de habilidades menores, pues a pesar de que una persona cuente con habilidades duras debidamente desarrolladas, sino posee la capacidad para interrelacionarse y comunicarse con su entorno, será mucho más difícil la posibilidad de obtener resultados concretos que estén alineados al objetivo. De ese mismo modo, Brennan et al. (2023), establecieron también que a través de estas habilidades se pueda fortalecer la comunicación para dar lugar al trabajo coordinado en equipo que permitirá abordar diversos problemas para encontrar soluciones concretas que facilitarán mejores resultados. De acuerdo a Lourakis y Petridis (2023), determinaron que estas habilidades permiten ampliar las posibilidades de interacción y comunicación hacia los

demás para expresar sus necesidades y emociones que facilitarán también la creación de un espacio de trabajo adecuado.

Asimismo, según Albuquerque (2021), las dimensiones de la gestión de las habilidades blandas fueron establecidas citando a Raceti (2015) las siguientes: Dimensión 1: Trabajo en Equipo, este conlleva un conjunto de facultades que permitan a un grupo determinado lograr un resultado esperado y planificado, estas facultades tienen que ver con el intercambio de ideas y pensamientos, valorizar las opiniones de los miembros del grupo y establecer decisiones en favor del objetivo a lograr, que se relaciona con el bien común y las mejoras del bienestar vital de cada uno de los colaboradores. Dimensión 2: Liderazgo, se define como la cualidad para poder guiar a un grupo de individuos hacia un objetivo, lo que conlleva el desarrollo de habilidades de compromiso que aportan al bien del grupo, conlleva, así mismo, la capacidad para asignar roles y tareas a cada miembro del grupo bajo supervisión del líder. Dimensión 3: Negociación, esta dimensión va ligada a las habilidades para brindar soluciones a las problemáticas, lo que integra las capacidades de estímulo, de regulación y solución de la problemática impartida entre ambos bandos, manteniendo el control de magnitud del problema hasta poder conciliar un acuerdo y resolverlo en su totalidad. Dimensión 4: Empatía, es una habilidad interpersonal de las personas que está ligada al entendimiento de los sentimientos de los demás, sobre todo en las dificultades y complicaciones de la vida, esto faculta al individuo identificarse con el sentimiento del otro y conocer sus necesidades y emociones, lo que genera un contexto de diálogo positivo y abierto, se practica la escucha activa y la conciliación. Para Albuquerque (2021), la empatía no es sino “la habilidad de analizar el momento desde un punto de vista disímil, con el fin de retroalimentar su actitud y hacer estrategias de alcance de metas, es un tipo de sensibilidad ante problemas para poder entender ciertas posturas diferentes” (p. 12).

Mientras que, para la variable clima organizacional cuya teoría, explica Lewin (1988), quien toma como fundamento principal la teoría del cambio, es decir las transformaciones y cambio de una organización, esta teoría desarrolla en

3 fases para lograr el cambio de la cultura organizacional, la primera fase se denomina la descongelación, en donde se realizan los procesos de evaluación y planeación; la segunda es donde se da el cambio, aquí es donde se enfrentan los colaboradores a los nuevos procesos implementados por las directivas de la organización que a su vez son el medio de soporte, por último esta la fase de recongelación, donde estos procesos que forman sistemas ya se han implementado en su totalidad, lo que ocasiona una nueva cultura empresarial, aquí es cuando los altos mandos pueden dar incentivos y reconocimientos a sus colaboradores por el resultado eficiente en este proceso de cambio e implementación de nuevos sistemas.

Así también, el Ministerio de Salud (2022), menciona que el clima organizacional, viene siendo integrado por el ambiente interno que se genera por los trabajadores en una institución, este ambiente se da por las condiciones ambientales, los incentivos, los salarios, la comunicación interna, la motivación, entre otros elementos que se convergen y definen como positivo o negativo a un clima organizacional en un determinado tiempo. Por otro lado, Peña (2018), menciona que es la composición del ecosistema interno que se desarrolla dentro de una organización, la cual es altamente influyente sobre la predisposición para la realización de las actividades individuales y colectivas, dentro de ello también influye la comunicación que se produce entre los colaboradores y directivos para solucionar los impases producto de la actividad laboral, así como la transmisión de información sobre la forma en cómo se deben desarrollar los procedimientos, es por ello que resulta esencial para facilitar un ambiente positivo donde cada uno de los colaboradores tenga la libertad de expresar sus inconformidades o sugerencias, de modo que se pueda construir un espacio saludable, desde la perspectiva personal y laboral donde todos se comprendan los unos con los otros.

Asimismo, Fajardo-Aguilar et al. (2020), establecieron que últimamente el análisis de los factores organizacionales respecto al clima que se maneja internamente se ha vuelto tendencia debido a que las organizaciones han

comprendido su alta participación sobre el rendimiento laboral. En tanto, Guerra-Elera et al. (2023), determinaron que el descuido organizacional para analizar cada uno de los factores influyentes sobre el clima interno, ha conllevado a la generación de pérdidas que se han visto reflejadas en la competitividad y la imagen presentada ante la sociedad. Dentro de este aspecto es fundamental conocer los elementos visibles e invisibles que se conectan para producir el clima interno, de modo que se pueda influir positivamente a través de estrategias y la creación de escenarios adecuados para que los colaboradores puedan desempeñarse eficientemente (Daza-Corredor et al., 2021).

Por otro lado, los autores Barría-González et al. (2023), muchas veces los beneficios que ofrecen las organizaciones inciden sobre el clima interno, toda vez que en algunos casos no se reconoce los esfuerzos realizados por parte de los colaboradores, por lo que éstos tienden a reducir su desempeño debido a que no son tomados en cuenta. Asimismo, Mendoza-Vargas et al. (2022), determinaron que la ausencia de posibilidades para desarrollar una línea de carrera o el mejoramiento del perfil profesional, facilita la aparición de un clima negativo donde los colaboradores no tienen la iniciativa para abordar soluciones congruentes a los diversos problemas. Es por ello que resulta esencial el conocimiento de los factores que intervienen sobre la creación del clima organizacional, de modo que la organización cree una estrategia que facilite la modificación de aquellos patrones negativos para dar lugar a los resultados que la organización necesita para su desarrollo (Luján-Alfaro y Goicochea-Ríos, 2020).

Además, Iglesias-Armenteros et al. (2020), diversas investigaciones han determinado que el clima interno está derivado de la metodología de trabajo y la forma en como las organizaciones abordan la motivación de sus colaboradores, es por ello que cuando no se toman decisiones adecuadas sobre el manejo del personal y las oportunidades para que estos puedan desarrollarse, existen altas probabilidades de afectar el rendimiento y la conformación de un clima adecuado. En consecuencia, Pedraza-Melo (2020),

mientras exista un mayor nivel de satisfacción de los colaboradores respecto al entorno organizacional y las posibilidades para cumplir con sus objetivos, mayores serán las posibilidades de desarrollar un clima positivo y propicio para la obtención de los resultados adecuados, los mismos que serán replicados para la comunicación y el trabajo colaborativo para enfrentar los retos propuestos.

Asimismo, Angel-Salazar (2020), precisaron que cuando los líderes desarrollan una dirección hostil hacia los colaboradores, se ha comentado un clima negativo y tenso donde aparecen diversos conflictos laborales que difícilmente pueden ser solucionados sin la aplicación de estrategias para el cambio de cada uno de los participantes. Además, Chagray-Ameri (2020), establecieron que cuando se trata de analizar el clima organizacional, se debe partir desde la cooperación de la organización a través de la entrega de los elementos que son fundamentales para lograr la motivación del personal, los cuales pueden ser de tipo visibles o invisibles. Dentro de este aspecto, considerar el punto de vista de los colaboradores respecto a los incentivos, debido a que algunos son más susceptibles cuando se trata de beneficios dinerarios (Vergara et al., 2020).

Las dimensiones se determinaron por el Ministerio de Salud (2022): La primera es la Estructura organizacional: quien se encarga de evaluar el punto de vista de los funcionarios sobre la selección de actividades y la planificación del trabajo. La segunda es la Comunicación organizacional: que tiene que ver con la evaluación de los medios de comunicación implementados en una organización para transmitir mensajes bidireccionales en todos sus niveles de jerarquía, para que los trabajadores y transmitan sus necesidades y requerimientos a los altos mando y estos puedan atenderlos y dar las pautas respectivas, además generar un ambiente colaborativo con buenas relaciones internas. El tercero es la Motivación: quien se encarga de verificar cuales son los factores que inciden en la intensidad en que los servidores realizan sus responsabilidades dentro de la entidad. El cuarto es el Liderazgo: que es una evaluación que tienen los servidores hacia sus superiores, sobre todo en los

ámbitos de incentivo, gestión y evaluación. El quinto y último es la Recompensa: Establece como los servidores evalúan las recompensas brindadas por la entidad por lograr resultados.

III. METODOLOGÍA.

3.1. Tipo y diseño de investigación.

Tipo de estudio

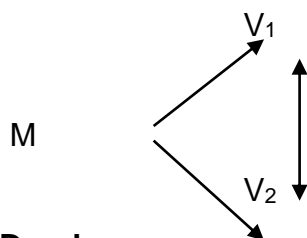
La investigación fue de tipo básica, debido a que posee la orientación de utilizar diferentes teorías recopiladas desde fuentes confiables para su procesamiento respectivo y generar aportes congruentes para el conocimiento sobre las variables y la solución respectiva a la problemática (García-González y Sánchez-Sánchez, 2020)

Diseño de investigación

No experimental, porque no está orientado hacia la realización de prácticas que generen la modificación del rendimiento o desempeño natural de las variables, sino que para ello se realizó la indagación en su propio ambiente para obtener los datos que permitan el conocimiento sobre su desenvolvimiento natural (Leyva-Haza y Guerra-Véliz, 2022). Además, fue de enfoque cuantitativo, porque posee la orientación hacia la recopilación de datos numéricos para posteriormente abordar un análisis estadístico que conlleve hacia los resultados (Padilla-Avalos y Marroquín-Soto, 2021).

También presento un alcance correlacional, porque dio a conocer la relación en las variables de estudio (Muñoz-Cuchca y Solís-Trujillo 2021). De corte transversal, según Ramos-Galarza (2020), porque recopiló la información en un determinado momento.

Representación:



Donde:

M	=	Muestra
V1	=	Gestión de las habilidades blandas
V2	=	Clima organizacional
r	=	Relación entre ambas variables

3.2. Variables y Operacionalización.

Variable 1: Gestión de las habilidades blandas

Variable 2: Clima organizacional

3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo y unidad de análisis.

Población: se trata de los elementos que dan forma al objeto, los cuales son determinados de acuerdo diversos criterios para hacer posible la determinación exacta de cada uno de ellos que facilitarán la recopilación de datos para obtener resultados (Romero-Urréa et al., 2022).

La UGEL Bellavista cuenta con un total de 67 trabajadores.

Criterios de selección :

Criterios de inclusión: Todos los trabajadores.

Criterios de exclusión: Trabajadores que por motivos personales o de fuerza mayor falten el día de la aplicación de las encuestas.

Muestra: se trata de una determinación precisa de los elementos que finalmente serán involucrados para la aplicación de los instrumentos que facilitarán los datos necesarios para acceder hacia los resultados (Cvetkovic-Vega et al., 2021).

La muestra fue de 67 trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023.

Muestreo

Como se trabajó con el total de la muestra, no se realizó ningún tipo de muestreo.

Unidad de análisis: Estuvo constituida por un trabajador de la Ugel Bellavista- 2023.

3.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad.

Técnica

Se realizará la utilización de la encuesta, según Cisneros-Caicedo et al., (2022), Se trata de uno de los procedimientos más utilizados dentro de

las investigaciones porque permite la obtención de datos precisos acerca de los individuos que conforman la muestra.

Instrumento:

Se utilizó un cuestionario para indagar sobre las habilidades blandas, el cual estuvo conformado por 20 ítems, considerando sus 4 dimensiones. La escala de medición fue: ordinal. 1= Nunca, 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre y 5= Siempre.

Se utilizó un cuestionario para indagar sobre el clima organizacional, el cual estuvo conformado por 20 ítems, considerando sus 5 dimensiones. La escala de medición fue: ordinal. 1= Nunca, 2= Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre y 5= Siempre.

Validez

Para dar validez al instrumento a aplicar, que es el cuestionario, se necesitó de la participación de 5 especialistas de los cuales uno de ellos, fue un metodólogo, y 4 maestros en Gestión Pública, quienes, en base a sus criterios metodológicos, emitieron una puntuación sobre la estructura y calidad de las interrogantes, así como en base a las categorías de Claridad, Coherencia y Relevancia. Esta validez se calcula con el coeficiente de V de Aiken, que dio como resultado 0.99 para la primera variable Gestión de las Habilidades Blandas y 0.99 para la segunda variable Clima Organizacional.

Confiabilidad

Una vez realizada la validez del cuestionario, se tuvo que dar paso a verificar la confiabilidad del uso de los cuestionarios, para ellos se empleó el coeficiente de Alfa de Cronbach. De acuerdo con el procesamiento del coeficiente para la variable gestión de las habilidades blandas fue igual 0.884525 y para la variable clima organizacional fue 0.906005, la confiabilidad de ambas es muy buena.

Se consideró al cálculo del alfa de Cronbach para determinar exactamente la fiabilidad asociada a cada cuestionario para proceder

con su aplicación, es por ello que se consideró el criterio donde establece a 0.7 como resultado mínimo aceptable (Borjas-García, 2020).

3.5. Procedimientos.

Se precisó la entrega de una solicitud hacia la entidad para obtener el permiso correspondiente; posterior a ello se destacó la determinación de los elementos de la muestra en base a cada uno de los criterios estipulados anteriormente; se realizó la conformación del marco teórico contando con información precisa sobre el tema así como la consideración de los aspectos de pertinencia y relevancia; luego de ellos se integraron las preguntas para cada uno de los cuestionarios que posteriormente pasaron a la determinación de su validez por medio del juicio de expertos, así como la comprobación de su confiabilidad mediante el alfa de Cronbach; después de ello se abordará la aplicación respectiva de forma directa hacia cada de los elementos de la muestra, los cuales facilitarán la obtención de los datos que serán plasmados en el Excel para hacer posible su análisis estadístico posterior que determinarán los resultados para la discusión, determinación de conclusiones y recomendaciones.

3.6. Métodos de investigación.

Se destacó la utilización del SPSS v.25 para abordar los diferentes cálculos estadísticos, así como también el uso de la estadística tanto de tipo inferencial como descriptiva a través de tablas y figuras estadísticas; mientras tanto, para hacer posible la comprobación de las hipótesis se establecerá la utilización del coeficiente respectivo a través de la prueba de normalidad.

3.7. Aspectos éticos.

Se destaco al respecto a los siguientes principios éticos internacionales: beneficencia, mediante la orientación principal del estudio hacia la determinación de resultados concretos que faciliten el mejoramiento en el desempeño de la institución al través de la solución respectiva, no

beneficencia, al establecer que no se busca generar afecciones a la organización y tan poco de su grupo de interés asociados a ella, por lo que se realizó un procedimiento cuidadoso, justicia, a través del cual se entregó la posibilidad de participación para cada uno de los elementos sin ningún tipo de marginación, así como también se respetaron sus derechos, autonomía, al establecer que el investigador tuvo total libertad para la realización del estudio correspondiente. Consentimiento informado, donde se precisa que los participantes fueron informados acerca del objetivo del estudio, así como también la entrega de la posibilidad para decidir sobre sí participar o no en ella.

IV. RESULTADOS

4.1 Resultados descriptivos

Tabla 1

Nivel de la gestión de las habilidades blandas

	Nivel	Intervalo	frecuencia	%
Gestión de las habilidades blandas	Bajo	[20- 50]	0	0.00%
	Regular	[51- 75]	12	17.91%
	Alto	[76 - 100]	55	82.09%
Total			67	100.00%

Fuente: Elaboración propia, resultados del procesamiento de las encuestas

Interpretación:

La tabla 1, nos muestra los resultados que nos señalan que el nivel de la gestión de habilidades blandas es alto en 82.09% y regular 17.91%. Los trabajadores manifestaron que no participan en la toma de decisiones del equipo de trabajo, pero respetan las ideas de los miembros, se involucran para el logro de las metas. El director no toma decisiones pensando en el bien común, los equipos siempre hacen lo que el director dice. Todos los trabajadores frente a los problemas buscan soluciones acertadas que beneficien a las partes y todas las opiniones son respetadas sin considerar el cargo, con lenguajes apropiados para negociar. Se tiene una relación muy fuerte de empatía, una gran comprensión de los estados de ánimos y muestran su solidaridad cuando se tienen dificultades.

Tabla 2

Nivel de clima organizacional

	Nivel	Intervalo	frecuencia	%
Clima organizacional	Bajo	[20- 50]	8	11.94%
	Regular	[51- 75]	50	74.63%
	Alto	[76 - 100]	9	13.43%
Total			67	100.00%

Fuente: Elaboración propia, resultados del procesamiento de las encuestas

Interpretación:

La tabla 2, nos muestra los resultados que nos señalan que el nivel del clima organizacional es Regular en 74.63% , alto 13.43% y bajo 11.94%. Los

trabajadores no conocen el ROF, no disponen de un sistema de seguimiento y control de sus actividades y su trabajo no lo realizan en función a métodos o planes establecidos, no tienen libertad a la hora de dar su opinión frente a los integrantes de la Institución, los responsables de áreas no expresan reconocimientos por los logros y no se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras. Los directivos no se interesan por el éxito de sus trabajadores y no promueven la capacitación que se necesita. Los trabajadores creen que su trabajo debe ser bien recompensados, sienten que los beneficios no monetarios que reciben no están acordes a sus esfuerzos.

4.2 Resultados Inferenciales

Tabla 3

Pruebas de normalidad

	Kolmogórov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
V1 Gestión de habilidades blandas	0.133	67	0.005
V2 Clima organizacional	0.101	67	0.090

a. Corrección de significación de Lilliefors

Fuente: Elaboración propia, Uso del sistema estadístico Spss v. 49

La prueba de normalidad se utiliza para establecer si los datos procesados proceden de una distribución normal de acuerdo con el estadístico Kolmogorov-Smirnov la variable gestión de habilidades blandas es Sig. V1 < 0.05 y la variable clima organizacional es Sig. V2 >0.05, por lo que se afirma que no hay una distribución normal debiéndose usar el Rho de Spearman

Tabla 4

Dimensiones de la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional

		D1 Trabajo en equipo	D2 Lideraz go	D3 Negoci ación	D4 Empa tía	V2 Clima organiz acional	
Rho de Spearman	D1 Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	1.000	,290*	,467**	,676**	0.198
		Sig. (bilateral)		0.017	0.000	0.000	0.109
		N	67	67	67	67	67
	D2 Liderazgo	Coefficiente de correlación	,290*	1.000	,432**	,260*	,297*
		Sig. (bilateral)	0.017		0.000	0.033	0.015
		N	67	67	67	67	67
	D3 Negociación	Coefficiente de correlación	,467**	,432**	1.000	,396**	0.044
		Sig. (bilateral)	0.000	0.000		0.001	0.725
		N	67	67	67	67	67
	D4 Empatía	Coefficiente de correlación	,676**	,260*	,396**	1.000	,244*
		Sig. (bilateral)	0.000	0.033	0.001		0.047
		N	67	67	67	67	67
	V2 Clima organizacional	Coefficiente de correlación	0.198	,297*	0.044	,244*	1.000
		Sig. (bilateral)	0.109	0.015	0.725	0.047	
		N	67	67	67	67	67

Fuente: Elaboración propia,

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

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

Interpretación:

Los resultados de la tabla 05 nos muestran que solo existe relación significativa entre las dimensiones liderazgo y empatía con la variable clima organizacional su significación fue Sig. 0.015<0.05 y sig. 0.047<0.05. De acuerdo con el Rho de Spearman, la variable clima organizacional tiene correlación positiva media con las dimensiones: Trabajo en equipo $sp=0.198$, Liderazgo $Sp=0.297$, Negociación $Sp= 0.044$ y Empatía $Sp=0.244$.

Tabla 5

Relación entre la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional

		V1 Gestión de habilidades blandas	V2 Clima organizacional
Rho de Spearman	V1 Gestión de habilidades blandas	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,276*
		N	67
	V2 Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,276*
		Sig. (bilateral)	0.024
		N	67

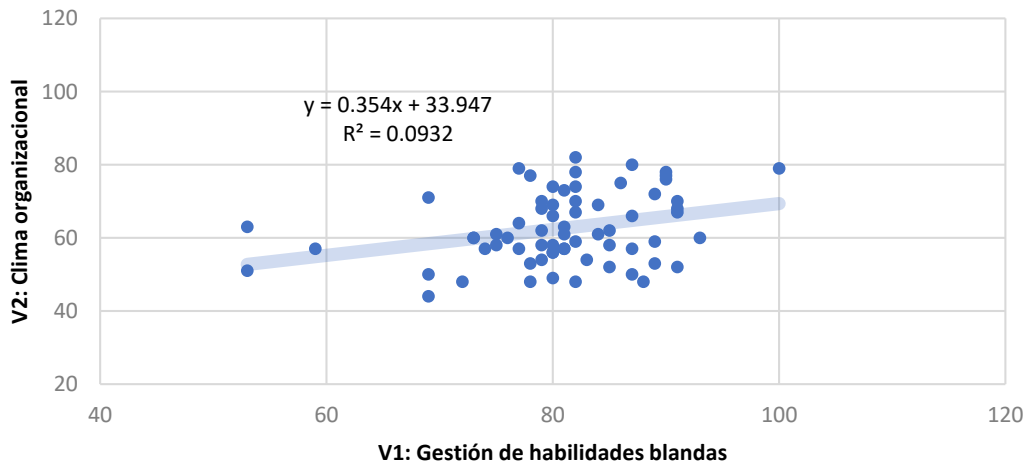
Fuente: Elaboración propia, *. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Interpretación:

Los resultados de la tabla 06 se puede señalar que si existe relación significativa entre la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023. Según Rho de Spearman la significación fue $Sp\ 0.024 < 0.05$. Así mismo entre ambas variables existe una correlación positiva media fue $Sp = 0.276$

Figura 1

Coefficiente de determinación



Fuente: Elaboración propia, Uso del sistema estadístico Spss v. 49

Interpretación:

Según el coeficiente de determinación mostrado en la figura 01 es $R^2 = 0.0932$. que significa que el grado de dependencia que tiene el clima organizacional respecto a la gestión de habilidades blandas es del 9.32%

V. DISCUSIÓN.

A nivel del objetivo específico 01 se determinó: El nivel de la gestión de habilidades blandas es alto en 82.09% y regular 17.91%. Al respecto, se cita a Lamo De Espinosa et al. (2021), concluyen que, existen elementos altamente incluyentes sobre el desarrollo de la gestión de las habilidades blandas en los colaboradores, de entre las cuales se fundamenta al trabajo colaborativo como un mecanismo que facilita la comunicación y la comprensión de la diversidad en cuanto a culturas y costumbres, además, dentro del ámbito educativo resulta muy importante la creación de un equipo especializado en el análisis de los requerimientos y la puesta en marcha de planes para que los trabajadores desarrollen estas habilidades y lo pongan en práctica al momento de estar en contacto con los usuarios y sus compañeros de trabajo, lo cual además ayudará a generar un clima apropiado.

Por otro lado en el contexto Estrada-Araoz y Mamani-Uchasara (2020), concluyen que, el análisis de la gestión de las habilidades blandas en los colaboradores permitió conocer que el 63,9% evidencian un nivel medio, el 64,5% expresó que perciben al clima social como medio; en cuanto a la determinación de la relación entre variables, el estadístico reveló un valor de 0,436 con lo cual se fundamentó la importancia de mejorar la comprensión de los aspectos sociales para una integración apropiada en las habilidades para el manejo de conflictos de este tipo en los colaboradores comprendan las situaciones de los demás y al mismo tiempo contribuyan con la conformación de un clima propicio para las buenas relaciones humanas.

Las dimensiones de la gestión de las habilidades blandas fueron establecidas como: La dimensión trabajo en equipo es alto 62.69%, regular 35.82% y bajo 1.49%, los trabajadores el 46.3% manifestaron que no participan en la toma de decisiones del equipo de trabajo, pero respetan las ideas de los miembros, se involucran para el logro de las metas. La dimensión Liderazgo es regular 56.72%, alto 40.30% y bajo 2.99%, los encuestados señalaron el 62.7% El director no toma decisiones pensando en el bien común, además afirman que

los equipos siempre hacen lo que el director dice los motiva a lograr sus metas y los objetivos esperados, reconociendo sus logros y escucha las opiniones en busca de las mejores soluciones a los problemas. La dimensión negociación es alto 70.15%, regular 26.87% y bajo 2.99%, todos los trabajadores que frente a los problemas se buscan soluciones acertadas que beneficien a las partes y todas las opiniones son respetadas sin considerar el cargo, con lenguas apropiados para negociar. La dimensión empatía, es alto 70.15%, regular 26.87% y bajo 2.99%, los trabajadores manifestaron que tienen una relación muy fuerte de empatía, tienen una gran comprensión de los estados de ánimos de sus compañeros y muestran su solidaridad cuando se tienen dificultades.

Según Albuquerque (2021), las dimensiones de la gestión de las habilidades blandas fueron establecidas citando a Raceti (2015) las siguientes: Dimensión 1: Trabajo en Equipo, este conlleva un conjunto de facultades que permitan a un grupo determinado lograr un resultado esperado y planificado, estas facultades tienen que ver con el intercambio de ideas y pensamientos, valorizar las opiniones de los miembros del grupo y establecer decisiones en favor del objetivo a lograr, que se relaciona con el bien común y las mejoras del bienestar vital de cada uno de los colaboradores. Dimensión 2: Liderazgo, se define como la cualidad para poder guiar a un grupo de individuos hacia un objetivo, lo que conlleva el desarrollo de habilidades de compromiso que aportan al bien del grupo, conlleva, así mismo, la capacidad para asignar roles y tareas a cada miembro del grupo bajo supervisión del líder. Dimensión 3: Negociación, esta dimensión va ligada a las habilidades para brindar soluciones a las problemáticas, lo que integra las capacidades de estímulo, de regulación y solución de la problemática impartida entre ambos bandos, manteniendo el control de magnitud del problema hasta poder conciliar un acuerdo y resolverlo en su totalidad. Dimensión 4: Empatía, es una habilidad interpersonal de las personas que a ligada al entendimiento de los sentimientos de los demás, sobre todo en las dificultades y complicaciones de la vida, esto faculta al individuo identificarse con el sentimiento del otro y conocer sus necesidades y emociones, lo que genera un contexto de diálogo positivo y abierto, se practica la escucha activa y la conciliación. Para Albuquerque (2021), la empatía no es

sino “la habilidad de analizar el momento desde un punto de vista disímil, con el fin de retroalimentar su actitud y hacer estrategias de alcance de metas, es un tipo de sensibilidad ante problemas para poder entender ciertas políticas diferentes” (p. 12).

El Objetivo específico 02 sus resultados fueron: el nivel del clima organizacional es Regular en 74.63% , alto 13.43% y bajo 11.94%. Se hace mención a, Govea-Andrade y Zuñiga-Briones (2020), Concluyen que, a través del chi-cuadrado, donde evidenció un valor de 10,57; en comparación con el obtenido de 7.779 facilitó la interpretación sobre la asociación positiva de variables donde las gestión de las habilidades blandas resultan fundamentales para mejorar el clima interno organizacional, por lo que resulta relevante que las organizaciones consideren la importancia de colocar personal directivo con la capacidad de liderazgo para afrontar los desafíos que supone la gestión de las personas para que sus habilidades estén alineadas con la diversidad cultural que supone el trabajo con un equipo multidisciplinario, es decir, para desarrollar la tolerancia.

Las dimensiones del clima organizacional fueron establecidas como: La dimensión estructura organizacional, es bajo 46.27%, regular 41.79% y alto 11.94%. La gran mayoría 77.6% no conocen el reglamento de organización y funciones, el 86.6% no saben si el ROF están definidos claramente sus responsabilidades, el 76.1% manifiestan que no disponen de un sistema de seguimiento y control de sus actividades y el 79.1% manifiestan que su trabajo lo realizan en función a métodos o planes establecidos. La dimensión estructura organizacional es regular 80.60%, alto 16.42% y bajo 16.42%.los trabajadores manifiestan el 65.7% no tienen libertad a la hora de dar su opinión frente a los integrantes de la Institución, el 68.7% manifiestan que si existe una relación armoniosa entre las áreas de trabajo y el 59.7% precisan que los directivos utilizan un estilo de comunicación que si les hace sentir cómodos a sus colaboradores. La dimensión motivación es regular 80.60%, alto 16.42% y bajo 2.99%, los trabajadores el 76.1% manifiestan que los responsables de áreas no expresan reconocimientos por los logros y el 83.6% no se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras. La dimensión dirección es regular 70.15%, bajo 17.91% y alto 11.94%, los trabajadores señalaron 77.6% que no

se brinda libertad no es democrático a la hora de escuchar las diferentes opiniones, el 74.6% dijeron la evaluación que se hace del trabajo no ayuda a mejorarlo, el 77.6% manifestaron que los directivos no se interesan por el éxito de sus trabajadores y el 79.1% precisaron que los directivos no promueven la capacitación que se necesita. La dimensión recompensa es regular 97.1% y bajo 2.99%, a los trabajadores el 98.5% les gustaría que su trabajo sea recompensado, el 91% expresan que no se valora los altos niveles de desempeño, el 61.2% no se reconocen los logros en el trabajo y el 100% sienten que los beneficios no monetarios que reciben no están acordes a sus esfuerzos como trabajador.

Según el Ministerio de Salud (2022): en cuanto a las dimensiones, nos dice que; la primera es la Estructura organizacional: quien se encarga de evaluar el punto de vista de los funcionarios sobre la selección de actividades y la planificación del trabajo. La segunda es la Comunicación organizacional: que tiene que ver con la evaluación de los medios de comunicación implementados en una organización para transmitir mensajes bidireccionales en todos sus niveles de jerarquía, para que los trabajadores y transmitan sus necesidades y requerimientos a los altos mando y estos puedan atenderlos y dar las pautas respectivas, además generar un ambiente colaborativo con buenas relaciones internas. El tercero es la Motivación: quien se encarga de verificar cuales son los factores que inciden en la intensidad en que los servidores realizan sus responsabilidades dentro de la entidad. El cuarto es el Liderazgo: que es una evaluación que tienen los servidores hacía sus superiores, sobre todo en los ámbitos de incentivo, gestión y evaluación. El quinto y último es la Recompensa: Establece como los servidores evalúan las recompensas brindadas por la entidad por lograr resultados. Solo existe relación significativa entre las dimensiones liderazgo y empatía con la variable clima organizacional su significación fue Sig. $0.015 < 0.05$ y sig. $0.047 < 0.05$. De acuerdo con el Rho de Spearman, la variable clima organizacional tiene correlación positiva media con las dimensiones: Trabajo en equipo $sp=0.198$, Liderazgo $Sp=0.297$, Negociación $Sp= 0.044$ y Empatía $Sp=0.244$. Según Sánchez (2019) realizó un estudio sobre el liderazgo de las directivas y el clima empresarial, estas

variables estudiadas bajo un contexto educativo, puesto que se desarrolló en una institución educativa estatal en la ciudad del Callao en Lima, Perú. El universo de estudio fueron 72 docentes de la institución al cual se aplicó dos instrumentos que fueron cuestionarios para obtener información pertinente de ambas variables. Se tuvo como resultados que en un porcentaje de 51.39 % de los docentes perciben y consideran inadecuada el clima organizacional dentro de la institución, así mismo, que el liderazgo de los directivos tiene gran implicancia y relación con el clima organizacional, por lo que se concluye que al tener un liderazgo directivo eficiente y optimo mejor ambiente organizacional se tendrá en la entidad educativa.

Si existe relación significativa entre la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023. Según Rho de Sperman la significación fue $Sp\ 0.024 < 0.05$. Asi mismo entre ambas variables existe una correlación positiva media fue $Sp=0.276$. El coeficiente de determinación fue $R^2 = 0.0932$. significa que el grado de dependencia que tiene el clima organizacional respecto a la gestión de habilidades blandas es del 9.32% Asu vez Zamora (2020) en su trabajo de investigación realizado en el área administrativa de la Universidad Nacional José María Arguedas de la localidad Andahuaylas en el 2020, donde busco establecer cuál es la relación que tienen las habilidades interpersonales y cómo influye en el clima organizacional de los colaboradores administrativos. Resulta de este estudio que el valor de correlación de las variables tiene un Rho de Spearman de 0.423 con significancia del .000 lo que rechaza la hipótesis de nulidad y se acepta la hipótesis alterna, es decir que existe una correlación positiva moderada entre ambas variables, las habilidades interpersonales y el clima organizacional dentro de la universidad en cuestión.

Precisando se cita a Mateo-Ramos et al. (2022), ultiman que, posterior a la pandemia, se incrementó la necesidad de investigar sobre la presencia de gestión de las habilidades blandas adecuadas en los colaboradores debido a que se trata de un tema fundamental para hacer posible la tolerancia y la predisposición para la realización del trabajo cooperativo, es decir, se requiere

de un amplio campo de análisis y de competencias específicas por parte de los gestores para poder desarrollar una estrategia que permita generar influencia sobre la comprensión de la diversidad en el entorno laboral, de modo que las personas comprendan ello y muestren menos comportamiento hirientes o de aislamiento con sus compañeros para poder generar un clima positivo.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1 Si existe relación significativa entre la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023. Según Rho de Sperman la significación fue $Sp\ 0.024 < 0.05$. Entre ambas variables existe correlación positiva media fue $Sp=0.276$. El coeficiente de determinación fue $R^2 = 0.0932$. significa que el grado de dependencia que tiene el clima organizacional respecto a la gestión de habilidades blandas es del 9.32%.
- 6.2 El nivel de la gestión de habilidades blandas es alto en 82.09% y regular 17.91%. Los trabajadores manifestaron que no participan en la toma de decisiones del trabajo en equipo, pero se respetan las ideas y se involucran para el logro de las metas. El director no toma decisiones pensando en el bien común, los equipos siempre hacen lo que el director dice. Los trabajadores frente a los problemas buscan soluciones acertadas que beneficien a todos. Se tiene una relación muy fuerte de empatía, una gran comprensión de los estados de ánimos y muestras de solidaridad.
- 6.3 El nivel del clima organizacional es Regular en 74.63% , alto 13.43% y bajo 11.94%. Los trabajadores no conocen el ROF, no disponen de un sistema de seguimiento y control de sus actividades y su trabajo lo realizan en función a métodos o planes establecidos, no tienen libertad a la hora de dar su opinión frente a los integrantes de la Institución, los responsables de áreas no expresan reconocimientos por los logros y no se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.
- 6.4 Solo existe relación significativa entre las dimensiones liderazgo y empatía con la variable clima organizacional su significación fue Sig. $0.015 < 0.05$ y sig. $0.047 < 0.05$. De acuerdo con el Rho de Spearman, la variable clima organizacional tiene correlación positiva media con las dimensiones: Trabajo en equipo $sp=0.198$, Liderazgo $Sp=0.297$, Negociación $Sp= 0.044$ y Empatía $Sp=0.244$.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1 El Director de la Ugel Bellavista deberá considerar los hallazgos establecidos en la presente investigación para que pueda fomentar una participación más activa de los trabajadores en sus equipos de trabajo, motivando y reconociendo sus logros.
- 7.2 El área de Recursos Humanos debe dar a conocer el reglamento de organización y funciones – ROF a los trabajadores y propiciar un sistema de seguimiento y control de sus actividades.
- 7.3 Recursos humanos deben propiciar capacitaciones que los trabajadores necesitan, teniendo en cuenta el interés de cada una de las áreas.
- 7.4 Los responsables de áreas deben expresar reconocimientos por los logros de su equipo, deben de promover una nueva generación de ideas creativas o innovadoras.
- 7.5 Los responsables de áreas deben promover reconocimientos por los altos niveles de desempeño, y que los beneficios no monetarios que se otorguen están acordes a los esfuerzos de sus trabajadores.

REFERENCIAS

- Ahmad-Tilwani, S., Asif, M., Hussain, Z., Patra, I. (2022). The Impact of Emotional Intelligence on Cognitive Strategy Uses of Saudi English Foreign Language Students' Vocabulary Knowledge. *Education Research International*. <https://doi.org/10.1155/2022/3451109>
- Ahmed, A., Yamjal, P., Ahmad, P., y Panjabi, R. (2023). Assessing Educators' Soft Skills: Developing a Self-Assessment Instrument. *Administrative sciences*, 13(1). <https://doi.org/10.3390/admsci13090208>
- Albuquerque, D. M. (2021). *Competencias directivas y habilidades blandas en los docentes de la Institución Educativa Nuestra Señora de Cocharcas, Cercado de Lima - 2021*. [Tesis de maestra, Universidad César Vallejo]. Recuperado de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/62975/Albuquerque%20_CDM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Angel-Salazar, E. (2020). Organizational climate and job satisfaction in health workers. *Enferm. Univ*, 17(3). <https://doi.org/10.22201/eneo.23958421e.2020.3.789>.
- Araya, E., & Garita, G. (2020). Soft Skills: Elements for a Holistic View in the Training of IT Professionals. *Revista Trilogía*, 12(23), 11–36. <https://doi.org/10.22430/21457778.1614>.
- Arrascue-Lino, I., Podestá-Gavilano, L. y Matzumura-Kasano, J. (2021). Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(2). <http://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v21i2.3715>
- Barría-González, J., Postigo, A. y Pérez-Luco, R. (2023). Assessing Organizational Climate: psychometric properties of the ECALS Scale. *Anales de Psicología*, 37(1). <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.37.1.417571>
- Borjas-García, J. (2020). Validez y confiabilidad en la recolección y análisis de datos bajo un enfoque cualitativo. *Trascender, contabilidad y gestión*, 15(5). <https://doi.org/10.36791/tcg.v0i15.90>
- Bouzón, R., Antón-Sancho, A., y Amado-Sánchez, Y. (2023). Relevance of Communicative, Team Effectiveness, and Long-Range Planning Skills in

- Vessel Crewmembers. *International Journal of Instruction*, 16(2).
<https://doi.org/10.29333/iji.2023.16251a>
- Brennan, A., Dempsey, M., y Prendergast, M. (2023). How COVID-19 impacted soft skills development: The views of software engineering students. *Cogent education*, 10(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2171621>
- Carrión-Bósquez, N., Castelo-Rivas, W. Alcívar-Muñoz, M. (2022). Influencia de la COVID-19 en el clima laboral de trabajadores de la salud en Ecuador. *Revista Información Científica*, 101(1).
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1028-99332022000100009
- Chagraj-Ameri, N. (2020). Organizational environment and work performance, case: Peruvian dairy company. *Rev. Nac. Adm.* [online]. 2020, vol.11, n.2, 3297. ISSN 1659-4932. <http://dx.doi.org/10.22458/rna.v11i2.3297>.
- Cisneros-Caicedo, A., Guevara-García, A., Urdánigo-Cedeño, J. y Garcés-Bravo, J. (2022). Técnicas e Instrumentos para la Recolección de Datos que apoyan a la Investigación Científica en tiempo de Pandemia. *Ciencias Económicas y Empresariales*. <http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i41.2546>
- Cvetkovic-Vega, A., Maguiña, J. y Soto, A. (2021). Estudios transversales. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(1).
<http://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v21i1.3069>
- Daza-Corredor, A., Beltrán-García, L. y Silva-Rodríguez, W. (2021). Análisis del clima organizacional en las empresas del sector palmero de la región Caribe colombiana. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 29(1). <https://doi.org/10.18359/rfce.4233>
- Dmitrievna-Medvedeva, O., Vladimirovna-Rubtsova, A., Vladimirovna-Rubtsova, A. (2022). Digital Monitoring of Students' Soft Skills Development as an Interactive Method of Foreign Language Learning. *Education sciences*, 12(1). <https://doi.org/10.3390/educsci12080506>
- Espinoza-Mina, M.A., y Gallegos-Barzola, D. (2020). Soft Skills in Education and Business: Systematic Mapping. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2).
<https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- Fajardo-Aguilar, G., Almache-Delgado, V. y Olaya-Santos, H. (2020). Clima organizacional en las instituciones de salud desde una perspectiva teórica.

<https://doi.org/10.35290/rcui.v7n1.2020.200>

- Fuentes, G.Y., Moreno.Murcia, L.M., y Rincón-Tellez, D.C. (2021). Evaluación de las habilidades blandas en la educación superior. *Formación universitaria*, 14(4). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000400049>
- García-González, J. y Sánchez-Sánchez, P. (2020). Diseño teórico de la investigación: instrucciones metodológicas para el desarrollo de propuestas y proyectos de investigación científica. *Información Tecnológica*, 31 (6). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000600159>
- Govea-Andrade, K. y Zuñiga-Briones, D. (2020). El clima organizacional como factor en la satisfacción laboral de una empresa de servicios. *Revista Investigación y Negocios*, 13(21). <https://doi.org/10.38147/inv&neg.v13i21.80>
- Guerra-Báez, S.P. (2019). A panoramic review of soft skills training in university students. *Psicología Escolar e Educativa*, 23(1). <http://dx.doi.org/10.1590/2175-35392019016464>
- Guerra-Elera, F., Lama-Morales, R. y Guerra-Delgado, M. (2023). Clima organizacional del personal de salud y satisfacción de usuarios atendidos por Servicio de Atención Móvil de Urgencia (SAMU) en el contexto COVID-19, Piura 2021. *Horizonte Médico*, 23(1). <http://dx.doi.org/10.24265/horizmed.2022.v23n1.04>
- Iglesias-Armenteros, A., Torres-Esperón, J. y Mora-Pérez, Y. (2020). Estudios de clima organizacional: revisión integrativa. *MediSur*, 18(6). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1727-897X2020000601189
- Jaimes-Acero, Y.C., Granados-Comba, A., y Bolivr-León, R. (2022). Soft skills para o emprendedorismo em Engenharia. *Revista Facultad de Ingeniería*, 59(31). <https://doi.org/10.19053/01211129.v31.n59.2022.14167>
- Joie-La Marle, C., Parmentier, F., y Weiss, P.L. (2023). Effects of a New Soft Skills Metacognition Training Program on Self-Efficacy and Adaptive Performance. *Behavioral sciences*, 12(1). <https://doi.org/10.3390/bs13030202>
- Lamo De Espinosa, I., Torrego-Seijo, J. y Muñoz-Martínez, Y. (2021). Gestión de las habilidades blandas y Aprendizaje Cooperativo en la Inclusión de

- Estudiantes con Necesidades Educativas Específicas. *Revista Brasileira de Educação Especial*, 27. <https://doi.org/10.1590/1980-54702021v27e0066>
- Leyva-Haza, J. y Guerra-Véliz, Y. (2020). Objeto de investigación y campo de acción: componentes del diseño de una investigación científica. *Edumecentro*, 12 (3). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000600159>
- Lourakis, E., y Petridis, K. (2023). Applying Scrum in an Online Physics II Undergraduate Course: Effect on Student Progression and Soft Skills Development. *Education sciences*, 13(1). <https://doi.org/10.3390/educsci13020126>
- Lozano-Fernández, M.A., Lozano-Fernández, E.N., y Ortega-Cabrejos, M.Y. (2022). Habilidades blandas una clave para brindar educación de calidad: revisión teórica. *Revista Conrado*, 87(18). http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442022000400412&script=sci_arttext
- Luján-Alfaro, A., Goicochea-Ríos, E. (2020). Sobre la evaluación del clima organizacional y satisfacción del usuario en el Instituto Nacional de Salud del Niño. *Anales de la Facultad de Medicina*, 81(1). <http://dx.doi.org/10.15381/anales.v81i1.17222>
- Mateo-Ramos, E., Bravo-Sánchez, J. y Antezana-Huillca, S. (2022). Gestión de las habilidades blandas en tiempos de pandemia COVID 19. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 25(16). <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i25.427>
- Mena-Gálvez, J., Alum-Dopico, N. y Ordaz-Hernández, M. (2020). Gestión de las habilidades blandas en estudiantes de Licenciatura en Educación. Pedagogía-Psicología: una metodología para su formación. *Revista de Educación*, 18(2). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-76962020000200347
- Mendoza-Vargas, J., Burbano-Pantoja, V. y Mendoza-Vargas, H. (2022). Relación entre clima organizacional y desempeño laboral: estudio focalizado en el laboratorio empresarial LAEMCO en Tunja (Colombia). *Información tecnológica*, 33(6). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642022000600157>
- Ministerio de Salud. Plan de acción de clima Organizacional 2022. (julio del 2022).

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2985411/Resoluci%C3%B3n%20Secretarial%20N%C2%BA%20054-2022%20MINSa%20.pdf>

- Moreno-Murcia, L.M., y Quintero-Pulgar, Y.A. (2021). Relación entre la formación disciplinar y el ciclo profesional en el desarrollo de las habilidades blandas. *Formación universitaria*, 14(3). <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-50062021000300065>
- Muñoz-Cuchca, E. y Solís-Trujillo, B. (2021). Enfoque Cualitativo y Cuantitativo de la Evaluación Formativa. *Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, 6 (3). <https://doi.org/10.5281/zenodo.5512591>
- Padilla-Avalos, C. y Marroquín-Soto, C. (2021). Enfoques de Investigación en Odontología: Cuantitativa, Cualitativa y Mixta. *Revista Estomatológica Herediana*, 31 (4). <http://dx.doi.org/10.20453/reh.v31i4.4104>
- Palacios-Zenteno, A.V. (2022). Coaching de profesores e soft skills na aprendizagem de alunos do ensino médio, Lima, Peru. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 25(6). <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i25.433>
- Paredes-Floril, P. y Quiroz-Díaz, J. (2021). Correlación entre clima organizacional y desempeño laboral en las principales cadenas ecuatorianas de supermercados. *Revista San Gregorio*, 46(1). <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i46.1746>
- Pazmay-Ramos, S. y Lima-Rojas, D. (2020). Clima Laboral en Empresas Ecuatorianas Fabricantes de Carrocerías: Caso CANFAC. *Podium*, 37. <https://doi.org/10.31095/podium.2020.37.2>
- Pedraza-Melo, N. (2020). Organizational climate and job satisfaction of human capital: differentiated factors in public and private organizations. *Innovar* 76(30). <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n76.85191>.
- Peña (2018). Clima Organizacional: Una construcción personalista del ambiente laboral como escenario de la productividad empresarial. (Editorial UPSE (ed.); Primera). <http://incyt.upse.edu.ec/libros/index.php/upse/catalog/download/4/13/150-1?inline=1>

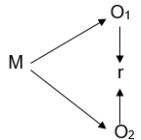
- Porras-Chaverri, M.A., Fantin, R., y Perez, E. (2023). Development of soft skills from the interests of Physics students. *InterSedes*, 24(49). <http://dx.doi.org/10.15517/isucr.v24i49.51142>
- Ramos-Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9 (3). <http://dx.doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Reyes-Barrios, S.A., De la Cruz-Arteaga, G.S., y Pantigoso, N. (2023). Soft skills and job stress in education specialists. *Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 12(6). <https://doi.org/10.35381/e.k.v6i12.2537>
- Ribeiro-Rosa, C.S., Fernandes-Carvalho, A.G., y Roxo-Barja, P. (2022). Soft skills: development of nursing skills nowadays. *Revista Univap*, 28(1). <https://doi.org/10.18066/revistaunivap.v28i57.2592>
- Rivera R.G., Garay J.P.P. (2022) *Collaborative work systems as a strategy to develop social skills in the students of an educational network.* <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85129323269&partnerID=40&md5=7ac51d26c222f89e328f4d05b89f03b4>
- Rodríguez-Siu, J.L. (2020). Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario. *Revista Innova*, 5(2). <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n2.2020.1321>
- Rodriguez-Siu, J.L., Rodríguez-Salazar., R.E., y Fuerte-Montaño, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *Propósitos y Representaciones*, 9(1). <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1038>
- Rodriguez, J.L, Rodriguez, R.E. & Fuerte, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *Propósitos y Representaciones*, 9(1), e1038. Doi: <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1038>
- Romero-Urréa, H., Real-Cotto, J., Ordoñez-Sánchez, J. y Gavino-Díaz, G. (2022). Metodología De La Investigación. *ACVENISPROH Académico*. <https://doi.org/10.47606/ACVEN/ACLIB0017>
- Saavedra E.F.C., Reyes M.A.M., Trujillo J.V.B., Alfaro C.E.R., (2019) Leadership and organizational climate in workers of health facilities of a micro-network in Peru, *Revista Cubana de Salud Pública*, 45(2).

- <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85073323402&partnerID=40&md5=1be41d1a47cee3389313735e0ee128ae>
- Salcedo-Hernandez, M.G., Colan-Hernandez, B., y Mora-Barajas, J.G. (2023). Importance of soft skills for the reduction of student stress: a systematic review. *Revista San Gregorio*, 54(1). <https://doi.org/10.36097/rsan.v0i54.2275>
- Serrano-Mantilla, H.B., y Serrano-Mantilla, G.L. (2021). Neurocoaching a strategy for the development of soft skills. *Revista Investigación y Negocios*, 24(14). <https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.147>
- Soto,A., Giménez,M. y Prado,V. (2020). Effect of Emotional Intelligence and Psychosocial Risks on Burnout, Job Satisfaction, and Nurses' Health during the COVID-19 PandemicEn t. J. Environ. Res. *Salud pública* 2020 , <https://doi.org/10.3390/ijerph17217998>
- Starecek, A., Caganova, D., Kubisova, E., Gyurak, Z. (2020). The Importance of Generation Z Personality and Gender Diversity in the Development of Managerial Skills. International Conference on Emerging eLearning Technologies and Applications (ICETA). <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/9379187>
- Vergara, A., Valencia, D. y Gonzalez-Gutierrez, J. (2022). Healthy work environment in Asia and North America scope review. *Rev. salud pública* [24(2). <https://doi.org/10.15446/rsap.v24n2.97150>.
- Vidal-Sepúlveda, M., Olivares-Rodríguez, C., y Valdes-Leon, G. (2021). Developmet of Soft Skills in Engineering Edcatio through Cross-Evaluation. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 17(1). <https://doi.org/10.18004/riics.2021.junio.100>
- Villacorta-Méndez, J., Colina-Ysea, F. y Pantigoso-Leython, N. (2023). Habilidades directivas y comunicación organizacional interna. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 16(8). <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i16.2516>

ANEXOS

Anexo N° 01 Matriz de consistencia

Título: Gestión de las habilidades blandas y clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis		Técnica e Instrumentos														
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023?</p> <p>Problemas específicos: ¿Cuál es el nivel de gestión de las habilidades blandas en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023? ¿Cuál es el nivel de clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023? ¿Cuál es la relación entre las dimensiones de la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la relación entre la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023.</p> <p>Específicos: identificar el nivel de gestión de las habilidades blandas en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023. Identificar el nivel de clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023. Definir la relación entre las dimensiones de la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023.</p>	<p>hipótesis general: : H1: Existe relación significativa entre la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023.</p> <p>hipótesis específicas: H1: El nivel de gestión de las habilidades blandas en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023, es alto. H2: El nivel de clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023, es alto. H3: Existe relación significativa entre las dimensiones de la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023.</p>		<p>Técnica La técnica empleada en el estudio es la encuesta</p> <p>Instrumentos El instrumento empleado es el cuestionario</p>														
Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones																
<p>El estudio de investigación es de tipo No Experimental, con</p> <div style="text-align: center;">  <pre> graph TD M --> O1 M --> O2 O1 <--> r O2 </pre> </div> <p>diseño correlacional. M = Muestra O1= Gestión de las habilidades blandas O2 = Clima organizacional r = Indica la relación entre ambas variables</p>	<p>Población: estuvo conformada por 67 trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023.</p> <p>Muestra: estuvo conformada por 67 trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 30%;">Variables</th> <th style="width: 70%;">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Gestión de las habilidades blandas</td> <td style="text-align: center;">Trabajo en Equipo</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Liderazgo</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Negociación</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Empatía</td> </tr> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Clima organizacional</td> <td style="text-align: center;">Estructura Organizacional</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Comunicación Organizacional</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Motivación</td> </tr> <tr> <td style="text-align: center;">Liderazgo</td> </tr> <tr> <td></td> <td style="text-align: center;">Recompensa</td> </tr> </tbody> </table>		Variables	Dimensiones	Gestión de las habilidades blandas	Trabajo en Equipo	Liderazgo	Negociación	Empatía	Clima organizacional	Estructura Organizacional	Comunicación Organizacional	Motivación	Liderazgo		Recompensa	
Variables	Dimensiones																	
Gestión de las habilidades blandas	Trabajo en Equipo																	
	Liderazgo																	
	Negociación																	
	Empatía																	
Clima organizacional	Estructura Organizacional																	
	Comunicación Organizacional																	
	Motivación																	
	Liderazgo																	
	Recompensa																	

Anexo N° 02: Operacionalización de las Variables.

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN: VARIABLE GESTIÓN DE LAS HABILIDADES BLANDAS.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Gestión de las Habilidades Blandas	Raceti (2015), citado por Albuquerque (2021), afirma que las capacidades blandas se precisan como una reunión de habilidades que ayudan a la persona se adapte al contexto social con grandes oportunidades de desarrollo. Las habilidades blandas son el conjunto de capacidades que permiten al individuo desenvolverse de la mejor manera en el contexto de acción.	La variable de estudio medirá mediante un cuestionario de acuerdo con sus dimensiones e indicadores.	Trabajo en Equipo	Actitud positiva frente al grupo.	¿Participa en la toma de decisiones del equipo de trabajo?	Ordinal en Likert (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A Veces, (4) Casi Siempre (5) Siempre
					¿Respetas las ideas de los miembros del equipo de trabajo?	
					¿Se involucra en las actividades del trabajo en equipo?	
			Capacidad de autoconciencia.	¿Los equipos de trabajo logran alcanzar fácilmente las metas?		
				¿Consulta al equipo de trabajo cuando tiene duda de algo?		
				Liderazgo	Habilidad para solucionar conflictos.	
			¿La dirección busca la mejor solución ante un problema y escucha activamente las opiniones de los demás?			
			Habilidad para motivar a los integrantes de tu equipo.			
				¿El Director motiva a los trabajadores para lograr las metas comunes y dirige sus funciones al logro de los objetivos esperado ?		
			Habilidad para reconocer las capacidades y méritos de los integrantes del equipo.	¿El director toma decisiones pensando en el bien común?		
				Negociación	Habilidad para reconocer y solucionar las posibles causas de un problema.	
			¿Asume su responsabilidad frente a situaciones negativas de conflictos?			
			¿Todas las opiniones y sugerencias cuentan sin importar el cargo de quien las diga?			
			Habilidad para mantener la calma y llegar a un consenso ante un conflicto.	¿Manejas un lenguaje apropiado para negociar?		
				¿Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles?		
Empatía	Habilidad de ponerse en lugar de sus pares y comprender sus emociones y sentimientos.	¿Te pones en el lugar de tus compañeros ante una situación difícil?				
		¿Comprendes con facilidad los sentimientos de tus compañeros, si un colega se siente triste, tratas de animarlo o alegrarlo?				

					¿ Interpretas la comunicación no verbal y tono emocional de tus compañeros? ¿Tratas a tus colegas como te gustaría que te traten? ¿Muestras solidaridad cuando un compañero tiene alguna dificultad?	
Clima Organizacional	Ministerio de Salud (2022), está conformado por el ambiente en el cual los colaboradores se desempeñen de forma interna dentro de la institución, el mismo que estará formado por diversos elementos e indicadores como las condiciones ambientales, las remuneraciones, la comunicación, el reconocimiento, la motivación, entre otros que ayuda a la creación de un clima ya sea positivo o negativo de acuerdo a la convergencia de estos elementos en un determinado momento.	Se medirá mediante un cuestionario de acuerdo a sus dimensiones e indicadores.	Estructura organizacional	Responsabilidades	¿Tienes conocimiento del reglamento de organización y funciones - ROF de la Institución donde labora? ¿En el ROF, se definen claramente las responsabilidades de los cargos asignados?	Ordinal en Likert (1) Nunca, (2) Casi nunca, (3) A Veces, (4) Casi Siempre (5) Siempre
				Planificación	¿Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades? ¿El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos?	
			Comunicación organizacional	Procesos	¿Tiene libertad a la hora de dar su opinión frente a los integrantes de la Institución?	
				Técnicas comunicativas	¿Sus sugerencias son tomadas en consideración por sus compañeros y jefes?	
				Reuniones de trabajo	¿Existe una relación armoniosa entre los integrantes de las áreas de trabajo?	
				Tipo de comunicación	¿Los directivos utilizan un estilo de comunicación que hace sentir cómodos a sus colaboradores?	
			Motivación	Conducta	¿Percibo que el ambiente laboral es positivo para mi desenvolvimiento?	
				Esfuerzo	¿Los responsables de áreas expresan reconocimientos por los logros? ¿Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras?	
				Voluntad	¿Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal y estoy comprometido con las funciones que me son asignadas?	
			Dirección	Evaluar	¿La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorarlo?	
				Incentivar	¿Brinda libertad y es democrático a la hora de escuchar las diferentes opiniones?	
				Gestionar	¿Los directivos se interesan por el éxito de sus trabajadores? ¿Los directivos promueven la capacitación que se necesita?	
			Recompensa	Gratificación	¿Le gustaría que su trabajo sea recompensado? ¿Se reconocen los logros en el trabajo?	
					¿Se valora los altos niveles de desempeño?	
				Oportunidad de crecimiento	¿Siento que los beneficios no monetarios que recibo están acordes a mi esfuerzo como trabajador?	

Anexo 3. Instrumentos de recolección de datos

Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario: Gestión de las habilidades blandas

Datos generales:

N° de cuestionario: Fecha de recolección:/...../.....

Introducción:

Lea atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para Usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Además, debe marcar con un aspa la alternativa elegida. Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su percepción. Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Gestión de las habilidades blandas		ESCALA				
Nº	Criterios de evaluación	1	2	3	4	5
Trabajo en Equipo						
1	¿Participa en la toma de decisiones del equipo de trabajo?					
2	¿Respeto las ideas de los miembros del equipo de trabajo?					
3	¿Se involucra en las actividades del trabajo en equipo?					
4	¿Los equipos de trabajo logran alcanzar fácilmente las metas?					
5	¿Consulta al equipo de trabajo cuando tiene duda de algo?					
Liderazgo						
6	¿El director toma decisiones pensando en el bien común?					
7	¿En el equipo siempre se hace lo que el director dice?					
8	¿El Director motiva a los trabajadores para lograr las metas comunes y dirige sus funciones al logro de los objetivos esperado ?					
9	¿El director reconoces los logros de los trabajadores?					

10	¿La dirección busca la mejor solución ante un problema y escucha activamente las opiniones de los demás?					
Negociación						
11	¿Frente a un problema identificas las causas para resolverlos y busca las soluciones más acertadas en beneficio de ambas partes?					
12	¿Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles?					
13	¿Asume su responsabilidad frente a situaciones negativas de conflictos?					
14	¿Todas las opiniones y sugerencias cuentan sin importar el cargo de quien las diga?					
15	¿Manejas un lenguaje apropiado para negociar?					
Empatía						
16	¿Te pones en el lugar de tus compañeros ante una situación difícil?					
17	¿Comprendes con facilidad los sentimientos de tus compañeros, si un colega se siente triste, tratas de animarlo o alegrarlo?					
18	¿Interpretas la comunicación no verbal y tono emocional de tus compañeros?					
19	¿Tratas a tus colegas como te gustaría que te traten?					
20	¿Muestras solidaridad cuando un compañero tiene alguna dificultad?					

Cuestionario: Clima organizacional

Datos generales:

N° de cuestionario: Fecha de recolección:/...../.....

Introducción:

Lea atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para Usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Además, debe marcar con un aspa la alternativa elegida. Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su percepción. Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Gestión de las habilidades blandas		ESCALA				
Nº	Criterios de evaluación	1	2	3	4	5
Estructura Organizacional						
1	¿Tienes conocimiento del reglamento de organización y funciones -ROF de la Institución donde labora?					
2	¿En el ROF, se definen claramente las responsabilidades de los cargos asignados?					
3	¿Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades?					
4	¿El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos?					
Comunicación organizacional						
5	¿Tiene libertad a la hora de dar su opinión frente a los integrantes de la Institución?					
6	¿Sus sugerencias son tomadas en consideración por sus compañeros y jefes?					
7	¿Existe una relación armoniosa entre los integrantes de las áreas de trabajo?					
8	¿Los directivos utilizan un estilo de comunicación que hace sentir cómodos a sus colaboradores?					
Motivación						
9	¿Los responsables de áreas expresan reconocimientos por los logros?					

10	¿Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal y estoy comprometido con las funciones que me son asignadas?					
11	¿Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras?					
12	¿Percibo que el ambiente laboral es positivo para mi desenvolvimiento?					
Dirección						
13	¿Brinda libertad y es democrático a la hora de escuchar las diferentes opiniones?					
14	¿La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorarlo?					
15	¿Los directivos se interesan por el éxito de sus trabajadores?					
16	¿Los directivos promueven la capacitación que se necesita?					
Recompensa						
17	¿Le gustaría que su trabajo sea recompensado?					
18	¿Se valora los altos niveles de desempeño?					
19	¿Se reconocen los logros en el trabajo?					
20	¿Siento que los beneficios no monetarios que recibo están acordes a mi esfuerzo como trabajador?					

Anexo 4: Consentimiento y/o asentimiento informado

Consentimiento y/o asentimiento informado

Título de la investigación: Gestión de las habilidades blandas y clima organizacional en los trabajadores de la UGEL Bellavista, 2023.

Investigador (a): Sheily Say Huansi Vásquez.

Propósito del estudio

Le invitamos a participar en la investigación titulada "Gestión de las habilidades blandas y clima organizacional en los trabajadores de la UGEL Bellavista, 2023.", cuyo objetivo es Determinar la relación entre la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista- 2023.

Esta investigación es desarrollada por estudiante de Posgrado del Programa Académico de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo del campus Tarapoto, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso del Institución de Educación Superior Tecnológico Bellavista.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: "Calidad educativa y servicios educativos nivel secundaria en la Provincia de Bellavista, 2023"
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 30 minutos y se realizará en Instituciones Educativas del nivel Secundaria, de la provincia de Bellavista.
3. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Participación voluntaria (principio de autonomía): Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de No maleficencia):

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la investigadora Sheily Say Huansi Vásquez. email: sheilysayhuansivasquez@gmail.com y docente asesor Dr. Barboza Zelada, Pedro Arturo.

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: POEL RUFINO HERRERA BENDEZÚ

Fecha y hora: 13 DE NOVIEMBRE DE 2023 – 10:12 AM.

Firma:

Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.

 GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTIN
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL
UNIDAD EJECUTORIA N° 387 EDUCACION BELLAVISTA

.....
Prof. Poel Rufino Herrera Bendezú
DIRECTOR

Anexo 5: Validaciones de expertos por cada instrumento

Experto 1

MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Variable Gestión de las Habilidades Blandas

Nº	DIMENSION: Trabajo en Equipo	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	¿Participa en la toma de decisiones del equipo de trabajo?				x				x				X	
02	¿Respeta las ideas de los miembros del equipo de trabajo?				X				X				X	
03	¿Se involucra en las actividades del trabajo en equipo?				X				X				X	
04	¿Los equipos de trabajo logran alcanzar fácilmente las metas?				X				X				X	
05	¿Consulta al equipo de trabajo cuando tiene duda de algo?				x				X				x	
Nº	DIMENSION: Liderazgo													
06	¿En el equipo siempre se hace lo que el director dice?				x				x				X	
07	¿La dirección busca la mejor solución ante un problema y escucha activamente las opiniones de los demás?				x				x				X	
08	¿El director reconoce los logros de los trabajadores?				X				x				x	
09	¿El Director motiva a los trabajadores para lograr las metas comunes y dirige sus funciones al logro de los objetivos esperado ?				x				x				X	
10	¿El director toma decisiones pensando en el bien común?			x					x				x	
Nº	DIMENSION: Negociación													
11	¿Frente a un problema identificas las causas para resolverlos y busca las soluciones más acertadas en beneficio de ambas partes?				x				x				x	
12	¿Asume su responsabilidad frente a situaciones negativas de conflictos?				x				x				x	
13	¿Todas las opiniones y sugerencias cuentan sin importar el cargo de quien las diga?				x				x				x	
14	¿Manejas un lenguaje apropiado para negociar?				x				x				x	
15	¿Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles?				x				x				x	
Nº	DIMENSION: Empatía													

	1. No cumple con el criterio	2. Bajo nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel (X)
16	¿Te pones en el lugar de tus compañeros ante una situación difícil?			x
17	¿Comprendes con facilidad los sentimientos de tus compañeros, si un colega se siente triste, tratas de animarlo o alegrarlo?			x
18	¿Interpretas la comunicación no verbal y tono emocional de tus compañeros?			x
19	¿Tratas a tus colegas como te gustaría que te traten?			x
20	¿Muestras solidaridad cuando un compañero tiene alguna dificultad?			x

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

Observaciones (precisar si hay suficiencia: Si existe moderado nivel para su aplicación

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

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. José W. Pérez Delgado

DNI: 27720936

Especialidad del validador (a): Gestión Pública

Chiclayo, 09 de noviembre del 2023




 José W. Pérez Delgado

Variable Clima Organizacional

N°	DIMENSION: Estructura organizacional	Claridad1				Coherencia2				Relevancia3				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
	¿Tienes conocimiento del reglamento de organización y funciones -ROF de la													
02	¿En el ROF, se definen claramente las responsabilidades de los cargos asignados?				x				x				X	
03	¿Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades?				x				x				X	
04	¿El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos?				X				x				x	
N°	DIMENSION: Comunicación Organizacional													
05	¿Tiene libertad a la hora de dar su opinión frente a los integrantes de la Institución?				x				x				X	
06	¿Sus sugerencias son tomadas en consideración por sus compañeros y jefes?				x				x				X	
07	¿Existe una relación armoniosa entre las áreas de trabajo?				x				x				X	
08	¿Los directivos utilizan un estilo de comunicación que hace sentir cómodos a sus colaboradores?				x				x				x	
N°	DIMENSION: Motivación													
09	¿Percibo que el ambiente laboral es positivo para mi desenvolvimiento?				x				x				X	
10	¿Los responsables de áreas expresan reconocimientos por los logros?				x				x				X	
11	¿Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras?				x				x				X	
12	¿Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal y estoy comprometido con las funciones que me son asignadas?				x				x				x	
N°	DIMENSION: Dirección													
13	¿La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorarlo?				X				X				x	
14	¿Brinda libertad y es democrático a la hora de escuchar las diferentes opiniones?				x				X				X	
15	¿Los directivos se interesan por el éxito de sus trabajadores?				x				X				X	
16	¿Los directivos promueven la capacitación que se necesita?				x				X				X	
N°	DIMENSION: Recompensa													
17	¿Le gustaría que su trabajo sea recompensado?				x				x				X	

18	¿Se reconocen los logros en el trabajo?				X				x				x
19	¿Se valora los altos niveles de desempeño?				x				x				X
20	¿Siento que los beneficios no monetarios que recibo están acordes a mi esfuerzo como trabajador?												
					x				x				x

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio	2. Bajo Nivel	3. Moderado nivel	4. Alto nivel (x)
-------------------------------------	----------------------	--------------------------	--------------------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia: Si existe

moderado nivel para su aplicación

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

Apellidos y nombres del juez validador: : **Dr. José W. Pérez Delgado** **DNI: 27720936**

Especialidad del validador (a): Gestión Pública



José W. Pérez Delgado

José W. Pérez Delgado

Chiclayo, 09 de noviembre del 2023

Experto 2
Gestión de las Habilidades Blandas

Nº	DIMENSION: Trabajo en Equipo	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	¿Participa en la toma de decisiones del equipo de trabajo?				X				X				X	
02	¿Respeto las ideas de los miembros del equipo de trabajo?				X				X				X	
03	¿Se involucra en las actividades del trabajo en equipo?				X				X				X	
04	¿Los equipos de trabajo logran alcanzar fácilmente las metas?				X				X				X	
05	¿Consulta al equipo de trabajo cuando tiene duda de algo?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Liderazgo													
06	¿En el equipo siempre se hace lo que el director dice?				X				X				X	
07	¿La dirección busca la mejor solución ante un problema y escucha activamente las opiniones de los demás?				X				X				X	
08	¿El director reconoce los logros de los trabajadores?				X				X				X	
09	¿El Director motiva a los trabajadores para lograr las metas comunes y dirige sus funciones al logro de los objetivos esperado ?				X				X				X	
10	¿El director toma decisiones pensando en el bien común?			X					X				X	
Nº	DIMENSION: Negociación													
11	¿Frente a un problema identificas las causas para resolverlos y busca las soluciones más acertadas en beneficio de ambas partes?				X				X				X	
12	¿Asume su responsabilidad frente a situaciones negativas de conflictos?				X				X				X	
13	¿Todas las opiniones y sugerencias cuentan sin importar el cargo de quien las diga?				X				X				X	
14	¿Manejas un lenguaje apropiado para negociar?				X				X				X	
15	¿Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Empatía													
16	¿Te pones en el lugar de tus compañeros ante una situación difícil?				X				X				X	

17	¿Comprendes con facilidad los sentimientos de tus compañeros, si un colega se siente triste, tratas de animarlo o alegrarlo?				X				X				X	
18	¿Interpretas la comunicación no verbal y tono emocional de tus compañeros?				X				X				X	
19	¿Tratas a tus colegas como te gustaría que te traten?				X				X				X	
20	¿Muestras solidaridad cuando un compañero tiene alguna dificultad?				x				x				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio

2. Bajo nivel

3. Moderado nivel

4. Alto nivel

Observaciones (precisar si hay suficiencia: Si existe moderado nivel para su aplicación)

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

Apellidos y nombres del juez validador: **Dra. Artemisa Reategui Caro** **DNI: 00932793**

Especialidad del validador (a): Gestión Pública

San José de Sisa, 09 de noviembre del 2023



.....
Dra. Artemisa Reategui Caro
DNI: 00932793

Variable Clima Organizacional

N°	DIMENSION: Estructura organizacional	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	¿Tienes conocimiento del reglamento de organización y funciones -ROF de la Institución donde labora?				X				X				X	
02	¿En el ROF, se definen claramente las responsabilidades de los cargos asignados?				X				X				X	
03	¿Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades?				X				X				X	
04	¿El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos?				X				X				X	
N°	DIMENSION: Comunicación Organizacional													
05	¿Tiene libertad a la hora de dar su opinión frente a los integrantes de la Institución?				X				X				X	
06	¿Sus sugerencias son tomadas en consideración por sus compañeros y jefes?				X				X				X	
07	¿Existe una relación armoniosa entre los integrantes de las áreas de trabajo?				X				X				X	
08	¿Los directivos utilizan un estilo de comunicación que hace sentir cómodos a sus colaboradores?				X				X				X	
N°	DIMENSION: Motivación													
09	¿Percibo que el ambiente laboral es positivo para mi desenvolvimiento?				X				X				X	
10	¿Los responsables de áreas expresan reconocimientos por los logros?				X				X				X	
11	¿Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras?				X				X				X	
12	¿Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal y estoy comprometido con las funciones que me son asignadas?				X				X				X	
N°	DIMENSION: Dirección													
13	¿La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorarlo?				X				X				X	
14	¿Brinda libertad y es democrático a la hora de escuchar las diferentes opiniones?				X				X				X	
15	¿Los directivos se interesan por el éxito de sus trabajadores?				X				X				X	
16	¿Los directivos promueven la capacitación que se necesita?				X				X				X	
N°	DIMENSION: Recompensa													
17	¿Le gustaría que su trabajo sea recompensado?				X				X				X	
18	¿Se reconocen los logros en el trabajo?				X				X				X	
19	¿Se valora los altos niveles de desempeño?				X				X				X	
20	¿Siento que los beneficios no monetarios que recibo están acordes a mi esfuerzo como trabajador?				x				x				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio

2. Bajo Nivel

3. Moderado nivel

4. Alto nivel

Observaciones (precisar si hay suficiencia: Si existe moderado nivel para su aplicación)

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

Apellidos y nombres del juez validador: **Dra. Artemisa Reategui Caro** **DNI: 00932793**

Especialidad del validador (a): Gestión Pública

San José de Sisa, 09 de noviembre del 2023



A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Artemisa Reategui Caro'.

.....
Dra. Artemisa Reategui Caro
DNI: 00932793

Experto 3
MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS
Gestión de las Habilidades Blandas

Nº	DIMENSION: Trabajo en Equipo	Claridad 1				Coherencia 2				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	¿Participa en la toma de decisiones del equipo de trabajo?				X				X				X	
02	¿Respetas las ideas de los miembros del equipo de trabajo?				X				X				X	
03	¿Se involucra en las actividades del trabajo en equipo?				X				X				X	
04	¿Los equipos de trabajo logran alcanzar fácilmente las metas?				X				X				X	
05	¿Consulta al equipo de trabajo cuando tiene duda de algo?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Liderazgo													
06	¿En el equipo siempre se hace lo que el director dice?				X				X				X	
07	¿La dirección busca la mejor solución ante un problema y escucha activamente las opiniones de los demás?				X				X				X	
08	¿El director reconoce los logros de los trabajadores?				X				X				X	
09	¿El Director motiva a los trabajadores para lograr las metas comunes y dirige sus funciones al logro de los objetivos esperado ?				X				X				X	
10	¿El director toma decisiones pensando en el bien común?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Negociación													
11	¿Frente a un problema identificas las causas para resolverlos y busca las soluciones más acertadas en beneficio de ambas partes?				X				X				X	
12	¿Asume su responsabilidad frente a situaciones negativas de conflictos?				X				X				X	
13	¿Todas las opiniones y sugerencias cuentan sin importar el cargo de quien las diga?				X			X					X	
14	¿Manejas un lenguaje apropiado para negociar?				X				X				X	
15	¿Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Empatía													
16	¿Te pones en el lugar de tus compañeros ante una situación difícil?				X				X				X	
17	¿Comprendes con facilidad los sentimientos de tus compañeros, si un colega se siente triste, tratas de animarlo o alegrarlo?				X				X				X	
18	¿Interpretas la comunicación no verbal y tono emocional de tus compañeros?				X			x					X	
19	¿Tratas a tus colegas como te gustaría que te traten?				X				X				X	
20	¿Muestras solidaridad cuando un compañero tiene alguna dificultad?				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio

2. Bajo nivel

3. Moderado nivel

4. Alto nivel

Observaciones (precisar si hay suficiencia: Si existe moderado nivel para su aplicación

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

Apellidos y nombres del juez validador: : **Mg. Ricky Franger Lopez Tapullima** **DNI: 73102058**

Especialidad del validador (a): Gestión Pública



Tarapoto, 09 de noviembre del 2023

Variable Clima Organizacional

Nº	DIMENSION: Estructura organizacional	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	¿Tienes conocimiento del reglamento de organización y funciones -ROF de la Institución donde labora?				X				X				X	
02	¿En el ROF, se definen claramente las responsabilidades de los cargos asignados?				X				X				X	
03	¿Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades?			X					X				X	
04	¿El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Comunicación Organizacional													
05	¿Tiene libertad a la hora de dar su opinión frente a los integrantes de la Institución?				X				X				X	
06	¿Sus sugerencias son tomadas en consideración por sus compañeros y jefes?				X				X			X		
07	¿Existe una relación armoniosa entre los integrantes de las áreas de trabajo?				X			X					X	
08	¿Los directivos utilizan un estilo de comunicación que hace sentir cómodos a sus colaboradores?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Motivación													
09	¿Percibo que el ambiente laboral es positivo para mi desenvolvimiento?				X				X				X	
10	¿Los responsables de áreas expresan reconocimientos por los logros?				X			X					X	
11	¿Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras?				X				X				X	
12	¿Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal y estoy comprometido con las funciones que me son asignadas?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Dirección													
13	¿La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorarlo?				X				X				X	
14	¿Brinda libertad y es democrático a la hora de escuchar las diferentes opiniones?				X				X				X	
15	¿Los directivos se interesan por el éxito de sus trabajadores?				X				X				X	
16	¿Los directivos promueven la capacitación que se necesita?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Recompensa													
17	¿Le gustaría que su trabajo sea recompensado?				X				X				X	
18	¿Se reconocen los logros en el trabajo?				X				X				X	
19	¿Se valora los altos niveles de desempeño?				X				X			X		
20	¿Siento que los beneficios no monetarios que recibo están acordes a mi esfuerzo como trabajador?				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio

2. Bajo Nivel

3. Moderado nivel

4. Alto nivel

Observaciones (precisar si hay suficiencia: Si existe moderado nivel para su aplicación

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

Apellidos y nombres del juez validador: : **Mg. Ricky Franger Lopez Tapullima** **DNI: 73102058**

Especialidad del validador (a): Gestión Pública



Tarapoto, 09 de noviembre del 2023

Experto 4

MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Gestión de las Habilidades Blandas

Nº	DIMENSION: Trabajo en Equipo	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	¿Participa en la toma de decisiones del equipo de trabajo?				X				x				X	
02	¿Respetas las ideas de los miembros del equipo de trabajo?				X				X				X	
03	¿Se involucra en las actividades del trabajo en equipo?				X				X				X	
04	¿Los equipos de trabajo logran alcanzar fácilmente las metas?				X				X				X	
05	¿Consulta al equipo de trabajo cuando tiene duda de algo?				X			X					X	
Nº	DIMENSION: Liderazgo													
06	¿En el equipo siempre se hace lo que el director dice?				X				X				X	
07	¿La dirección busca la mejor solución ante un problema y escucha activamente las opiniones de los demás?				X				X				X	
08	¿El director reconoce los logros de los trabajadores?				X				X				X	
09	¿El Director motiva a los trabajadores para lograr las metas comunes y dirige sus funciones al logro de los objetivos esperado ?				X				X				X	
10	¿El director toma decisiones pensando en el bien común?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Negociación													
11	¿Frente a un problema identificas las causas para resolverlos y busca las soluciones más acertadas en beneficio de ambas partes?				X				X				X	
12	¿Asume su responsabilidad frente a situaciones negativas de conflictos?				X				X				X	
13	¿Todas las opiniones y sugerencias cuentan sin importar el cargo de quien las diga?				X				X				X	
14	¿Manejas un lenguaje apropiado para negociar?				X				X				X	
15	¿Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Empatía													
16	¿Te pones en el lugar de tus compañeros ante una situación difícil?				X				X				X	
17	¿Comprendes con facilidad los sentimientos de tus compañeros, si un colega se siente triste, tratas de animarlo o alegrarlo?				X				X				X	
18	¿Interpretas la comunicación no verbal y tono emocional de tus compañeros?				X				X				X	
19	¿Tratas a tus colegas como te gustaría que te traten?				X				X				X	
20	¿Muestras solidaridad cuando un compañero tiene alguna dificultad?				X				x				x	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio

2. Bajo nivel

3. Moderado nivel

4. Alto nivel

Observaciones (precisar si hay suficiencia: Si existe moderado nivel para su aplicación)

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: : **Mg. Stalin Arévalo Cárdenas** **DNI: 70072953**

Especialidad del validador (a): Gestión Pública

Bellavista, 09 de noviembre del 2023




Mg. STALIN ARÉVALO CÁRDENAS
MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA
DNI: 70072953

Variable Clima Organizacional

N°	DIMENSION: Estructura organizacional	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	¿Tienes conocimiento del reglamento de organización y funciones -ROF de la Institución donde labora?				X				X				X	
02	¿En el ROF, se definen claramente las responsabilidades de los cargos asignados?				X				X				X	
03	¿Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades?				X				X				X	
04	¿El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos?				X				X				X	
N°	DIMENSION: Comunicación Organizacional													
05	¿Tiene libertad a la hora de dar su opinión frente a los integrantes de la Institución?				X				X				X	
06	¿Sus sugerencias son tomadas en consideración por sus compañeros y jefes?				X				X				X	
07	¿Existe una relación armoniosa entre los integrantes de las áreas de trabajo?				X				X				X	
08	¿Los directivos utilizan un estilo de comunicación que hace sentir cómodos a sus colaboradores?				X				X				X	
N°	DIMENSION: Motivación													
09	¿Percibo que el ambiente laboral es positivo para mi desenvolvimiento?				X				X				X	
10	¿Los responsables de áreas expresan reconocimientos por los logros?				X				X				X	
11	¿Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras?				X				X				X	
12	¿Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal y estoy comprometido con las funciones que me son asignadas?				X				X				X	
N°	DIMENSION: Dirección													
13	¿La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorarlo?				X				X				X	
14	¿Brinda libertad y es democrático a la hora de escuchar las diferentes opiniones?				X				X				X	
15	¿Los directivos se interesan por el éxito de sus trabajadores?				X				X				X	
16	¿Los directivos promueven la capacitación que se necesita?				X				X				X	
N°	DIMENSION: Recompensa													
17	¿Le gustaría que su trabajo sea recompensado?				X				X				X	
18	¿Se reconocen los logros en el trabajo?				X				X				X	
19	¿Se valora los altos niveles de desempeño?				X				x				X	
20	¿Siento que los beneficios no monetarios que recibo están acordes a mi esfuerzo como trabajador?				X				x				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio

2. Bajo Nivel

3. Moderado nivel

4. Alto nivel

Observaciones (precisar si hay suficiencia: Si existe moderado nivel para su aplicación

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: : **Mg. Stalin Arévalo Cárdenas** **DNI: 70072953**

Especialidad del validador (a): Gestión Pública



Bellavista, 09 de noviembre del 2023

Experto 5

MATRIZ DE EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Gestión de las Habilidades Blandas

Nº	DIMENSION: Trabajo en Equipo	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	¿Participa en la toma de decisiones del equipo de trabajo?				X				X				X	
02	¿Respeta las ideas de los miembros del equipo de trabajo?				X				X				X	
03	¿Se involucra en las actividades del trabajo en equipo?				X				X				X	
04	¿Los equipos de trabajo logran alcanzar fácilmente las metas?				X				X				X	
05	¿Consulta al equipo de trabajo cuando tiene duda de algo?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Liderazgo													
06	¿En el equipo siempre se hace lo que el director dice?				X				X				X	
07	¿La dirección busca la mejor solución ante un problema y escucha activamente las opiniones de los demás?				X				X				X	
08	¿El director reconoce los logros de los trabajadores?				X				X				X	
09	¿El Director motiva a los trabajadores para lograr las metas comunes y dirige sus funciones al logro de los objetivos esperado ?				X				X			x		
10	¿El director toma decisiones pensando en el bien común?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Negociación													
11	¿Frente a un problema identificas las causas para resolverlos y busca las soluciones más acertadas en beneficio de ambas partes?				X				X				X	
12	¿Asume su responsabilidad frente a situaciones negativas de conflictos?				X				X				X	
13	¿Todas las opiniones y sugerencias cuentan sin importar el cargo de quien las diga?			X					X				X	
14	¿Manejas un lenguaje apropiado para negociar?				X				X				X	
15	¿Mantiene la tranquilidad en momentos difíciles?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Empatía													
16	¿Te pones en el lugar de tus compañeros ante una situación difícil?				X				X				X	
17	¿Comprendes con facilidad los sentimientos de tus compañeros, si un colega se siente triste, tratas de animarlo o alegrarlo?				X				X				X	
18	¿Interpretas la comunicación no verbal y tono emocional de tus compañeros?				X				X				X	
19	¿Tratas a tus colegas como te gustaría que te traten?				X				X				X	
20	¿Muestras solidaridad cuando un compañero tiene alguna dificultad?			x					x				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio

2. Bajo nivel

3. Moderado nivel

4. Alto nivel

Observaciones (precisar si hay suficiencia: Si existe moderado nivel para su aplicación)

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

Apellidos y nombres del juez validador: : **Mg. José Luis Peña Peña** **DNI: 44825264**

Especialidad del validador (a): Gestión Pública

Bellavista, 09 de noviembre del 2023



A handwritten signature in blue ink is written over a rectangular stamp. The stamp contains the text: "M. CPCC: José Luis Peña Peña", "MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA", and "MAT 19-1318".

Variable Clima Organizacional

Nº	DIMENSION: Estructura organizacional	Claridad ¹				Coherencia ²				Relevancia ³				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
01	¿Tienes conocimiento del reglamento de organización y funciones -ROF de la Institución donde labora?				X				X				X	
02	¿En el ROF, se definen claramente las responsabilidades de los cargos asignados?				X				X				X	
03	¿Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades?				X				X				X	
04	¿El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Comunicación Organizacional													
05	¿Tiene libertad a la hora de dar su opinión frente a los integrantes de la Institución?				X				X				X	
06	¿Sus sugerencias son tomadas en consideración por sus compañeros y jefes?				X				X				X	
07	¿Existe una relación armoniosa entre los integrantes de las áreas de trabajo?				X				X				X	
08	¿Los directivos utilizan un estilo de comunicación que hace sentir cómodos a sus colaboradores?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Motivación													
09	¿Percibo que el ambiente laboral es positivo para mi desenvolvimiento?				X				X				X	
10	¿Los responsables de áreas expresan reconocimientos por los logros?				X				X				X	
11	¿Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras?			X					X				X	
12	¿Las actividades en las que se trabaja permiten el desarrollo del personal y estoy comprometido con las funciones que me son asignadas?				X				X				X	
Nº	DIMENSION: Dirección													
13	¿La evaluación que se hace del trabajo ayuda a mejorarlo?				X				X				X	
14	¿Brinda libertad y es democrático a la hora de escuchar las diferentes opiniones?				X				X				X	
15	¿Los directivos se interesan por el éxito de sus trabajadores?				X				X				X	
16	¿Los directivos promueven la capacitación que se necesita?				X			X					X	
Nº	DIMENSION: Recompensa													
17	¿Le gustaría que su trabajo sea recompensado?				X				X				X	
18	¿Se reconocen los logros en el trabajo?				X				X				X	
19	¿Se valora los altos niveles de desempeño?				X				X				X	
20	¿Siento que los beneficios no monetarios que recibo están acordes a mi esfuerzo como trabajador?				X				X				X	

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente:

1. No cumple con el criterio

2. Bajo Nivel

3. Moderado nivel

4. Alto nivel

Observaciones (precisar si hay suficiencia: Si existe moderado nivel para su aplicación

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

Apellidos y nombres del juez validador: **Mg. José Luis Peña Peña** **DNI: 44825264**

Especialidad del validador (a): Gestión Pública



Bellavista, 09 de noviembre del 2023

Anexo 6: Validez de la V de Aiken

VARIABLE: **GESTIÓN DE LAS HABILIDADES BLANDAS**

Validación por experto		CLARIDAD					COHERENCIA					RELEVANCIA				
		J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5
D1: Trabajo en equipo	P1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
D2: Liderazgo	P6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
	P10	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
D3: Negociación	P11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P13	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
	P14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
	P15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
D4: Empatía	P16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P18	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
	P19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P20	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

DIMENSIONES	CLARIDAD			COHERENCIA			RELEVANCIA		
	V	Li	Ls	V	Li	Ls	V	Li	Ls
D1	1.00	0.80	1.00	0.99	0.78	1.00	1.00	0.80	1.00
D2	0.97	0.76	1.00	0.99	0.78	1.00	1.00	0.80	1.00
D3	0.99	0.78	1.00	0.99	0.78	1.00	0.99	0.78	1.00
D4	0.99	0.78	1.00	0.99	0.78	1.00	1.00	0.80	1.00
Instrumento por Criterio	0.99	0.78	1.00	0.99	0.78	1.00	1.00	0.79	1.00
Instrumento Global	0.99	0.781	1.000						

VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL

Validación por experto		CLARIDAD					COHERENCIA					RELEVANCIA				
		J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5	J1	J2	J3	J4	J5
D1: Estructura Organizacional	P1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
D2: Comunicación Organizacional	P5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
	P7	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
	P8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
D3: Motivación	P9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P10	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
	P11	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
D4. Dirección	P13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
D5: Recompensa	P17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
	P19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
	P20	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4

DIMENSIONES	CLARIDAD			COHERENCIA			RELEVANCIA		
	V	Li	Ls	V	Li	Ls	V	Li	Ls
D1	0.99	0.78	1.00	0.99	0.78	1.00	0.99	0.78	1.00
D2	0.98	0.77	1.00	0.98	0.77	1.00	1.00	0.80	1.00
D3	1.00	0.80	1.00	0.99	0.78	1.00	1.00	0.80	1.00
D4	1.00	0.80	1.00	0.98	0.77	1.00	0.98	0.77	1.00
Instrumento por Criterio	0.99	0.79	1.00	0.99	0.78	1.00	0.99	0.79	1.00
Instrumento Global	0.99	0.782	1.000						

Anexo 7: Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos

Confiabilidad del cuestionario de Gestión de las Habilidades Blandas

Alfa de Cronbach	N de elementos
, 8845	67

Confiabilidad del cuestionario de Clima Organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
,9060	67

Anexo 08: Base de datos (Excel)

Variable: Gestión de las Habilidades Blandas

Pr eg un ta s/ r ep ue st as	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	2	4	3	4	3	2	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
2	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4
3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	5
4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5
5	1	1	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4
6	3	4	4	4	4	2	5	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4
7	4	4	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	5
8	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	3	4	5
9	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5
10	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5
11	3	3	4	4	4	1	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4
12	5	5	5	5	5	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
13	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5
14	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
16	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5
17	3	4	4	4	5	3	2	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5
18	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
19	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5
20	4	4	4	4	5	2	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
24	3	4	3	3	3	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
25	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5
26	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
27	4	4	3	4	4	2	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4
28	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
29	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5
30	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5
31	3	5	3	4	3	4	3	5	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4
32	3	4	3	2	3	2	5	3	4	3	3	3	4	4	4	5	4	3	4	3
33	2	3	4	3	2	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	1	2	3	3	3
34	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
35	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
36	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37	5	5	5	5	5	1	4	4	4	4	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5
38	5	5	5	5	5	2	4	3	2	2	5	5	5	4	3	5	5	5	5	5
39	3	4	5	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5
40	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5
41	4	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4
42	3	4	4	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4
43	3	5	5	5	5	3	5	3	4	3	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5
44	3	4	5	5	5	3	3	1	2	2	2	2	1	4	5	5	5	5	5	5
45	4	4	5	4	3	4	4	5	3	4	3	4	4	5	4	3	5	3	4	4
46	3	5	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5
47	3	4	5	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5
48	4	4	4	5	3	2	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	3	4	2
49	3	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5
50	5	4	4	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3
51	4	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5
52	3	5	3	4	3	4	3	5	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4
53	3	4	3	2	3	2	5	3	4	3	3	3	4	4	4	5	4	3	4	3
54	2	3	4	3	2	2	2	3	3	4	2	3	3	2	3	1	2	3	3	3
55	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5
56	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5
57	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5

58	3	3	4	4	4	1	3	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4
59	5	5	5	5	5	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
60	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
61	3	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5
62	5	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	3	4	5	4	5	5
63	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5
64	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5
65	4	4	3	4	4	2	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4
66	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
67	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5
	0.72	0.46	0.48	0.45	0.60	1.25	0.75	0.50	0.49	0.54	0.56	0.28	0.46	0.54	0.35	0.67	0.47	0.52	0.33	0.52
	59	22	89	36	52	73	44	70	98	45	76	77	77	95	14	39	94	69	51	51

Variable: *Clima Organizacional*

Pr eg un ta s/ r ep ue st as	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	3	3	2	2	2	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	3	5	2	3	1
2	3	3	2	3	4	4	2	1	3	4	3	4	3	3	3	3	5	2	3	2
3	2	2	1	2	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	5	5	3	2
4	3	3	2	2	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	3	5	3	3	1
5	1	1	1	1	3	3	3	1	3	2	2	4	1	3	1	3	5	2	2	2
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	5	2	3	1
7	2	1	2	2	3	4	3	3	3	4	2	4	3	4	4	1	5	2	4	2
8	3	3	2	2	3	4	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	5	2	3	2
9	3	3	2	3	3	4	3	2	2	4	3	4	3	3	3	3	5	2	3	1
10	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	3	2	3	5	3	4	2
11	3	3	3	3	2	2	3	2	3	4	3	3	3	3	4	4	5	3	3	1
12	2	1	2	2	3	4	3	3	4	4	4	3	2	3	3	3	5	2	3	1
13	4	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	2
14	5	4	3	4	3	4	5	4	5	5	3	3	3	4	3	3	5	2	3	1
15	3	2	4	4	3	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	4	3	1
16	2	1	1	1	1	3	3	2	3	4	2	4	3	3	2	3	5	3	3	1
17	1	1	2	3	2	4	3	3	1	4	3	3	3	3	3	3	5	3	4	2
18	2	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	3	3	3	3	5	2	3	1
19	4	3	5	4	3	4	5	5	3	4	3	5	3	5	4	5	5	2	3	3
20	3	3	3	3	3	4	5	4	4	5	3	4	4	3	3	3	5	2	3	2
21	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	5	4	3	3
22	2	2	2	3	2	3	3	3	2	4	3	3	2	3	1	1	3	2	3	2
23	2	3	2	3	2	1	3	3	1	4	2	4	3	3	2	2	5	3	2	2
24	3	3	4	5	4	3	4	4	4	3	5	4	3	4	3	3	5	4	3	3
25	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	2	3	2
26	3	3	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	2	3	5	2	3	1
27	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	5	3	2	1
28	4	3	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	3	5	2	4	1
29	3	3	2	3	3	4	5	4	3	5	3	4	3	3	3	3	5	2	4	3
30	5	4	4	4	5	3	4	4	3	5	3	5	3	3	4	4	5	2	5	1
31	2	2	2	2	4	4	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	5	2	3	2
32	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	5	4	3	2
33	2	2	2	1	5	3	3	3	3	5	3	4	3	4	4	4	5	2	3	2
34	3	2	2	2	2	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	5	2	3	2
35	3	3	4	4	4	4	3	4	5	5	3	5	4	4	4	4	5	2	3	2
36	3	3	2	1	4	4	3	2	2	4	3	4	3	2	2	3	5	2	3	2
37	3	2	2	2	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	5	2	3	2
38	3	3	2	2	3	4	3	3	3	4	2	4	3	4	4	3	5	2	3	2
39	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	4	3	2	3	3	5	2	3	2
40	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	2	3	5	2	5	3
41	3	3	4	3	5	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	5	2	3	3
42	4	3	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	4	5	4	3	5	2	3	3
43	3	3	2	1	1	1	3	1	3	1	3	4	3	2	2	3	5	2	3	2
44	2	2	1	1	2	2	3	3	2	1	2	4	3	3	3	2	5	2	3	2

45	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	2	5	2	3	2
46	4	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	5	5	5	4	5	5	2	4	2
47	3	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	2	1	1	5	2	4	2
48	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	5	2	4	2
49	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	5	2	4	2
50	2	3	1	1	3	2	2	1	3	3	2	4	3	3	2	1	5	1	4	2
51	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	5	5	2	4	2
52	2	2	1	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	2	5	5	2	4	2
53	3	2	2	2	3	2	3	1	2	4	2	4	3	3	2	1	5	1	4	1
54	3	2	3	3	1	2	3	3	2	4	3	4	3	2	2	3	5	1	1	1
55	2	2	3	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	2	2	3	5	1	4	1
56	3	3	5	5	5	4	3	4	4	4	3	4	5	5	4	4	5	2	4	2
57	2	2	1	1	3	3	3	2	2	2	3	4	2	2	2	2	5	2	4	1
58	3	2	2	3	3	3	3	3	2	4	3	3	3	2	3	4	5	2	4	3
59	3	3	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	4	3
60	1	2	1	3	3	3	3	2	2	2	2	4	3	3	3	3	5	2	4	2
61	3	3	2	2	4	4	2	2	4	4	3	3	3	2	2	3	5	3	4	2
62	5	4	5	3	3	4	3	4	3	5	3	5	5	5	5	4	5	2	4	3
63	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	5	3	4	2
64	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	5	3	2
65	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	2	3	2
66	4	4	2	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	5	3	4	2
67	5	3	3	3	3	4	4	5	3	3	3	4	3	3	3	3	5	3	3	1
	0.89 19	0.64 27	1.15 60	1.04 84	0.85 57	0.63 50	0.56 67	1.13 70	0.74 04	0.79 96	0.40 89	0.29 99	0.47 08	0.62 42	0.70 10	0.81 46	0.05 97	0.65 31	0.47 13	0.42 11

Anexo 09: Resultados por dimensiones

Tabla 6 Nivel de las dimensiones de la gestión de las habilidades blandas

Dimensión	Niveles	Categorías	Frecuencia	%
Trabajo en Equipo	Bajo	[5- 13]	1	1.49%
	Regular	[14 - 19]	24	35.82%
	Alto	[20 - 25]	42	62.69%
	Total		67	100.00%
Liderazgo	Bajo	[5- 13]	2	2.99%
	Regular	[14 - 19]	38	56.72%
	Alto	[20 - 25]	27	40.30%
	Total		67	100.00%
Negociación	Bajo	[5- 13]	2	2.99%
	Regular	[14 - 19]	18	26.87%
	Alto	[20 - 25]	47	70.15%
	Total		67	100.00%
Empatía	Bajo	[- 13]	2	2.99%
	Regular	[14 - 19]	18	26.87%
	Alto	[20 - 25]	47	70.15%
	Total		67	100.00%

Nota: Resultados de la aplicación de los instrumentos

Tabla 7 Nivel de las dimensiones del clima organizacional

DIMENSIÓN		CATEGORÍAS	Cantidad	% del Total
Estructura Organizacional	Bajo	[4 - 10]	31	46.27%
	Regular	[11 - 15]	28	41.79%
	Alto	[16 - 20]	8	11.94%
	Total		67	100.00%
Comunicación organizacional	Bajo	[4 - 10]	11	16.42%
	Regular	[11 - 15]	41	61.19%
	Alto	[16 - 20]	15	22.39%
	Total		67	100.00%
Motivación	Bajo	[4 - 10]	2	2.99%
	Regular	[11 - 15]	54	80.60%
	Alto	[16 - 20]	11	16.42%
	Total		67	100.00%
Dirección	Bajo	[4 - 10]	12	17.91%
	Regular	[11 - 15]	47	70.15%
	Alto	[16 - 20]	8	11.94%
	Total		67	100.00%
Recompensa	Bajo	[4 - 10]	2	2.99%
	Regular	[11 - 15]	65	97.01%
	Alto	[16 - 20]	0	0.00%
	Total		67	100.00%

Nota: Resultados de la aplicación de los instrumentos

Anexo 10: Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación



UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la organización:	RUC 20179879032
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL BELLAVISTA	
Nombre del Titular o Representante legal: Mg. Poel Rufino Herrera Bendezu	
Nombres y Apellidos: Mg. Poel Rufino Herrera Bendezu	DNI: 21875169

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7° literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo no autorizo publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación

Nombre del Trabajo de Investigación	
Gestión de las Habilidades Blandas y el Clima Organizacional en los trabajadores de la Ugel Bellavista	
Nombre del Programa Académico: Maestría en Gestión Pública	
Autor: Shelly Say Huansi Vásquez	DNI: 45864559

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:

GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN
DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL
UNIDAD EDUCATIVA BELLAVISTA

Firma:

Prof. Poel Rufino Herrera Bendezu
DIRECTOR

(Titular o Representante legal de la institución)

(*). Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal "f". Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato al nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

ANEXO 11: Carta de autorización para publicar o difundir los resultados de la investigación.



DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL BELLAVISTA
DIRECCIÓN

AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO

Bellavista, 12 de diciembre del 2023.

CARTA N° 173 -2023-GRSM- DRE-UGEL-B.

SEÑOR : SHEILY SAY HUANSI VÁSQUEZ
Estudiante de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo
TARAPOTO.-

ASUNTO : Autoriza publicar o difundir los resultados de su investigación aplicados
en esta sede administrativa.

Es grato dirigirme a Usted para expresarle mi cordial y afectuoso saludo en representación de la Unidad de Gestión Educativa Local de Bellavista, así mismo y dando cumplimiento con la Ley de transparencia y acceso a la información pública, mi representada **AUTORIZA** a SHEILY SAY HUANSI VÁSQUEZ, publicar y/o difundir los resultados del estudio titulado **"Gestión de las habilidades blandas y clima organizacional en los trabajadores de la UGEL Bellavista, 2023"** el cual tuvo por objetivo: Determinar la relación entre la gestión de las habilidades blandas y el clima organizacional en los trabajadores de la UGEL Bellavista - 2023 y que se enmarcará dentro de un trabajo de investigación académica de nivel de tesis, el cual cumple con los protocolos y códigos de ética en la investigación.

Hago propicia la oportunidad para expresarle muestras de consideración y estima personal.

Atentamente,



Gobierno Regional de San Martín
Dirección Regional de Educación
Unidad de Gestión Educativa Local
Unidad Ejecutora N° 364 - Educación Bellavista

Prof. Poel Rufino Herrera Bendezú
DIRECTOR

PRHB/D-UGEL-B
Ms.

Esq. Avenida Loreto y Jr. San Martín – Tercer Piso – Ampliación. Bellavista
<https://www.gob.pe/ugelbellavista>

- Telefax 042-544342