



Universidad César Vallejo

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Habilidades blandas y comunicación organizacional en los
colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Roman Rojas, Abigael Russet (orcid.org/0009-0001-2954-3629)

ASESORES:

Dr. Gallarday Morales, Santiago Aquiles (orcid.org/0000-0002-0452-5862)

Dr. Ramirez Rios, Alejandro (orcid.org/0000-0003-0976-4974)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

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

LIMA - PERÚ

2024

Declaratoria de Autenticidad del Asesor



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, RAMIREZ RIOS ALEJANDRO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024", cuyo autor es ROMAN ROJAS ABIGAEL RUSSET, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 11.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 02 de Agosto del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
RAMIREZ RIOS ALEJANDRO DNI: 07191553 ORCID: 0000-0003-0976-4974	Firmado electrónicamente por: ALRAMIREZRIO el 09-08-2024 23:45:44

Código documento Trilce: TRI - 0843739

Declaratoria de Originalidad del Autor



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, ROMAN ROJAS ABIGAEL RUSSET estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024", 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
ABIGAEL RUSSET ROMAN ROJAS DNI: 44065233 ORCID: 0009-0001-2954-3629	Firmado electrónicamente por: AROMANROJ el 02-08- 2024 09:46:53

Código documento Trilce: TRI - 0843742

Dedicatoria

Dedicado a Dios por darme el don de la vida para seguir sirviendo a mi prójimo y a mi familia que siempre está a mi lado apoyándome a seguir avanzando y a cada maestro que me ha enseñado con dedicación.

Agradecimiento

Agradecida a Dios, porque siempre me acompaña en los buenos y malos momentos. A mi hermano Fredy Roman, por inspirarme a ser fuerte y que descansa en la presencia del Señor.

Índice de contenidos

Carátula	i
Declaratoria de Autenticidad del Asesor	ii
Declaratoria de originalidad del autor	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Resumen.....	viii
Abstract.....	ix
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. METODOLOGÍA	13
III. RESULTADOS	15
IV. DISCUSIÓN.....	21
V. CONCLUSIONES	26
VI. RECOMENDACIONES	27
REFERENCIAS.....	28
ANEXOS	34

Índice de tablas

Tabla 1	Habilidades blandas y Comunicación Organizacional	15
Tabla 2	Habilidades Blandas y Comunicación Descendente	15
Tabla 3	Habilidades Blandas y Comunicación Ascendente	16
Tabla 4	Habilidades Blandas y Comunicación Horizontal	16
Tabla 5	Correlación entre Habilidades Blandas y Comunicación Organizacional	17
Tabla 6	Correlación entre Habilidades Blandas y Comunicación Descendente	18
Tabla 7	Correlación entre Habilidades Blandas y Comunicación Ascendente	18
Tabla 8	Correlación entre Habilidades Blandas y Comunicación Horizontal	19

Resumen

El aporte significativo de esta investigación se vincula con el Objetivo de Desarrollo Sostenible número 4, que persigue el avance de una educación de calidad. El objetivo fue: Determinar si existe relación entre habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024. La metodología fue tipo básica, enfoque cuantitativo, diseño no experimental nivel correlacional. Población 81, Muestra 67. Del total de encuestados, el 25,4% afirmaron que la relación entre Habilidades blandas y Comunicación organizacional es mala, 16,4% es regular y 19,4% es buena. El coeficiente Tau b de Kendall es igual a ,557, esto indica una correlación positiva directa moderada entre las Habilidades blandas y Comunicación organizacional a un nivel de significancia de 0,01. A si mismo el Sig. Bilateral igual a ,000 es menor a 0,05, esto indica rechazar H0 y aceptar la H1; es decir, las Habilidades blandas se relaciona moderadamente con la Comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024. Esto indica que a mayores habilidades blandas tiende a haber mayor Comunicación organizacional.

Palabras clave: Proactividad, trabajo en equipo, comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal.

Abstract

The significant contribution of this research is linked to Sustainable Development Goal number 4, which pursues the advancement of quality education. The objective was: Determine if there is a relationship between soft skills and organizational communication in the collaborators of a public institution of the UGEL 1, 2024. The methodology was basic type, quantitative approach, non-experimental design, correlational level. Population 81, Sample 67. Of the total respondents, 25.4% stated that the relationship between Soft Skills and Organizational Communication is bad, 16.4% is average and 19.4% is good. Kendall's Tau b coefficient is equal to .557, this indicates a moderate direct positive correlation between Soft Skills and Organizational Communication at a significance level of 0.01. Likewise, the Bilateral Sig. equal to .000 is less than 0.05, this indicates rejecting H0 and accepting H1; That is, Soft Skills are moderately related to Organizational Communication in the collaborators of a public institution of UGEL 1, 2024. This indicates that the greater the soft skills there tends to be the greater the Organizational Communication.

Keywords: Proactivity, teamwork, downward communication, upward communication and horizontal communication.

I. INTRODUCCIÓN

La relevancia al considerar habilidades blandas en el argumento de comunicación organizacional radica en su capacidad para cultivar un entorno educativo favorable y colaborativo. Ambas dimensiones se entrelazan para fomentar el trabajo en equipo y la transmisión efectiva de ideas, impulsando así una consecución de objetivos y logros en bien de la entidad educativa. El propósito de este estudio reside en investigar si hay correlación entre habilidades blandas (HB) y la comunicación organizacional (CO) entre profesionales de una institución pública adscritas a la UGEL 1, en el año 2024. El aporte significativo de esta investigación se vincula con el Objetivo de Desarrollo Sostenible número 4, que persigue el avance de una educación de calidad.

La situación problemática a nivel mundiales demanda que los profesionales de la educación sean cada vez más competentes como eficaces en su labor, para garantizar una educación de calidad. La OIT (2020), en el plano mundial, ha estimado que un 60% de los empleados, aplican autoeficacia en tareas que realizan de la empresa y un 40% trabaja en equipos. Esto resalta la importancia de prestar atención a estas habilidades que afectan a los trabajadores en su rendimiento. Por ello, se ha promovido la incorporación de diferentes herramientas para interactuar, resolver problemas y gestión del trabajo. Marín (2016), Indica que el 75% de las empresas colombianas no tienen suficientes conocimientos sobre comunicación organizacional. Esto hace que los problemas internos se agraven con el tiempo, también debido a la falta de análisis, el uso de herramientas inapropiadas o la presencia de personal no capacitado para enfrentar estas situaciones. Por ello, el autor sugiere como solución desarrollar habilidades blandas como una estrategia dirigida a la alta gerencia, lo cual mejorará la comunicación y la interacción eficaz, además de fomentar un personal motivado, con menos conflictos y más productivo.

En nuestro País, la INEI (2020), encontró un 60% correspondiente a una fracción de Lima Metropolitana, compuesto por 199 sujetos, mostró capacidad limitada para el desarrollo de HB. Esta cifra preocupante ha generado gran inquietud en las organizaciones, lo que ha llevado a implementar otros procesos para selección y reclutar empleados. Mauricio & Pizarro (2022) se infiere que en la región de Lima el 96.2% de los encuestados concluyendo que, existe fuerte correlación entre variables; exponer, conforme aumenten las habilidades blandas, mejora el comunicarse organizacionalmente. Esto demuestra que hay una interacción efectiva entre los

grupos de trabajo. Sin embargo, en la institución donde se tomó la muestra se observaron indicadores bajos en cuanto a desarrollo de HB y dificultad de adaptarse a grupos como a estructuras. Esto resalta la importancia de comunicación organizacional, lo que significa, que flujos informativos y la necesidad de trazar adecuadas estrategias con el objetivo de lograr sus objetivos.

A nivel local, en particular en una institución pública de la UGEL 1 de Villa María del Triunfo, describe que las HB muestran debilidades en su aplicación debido a la falta de un liderazgo que, proporcione una motivación constante, resuelve los conflictos de forma inmediata y asegure el éxito en la ejecución de las tareas determinadas por parte de todos los colaboradores. Otro aspecto que se identifica como un problema en las habilidades blandas será la capacidad de negociación, la cual presentará dificultades para abordar las causas de los problemas y llegar a consensos ante las diferentes situaciones que puedan surgir en la institución. Asimismo, se observa una deficiencia en el trabajo en equipo, especialmente en la falta de autoconciencia para colaborar en equipo y en la actitud positiva hacia el grupo. Por último, se notará una falta de empatía en los colaboradores, quienes demostrarán una capacidad limitada para percibir las insuficiencias y preocupaciones de los demás, así como para ponerse en su lugar.

Con respecto a la comunicación organizacional en esta área, se experimentarán dificultades en comunicación descendente de colaboradores, reflejada en transmisión poco clara y concisa de las instrucciones de trabajo, la falta de información sobre la logística del trabajo, la escasa difusión de procedimientos, la falta de retroalimentación y la limitada promoción de una cultura organizacional. Por otro lado, la comunicación ascendente también mostrará insuficiencias, ya que no se proporcionará una información adecuada sobre las actividades a realizar, no se informarán los problemas pendientes de resolver, no se propondrán sugerencias para mejorar el trabajo y no se analizará la opinión de los colaboradores. Finalmente, se identificarán problemas en la comunicación horizontal, especialmente en la coordinación de trabajos, la resolución de problemas con la contribución de todos, la falta de fluidez en el intercambio de información, el manejo deficiente de conflictos y la falta de afinidad entre los trabajadores.

Según lo mencionado, nuestro estudio, plantea el problema principal: ¿Existe relación entre habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024? y los siguientes

problemas específicos: ¿Existe relación entre habilidades blandas y comunicación descendente en los colaboradores de una institución públicas de la UGEL 1, 2024? , ¿Existe relación entre habilidades blandas y comunicación ascendentes en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024? y ¿ Existe relación entre habilidades blandas y la comunicación horizontal en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024?

Este estudio se justifica debido a lo importante que es la variable principal en el apoyo a los directivos de instituciones educativas. El rol del director es crucial para que el personal pueda desempeñar su trabajo de manera óptima. Un líder que posea habilidades blandas en comunicación organizacional es fundamental para mejorar el desempeño del equipo. Cuando el personal percibe que cuenta con un líder competente, es más probable que alcancen las metas y objetivos establecidos. Además, un líder bien orientado y con las habilidades adecuadas facilita la realización del trabajo. Por ello, es esencial analizar cómo debe ser el director en relación con HB para fomentar comunicación organizacional efectiva.

De lo expresado en el párrafo anterior, tenemos como objetivo: Determinar la relación de habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024; mientras que los objetivos específico fueron los siguientes: Determinar la relación de habilidades blandas y comunicación descendente en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024. Determinar la relación de habilidades blandas y comunicación ascendente en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024. Determinar la relación de habilidades blandas y comunicación horizontal en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024.

En la exploración de investigación pertinente para el tema inquirido, se hallaron los Antecedentes Nacionales. Mauricio y Pizarro (2023), en su trabajo aplicó de metodología, no experimental, correlacional, teniendo como objetivo, determinar la relación entre HB y CO entre colaboradores de una empresa. De acuerdo a los resultados, se encontró una significancia 0.000, menor que 0.05. El coeficiente correlacional Spearman ($r=0.962$) evidencia valor positivo y alto que indica relación significativa entre sus variables. Esto implica, de acuerdo al aumento de HB, la CO también mejora, evidenciando una mayor interacción entre los grupos de trabajo.

Romani (2022) cuyo objeto fue Determinar relación existente entre comunicación organizacional interna (COI) y desempeño laboral (DL), aplicando el

método aplicado, descriptiva correlacional, no experimental muestra de XX, Técnica cuestionario, resultados fueron, para la comunicación descendente según Pearson es de ,9488 y la significancia de 0,000. que índice que muestra relación positiva y alta entre comunicación descendente (CA) y DL. Para comunicación horizontal se encontró según Pearson un valor alto y positivo de ,9488 y la significancia bilateral de ,000 lo que demuestra relación entre comunicación horizontal (CH) y DL. Para comunicación ascendente (CA) se encontró que según Pearson se encontró un valor alto y positivo de ,9488 y la significancia bilateral de ,000 por ello concluye, existe relación entre CA y DL.

Toribio (2023) el trabajo, emplea diseño no experimental y correlacional, su objetivo: analizar relación entre comunicación interna (CI) y clima organizacional (CO) de la Municipalidad. Los resultados revelaron una relación significativa entre estos dos factores, con un valor de 0.715 que se obtiene según prueba del coeficiente correlación Spearman, indica un grado positivo alto.

Aranda & Sebastiani (2022), en su trabajo, se aplicó: método no experimental transversal, correlacional. El objetivo: determinar relación de HB y CO entre los participantes de entidades financieras. Los resultados mostraron que la correlación fue alta y positiva considerando además la significancia cuyo valor fue de ($r_s=0,783$) siendo este un valor alto de ($r^2=0,613$). Se concluye que una mayor eficacia en el uso de las habilidades blandas por parte de los empleados refleja un mejor clima organizacional.

Guevara (2020) aplica en el trabajo método no experimental, transversal. El objetivo fue determinar estructura de comunicación interna en Corporación. En el resultado el 44.4% de personal encuestados considera que la comunicación interna es deficiente. Asimismo, hay significativo nivel de comunicación interna con CA, CD y CH. Rho de Spearman encontró correlación del 0,822 de comunicación ascendente , para la comunicación descendente Rho Spearman es del 0,880 y la comunicación horizontal según el Rho de Spearman es de 0,845.

En esta misma búsqueda se encontraron Antecedentes Internacionales: López y Lozano (2021) utilizó metodología no experimental, alcance correlacional descriptivo, transversal. El objetivo fue establecer relación de HB y el impacto en construcción del aprendizaje significativo. Los resultados indican que el principal problema radica en el aspecto socioemocional de los estudiantes, y que a menudo

surge preocupación al comunicarse en grupos. Se concluyó, las HB tienen una moderada relación con construcción de aprendizaje.

Espinoza y Gallegos (2020), realizaron una investigación, en que se utilizó diseño no experimental, transversal, teniendo de objetivo era evaluar la relevancia de HB en ambiente laboral desde la representación de educandos en una universidad privada en Ecuador. Los resultados, evaluados mediante el análisis de fiabilidad, arrojaron un valor de Alfa Cronbach del 0.914, demostrando la confiabilidad de los datos recolectados. El análisis de correlación tuvo una significancia de ,000, por lo que sobre HB que universitarios consideraron de mayor importancia reveló un alto grado de interrelación entre todas ellas.

Sellan (2020), en su investigación se empleó no experimental, transversal, correlacional. Objetivo: estudiar la gestión de CI para la mejorar el CL. Con resultado que indican un 54% de empleados considera buena gestión de comunicación, siendo este el porcentaje más alto entre las opciones presentadas. Sin embargo, con una técnica diferente, el 39% de los empleados señala que la comunicación interna entre los colaboradores es poco fluida en la institución. La prueba de correlación según Rho Spearman mostró un 0.898 con significancia del 0,000 lo que indica existencia de relación alta y positiva entre CI y los manejos de conflictos de empleados.

Lara (2020), se empleó diseño correlacional y no experimental. El objetivo, analizar CO e influencia en compromiso organizacional de trabajadores sección administrativa. Resultando que por medio de prueba de Chi² de valor del 1.54, permitieron aceptar la hipótesis alternativa que comunicación organizacional significativamente influye en compromiso organizacional.

Rodríguez (2020), utilizó diseño correlacional, no experimental. Objetivo: determinar relación entre HB y el rendimiento de los profesores. Resultados arrojaron un valor de $r=0.547$ con un $p\text{-valor}=0.000$. Los datos obtenidos en la estadística concluyen existe correlación entre HB y DD, las mismas que tiene un rango de moderada.

Goleman (1998), afirma que hay diversas habilidades blandas que manifiestan capacidades vinculadas con inteligencia emocional (IE) de cada individuo. La inteligencia emocional es la que determina el potencial de las personas para desarrollar habilidades prácticas, enfocadas en dos categorías principales: las competencias personales, relacionadas con uno mismo, y las competencias sociales, que tienen que ver con las interacciones con el resto. En las competencias personales

se incluyen la conciencia emocional, la autoevaluación y la confianza en uno mismo, que abarca la motivación, el compromiso y el optimismo. Por otro lado, en las competencias sociales se destacan la empatía, el servicio a los demás, el desarrollo personal, la valoración de la diversidad, la conciencia política, así como habilidades como liderazgo, comunicación, resolución de conflictos, gestión del cambio y trabajo en equipo.

Las habilidades blandas en el ámbito educativo, tiene significativa influencia en la implementación de mejoras necesarias y con el fin de contar con objetivos fijos en beneficio de toda la comunidad educativa. En este sentido, según Buxarais (2013) , manifiesta que HB son las que admiten aplicar valores que ayudan a favorecer a desarrollarse de manera integral a la persona en diversos contextos, como ser capaces de laborar bajo apremio, ser flexibles para poder enfrentarse a diversas situaciones, poder aceptar y aprender al ser criticados, la autoconfianza y fiabilidad, la comunicación efectiva, resolver problemas, el pensamiento crítico y analítico, la gestión eficiente del tiempo, el trabajo en equipo, la proactividad y la iniciativa, la curiosidad y la creatividad, la disposición para aprender y la habilidad para equilibrar la vida personal, familiar, social y laboral, entre otras competencias.

En la actualidad, numerosas instituciones educativas a nivel global incorporan el "aprendizaje social y emocional" en sus presentaciones de estudio. En varias escuelas, los cursos dedicados al desarrollo de la inteligencia emocional son de carácter obligatorio (Opengart, 2017). Marrero et al. (2018) manifiestan que los tres tipos de conocimiento (construir, hacer y ser) deben tener como base un enfoque ético. De este modo, se puede inferir que el avance en las habilidades blandas no solo impacta positivamente en el rendimiento académico, sino que también influye en la felicidad de los estudiantes, ya que estas competencias promueven el desarrollo de la inteligencia emocional.

Guerra (2019), afirma que estas habilidades blandas tienen tres puntos primordiales: La habilidad interpersonal, que involucra a comunicarse asertivamente, tener la capacidad de negociar, confiar, cooperar y ser empático; Habilidad cognitiva, que desarrolla ser capaz de solucionar problemas, saber tomar decisión, pensar críticamente, autoevaluarse, analizarse, comprender las consecuencias; y Habilidad de control emocional, abarca el manejar y reconocer las emociones en momentos de estrés y emoción intensa, como por ejemplo la ira, tristeza, frustrarse. Las habilidades

blandas constituyen una secuencia de capacidades individuales destinadas al trabajo en equipo y las interacciones sociales.

Touloumakos (2020) manifiesta que las habilidades blandas no son habilidades técnicas. La palabra fue acuñada para distinguir entre habilidades técnicas y cognitivas porque habilidades blandas es un término que incluye infinitas categorías, además, implican habilidades interpersonales e intrapersonales y utilizan una lista expansiva que incluía: cualidades, ética de trabajo, voliciones, actitudes, toma de decisiones, habilidades analíticas, negociación, resolución de conflictos, trabajo emocional, apariencia profesional y procesos cognitivos. Los textos sagrados, como el Tanaj, la Biblia y el Corán, incluyen directrices o normativas religiosas que abogan por actitudes y conductas particulares. Estos preceptos, arraigados en valores morales, fomentan enfoques para una coexistencia pacífica y el progreso social, lo cual se vincula estrechamente con las destrezas para la existencia. Se percibe que el presente tema de investigación tiene una larga historia, aunque su aplicación desde una perspectiva científica es relativamente reciente. Estas habilidades no solo son importantes para los cargos directivos, sino que también para todos los demás empleados. Al desarrollar estas habilidades, las personas se vuelven más autónomas y eficientes, lo que les permite tener un mayor impacto en el entorno en el que trabajan (Pezer, 2021)

Ruhalahiti (2024) expone: HB son particularidades de la persona, que respaldan efectiva enseñanza, promoviendo avance profesional y crecimiento de la persona. Involucran una variedad respecto a destrezas para la comunicación, conservando éticos patrones para nuestro desempeño laboral. La enseñanza, como una profesión noble, va más allá de simplemente transmitir conocimientos. Se trata de perfeccionar y cultivar habilidades que faciliten una transmisión eficaz del saber. Este proceso dota a los educadores con las competencias esenciales para una enseñanza exitosa. La experiencia de un docente abarca más allá del dominio del contenido; implica comprender diversas necesidades de aprendizaje y emplear las estrategias de instrucción más adecuadas. Las habilidades blandas son fundamentales para alcanzar la excelencia en la enseñanza, garantizando que los educadores puedan comprometer y capacitar a los estudiantes en diferentes entornos. Además, las habilidades blandas y su aplicación experta también desempeñan una función crucial en el fomento de una comunidad escolar exitosa.

Morocho (2017) citando a Cobo (2009) en su teoría conceptualiza HB abarcando aspectos cognitivos como no cognitivos, esta última categoría se refiere a la habilidad de una persona para interactuar consigo misma y con lo que la rodea, gestionar las emociones, comprender y enfrentar diferentes situaciones.

La primera dimensión de habilidades blandas, según Cobo (2009), está formada por varias dimensiones, como la proactividad, que es una conducta voluntaria que facilita la ejecución de cambios y la resolución de problemas. Aicad Business School (2017) manifiesta que una persona proactiva no espera a que otros decidan por ella, sino que toma decisiones con determinación, anticipándose a los problemas, involucrándose en las tareas cotidianas y generando continuamente nuevas posibilidades y es importante considerar que la actitud proactiva se enfoca en obtener resultados. Sus indicadores son: dinamismo personal, confiar en sí mismo, ser perseverante (Cobo, 2009).

La segunda dimensión de habilidades blandas, según Cobo (2009), está formada por trabajar bajo tensión, que es la capacidad de desempeñar sus funciones en condiciones de alta demanda. Redacción (2019) manifiesta que el trabajo bajo presión implica la realización de tareas en condiciones de tiempo desfavorables, que pueden evaluarse por medio de objetivo en cortos, medianos y largos plazos, así como metas y logros organizacionales. Esta noción sigue siendo una práctica común en muchas empresas que buscan acrecentar su productividad, mejorar resultados y reducir los plazos. Además, implica la habilidad del empleado para finalizar una tarea dentro de un marco de tiempo limitado. Sus indicadores son: controlar las emociones, tener una buena actitud, ser tolerante, tomar decisiones (Cobo, 2009).

La tercera dimensión de habilidades blandas, según Cobo (2009), es la responsabilidad social y personal y que describe que es deber moral como ético es importante cumplir en la sociedad en cierto nivel. La responsabilidad social se evalúa según cómo decisiones y acciones de la empresa afecta la sociedad y medio ambiente, reflejado en su conducta ética y transparente que contribuye al desarrollo sostenible, promoviendo la salud y el bienestar de la comunidad. Todo esto considerando las expectativas de las partes interesadas, involucrando a todas las personas en la organización y en sus prácticas de relaciones (ISO - ISO 26000 - Social Responsibility, 2021). Sus indicadores son: identificarse con la institución, compromiso individual, compromiso social (Cobo, 2009).

La cuarta dimensión de habilidades blandas, según Cobo (2009), es la de trabajar en equipo y describe que es grupo de colaboradores que desean alcanzar una meta común. “Trabajar en equipo puede ayudar a comprender capacidades, restricciones y razonamientos de miembros de equipo de distintas situaciones, que aventaja al surgir algún problema o mejorar procesos”. (Quezada et al., 2020). Sus indicadores son: liderazgo individual, trabajo cooperativo, compromiso (Cobo, 2009).

La quinta dimensión de habilidades blandas, según Cobo (2009), es la comunicación y describe que es el intercambio de mensajes entre sujetos y grupo en la empresa. Andrade (2005) manifiesta que la comunicación en una organización se compara al sistema circulatorio en un ser vivo, facilitando la distribución de información a todos los niveles y asegurando el correcto funcionamiento de la entidad, de manera similar, así como a todo nuestro cuerpo lleva oxígeno la sangre. Su indicador es: comunicación horizontal (Cobo, 2009).

Teoría General de la Comunicación Organizacional, encontramos algunos como Goldhaber (1984) afirma que la comunicación organizacional comprende el intercambio de mensajes internos, tanto ascendentes como descendentes y horizontales, que tienen lugar dentro de una organización con el propósito de fomentar relaciones entre sus miembros. Por lo tanto, cuando la comunicación se produce dentro de la empresa, se promueven relaciones laborales caracterizadas por la sinceridad, la atención y la difusión de información.

Shannon y Weaver (1948) describen, comunicación es proceso lineal y unidireccional que involucra diversos elementos como la fuente, el emisor, el canal, el receptor y el destinatario. En un entorno organizacional, este modelo se vuelve aún más crucial, ya que el emisor se transforma en los líderes o el personal de alto rango, mientras que el receptor corresponde a quienes reciben el mensaje a través de los canales de comunicación. Timm (1986) refiere que la comunicación se considera fundamental para la organización, ya que facilita la colaboración y el acuerdo entre todos los miembros de la empresa. La comunicación juega un rol crucial en la promoción y el desarrollo de las organizaciones a través de diversas estrategias. Estas estrategias facilitan mantener una comunicación efectiva que no solo crea una imagen positiva ante los clientes, sino también influye en la percepción de los colaboradores (Taylor, 1999). La comunicación dentro de las organizaciones se convierte en el principal medio para transmitir mensajes e información a quienes forman parte de los sistemas, guiándolos para destacar su marca frente a otras y

reconocer las ventajas competitivas. Los diferentes canales de comunicación se basan en los efectos comunicativos logrados por otros canales, lo que significa que un cambio generado por la comunicación en una parte del sistema afecta a todo lo demás (Keller, 2001).

Fernández (2005) manifiesta que la comunicación organizacional abarca tres aspectos clave. Primero, es un fenómeno natural inherente a la tendencia humana de formar grupos o compartir un espacio común, en este caso, el entorno laboral. Además, puede considerarse una disciplina centrada en estudiar el flujo, la dirección y los propósitos de los mensajes generados dentro de una organización y entre esta y su entorno. Por último, se comprende en formar instrumental que tienen varias actividades y técnicas enfocadas en el profesional la que considera mensaje con diseños precisos, para poder llegar al fin deseado dentro de equipos de labores. Aguilera (2007) manifiesta que, al inicio, cuando la comunicación organizacional estaba vinculada a las ciencias administrativas, se centraba en un flujo de información descendente destinado a brindar un adecuado funcionamiento para la empresa en la que el desempeño sea eficiente al trabajar para lograr los objetivos establecidos. Este tipo de comunicación se caracterizaba por ser "formal, oficial y vertical", lo cual dejaba de lado e ignoraba el aspecto humano. En un entorno multicultural, una comunicación organizacional efectiva promueve la unión y la colaboración entre los integrantes del equipo, sin importar sus diferencias culturales y esto se consigue al implementar reglas de comunicación inclusivas y al crear un espacio donde todas las opiniones sean apreciadas (Cheney ,2007). Comunicación organizacional es fundamental herramienta que va a facilitar comunicación al interior de la entidad, permitiendo así atender las necesidades e intereses tanto del personal como de la comunidad (Martínez, 2013).

Martínez et al. (2018) destacan que la comunicación organizacional es crucial para la supervivencia de una entidad, ya que facilita la coordinación y el progreso constante. Sin esta, la organización podría enfrentarse al fracaso. Rodríguez y Vázquez (2019) consideran que la comunicación organizacional es esencial para optimizar e integrar numerosos procesos laborales. Además, enfatizan la necesidad de que los profesionales adquieran nuevas habilidades que les permitan interactuar con diferentes disciplinas. En consecuencia, una comunicación organizacional eficaz implica la habilidad de manejar y solucionar conflictos de forma positiva, al identificar y tratar las diversidades culturales presentes (Téllez et al., 2020).

La comunicación en las organizaciones promueve la inclusión, la colaboración y la capacidad de adaptación en un entorno laboral diverso, lo que a su vez ayuda a crear entornos organizacionales más eficaces y capaces de recuperarse ante desafíos (Téllez et al., 2022). La comunicación organizacional en las instituciones educativas es de vital importancia para cumplir con los objetivos, al respecto, Díaz y Vásquez (2022) mencionan que la comunicación organizacional es crucial para lograr la satisfacción y el compromiso de los empleados, lo cual es esencial para poder alcanzar metas y objetivos trazados por la organización.

Dimensiones de comunicación organizacional. Según Guevara (2020), se dividen en tres. La primera de estas dimensiones es la comunicación descendente, que resulta efectiva para corregir y prevenir errores de los empleados, así como para promover un clima laboral más satisfactorio y mejorar el estado de ánimo entre los compañeros de trabajo. Sin embargo, algunos obstáculos para esta comunicación incluyen mensajes erróneos o insuficientes, repeticiones excesivas de mensajes y falta de claridad. Brandolini et al. (2009) manifiesta que trabajar de manera estratégica en este tipo de comunicación también conlleva una serie de ventajas. El propósito es asegurarse de que todos estén al tanto y comprendan principios como objetivos de una empresa, ganar fe como confianza, promover a participar, activar la difusión de información, reforzar la estructura jerárquica y facilitar la comunicación operativa. Los indicadores de esta dimensión son: la transmisión clara de instrucciones de trabajo, la difusión de procedimientos y la retroalimentación (Guevara, 2020).

La segunda dimensión descrita por Guevara (2020) es la comunicación ascendente, que implica conocer las actividades de los trabajadores, resolver problemas no resueltos, recibir sugerencias para mejorar el trabajo y conocer las opiniones sobre el cargo como de demás colaboradores. Beneficios viables del ascendente comunicacional buena incluyen prevención y resolución de problemas, como mayor aceptación de decisiones de gestión. Sin embargo, la posibilidad que aparezcan inconvenientes puede surgir si los directivos desmotivan a empleados al no mostrar interés en sus mensajes o al culparlos injustamente por las malas noticias. Díaz (2004), manifiesta que esta comunicación implica que los empleados se comunican con la dirección, emitiendo mensajes que brindan retroalimentación acerca del progreso de las diversas unidades de trabajo. Los indicadores de esta dimensión incluyen informar sobre actividades realizadas, problemas sin resolver, sugerencias para mejorar el trabajo y opiniones de los trabajadores (Guevara, 2020).

La tercera dimensión descrita por Guevara (2020) es la comunicación horizontal, que se refiere a coordinar tareas, resolución de problemas, intercambio eficaz de datos y la gestión adecuada de conflictos entre colegas. Los potenciales beneficios de comunicación horizontal efectiva incluyen mayor colaboración entre empleados, mejor comprensión en tareas y reducción de problemas derivados de la competencia entre colegas. Según Daft y Marcic (2006), se produce comunicación horizontal entre colaboradores que comparten un nivel de autoridad similar en la empresa, y se refiere a la interacción entre individuos que ocupan roles equivalentes. Es esencial para lograr objetivos de la empresa, ya que requiere la colaboración de todos los empleados. Esta forma de comunicación puede ocurrir dentro de un mismo equipo o entre equipos diferentes. Al utilizar la comunicación horizontal, se garantiza una coordinación eficaz del trabajo y se facilita la resolución de discrepancias entre las diversas áreas de la institución. Indicadores de la dimensión tratante incluyen coordinación de labores, resolución de conflictos e intercambio de información (Guevara, 2020).

Hipótesis general, existe relación de HB y CO en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024. Hipótesis específicas, existe relación de HB y CD en los colaboradores de una institución pública UGEL 1, 2024. Existe relación de HB y CA en los colaboradores de una institución pública UGEL 1, 2024. Existe relación entre HB y CH en los colaboradores de una institución pública UGEL 1, 2024.

II. METODOLOGÍA

El tipo de estudio fue de tipo básica, ya que permitió mantener renovados los datos y conocimientos en relación con variables, considerando teorías sociales. Se centró a examinar información de variables (Hernández & Mendoza, 2018). El enfoque según Ñaupas., et al (2014) sostiene que una investigación con enfoque cuantitativo es aquella que pretende ser evaluada mediante el uso de un cuestionario, posibilitando así el análisis de los resultados de manera cuantitativa. Se empleó un diseño no experimental, complementado con la observación del contexto para su estudio. Agregan estos autores que, este diseño, con nivel correlacional, admite examinar propiedades de variables igualmente es fundamental para analizar relación entre variables.

La definición conceptual de HB “implica habilidades interpersonales como intrapersonales con el fin de facilitar el desarrollo del desempeño en contextos particulares” (Hurrell, 2009, p. 397). La definición de Comunicación organizacional, para Chiavenato (2009), expone comunicación organizacional: “proceso por medio del que los sujetos cambian entre ellos informaciones y datos dentro de la empresa”. Para la Definición Operacional. Habilidades Blandas. Por medio de la aplicación de herramientas investigativas, se analizará HB en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024, de los aspectos que se vayan estableciendo que se relacionen con comunicación organizacional. Comunicación Organizacional. Por medio de la aplicación de herramientas investigativas, se realizará la identificación de cuáles son los aspectos que relacionan con comunicación organizacional en los docentes a tiempo completo de una institución pública de la UGEL 1, 2024.

La población para Condori (2020), la población de la investigación se refiere a la unidad de análisis que pertenece al ámbito espacial en el que se desarrolla el estudio. Se define como conjunto de sujetos que poseen específicas características. Este documento, trabajó con universo conformado de 81 colaboradores que fueron netamente maestros de una institución públicas de la UGEL 1, 2024.

En cuanto a la muestra, Condori (2020) señala que esta representa parte del universo, manteniendo características similares en lo general. La muestra es aquel grupo que se selecciona o sub-grupo del universo esencia del trabajo, y este caso, está compuesta por 67 colaboradores que fueron netamente maestros a tiempo completo de una institución públicas de la UGEL 1.

Para medir es necesario contar con la técnica, el instrumento para recolectar datos, lo que incluyen la encuesta, la que es usada para obtener información relevante según Sánchez (2022). Hernández & Duana (2020) señalan que los instrumentos, como el cuestionario con escala Likert empleado en este caso, permiten a los encuestados elegir la opción más cercana a la verdad. Para asegurar objetividad, validez y confiabilidad, Rodríguez et al. (2021) recomiendan la validación mediante juicio de expertos. Cabezas, Andrade y Torres (2018) indican que la fiabilidad, evaluada con el Alfa de Cronbach y el programa SPSS, debe situarse entre 0.7 y 0.9 para ser considerada adecuada. El análisis de datos se realizará inicialmente de forma descriptiva con tablas y gráficos, seguido de un análisis inferencial para evaluar la hipótesis utilizando el SPSS.

La investigación actual se adhirió rigurosamente a los principios éticos y directrices establecidas en Código de Ética Universidad César Vallejo, trabajo fue desarrollado bajo Resolución del Vicerrectorado Investigación N° 081-2024-VI-UCV. Garantizó respeto por derecho del autor como propiedad intelectual al citar adecuadamente las fuentes según el estilo APA. Se protegió la identidad de los encuestados, se verificó la originalidad mediante el software Turnitin, y se siguió la guía de orientación de la UCV en redacción de tesis. El estudio se llevó a cabo en concordancia con los principios éticos individuales y sociales, siguiendo la guía para elaborar las investigaciones y tesis de la Universidad César Vallejo. La beneficencia de esta investigación en HB y Comunicación Organizacional en entidad educativa se refleja en la posibilidad de mejorar la interacción y el ambiente educativo entre docentes, estudiantes, y personal administrativo. Al fortalecer las HB como la comunicación efectiva, se pueden promover relaciones más positivas, un clima escolar más colaborativo y un mejor entendimiento entre la comunidad educativa. Lo que puede resultar en un ambiente de aprendizaje más enriquecedor, una mayor motivación de los estudiantes y una comunicación más fluida y eficaz en la institución educativa.

III. RESULTADOS

Resultados descriptivos del objetivo general: HB y CO

Tabla 1

HB y CO

		Comunicación Organizacional				
		Mala	Regular	Buena	Total	
Habilidades Blandas	Mala	Recuento	17	5	1	23
		% del total	25.4%	7.5%	1.5%	34.3%
	Regular	Recuento	6	11	8	25
		% del total	9.0%	16.4%	11.9%	37.3%
	Buena	Recuento	2	4	13	19
		% del total	3.0%	6.0%	19.4%	28.4%
Total		Recuento	25	20	22	67
		% del total	37.3%	29.9%	32.8%	100.0%

Del total de encuestados, el 25,4% afirmaron que una relación de HB y CO es mala, 16,4% regular y 19,4% buena. El 37.3% afirmaron que HB es regular, un 9% dicen Comunicación Organizacional es mala, un 16,4% es regular y un 11,9% es buena. Del 100%, un 34,3% señalaron a HB como mala, un 37.3% regular y un 28,4% buena; por otra parte, el 37,3% indicó a Comunicación Organizacional como mala, 29,9% es regular y el 32,8% es buena.

Tabla 2*Habilidades Blandas y Comunicación Descendente*

		Comunicación Descendente				
			Mala	Regular	Buena	Total
Habilidades Blandas	Mala	Recuento	16	4	3	23
		% del total	23.9%	6.0%	4.5%	34.3%
	Regular	Recuento	5	13	7	25
		% del total	7.5%	19.4%	10.4%	37.3%
	Buena	Recuento	2	8	9	19
		% del total	3.0%	11.9%	13.4%	28.4%
Total		Recuento	23	25	19	67
		% del total	34.3%	37.3%	28.4%	100.0%

Del total de encuestados, el 23,9% afirmaron que la relación entre HB y Comunicación Descendente es mala, 19,4% regular y 13,4% buena. El 37,3% afirmó a las HB como regular, un 7,5% dicen que Comunicación Descendente es mala, un 19,4% regular y el 10,4% buena. Del 100% que se entrevistó, un 34,3% afirmó a las HB como mala, 37,3% regular y un 28,4% buena; por otra parte, el 34,3% indicó que la Comunicación Descendente como mala, 37,3% es regular y el 28,4% es buena.

Tabla 3*Habilidades blandas y Comunicación Ascendente*

		Comunicación Ascendente				
			Mala	Regular	Buena	Total
Habilidades Blandas	Mala	Recuento	15	7	1	23
		% del total	22.4%	10.4%	1.5%	34.3%
	Regular	Recuento	7	11	7	25
		% del total	10.4%	16.4%	10.4%	37.3%
	Buena	Recuento	1	6	12	19
		% del total	1.5%	9.0%	17.9%	28.4%
Total		Recuento	23	24	20	67
		% del total	34.3%	35.8%	29.9%	100.0%

Del total de encuestados, el 22,4% afirmaron que la relación de HB y Comunicación Ascendente es mala, 16,4% regular y 17,9% buena. El 37.3% afirmaron a HB es regular, de ellos, el 10,4% dicen que la Comunicación Ascendente es mala, el 16,4% como regular y un 10,4% como buena. Del 100%, un 34,3% señalaron a las HB como mala, un 37.3% regular y un 28,4% buena; por otra parte, el 34,3% indicó a Comunicación Ascendente como mala, 35,8% es regular y el 29,9% es buena.

Tabla 4

Habilidades Blandas y Comunicación Horizontal

		Comunicación Horizontal				
			Mala	Regular	Buena	Total
Habilidades Blandas	Mala	Recuento	18	4	1	23
		% del total	26.9%	6.0%	1.5%	34.3%
	Regular	Recuento	14	7	4	25
		% del total	20.9%	10.4%	6.0%	37.3%
	Buena	Recuento	6	4	9	19
		% del total	9.0%	6.0%	13.4%	28.4%
Total		Recuento	38	15	14	67
		% del total	56.7%	22.4%	20.9%	100.0%

Del total de encuestados, el 26,9% afirmaron que una relación de HB y Comunicación Horizontal es mala, 10,4% es regular y 13,4% es buena. El 37.3% afirmaron a HB como regular, un 20,9% dicen y señalan a Comunicación Horizontal como mala, un 10,4% es regular y el 6% es buena. Del 100%, un 34,3% indicaron a las HB como mala, un 37.3% regular y un 28,4% como buena; por otra parte, el 56,7% manifestaron a Comunicación Horizontal como mala, 22,4% regular y un 20,9% como buena.

Análisis inferencial

Prueba Hipótesis General

H0: No existe una relación entre HB y CO en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024.

H1: Existe una relación entre HB y Comunicación

Tabla 5

Correlación entre Habilidades Blandas y Comunicación Organizacional

	Habilidades Blandas		Comunicación Organizacional
Tau b de Kendall		Coefficiente de Correlación	.557**
		Sig. (Bilateral)	.000
		N	67

Coefficiente Tau b Kendall idéntico al ,557, indicando una positiva correlación directa moderada entre las HB y Comunicación Organizacional al nivel significancia de 0,01. Asimismo Sig. Bilateral idéntico al ,000 menor a 0,05, indicando rechazar H0 y aceptando H1; lo que significa, HB está moderadamente relacionada a la Comunicación Organizacional de los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024.

Prueba primera hipótesis específica:

H0: No existe relación entre HB y Comunicación Descendente en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024.

H1: Existe relación en HB y CD en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024

Tabla 6

Correlación entre HB y CD

	HB		CD
Tau b de Kendall		Coefficiente de Correlación	.437**
		Sig. (Bilateral)	.000
		N	67

Coefficiente Tau b Kendall idéntico al ,437, indicando una directa correlación positiva moderada de las HB y Comunicación Descendente de significancia del 0,01. Asimismo Sig. Bilateral idéntico al ,000 como menor a 0,05, indicando rechazar H0, aceptar la H1; significando, que HB está moderadamente relacionada con

Comunicación Descendente en los colaboradores de una institución pública de UGEL 1, 2024.

Prueba segunda hipótesis específica:

H0: No existe relación entre HB y Comunicación Ascendente en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024.

H1: Existe relación entre HB y CA en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024

Tabla 7

Correlación de HB y CA

		Comunicación Ascendente
Tau b de Kendall	HB	.530**
	Coefficiente de Correlación	
	Sig. (Bilateral)	.000
	N	67

Coefficiente Tau b Kendall igual a ,530, indicando una correlación directa positiva moderada de las HB y Comunicación Ascendente con significancia del 0,01. Asimismo Sig. Bilateral igual al ,000 menor a 0,05, indicando rechazar H0 y aceptar la H1; lo que indica, que HB moderadamente se relaciona con la Comunicación Ascendente de los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024.

Prueba tercera hipótesis específica:

H0: No existe relación entre HB y Comunicación Horizontal en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024.

H1: Existe relación de HB y CH en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024.

Tabla 8*Correlación entre HB y CH*

		Comunicación Horizontal	
Tau b de Kendall	Habilidades Blandas	Coefficiente de Correlación	.384**
		Sig. (bilateral)	.001
		N	67

Coeficiente Tau b Kendall ídem al ,384, indicando una positiva correlación directa moderada entre las HB y Comunicación Horizontal de significancia del 0,01. Asimismo, Sig. Bilateral ídem al ,000 menor a 0,05, indicando rechazar H0 y acepto H1; esto es, HB moderadamente se relaciona con la Comunicación Horizontal en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024.

IV. DISCUSIÓN

Después de realizar la parte de resultados que se relaciona con un cuestionario de las dos variables, los que fueron procesados en programa estadístico SPSS, con el fin de obtener los resultados sobre las variables y sus específicas para encontrar cual es el grado de relación que existen entre ellas, lo que nos ayuda a entender en que puntos se debe seguir mejorando y en qué puntos se tienen que seguir trabajando, estos hallazgos permitió contribuir tanto en la discusión, como en la conclusiones y finalmente en la recomendaciones de esta tesis, a continuación se analizó en primer término la parte de las bases teóricas donde se colocara la definición de la variable , seguida de los antecedentes donde se encontró resultados que son similares o diferentes a nuestro estudio, luego la hipótesis estudiada en esta tesis y finalmente los resultados del estudio estadístico que se realizó dónde nos brinda detalles de los resultados de correlaciones entre sus variables, todos estos detalles permitió realizar la discusión.

A continuación, se detalla todos estos puntos mencionados en el párrafo anterior, se comenzó con la Hipótesis principal y también con las hipótesis específicas, lo que se explica seguidamente:

Según las bases teóricas se analizó para la variable habilidades en el este estudio de Guerra (2020), quien afirma que estas habilidades blandas tienen tres puntos primordiales: La habilidad interpersonal, que involucra a comunicarse asertivamente, tener la capacidad de negociar, confiar, cooperar y ser empático; Habilidad cognitiva, que desarrolla ser capaz de solucionar problemas, saber tomar decisión, pensar críticamente, autoevaluarse, analizarse, comprender las consecuencias; y Habilidad de control emocional, abarca el manejar y reconocer las emociones en momentos de estrés y emoción intensa, como por ejemplo la ira, tristeza, frustrarse. Para la variable que corresponde a la Habilidades blandas según Buxarais (2013) , manifiesta que HB son las que permiten aplicar valores que ayudan a favorecer a desarrollarse de manera integral a la persona en diversos contextos, como ser capaces de laborar bajo apremio, Ser flexibles para poder enfrentarse a diversas situaciones, poder aceptar y aprender al ser criticados, la autoconfianza y fiabilidad, la comunicación efectiva, resolver problemas, el pensamiento crítico y

analítico, la gestión eficiente del tiempo, el trabajo en equipo, la proactividad y la iniciativa, la curiosidad y la creatividad, la disposición para aprender y la habilidad para equilibrar la vida personal, familiar, social y laboral, entre otras competencias.

Al seguir buscando información de los antecedentes se encontró a Aranda y Sebastiani (2022), estos autores concluyeron que: Los resultados mostraron que la correlación fue alta y positiva considerando además la significancia cuyo valor fue de ($r_s=0,783$) siendo este un valor alto de ($r^2=0,613$). Se concluye que una mayor eficacia en el uso de las habilidades blandas por parte de los empleados refleja un mejor clima organizacional. También se obtuvo un estudio similar de Mauricio y Pizarro (2023), quien concluye, se encontró una significancia del 0.000, menor que 0.05. Asimismo, el coeficiente correlación Spearman ($r = 0.962$) evidencia valor positivo y alto indicando relación significativa de sus variables. Esto implica que, según aumentan, HB, comunicación organizacional también mejora, evidenciando una mayor interacción entre los grupos de trabajo. Ambos hallazgos brindan informaciones similares que existe relación entre HB y CO.

Estos estudios coinciden con la investigación de esta tesis en la que sostiene que, HG dice: Existe relación entre HB y CO en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024. Los resultados estadísticos de este estudio encontraron, coeficiente Tau b de Kendall idéntico al ,557, indicando una positiva correlación directa moderada de las HB con Comunicación Organizacional con significancia del 0,01. Asimismo, Sig. Bilateral igual al ,000 menor a 0,05, indicando rechazar H_0 , aceptar la H_1 ; lo que significa, HB moderadamente se relaciona con la Comunicación Organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024.

Al investigar la dimensión de la comunicación descendente, se encontró en las bases teóricas a Guevara (2020), quien afirma que: Esta es efectiva para corregir y, más importante aún, prevenir errores de los empleados, además de promover un clima laboral más satisfactorio con la posibilidad de mejorar el estado de ánimo entre los compañeros de trabajo. Algunos obstáculos para que no se lleve a cabo esta comunicación son los mensajes errados o insuficientes, el repetir excesivamente mensajes, o la poca claridad de estos. Indicadores: transmite las instrucciones de trabajo de forma clara y concisa, pone en conocimiento la logística (planeación) del

trabajo, difusión de procedimientos, realiza la retroalimentación y difunde una cultura organizacional. Para variable HB se encontró a Guerra (2019), quien refiere, estas habilidades blandas tienen tres puntos primordiales: La habilidad interpersonal, que involucra a comunicarse asertivamente, tener la capacidad de negociar, confiar, cooperar y ser empático; Habilidad cognitiva, que desarrolla ser capaz de solucionar problemas, saber tomar decisión, pensar críticamente, autoevaluarse, analizarse, comprender las consecuencias; y Habilidad de control emocional, abarca el manejar y reconocer las emociones en momentos de estrés y emoción intensa, como por ejemplo la ira, tristeza, frustrarse.

Al continuar con la investigación en la parte de antecedentes se encontró a Rodríguez (2020), quien en su estudio concluyen que: Los resultados arrojaron un valor de $r=0.547$ con un $p\text{-valor}=0.000$. Los datos obtenidos en la estadística concluyen existe correlación entre HB y DD, las mismas que tiene un rango de moderada. Otro trabajo similar fue el que se encontró al autor Toribio (2023) quien concluye que, para la comunicación interna, los resultados revelaron una relación significativa entre estos dos factores, con un valor de 0.715 que se obtiene por medio prueba del coeficiente Correlación de Spearman, esto indica un grado positivo alto. Ambos hallazgos permiten analizar la existencia de la positiva relación y alta de sus variables.

Lo que se relaciona con la Hipótesis específica primera: Existe relación entre HB y CD en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024. Los resultados estadísticos fueron coeficiente Tau b Kendall ídem al ,437, indicando una positiva correlación directa moderada de las HB y Comunicación Descendente a significancia del 0,01. Asimismo, Sig. Bilateral ídem al ,000 menor a 0,05, indicando rechazar H_0 , aceptar la H_1 ; lo que significa, HB moderadamente se relaciona con la Comunicación Descendente en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024.

Para la dimensión comunicación ascendente se halló a Guevara (2020) quien dice: Esta implica conocer las actividades de los trabajadores, problemas sin resolver, sugerencia para la mejorara del trabajo y sus opiniones de sus tareas y compañeros. Los potenciales beneficios de la comunicación buena ascendente incluyen prevención y resolución de problemas, como aceptación mayor de decisiones en gestión. Sin

embargo, los inconvenientes pueden surgir si directivos desmotivan a empleados al no mostrar interés en sus mensajes o al culparlos injustamente por las malas noticias. La variable HB constituyen secuencia de capacidades individuales destinadas al trabajo en equipo y las interacciones sociales. Ruhalahti (2024) expone, HB son elementales para alcanzar la excelencia en la enseñanza, garantizando que los educadores puedan comprometer y capacitar a los estudiantes en diferentes entornos. Además, las habilidades blandas y su aplicación experta también desempeñan una función crucial en el fomento de una comunidad escolar exitosa.

Continuando con la investigación se encontró en los antecedentes a Romani (2022) concluyo en que: Para la comunicación ascendente se encontró que según Pearson se encontró un valor alto y positivo de ,9488 y la significancia bilateral de ,000 por lo que se concluye que existe una relación entre la comunicación Ascendente y el desempeño laboral. Otro estudio similar de Sellan (2020), concluyen que, resultados indican un 54% de empleados considera buena a gestión de comunicación, siendo este el porcentaje más alto entre las opciones presentadas. Sin embargo, con una técnica diferente, el 39% de los empleados señala que la comunicación interna entre los colaboradores es poco fluida en la institución. Ambos estudios brindaron hallazgos positivos y altos entre sus variables, lo que permite conocer que para la comunicación ascendentes y DL.

Esto se encuentra relacionado con la hipótesis específica segunda que dice: Existe relación de HB y CA en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024. Los resultados estadísticos encontraron, coeficiente Tau b Kendall es idéntico al ,530, indicando una positiva correlación directa moderada de las HB y Comunicación Ascendente en significancia del 0,01. Asimismo Sig. Bilateral es ídem al ,000 menor a 0,05, indicando rechazar H0, aceptar la H1; lo que significa que, HB moderadamente se relaciona con la Comunicación Ascendente en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024.

Al analizar las bases teóricas encontramos al autor base Guevara (2020) que respecto a la dimensión comunicación horizontal brinda el siguiente detalle: se refiere a coordinar tareas, resolver problemas, el intercambio eficaz de información, la adecuada gestión de conflictos y el fomento de cercanas relaciones de colaboradores.

Los beneficios posibles de CH efectiva, incluyen mayor colaboración entre empleados, mejorar la comprensión en tareas, mitigando conflictos derivados de la competencia entre colegas. Además, ayuda a superar obstáculos como contar con demasiada información y físicas barreras que pueden afectar una comunicación y reducir motivación. Indicadores: coordinación de tarea, resolución de conflictos y compartir información. Para la variable HB se encontró Morocho (2017) conceptualizando las HB abarcando aspectos cognitivos como no cognitivos. Esta última categoría se refiere a la habilidad de una persona para interactuar consigo misma y su entorno, gestionar emociones, comprender y enfrentar situaciones.

Al analizar los antecedentes se encontró a Toribio (2023), quien concluye que los resultados revelaron una relación significativa entre estos dos factores, con un valor de 0.715 que se obtiene a través de la prueba coeficiente de correlación Spearman, lo que indica un grado positivo alto. Otro estudio similar de Romani (2022) sobre la comunicación horizontal se encontró según Pearson un valor alto y positivo de ,9488 y la significancia bilateral de ,000 demuestra que hay relación de CH y DL. Estos dos hallazgos muestran que existen relaciones altas y positivas entre variables siendo para este caso la comunicación horizontal como desempeño laboral.

Esto está relacionado con hipótesis específica tercera que dice: Existe relación entre HB y CH en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024. Los resultados estadística encontraron coeficiente Tau b Kendall ídem al ,384, señalando una positiva correlación directa moderada de las HB y Comunicación Horizontal con grado de significancia del 0,01. Asimismo, Sig. Bilateral ídem al ,000 menor a 0,05, indicando rechazar H0, aceptar la H1; indicando, Habilidades blandas están relacionadas moderadamente con la Comunicación Horizontal en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024.

V. CONCLUSIONES

El objetivo principal menciona que: Determinar la relación entre HB y CO en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024, concluye en la parte estadística donde coeficiente Tau b Kendall ídem al ,557, indicando una positiva correlación directa moderada entre las HB y Comunicación Organizacional con nivel significancia del 0,01. Asimismo, Sig. Bilateral igual a ,000 menor a 0,05, indicando rechazar H0, aceptando H1.

El objetivo específico primero menciona que: Determinar si existe relación entre HB y C Descendentes en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024, concluyo que la parte estadística encontró que coeficiente Tau b Kendall idéntico al ,437, indicando una positiva correlación directa moderada entre las HB y Comunicación Descendente con significancia del 0,01. Asimismo Sig. Bilateral ídem al ,000 menor a 0,05, indicando rechazar H0, aceptando H1.

Objetivo específico segundo es: Determinar si existe relación entre Habilidades Blandas y Comunicación Ascendente en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024. concluye en la estadística que el coeficiente Tau b de Kendall igual a ,530, esto indica una correlación positiva directa moderada entre las HB y Comunicación Ascendente con nivel de significancia del 0,01. A si mismo Sig. Bilateral igual a ,000 es menor a 0,05, esto indica rechazar H0 y aceptar la H1; es decir, HB se relaciona moderadamente con la Comunicación Ascendente en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024.

Objetivo específico tercero dice que: Determinar si existe relación de HB y CH en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024. Concluye que coeficiente Tau b Kendall semejante al ,384, indicando una positiva correlación directa moderada entre HB y Comunicación Horizontal con significancia del 0,01. Asimismo Sig. Bilateral semejante al ,000 menor a 0,05, revelando rechazar H0, aceptando H1.

VI. RECOMENDACIONES

Recomendamos al señor director de una institución pública de la UGEL 1 lo siguiente: que pueda realizar talleres de capacitación pedagógica para mejorar la relación entre HB y CO y así en dicha institución se puedan aplicar valores que ayuden a integrar el desarrollo de las personas en diversos contextos, ser flexibles para poder enfrentarse a diversas situaciones, poder aceptar y aprender al ser criticados, la autoconfianza y fiabilidad, la comunicación efectiva, resolver problemas, el pensamiento crítico y analítico, la gestión eficiente del tiempo, el trabajo en equipo, la proactividad y la iniciativa, la curiosidad y la creatividad, la disposición para aprender y la habilidad para equilibrar la vida personal, familiar, social y laboral, entre otras competencias.

Se recomienda para las habilidades Blandas y Comunicación Descendente, utilizarla pues es efectiva para corregir y, más importante aún, prevenir errores de los empleados, además de promover un clima laboral más satisfactorio con la posibilidad de mejorar el estado de ánimo entre los compañeros de trabajo y estos conocimientos se pueden impartir a través de talleres de capacitación pedagógica para mejorar las relaciones entre HB y Comunicación Descendente.

Se recomienda para HB y Comunicación Ascendente, conocer las actividades de los trabajadores, los problemas sin resolver, sus sugerencias para mejorar el trabajo y sus opiniones sobre su trabajo y colegas y estos conocimientos se pueden impartir a través de talleres de capacitación pedagógica para mejorar la relación entre HB y la Comunicación Ascendente.

Se recomienda para HB y Comunicación Horizontal, coordinar tareas, resolver problemas, el intercambio eficaz de información, la adecuada gestión de conflictos y el fomento de relaciones cercanas entre los colaboradores y estos conocimientos se pueden impartir a través de talleres de capacitación pedagógica para mejorar relación entre HB y Comunicación Horizontal.

REFERENCIAS

- Aicad Business School. (2017, 6 noviembre). *Así debe promoverse un ambiente de trabajo proactivo*. <https://www.aicad.es/ambiente-proactivo>
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Netbiblo.
- Aguilera, J. (2007). *Gerencia Integral de Comunicaciones*. Ecoe Ediciones.
- Aranda, M. & Sebastiani, V. (2022). *Habilidades blandas y clima organizacional en colaboradores de entidades financieras de Barranca, Lima 2022* [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/89516>
- Buxarais, M. (2013). *Nuevos valores para una nueva sociedad: un cambio de paradigma en educación*. Dialnet. <https://bit.ly/3viE07a>
- Brandolini, A. y González M. (2009) *Comunicación Interna: claves para un plan exitoso*. Brújula.
- Cabanillas, C. (2023). *Comunicación organizacional en el compromiso organizacional en trabajadores de una empresa metalúrgica en la ciudad de Piura, 2023* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/123358>
- Cabezas, E., Andrade, D. y Torres, J. (2018). *Introducción a la Metodología de la Investigación Científica*. Comisión Editorial de la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Primera Edición. Ecuador. <https://bitly.cx/t20Ma>
- Cobo, C. (2009). *Strategies to promote the development of e-competences in the next generation of professionals: European and International trends*. SKOPE Issues Paper Series. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1904871
- Condori, P. (2020). Universo, Población y Muestra. *Revista Creative Commons*. Lima – Perú. <https://www.academica.org/cporfirio/18.pdf>
- Cheney, G. (2007). Organizational communication comes out. *Management Communication Quarterly*, 21(1), 80-91. <https://doi.org/10.1177/0893318907302639>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 2a ed. McGraw Hill.
- Daft, R. & Marcic, D. (2006). *Introducción a la Administración*. 4a ed. Thomson Learning.

- Díaz, E. y Vásquez, J. (2022). Comunicación organizacional interna y satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Hualgayoc-Bambamarca. *Revista Compás Empresarial*, 13(34), 28–41.
<https://doi.org/10.52428/20758960.v13i34.223>
- Díaz, F., Fuertes, F., Martín, M., Montalbán, M., Sánchez, E. y Zarco, V. (2004) *La psicología de las organizaciones*. Eureka Media.
- Espinoza, M. y Gallegos, D. (2020). *Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador*. *Revistaespacios*. <https://bit.ly/3ruaVnY>
- Fernández, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. Trillas.
- Guevara, S. (2020). *Comunicación interna en la corporación belleza S.A.C, Lima 2020* [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/53183>
- Goldhaber, G (1984). *Comunicación Organizacional*. Primera Edición. Diana.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. 1era. edición. Kairos.
<https://ie42003cgalbarracin.edu.pe/biblioteca/LIBR-NIV319112021093922.pdf>
- Guerra, B. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología Escolar e Educativa*, 23.
<https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. McGraw Hill.
- Hernández, S. y Duana, D. (2020). Técnicas e instrumentos de recolección de datos. *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*, 9(17), 51-53. <https://doi.org/10.29057/icea.v9i17.6019>
- Hurrell, S. (2009). Soft skills deficits in Scotland: Their patterns, determinants and employer responses. The University of Strathclyde. Retrieved from <http://ethos.bl.uk/OrderDetails.do?uin=uk.bl.ethos.510680>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (2020). Situación del mercado laboral en Lima Metropolitana: Encuesta Permanente de Empleo – EPE. Estadística de mayo – junio – julio. <https://bitly.cx/sjkdF>
- ISO - ISO 26000 - Social responsibility. (2021, 15 de octubre). *ISO*. <https://bitly.cx/9pl9r>
- Keller, K. (2001). Mastering the marketing communications mix: Micro and macro perspectives on integrated marketing communication programs. *Revista*

de gestión de marketing, 17(7-8), 819-847.

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1362/026725701323366836>

- Lara, R. (2020). *La comunicación organizacional y su influencia en el compromiso organizacional en los servidores del área administrativa de la Universidad Tecnológica Indoamérica, extensión Quito*. [Tesis de pre grado, Universidad Tecnológica Indoamericana]. Repositorio de la Universidad Indoamericana. <https://repositorio.uti.edu.ec/handle/123456789/2104>
- López, L. y Lozano, C. (2021). Las habilidades blandas y su influencia en la construcción del aprendizaje significativo. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 10828-10837. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1129
- Marín, D. (2016). *Diagnóstico de comunicación interna y presentación del plan de intervención a Textiles Miratex S.A. Pereira – Colombia* [Tesis Doctoral, Universidad Católica de Pereira]. Archivo digital. <http://repositorio.ucp.edu.co/handle/10785/379>
- Martínez, A. (2013). *Propuesta de un programa de comunicación interna en Pemex*. [Tesis de pregrado, Universidad Tecnológica de Tula]. Archivo digital. <https://bitly.cx/Yw5AF>
- Martínez, E., Hernández, T., Torres, D., García, M., y Montaña, O. (2018). La realidad comunicacional, liderazgo y clima laboral de la pequeña empresa industrial textil en el Estado de Hidalgo. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 5(1), 76-90. <https://doi.org/10.22579/23463910.15>
- Marrero, O., Mohamed, R. y Xifra, J. (2018). Soft Skills: Necessary For The Integral Training Of The University Student. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 5, 1-18. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.50.144>
- Mauricio, Q. y Pizarro, H. (2022). *Habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una empresa de Lima Metropolitana, 2022*. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/118540>
- Morocho, A. (2017). *Propiedades Psicométricas de la Escala de Habilidades Blandas en Personal Administrativo de la UGEL AYABACA*. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/10665>
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., y Villagómez, A. (2014). *Metodología de la*

- investigación*. Ediciones de la U.
<https://corladancash.com/wpcontent/uploads/2019/03/Metodologia-de-la-investigacion-Naupas-Humberto.pdf>
- Opengart, R. (2017). *Emotional intelligence in the K-12 curriculum and its relationship to American workplace needs: A literature review [thesis]*
- Organización Internacional del Trabajo. (2020). *Capacitación en habilidades blandas para personas con discapacidad*.
https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/documents/publication/wcms_760016.pdf
- Pezer, D. (2021). Significance of soft skills in educational process during the pandemic caused by the coronavirus COVID-19. *Technium Social Sciences Journal*, 20, 61. <https://bitly.cx/ytJuM>
- Quezada, M., Quevedo, M. y Torres, M. (2020). Trabajo en equipo, Comunicación y Desempeño laboral en las Organizaciones del sector público. *koinonia*, 5(3), 748- 778.
<https://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/920>
- Ruhalahiti, S. (2024, 15 mayo). *Habilidades blandas en la educación: claves para empoderar a los docentes*. Enfoque Educación.
<https://blogs.iadb.org/educacion/es/habilidades-blandas/>
- Redacción. (2019, 1 agosto). *Trabajar bajo presión, una habilidad profesional cada vez más demandada*. ORH | Observatorio de Recursos Humanos.
<https://www.observatoriorh.com/orh-posts/trabajar-bajo-presion-una-habilidad-profesional-cada-vez-mas-demandada-2.html>
- Rodríguez, L. y Vázquez, P. (2019). Retos y perspectivas en la comunicación organizacional. *El Profesional de la Información*, 28(5).
<https://doi.org/10.3145/epi.2019.sep.01>
- Rodríguez, J. (2020). Las habilidades blandas como base del buen desempeño del docente universitario. *INNOVA Research Journal*, 5(2), 186-199.
<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n2.2020.1321>
- Rodríguez, M., Poblano, E., Alvarado, L., González, A. y Rodríguez, M. (2021). Validación por juicio de expertos de un instrumento de evaluación para evidencias de aprendizaje conceptual. *RIDE Revista Iberoamericana Para*

- la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 11(22).
<https://doi.org/10.23913/ride.v11i22.960>
- Romani, T. y Terbullino, I. (2022). *Comunicación organizacional interna y desempeño laboral en la empresa my Rafo Representaciones E.I.R.L. 2021*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Continental]. Archivo digital.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12207/8/IV_FCE_309_TE_Romani_Terbullino_2022.pdf
- Sánchez, D. (2022). Técnicas e instrumentos de recolección de datos en investigación. *Tepexi Boletín Científico de la Escuela Superior Tepeji del Río*, 9(17), 38-39. <https://doi.org/10.29057/estr.v9i17.7928>
- Shannon, C. y Weaver, W. (1948). *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana: Il: Illinois.
- Sellan, A. (2020). *Análisis de la comunicación interna del Municipio del Cantón y su influencia en el clima laboral en el año 2019*. [Tesis de Licenciatura, Universidad de Guayaquil]. Archivo digital.
<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/49627/1/An%c3%a1lisis%20de%20la%20Comunicaci%c3%b3n%20Interna%20del%20Municipio%20del%20Cant%c3%b3n%20Daule%20y%20su%20influencia%20en%20el%20Clima%20Laboral%20en%20el%20a%c3%b1o%202019.pdf>
- Taylor, J. (1999). What is “organizational communication”? Communication as a dialogic of text and conversation. *The Communication Review*, 3(1-2), 21-63. <https://doi.org/10.1080/10714429909368573>
- Téllez, C., Gómez, D., Ramos, C. & Bernal, E. (2020). Approximation from the Humanist Administration in a Case Study of Hotels in Villa De Leyva, Boyacá. *Journal of Environmental Management & Tourism*, 11(2), 366-376. <https://n9.cl/oq3ux>
- Téllez, C., Gómez, D., y Ramos, C. (2022). Corporate social responsibility of hotels in postconflict: case of Apartadó, Urabá. *Revista de Administração da UNIMEP*, 19(11), 65-79. <https://n9.cl/yilff>
- Timm, P. (1986). *Managerial Communication: a finger on the pulse*. Prentice Hall: Englewood Cliffs.
- Toribio, B. (2023). *Comunicación interna y clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Oyón, 2022* [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Archivo digital.

<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/7915/Tesis%20Toribio%20Bonilla.pdf?sequence=5&isAllowed=y>

Touloumakos, A. (2020). Expanded Yet Restricted: A Mini Review of the Soft Skills Literature. *Frontiers In Psychology, 11*.

<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.02207>

ANEXOS

Anexos 1: Tabla de operacionalización de variables

Habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024

Variables	Def. conceptual	Defi. Operac.	Dimensiones	indicadores	Escala
V1: Habilidades Blandas	Las habilidades blandas “implican habilidades interpersonales e intrapersonales para facilitar el desempeño desarrollado en contextos particulares” (Hurrell, 2009, p. 397).	La variable Habilidades blandas fue medida de forma cuantitativa a través de 5 dimensiones: Proactividad, Trabajo bajo presión, Responsabilidad social y personal, Trabajo en equipo y Comunicación. Estas fueron medidas mediante 14 indicadores con la escala ordinal. Se aplico una encuesta cuestionario con 25 ítems con escala tipo Likert.	Proactividad	Dinamismo personal	Ordinal Mala Regular Buena
				Confiar en sí mismo	
				Ser perseverante	
			Trabajo bajo presión	Controlar las emociones	
				Tener una buena actitud	
				Ser tolerante	
			Responsabilidad social y personal	Tomar decisiones	
				Identificarse con la institución	
				Compromiso individual	
			Trabajo en equipo	Compromiso social	
				Liderazgo	
				Trabajo cooperativo	
			Comunicación	Compromiso	
Comunicación horizontal					
v2: Comunicación Organizacional	La comunicación organizacional expone como “el proceso a través del cual los individuos intercambian datos e información al interior de una organización” (Chiavenato, 2009, p. 11).	La variable Comunicación organizacional fue medida de forma cuantitativa a través de 3 dimensiones: Comunicación descendente, Comunicación ascendente y Comunicación horizontal. Estas fueron medidas mediante 12 indicadores con la escala ordinal. Se aplico una encuesta cuestionario con 25 ítems con escala tipo Likert.	Comunicación descendente	Transmite las instrucciones de trabajo de forma clara y concisa.	Ordinal Mala Regular Buena
				Pone en conocimiento la logística (planeación) del trabajo.	
				Difusión de procedimientos.	
				Realiza la retroalimentación.	
			Comunicación ascendente	Difunde una cultura organizacional.	
				Identificar si se informa lo que se está realizando.	
				Reconocer si se informa sobre los problemas sin resolver.	
				Propone sugerencias para mejorar la labor.	
			Comunicación horizontal	Analizar la opinión de los trabajadores.	
				Coordinación de tareas.	
				Resolución de conflictos.	
				Compartir información.	

Anexos 2: Instrumentos de recolección de datos

Cuestionario

El presente cuestionario tiene por finalidad encontrar información relevante para este estudio que analiza el Habilidades Blandas y el Comunicación Organizacional, este cuestionario es anónimo, por lo que se le solicita responder con total libertad, para lo que tiene que marcar con “X” donde crea conveniente y se acerque más a la verdad, considerando las siguientes alternativas

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

ITEMS	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
	HABILIDADES BLANDAS					
	Proactividad					
1.	Me hago cargo de asegurar que las cosas ocurran.					
2.	Constantemente busco nuevas oportunidades para alcanzar mis metas.					
3.	Adopto una mentalidad de aprender algo nuevo con mis compañeros.					
4.	Completo el trabajo, incluso cuando es difícil.					
	Trabajo bajo presión					
5.	Tiende a perder el control emocional en el trabajo.					
6.	Siempre estoy dispuesto a colaborar con los demás, incluso cuando no compartimos las mismas opiniones.					
7.	Manejo bien las situaciones de estrés en el trabajo.					
8.	Respeto las opiniones de los demás.					
9.	Cuando algo sale mal, busco soluciones y evito enojarme.					

10.	Abordo con eficacia las dificultades inesperadas y las resuelvo de manera efectiva.					
	Responsabilidad social y personal					
11.	Estoy familiarizado con la misión y visión de la organización en la que trabajo.					
12.	Me enorgullece trabajar en la organización en la que estoy empleado.					
13.	Cuando cometo errores, asumo la responsabilidad y no culpo a nadie más.					
14.	Fomento y respaldo actividades de voluntariado social entre mis colegas de trabajo.					
15.	Implemento iniciativas que promueven el respeto, la promoción y la educación dentro de la institución en la que trabajo.					
	Trabajo en equipo					
16.	Respeto cada una de las visiones organizacionales de mis compañeros y las toma en cuenta para crear un mejor clima de trabajo.					
17.	Creo que alcanzar un objetivo es más sencillo cuando se trabaja en equipo.					
18.	Me resulta fácil colaborar con personas que tienen puntos de vista diferentes al mío.					
19.	Estoy comprometido con el desarrollo y el crecimiento de la organización.					
20.	Siempre estoy atento y listo para brindar apoyo en todo lo que pueda.					
	Comunicación horizontal					
21.	Comunico mis opiniones de manera que no afecten a nadie y sin agresiones.					
22.	Cuando hablo, lo hago en el momento oportuno y me expreso de manera adecuada.					
23.	Experimento nerviosismo al hablar frente a personas desconocidas.					
24.	Siempre estoy atento durante la comunicación.					
25.	Soy consciente de cuándo es mejor mantenerme en silencio.					
		1	2	3	4	5
	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL					
	COMUNICACIÓN DESCENDENTE					
26.	Los superiores les brindan las instrucciones necesarias para cumplir con su rol.					
27.	Los superiores transmiten las instrucciones de forma clara y concisa, ya sea de manera					

	presencial y a través de publicaciones, reuniones informativas, etc.					
28.	Tiene usted conocimiento de la logística (planificación) que se tiene para realizar sus funciones.					
29.	Sus superiores usan una documentación formal (calendarización anual) para transmitir las diferentes actividades que se van a realizar durante el año en la institución.					
30.	Los superiores difunden los procedimientos que debe realizar cada trabajador para cumplir con sus funciones.					
31.	Los procedimientos para realizar las diferentes actividades de la institución están disponibles para el personal, asegurando que estén accesibles en un lugar centralizado y fácil de encontrar.					
32.	Se informa los procedimientos de las actividades en formato físico.					
33.	Existe una retroalimentación por parte de sus superiores hacia los docentes que trabajan en la institución.					
34.	La retroalimentación que realizan sus superiores es consistente y oportuna para cada tarea o actividad, lo que demuestra un compromiso continuo con el desarrollo y la mejora.					
35.	Sus superiores difunden una cultura organizacional de buenos valores.					
36.	La comunicación interna, tanto verbal como escrita, refleja y promueve los valores y principios fundamentales de la cultura organizacional.					
37.	La comunicación intrainstitucional asegura una coherencia entre lo que se comunica y lo que se practica.					
	COMUNICACIÓN ASCENDENTE					
38.	Informa a sus superiores sobre el trabajo que realiza diario.					
39.	Informa a sus superiores de manera detallada (fechas, responsables, objetivos, entre otros.) de su trabajo en los proyectos como el Día de la Madre, Fiestas Patria, entre otros.					
40.	Informa a sus superiores sobre los problemas pendientes a resolver.					
41.	Avisa usted de manera clara y precisa los problemas que aún no han sido resueltos.					
42.	Advierte con una descripción detallada cada problema, su impacto y las posibles causas					

	subyacentes.					
43.	Realiza sugerencias usted a sus superiores sobre cómo podría mejorar la labor que realiza y ciertas mejoras en la institución.					
44.	Las sugerencias presentadas son viables y prácticas para implementar en el contexto laboral					
45.	Las sugerencias están respaldadas por un plan de acción clara que detalle cómo se podrían llevar a cabo, lo que demuestra un enfoque proactivo y orientado a soluciones.					
46.	Tiene la posibilidad de brindar su opinión de ciertos temas a sus superiores.					
47.	Realizan encuestas periódicas entre los trabajadores para recopilar sus opiniones y percepciones sobre diversos aspectos del trabajo, como el ambiente laboral, la comunicación interna, el liderazgo, las oportunidades de desarrollo, entre otros.					
	COMUNICACIÓN HORIZONTAL					
48.	Se coordina de manera continua el trabajo entre las diferentes áreas asignadas y se realiza una lluvia de ideas para resolver las tareas.					
49.	Si hubiese un conflicto, este se soluciona sin generar un clima de tensión dentro de la institución.					
50.	Se comparte información entre las áreas cada vez que se requiere.					

Anexo 3. Fichas de validación de instrumentos para la recolección de datos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CARTA DE PRESENTACIÓN

Dr. ALTAMIRANO HERRERA, ANÍBAL

Presente

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2024 - I, aula B2, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en "Habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024"

Los nombres de mis variables son: "Habilidades blandas y comunicación organizacional" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de la variable y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de la variable.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Abigael Russet Roman Rojas
D.N.I 44065233



FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos del cuestionario que permitirá recoger la información en la investigación que lleva por título: "Habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024"

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la dimensión de esta.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE HABILIDADES BLANDAS

Definición de la variable: Las habilidades blandas "implican habilidades interpersonales e intrapersonales para facilitar el desempeño desarrollado en contextos particulares" (Hurrell, 2009, p. 397).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Proactividad	Dinamismo personal	Me hago cargo de asegurar que las cosas ocurran.	1	1	1	1	
	Confiar en sí mismo	Constantemente busco nuevas oportunidades para alcanzar mis metas.	1	1	1	1	
	Ser perseverante	Motivo a mis compañeros para asegurar que se cumplan los objetivos.	1	1	1	1	
		Completo el trabajo, incluso cuando es difícil.	1	1	1	1	
Trabajo bajo presión	Controlar las emociones	Tiende a perder el control emocional en el trabajo.	1	1	1	1	
	Tener una buena actitud	Siempre estoy dispuesto a colaborar con los demás, incluso cuando no compartimos las mismas opiniones.	1	1	1	1	
		Manejo bien las situaciones de estrés en el trabajo.	1	1	1	1	
	Ser tolerante	Respeto las opiniones de los demás.	1	1	1	1	
	Tomar decisiones	Cuando algo sale mal, busco soluciones y evito enojarme.	1	1	1	1	
Abordo con eficacia las dificultades inesperadas y las resuelvo de manera efectiva.		1	1	1	1		
Responsabilidad social y personal	Identificarse con la institución	Estoy familiarizado con la misión y visión de la organización en la que trabajo.	1	1	1	1	
		Me enorgullece trabajar en la organización en la que estoy empleado.	1	1	1	1	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

	Compromiso individual	Cuando cometo errores, asumo la responsabilidad y no culpo a nadie más.	1	1	1	1	
	Compromiso social	Fomento y respaldo actividades de voluntariado social entre mis colegas de trabajo.	1	1	1	1	
		Implemento iniciativas que promueven el respeto, la promoción y la educación dentro de la institución en la que trabajo.	1	1	1	1	
Trabajo en equipo	Liderazgo	Motivar a mis compañeros para que realicen un excelente trabajo es una prioridad para mí.	1	1	1	1	
	Trabajo cooperativo	Creo que alcanzar un objetivo es más sencillo cuando se trabaja en equipo.	1	1	1	1	
		Me resulta fácil colaborar con personas que tienen puntos de vista diferentes al mío.	1	1	1	1	
	Compromiso	Estoy comprometido con el desarrollo y el crecimiento de la organización.	1	1	1	1	
Siempre estoy atento y listo para brindar apoyo en todo lo que pueda.		1	1	1	1		
Comunicación	Comunicación horizontal	Comunico mis opiniones de manera que no afecten a nadie.	1	1	1	1	
		Cuando hablo, lo hago en el momento oportuno y me expreso de manera adecuada.	1	1	1	1	
		Experimento nerviosismo al hablar frente a personas desconocidas.	1	1	1	1	
		Siempre estoy atento durante la comunicación.	1	1	1	1	
		Soy consciente de cuándo es mejor mantenerme en silencio.	1	1	1	1	



MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Definición de la variable: La comunicación organizacional expone como "el proceso a través del cual los individuos intercambian datos e información al interior de una organización" (Chiavenato, 2009, p. 11).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Comunicación descendente	Transmite las instrucciones de trabajo de forma clara y concisa.	Los superiores les brindan las instrucciones necesarias para cumplir con su rol.	1	1	1	1	
		Los superiores cuando transmiten las instrucciones de trabajo lo hacen de forma clara y concisa.	1	1	1	1	
	Pone en conocimiento la logística (planeación) del trabajo.	Tiene usted conocimiento de la logística (planeación) que se tiene para realizar sus funciones.	1	1	1	1	
		Sus superiores usan una documentación formal (calendrierización anual) para transmitir las diferentes actividades que se van a realizar durante el año en la institución.	1	1	1	1	
	Difusión de procedimientos.	Los superiores difunden los procedimientos que debe realizar cada trabajador para cumplir con sus funciones.	1	1	1	1	
		Los procedimientos para realizar las diferentes actividades de la institución están disponibles para el personal, asegurando que estén accesibles en un lugar centralizado y fácil de encontrar.	1	1	1	1	
Se informa los procedimientos de las actividades en formato físico.		1	1	1	1		
Realiza la retroalimentación.	Existe una retroalimentación por parte sus superiores hacia los docentes que trabajan en la institución.	1	1	1	1		
	La retroalimentación que realizan sus superiores es	1	1	1	1		



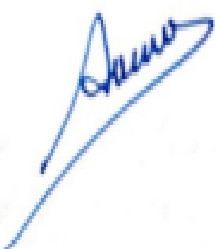
	Difunde una cultura organizacional.	consistente y oportuna para cada tarea o actividad, lo que demuestra un compromiso continuo con el desarrollo y la mejora.	1	1	1	1	
		Sus superiores difunden una cultura organizacional de buenos valores.	1	1	1	1	
		La comunicación interna, tanto verbal como escrita, refleja y promueve los valores y principios fundamentales de la cultura organizacional	1	1	1	1	
		La comunicación intrainstitucional asegura una coherencia entre lo que se comunica y lo que se practica.	1	1	1	1	
Comunicación ascendente	Identificar si se informa lo que se está realizando.	Informa a sus superiores sobre el trabajo que realiza diario.	1	1	1	1	
		Informa a sus superiores de manera detallada (fechas, responsables, objetivos, entre otros.) de su trabajo en los proyectos como el Día de la Madre, Fiestas Patria, entre otros.	1	1	1	1	
	Reconocer si se informa sobre los problemas sin resolver.	Informa a sus superiores sobre los problemas pendientes a resolver.	1	1	1	1	
		Avisa usted de manera clara y precisa los problemas que aún no han sido resueltos.	1	1	1	1	
	Propone sugerencias para mejorar la labor.	Advierte con una descripción detallada cada problema, su impacto y las posibles causas subyacentes.	1	1	1	1	
		Realiza sugerencias usted a sus superiores sobre cómo podría mejorar la labor que realiza.	1	1	1	1	
Analizar la opinión de los trabajadores.	Las sugerencias presentadas son viables y prácticas para implementar en el contexto laboral	1	1	1	1		
	Las sugerencias están respaldadas por un plan de acción clara que detalle cómo se podrían llevar a cabo, lo que demuestra un enfoque proactivo y orientado a soluciones.	1	1	1	1		
		Tiene la posibilidad de brindar su opinión de ciertos temas a sus superiores.	1	1	1	1	
		Realizan encuestas periódicas entre los trabajadores para recopilar sus opiniones y percepciones sobre diversos aspectos del trabajo, como el ambiente laboral, la comunicación interna, el liderazgo, las	1	1	1	1	



Comunicación horizontal	oportunidades de desarrollo, entre otros.						
	Coordinación de tareas.	Se coordina el trabajo entre las diferentes áreas asignadas para el cumplimiento de las diferentes tareas.	1	1	1	1	
	Resolución de conflictos.	Se solucionan conflictos de manera fácil y sencilla en la institución.	1	1	1	1	
	Compartir información.	Se comparte información entre las áreas cada vez que se requiere.	1	1	1	1	



FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario
Objetivo del instrumento	Medir la relación entre habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024
Nombres y apellidos del experto	Anibal Altamirano Herrera
Documento de identidad	10426902
Años de experiencia en el área	25 años
Máximo Grado Académico	DOCTOR
Nacionalidad	Peruana
Institución	Universidad Pontificia y Civil
Cargo	Docente
Número telefónico	985278408
Firma	
Fecha	18 de junio del 2024



CARTA DE PRESENTACIÓN

Mag. María Elder Escriba Chacón

Presenta

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2024 - I, aula B2, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la sustentaré mis competencias investigativas en "Habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024"

Los nombres de mis variables son: "Habilidades blandas y comunicación organizacional" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de la variable y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de la variable.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Abigael Russet Roman Rojas
D.N.I 44065233



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos del cuestionario que permitirá recoger la información en la investigación que lleva por título: "Habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024"

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la dimensión de esta.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).



MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE HABILIDADES BLANDAS

Definición de la variable: Las habilidades blandas "implican habilidades interpersonales e intrapersonales para facilitar el desempeño desarrollado en contextos particulares" (Hurrell, 2009, p. 397).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Proactividad	Dinamismo personal	Me hago cargo de asegurar que las cosas ocurran.	1	1	1	1	
	Confiar en sí mismo	Constantemente busco nuevas oportunidades para alcanzar mis metas.	1	1	1	1	
	Ser perseverante	Motivo a mis compañeros para asegurar que se cumplan los objetivos.	1	1	1	1	
Completo el trabajo, incluso cuando es difícil.		1	1	1	1		
Trabajo bajo presión	Controlar las emociones	Tiende a perder el control emocional en el trabajo.	1	1	1	1	
	Tener una buena actitud	Siempre estoy dispuesto a colaborar con los demás, incluso cuando no compartimos las mismas opiniones.	1	1	1	1	
		Manejo bien las situaciones de estrés en el trabajo.	1	1	1	1	
	Ser tolerante	Respeto las opiniones de los demás.	1	1	1	1	
	Tomar decisiones	Cuando algo sale mal, busco soluciones y evito enojarme.	1	1	1	1	
Abordo con eficacia las dificultades inesperadas y las resuelvo de manera efectiva.		1	1	1	1		
Responsabilidad social y personal	Identificarse con la institución	Estoy familiarizado con la misión y visión de la organización en la que trabajo.	1	1	1	1	
		Me enorgullece trabajar en la organización en la que estoy empleado.	1	1	1	1	



	Compromiso individual	Cuando cometo errores, asumo la responsabilidad y no culpo a nadie más.	1	1	1	1	
	Compromiso social	Fomento y respaldo actividades de voluntariado social entre mis colegas de trabajo.	1	1	1	1	
		Implemento iniciativas que promueven el respeto, la promoción y la educación dentro de la institución en la que trabajo.	1	1	1	1	
Trabajo en equipo	Liderazgo	Motivar a mis compañeros para que realicen un excelente trabajo es una prioridad para mí.	1	1	1	1	
	Trabajo cooperativo	Creo que alcanzar un objetivo es más sencillo cuando se trabaja en equipo.	1	1	1	1	
		Me resulta fácil colaborar con personas que tienen puntos de vista diferentes al mío.	1	1	1	1	
	Compromiso	Estoy comprometido con el desarrollo y el crecimiento de la organización.	1	1	1	1	
Siempre estoy atento y listo para brindar apoyo en todo lo que pueda.		1	1	1	1		
Comunicación	Comunicación horizontal	Comunico mis opiniones de manera que no afecten a nadie.	1	1	1	1	
		Cuando hablo, lo hago en el momento oportuno y me expreso de manera adecuada.	1	1	1	1	
		Experimento nerviosismo al hablar frente a personas desconocidas.	1	1	1	1	
		Siempre estoy atento durante la comunicación.	1	1	1	1	
		Soy consciente de cuándo es mejor mantenerme en silencio.	1	1	1	1	



MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Definición de la variable: La comunicación organizacional expone como "el proceso a través del cual los individuos intercambian datos e información al interior de una organización" (Chiavenato, 2009, p. 11).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	S u f i c i e n c i a	C l a r i d a d	C o h e r e n c i a	R e l e v a n c i a	Observación
Comunicación descendente	Transmite las instrucciones de trabajo de forma clara y concisa.	Los superiores les brindan las instrucciones necesarias para cumplir con su rol.	1	1	1	1	
		Los superiores cuando transmiten las instrucciones de trabajo lo hacen de forma clara y concisa.	1	1	1	1	
	Pone en conocimiento la logística (planificación) del trabajo.	Tiene usted conocimiento de la logística (planificación) que se tiene para realizar sus funciones.	1	1	1	1	
		Sus superiores usan una documentación formal (calendarización anual) para transmitir las diferentes actividades que se van a realizar durante el año en la institución.	1	1	1	1	
	Difusión de procedimientos.	Los superiores difunden los procedimientos que debe realizar cada trabajador para cumplir con sus funciones.	1	1	1	1	
		Los procedimientos para realizar las diferentes actividades de la institución están disponibles para el personal, asegurando que estén accesibles en un lugar centralizado y fácil de encontrar.	1	1	1	1	
		Se informa los procedimientos de las actividades en formato físico.	1	1	1	1	
Realiza la retroalimentación.	Existe una retroalimentación por parte sus superiores hacia los docentes que trabajan en la institución.	1	1	1	1		
	La retroalimentación que realizan sus superiores es	1	1	1	1		




		consistente y oportuna para cada tarea o actividad, lo que demuestra un compromiso continuo con el desarrollo y la mejora.					
	Difunde una cultura organizacional.	Sus superiores difunden una cultura organizacional de buenos valores.	1	1	1	1	
		La comunicación interna, tanto verbal como escrita, refleja y promueve los valores y principios fundamentales de la cultura organizacional	1	1	1	1	
		La comunicación intrainstitucional asegura una coherencia entre lo que se comunica y lo que se practica.	1	1	1	1	
Comunicación ascendente	Identificar si se informa lo que se está realizando.	Informa a sus superiores sobre el trabajo que realiza diario.	1	1	1	1	
		Informa a sus superiores de manera detallada (fechas, responsables, objetivos, entre otros.) de su trabajo en los proyectos como el Día de la Madre, Fiestas Patria, entre otros.	1	1	1	1	
	Reconocer si se informa sobre los problemas sin resolver.	Informa a sus superiores sobre los problemas pendientes a resolver.	1	1	1	1	
		Avisa usted de manera clara y precisa los problemas que aún no han sido resueltos.	1	1	1	1	
		Advierte con una descripción detallada cada problema, su impacto y las posibles causas subyacentes.	1	1	1	1	
	Propone sugerencias para mejorar la labor.	Realiza sugerencias usted a sus superiores sobre cómo podría mejorar la labor que realiza.	1	1	1	1	
	Las sugerencias presentadas son viables y prácticas para implementar en el contexto laboral	1	1	1	1		
	Las sugerencias están respaldadas por un plan de acción clara que detalle cómo se podrían llevar a cabo, lo que demuestra un enfoque proactivo y orientado a soluciones.	1	1	1	1		
	Analizar la opinión de los trabajadores.	Tiene la posibilidad de brindar su opinión de ciertos temas a sus superiores.	1	1	1	1	
		Realizan encuestas periódicas entre los trabajadores para recopilar sus opiniones y percepciones sobre diversos aspectos del trabajo, como el ambiente laboral, la comunicación interna, el liderazgo, las	1	1	1	1	

		oportunidades de desarrollo, entre otros.					
Comunicación horizontal	Coordinación de tareas.	Se coordina el trabajo entre las diferentes áreas asignadas para el cumplimiento de las diferentes tareas.	1	1	1	1	
	Resolución de conflictos.	Se solucionan conflictos de manera fácil y sencilla en la institución.	1	1	1	1	
	Compartir información.	Se comparte información entre las áreas cada vez que se requiere.	1	1	1	1	



FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario
Objetivo del instrumento	Medir la relación entre habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024
Nombres y apellidos del experto	María Elider Escriba Chacón
Documento de identidad	09518667
Años de experiencia en el área	20 años
Máximo Grado Académico	Magister
Nacionalidad	Peruana
Institución	I.E. 3073 El Dorado
Cargo	Docente
Número telefónico	966057530
Firma	 María Elider Escriba Chacón
Fecha	15 de junio del 2024



CARTA DE PRESENTACIÓN

Mg. Santos Bustamante Guevara

Presenta

Asunto: **VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.**

Me es grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del Programa de Maestría en Educación de la Escuela de Posgrado de la UCV, en la sede LIMA NORTE, ciclo 2024 - I, aula B2, requiero validar los instrumentos con los cuales se recogerá la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la que sustentaré mis competencias investigativas en "Habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024"

Los nombres de mis variables son: "Habilidades blandas y comunicación organizacional" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, se ha considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de la variable y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de la variable.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Abigael Russet Roman Rojas
D.N.I 44065233



FICHA DE VALIDACIÓN DE CONTENIDO PARA UN INSTRUMENTO

INSTRUCCIÓN: A continuación, se le hace llegar el instrumento de recolección de datos del cuestionario que permitirá recoger la información en la investigación que lleva por título: "Habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024"

Por lo que se le solicita que tenga a bien evaluar el instrumento, haciendo, de ser caso, las sugerencias para realizar las correcciones pertinentes. Los criterios de validación de contenido son:

Criterios	Detalle	Calificación
Suficiencia	El ítem pertenece a la dimensión y basta para obtener la dimensión de esta.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	El ítem tiene relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem/pregunta es esencial o importante, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Nota. Criterios adaptados de la propuesta de Escobar y Cuervo (2008).



MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE HABILIDADES BLANDAS

Definición de la variable: Las habilidades blandas "implican habilidades interpersonales e intrapersonales para facilitar el desempeño desarrollado en contextos particulares" (Hurrell, 2009, p. 397).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Proactividad	Dinamismo personal	Me hago cargo de asegurar que las cosas ocurran.	1	1	1	1	
	Confiar en sí mismo	Constantemente busco nuevas oportunidades para alcanzar mis metas.	1	1	1	1	
	Ser perseverante	Motivo a mis compañeros para asegurar que se cumplan los objetivos. [yo pondría : ADOPTO UNA MENTALIDAD DE APRENDER ALGO NUEVO CON MIS COMPAÑEROS]	1	1	1	1	
		Completo el trabajo, incluso cuando es difícil.	1	1	1	1	
Trabajo bajo presión	Controlar las emociones	Tiende a perder el control emocional en el trabajo.	1	1	1	1	
	Tener una buena actitud	Siempre estoy dispuesto a colaborar con los demás, incluso cuando no compartimos las mismas opiniones.	1	1	1	1	
		Manejo bien las situaciones de estrés en el trabajo.	1	1	1	1	
	Ser tolerante	Respeto las opiniones de los demás.	1	1	1	1	
	Tomar decisiones	Cuando algo sale mal, busco soluciones y evito enojarme.	1	1	1	1	
Abordo con eficacia las dificultades inesperadas y las resuelvo de manera efectiva.		1	1	1	1		
Responsabilidad	Identificarse con la institución	Estoy familiarizado con la misión y visión de la organización en la que trabajo.	1	1	1	1	



social y personal		Me enorgullece trabajar en la organización en la que estoy empleado.	1	1	1	1	
	Compromiso individual	Cuando cometo errores, asumo la responsabilidad y no culpo a nadie más.	1	1	1	1	
	Compromiso social	Fomento y respaldo actividades de voluntariado social entre mis colegas de trabajo.	1	1	1	1	
Implemento iniciativas que promueven el respeto, la promoción y la educación dentro de la institución en la que trabajo.		1	1	1	1		
Trabajo en equipo	Liderazgo	Motivar a mis compañeros para que realicen un excelente trabajo es una prioridad para mí. [Respeto cada una de las visiones organizacionales de mis compañeros y las tomo en cuenta para crear un mejor clima de trabajo.]	1	1	1	1	
	Trabajo cooperativo	Creo que alcanzar un objetivo es más sencillo cuando se trabaja en equipo.	1	1	1	1	
		Me resulta fácil colaborar con personas que tienen puntos de vista diferentes al mío.	1	1	1	1	
	Compromiso	Estoy comprometido con el desarrollo y el crecimiento de la organización.	1	1	1	1	
Siempre estoy atento y listo para brindar apoyo en todo lo que pueda.		1	1	1	1		
Comunicación	Comunicación horizontal	Comunico mis opiniones de manera que no afecten a nadie [Y SIN AGRESIONES]	1	1	1	1	
		Cuando hablo, lo hago en el momento oportuno y me expreso de manera adecuada.	1	1	1	1	
		Experimento nerviosismo al hablar frente a personas desconocidas.	1	1	1	1	
		Siempre estoy atento durante la comunicación.	1	1	1	1	
		Soy consciente de cuándo es mejor mantenerme en silencio.	1	1	1	1	



MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO PARA LA VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Definición de la variable: La comunicación organizacional expone como "el proceso a través del cual los individuos intercambian datos e información al interior de una organización" (Chiavenato, 2009, p. 11).

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Suficiencia	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observación
Comunicación descendente	Transmite las instrucciones de trabajo de forma clara y concisa.	Los superiores les brindan las instrucciones necesarias para cumplir con su rol.	1	1	1	1	
		Los superiores cuando transmiten las instrucciones de trabajo lo hacen de forma clara y concisa, ya sea de manera presencial y a través de publicaciones, reuniones informativas, etc.	1	1	1	1	
	Pone en conocimiento la logística (planeación) del trabajo.	Tiene usted conocimiento de la logística (planificación) que se tiene para realizar sus funciones.	1	1	1	1	
		Sus superiores usan una documentación formal (calendarización anual) para transmitir las diferentes actividades que se van a realizar durante el año en la institución.	1	1	1	1	
	Difusión de procedimientos.	Los superiores difunden los procedimientos que debe realizar cada trabajador para cumplir con sus funciones.	1	1	1	1	
		Los procedimientos para realizar las diferentes actividades de la institución están disponibles para el personal, asegurando que estén accesibles en un lugar centralizado y fácil de encontrar.	1	1	1	1	
Se informa los procedimientos de las actividades en formato físico.		1	1	1	1		
Realiza la retroalimentación.	Existe una retroalimentación por parte de sus superiores hacia los docentes que trabajan en la institución.	1	1	1	1		




	Difunde una cultura organizacional.	La retroalimentación que realizan sus superiores es consistente y oportuna para cada tarea o actividad, lo que demuestra un compromiso continuo con el desarrollo y la mejora.	1	1	1	1	
		Sus superiores difunden una cultura organizacional de buenos valores.	1	1	1	1	
		La comunicación interna, tanto verbal como escrita, refleja y promueve los valores y principios fundamentales de la cultura organizacional	1	1	1	1	
		La comunicación intrainstitucional asegura una coherencia entre lo que se comunica y lo que se practica.	1	1	1	1	
Comunicación ascendente	Identificar si se informa lo que se está realizando.	Informa a sus superiores sobre el trabajo que realiza diario.	1	1	1	1	
		Informa a sus superiores de manera detallada (fechas, responsables, objetivos, entre otros.) de su trabajo en los proyectos como el Día de la Madre, Fiestas Patria, entre otros.	1	1	1	1	
	Reconocer si se informa sobre los problemas sin resolver.	Informa a sus superiores sobre los problemas pendientes a resolver.	1	1	1	1	
		Avisa usted de manera clara y precisa los problemas que aún no han sido resueltos.	1	1	1	1	
	Propone sugerencias para mejorar la labor.	Realiza sugerencias usted a sus superiores sobre cómo podría mejorar la labor que realiza y ciertas mejoras en la institución.	1	1	1	1	
Las sugerencias presentadas son viables y prácticas para implementar en el contexto laboral Las sugerencias están respaldadas por un plan de acción clara que detalle cómo se podrían llevar a cabo, lo que demuestra un enfoque proactivo y orientado a soluciones.		1	1	1	1		
Analizar la opinión	Tiene la posibilidad de brindar su opinión de ciertos temas a sus superiores.	1	1	1	1		



	de los trabajadores.	Realizan encuestas periódicas entre los trabajadores para recopilar sus opiniones y percepciones sobre diversos aspectos del trabajo, como el ambiente laboral, la comunicación interna, el liderazgo, las oportunidades de desarrollo, entre otros.	1	1	1	1	
Comunicación horizontal	Coordinación de tareas.	Se coordina el trabajo entre las diferentes áreas asignadas para el cumplimiento de las diferentes tareas. Se coordina de manera continua el trabajo entre las diferentes áreas asignadas y se realiza una lluvia de ideas para resolver las tareas.	1	1	1	1	
		Se solucionan conflictos de manera fácil y sencilla en la institución. Si hubiese un conflicto, este se soluciona sin generar un clima de tensión dentro de la institución.	1	1	1	1	
	Compartir información.	Se comparte información entre las áreas cada vez que se requiere.	1	1	1	1	



FICHA DE VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO

Nombre del instrumento	Cuestionario
Objetivo del instrumento	Medir la relación entre habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024
Nombres y apellidos del experto	Bustamante Guevara Santos
Documento de identidad	27258644
Años de experiencia en el área	6 años como docente en pre y posgrado.
Máximo Grado Académico	Maestro
Nacionalidad	Peruana
Institución	Facultad de Teología Pontificia y Civil de Lima
Cargo	Director de la Escuela Profesional de Educación de la FTPCL
Número telefónico	986306036
Firma	COLEGIATURA: 0127258644 DNI: 27258644 
Fecha	18 de junio del 2024

Anexo 4: Resultados del análisis de consistencia interna

Variable	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Habilidades blandas	0,772	25
Comunicación organizacional	0,902	25

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	10	100.0
Excluido ^a	0	.0
Total	10	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.772	25

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	10	100.0
Excluido ^a	0	.0
Total	10	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
.902	25

Anexo 5: Consentimiento o asentimiento informado UCV



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

Lima, 10 de julio de 2024
Carta P. 0647-2024-UCV-VA-EPG-F01/J

Dr.
Director: José A. Mendoza Munayco
Director
Institución educativa N°7054

D. mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a ROMAN ROJAS, ABIGAELE RUSSET; identificada con DNI N° 44065233 y con código de matrícula N° 7003070445; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRA, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

Habilidades blandas y comunicación organizacional en los colaboradores de una institución pública de la UGEL 1, 2024

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestra estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestra estudiante investigador ROMAN ROJAS, ABIGAELE RUSSET asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

La información a solicitar por parte de nuestro alumno (a) corresponde a una muestra de Personas, mediante técnica de recolección de datos de Encuesta.

Asimismo solicitamos el acuse de recibo de la presente carta confirmando la aceptación o no aceptación por parte de su institución al correo electrónico: mesadepartes.epg.ln@ucv.edu.pe

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,

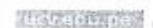


Helga R. Majo Marruto
Dra. Helga R. Majo Marruto
Jefe
Escuela de Posgrado UCV
Filial Lima Campus Los Olivos



J. A. Mendoza Munayco
J. A. Mendoza Munayco
Director
C.A. Los Olivos

Somos la universidad de los
que quieren salir adelante.



Anexo 6. Reporte de similitud en software Turnitin

TESIS DE ABIGAELE ROMAN ROJAS

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	3%
2	hdl.handle.net Fuente de Internet	2%
3	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	repositorio.uss.edu.pe Fuente de Internet	2%
5	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote Trabajo del estudiante	<1%
7	renati.sunedu.gob.pe Fuente de Internet	<1%
8	dialnet.unirioja.es Fuente de Internet	<1%
9	prezi.com Fuente de Internet	

<1 %

10 1library.co
Fuente de Internet

<1 %

11 Submitted to Universidad Tecnologica del
Peru
Trabajo del estudiante

<1 %

12 liveuniversity.com
Fuente de Internet

<1 %

13 dstnew2.flywheelsites.com
Fuente de Internet

<1 %

14 repositorio.usmp.edu.pe
Fuente de Internet

<1 %

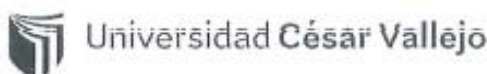
Anexo 7: Análisis complementario

Cálculo del tamaño de la muestra

$$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

N	Población	81
Z	Nivel de confianza (95%)	1.96
P	Probabilidad favorable	0.5
Q	Probabilidad desfavorable	0.5
n	Tamaño de la muestra	67 docentes

Anexo 8: Autorizaciones para el desarrollo de la tesis de investigación



Autorización de uso de información de la institución educativa

Yo JOSE MENDOZA MUNAYCO identificado con DNI N° 09576406, en mi calidad de director de la Institución Educativa 7054, ubicada en la ciudad de Lima.

OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor Abigail Rosset Ramos Rojas, identificada con DNI N° 44065233, del Programa de Maestría, para que utilice la siguiente información de la Institución Educativa N° 7054; con la finalidad de que pueda desarrollar su Tesis para optar el Grado académico de Magister en Administración de la Educación, para tal efecto se autoriza:
() Mantener en Reserva el nombre o cualquier distintivo de la institución; o
() Mencionar el nombre de la institución.



PPF
D. JOSE MENDOZA MUNAYCO
DIRECTOR
C.E. 7054

Firma y sello del director

DNI N° 09576406

El Estudiante declara que los datos emitidos en esta carta y en el Trabajo de Tesis son auténticos. En caso de comprobarse la falsedad de datos, el Estudiante será sometido al inicio del procedimiento disciplinario correspondiente; asimismo, asumirá toda la responsabilidad ante posibles acciones legales que la institución educativa, otorgante de información, pueda ejecutar.

[Firma]
Firma del Estudiante que realiza la investigación

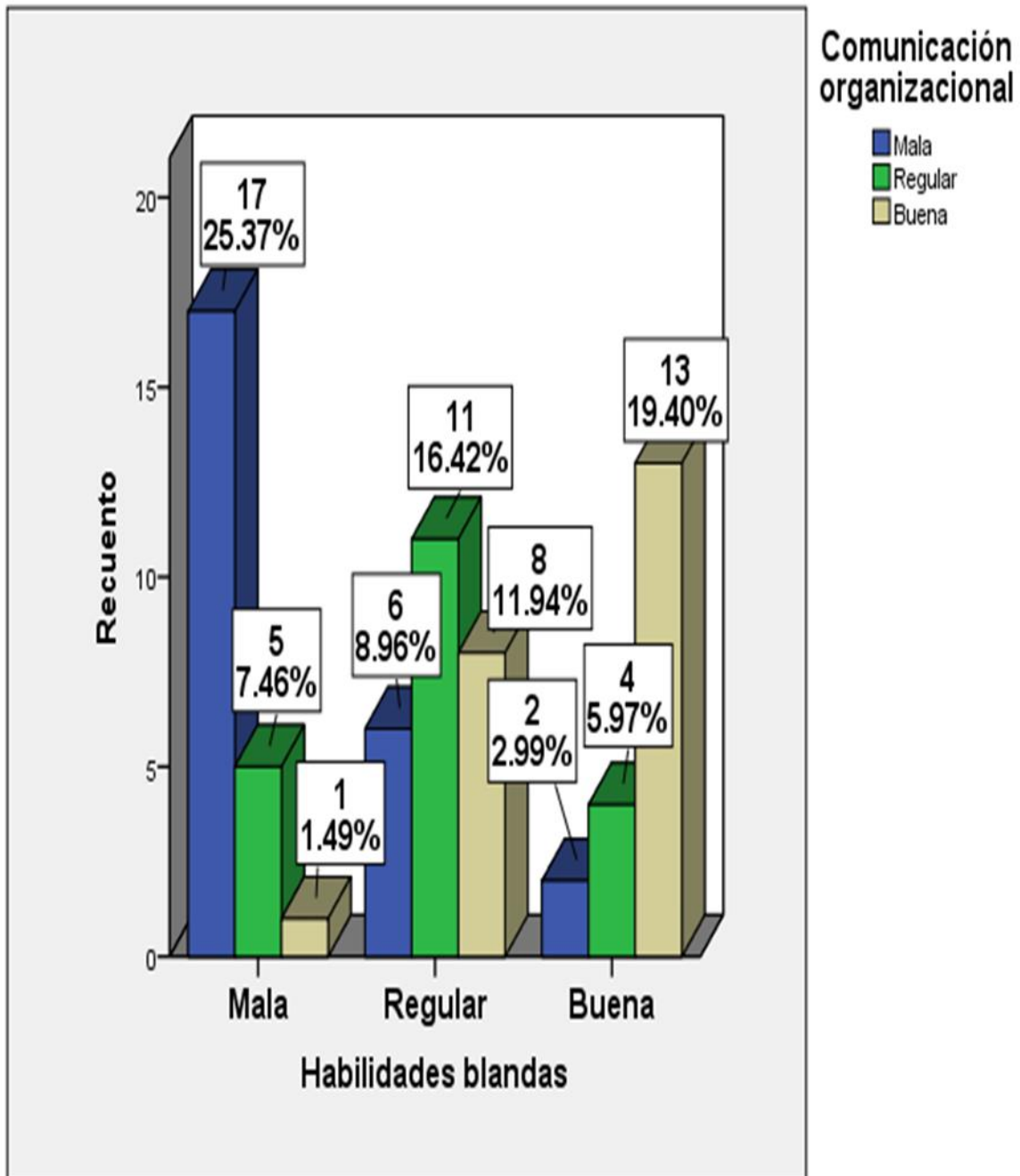
DNI N° 44065233

Cualquier documento impreso diferente del original, y cualquier archivo electrónico que se encuentren fuera del Campus Virtual Trilce serán considerados como COPIA NO CONTROLADA

Anexo 9: Gráficos descriptivos

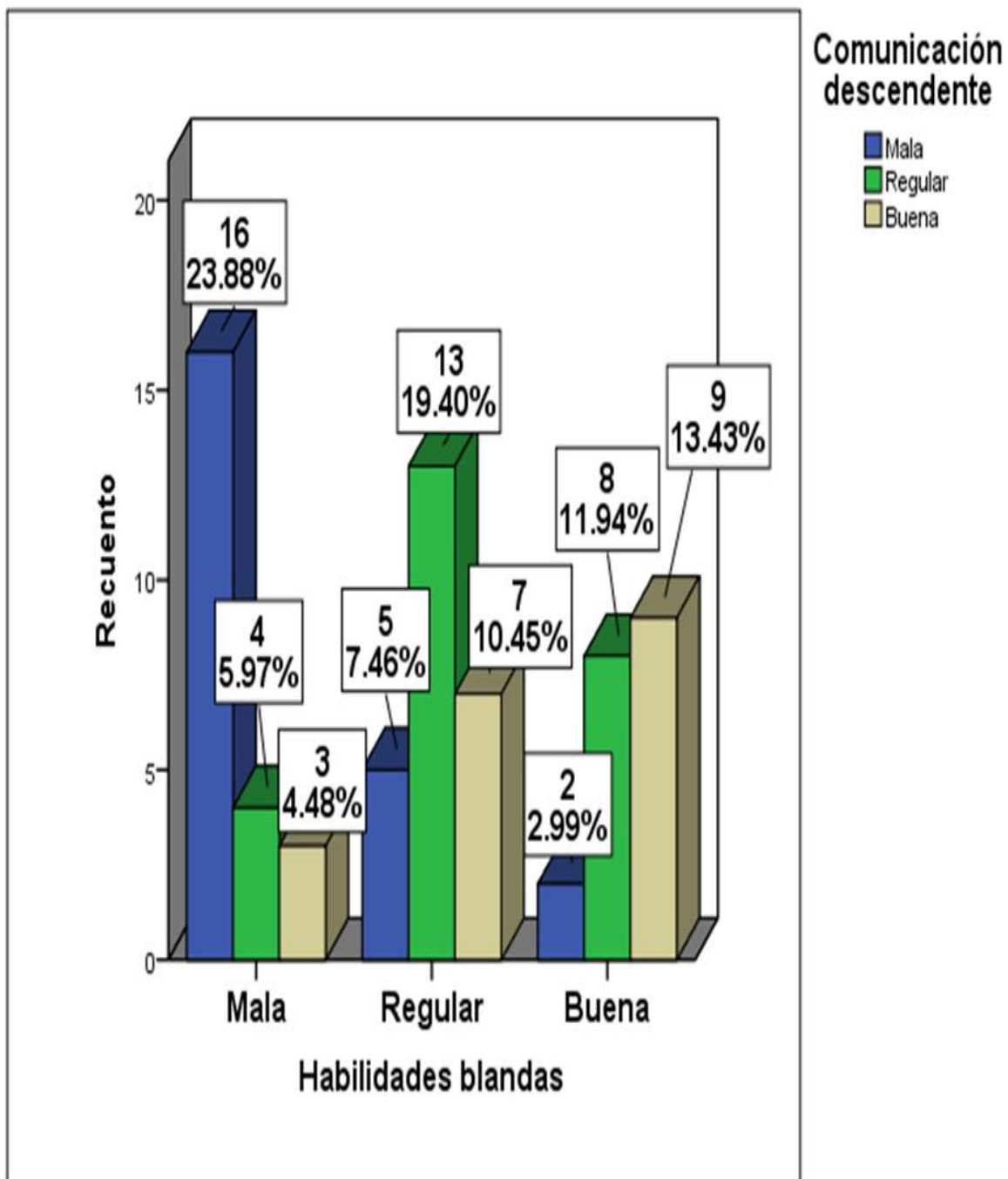
Habilidades blandas y Comunicación organizacional

Gráfico de barras



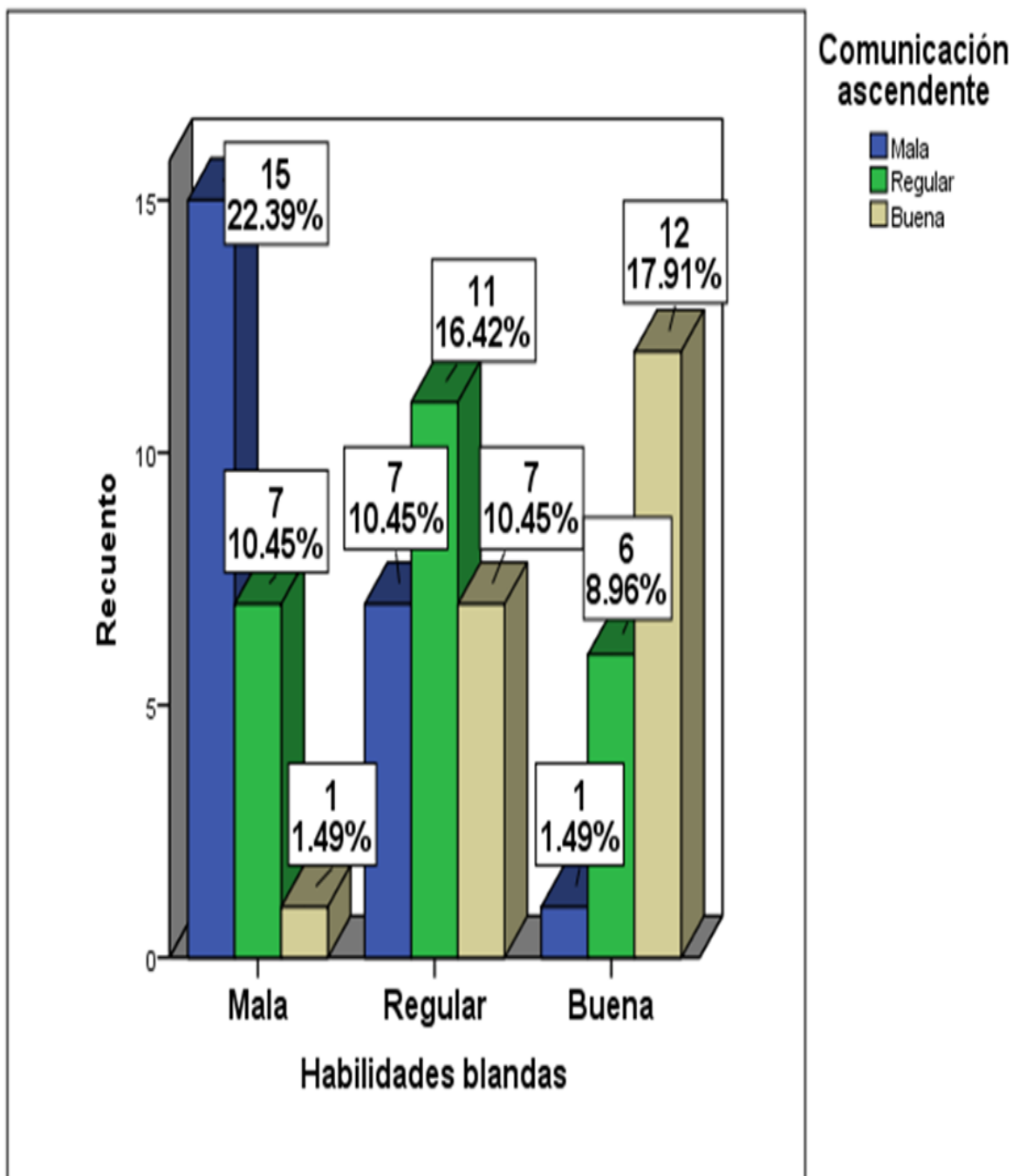
Habilidades blandas y Comunicación descendente

Gráfico de barras



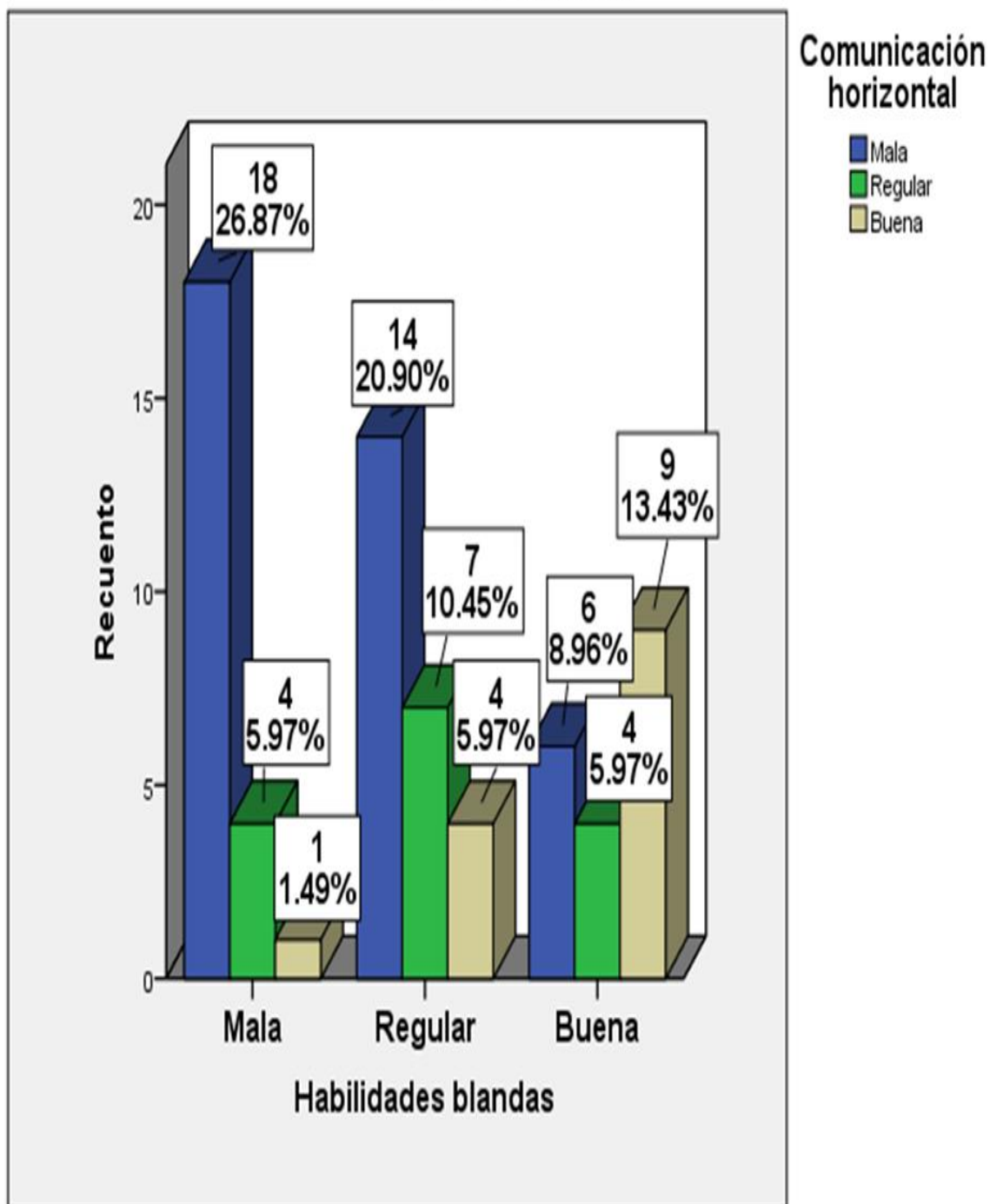
Habilidades blandas y Comunicación ascendente

Gráfico de barras



Habilidades blandas y Comunicación horizontal

Gráfico de barras



Anexo 10: Fotos





