



UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN,
FINANZAS Y NEGOCIOS GLOBALES

TESIS
EL DESARROLLO DE LAS HABILIDADES BLANDAS Y SU
IMPACTO EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LOS
TRABAJADORES EN LA EMPRESA GROUP LATIN PERU
S.A.C., LIMA - 2021

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN, FINANZAS Y NEGOCIOS
GLOBALES

AUTOR:
Bach. GERALDINE CESPEDES BALUIS.

LIMA – PERÚ
2021

ASESOR DE TESIS

Mg. MICHEL JAIME MÉNDEZ ESCOBAR

JURADO EXAMINADOR

Dr. WILLIAM MIGUEL MOGROVEJO COLLANTES
Presidente

Mg. ERNESTO ARCE GUEVARA
Secretario

Mg. FRANCISCO EDUARDO DIAZ ZARATE
Vocal

DEDICATORIA

A mi madre, Soledad Baluis Bonifacio por su apoyo y su constante confianza en mí.

A mi padre, Héctor Cespedes U., por su confianza en mí.

A mi hermano, Héctor Manuel Cespedes Baluis porque sé que él también seguirá cumpliendo sus sueños.

A toda mi familia que fueron mi motivación para seguir creciendo profesionalmente y personalmente.

A Dios, por su bendición y estar conmigo en cada proceso de mi vida. “Mira que te mando que te esfuerces y seas valiente; no temas ni desmayes, porque Jehová tu Dios estará contigo en donde quiera que vayas”. (Josué 1:9).

Cuan dulce son a mi paladar tus palabras, más que la miel a mi boca” (Salmos 119:103)

AGRADECIMIENTO

A Dios por darme la fortaleza, sabiduría y coraje para esforzarme cada día para realizar un estudio de calidad.

El presente trabajo de investigación fue posible a la Universidad Telesup que fue la gestora de mis competencias profesionales adquiridas, por los años transcurridos durante la carrera universitaria y agradecer de manera al Mg. Michel Jaime Méndez Escobar por la paciencia, metodología y la vocación de enseñanza en todo el proceso.

RESUMEN

La presente investigación titulada Desarrollo de las habilidades blandas y su impacto en la cultura organizacional de la Empresa Group Latín Perú S.A.C, Lima – 2021, cuyo objetivo general fue determinar la relación entre el desarrollo de las habilidades blandas y su impacto en la cultura organizacional en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima - 2021

La investigación fue de enfoque cuantitativo, el tipo de investigación es aplicada, de nivel descriptivo correlacional, se utilizó un diseño no experimental con una población de 42 trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima, el tipo de muestreo fue censal debido a que el conjunto que representa la población esta conforma por las mismas personas a quienes se les aplicó un cuestionario de acuerdo a las variables de estudio, obteniendo una fiabilidad de 0,963 y 0,965, nivel excelente.

Entre los resultados más importantes obtenidos según la prueba estadística de rho de Spearman aplicada a las variables habilidades blandas y cultura organizacional con un coeficiente de correlación de $r=0.898^{**}$, con un nivel de significancia de 0.000 menor que el nivel esperado ($p < 0.05$) con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Por lo tanto, se puede afirmar que existe una correlación significativa entre las habilidades blandas y la cultura organizacional en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

Palabras clave: habilidades blandas, cultura organizacional y la inteligencia emocional.

ABSTRACT

This research entitled: Development of soft skills and its impact on the organizational culture of the Company Group Latin Peru SAC, Lima - 2021, whose general objective is to determine the relationship between the development of soft skills and its impact on the organizational culture in the company Group Latin Perú SAC, Lima – 2021.

The research was of a quantitative approach, the type of research is basic, of a descriptive correlational level, a non-experimental design was used with a population of 42 workers in the company Group Latin Perú SAC, Lima, the type of sampling was census because the group that represents the population is made up of the same people to whom a questionnaire was applied according to the study variables, obtaining a reliability of 0.963 and 0.965, an excellent level.

Among the most important results obtained according to the Spearman Rho statistical test applied to the variables soft skills and organizational culture with a correlation coefficient of $r = 0.898^{**}$, with a significance level of 0.000 less than the expected level ($p < 0.05$) with which the null hypothesis is rejected and the alternative hypothesis is accepted. Therefore, it can be stated that there is a significant correlation between soft skills and organizational culture in the company Group Latin Perú S.A.C., Lima - 2021.

Keywords: soft skills, organizational culture and emotional intelligence.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA	i
ASESOR DE TESIS.....	ii
JURADO EXAMINADOR.....	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE DE CONTENIDO.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	15
1.1. Planteamiento del problema.....	15
1.2. Formulación del problema	17
1.2.1. Problema general.....	17
1.2.2. Problemas específicos	17
1.3. Justificación del estudio.....	17
1.3.1. Justificación teórica	17
1.3.2. Justificación metodología	18
1.3.3. Justificación práctica	18
1.3.4. Justificación Social.....	18
1.4. Objetivos de la investigación	19
1.5.1. Objetivo General	19
1.5.2. Objetivos específicos	19
II. MARCO TEÓRICO	20
2.1. Antecedentes de la investigación	20
2.1.1. Antecedentes Nacionales.....	20
2.1.2. Antecedentes Internacionales	23
2.2. Bases teóricas de las variables	26
2.2.1. Variable 01: Habilidades Blandas.....	26

2.2.2. Variable 02: Cultura Organizacional	38
2.3. Definición de términos básicos	49
III. MARCO METODOLÓGICO.....	51
3.1. Hipótesis de la investigación	51
3.1.1. Hipótesis general.....	51
3.1.2. Hipótesis específicas.....	51
3.2. Variables de estudio	51
3.2.1. Definición conceptual	51
3.2.2. Definición de operacionalización	52
3.3. Tipo y nivel de la investigación	52
3.3.1. Tipo de investigación.....	52
3.3.2. Nivel de investigación.....	53
3.3.3. Método de Investigación	54
3.4. Diseño de la investigación	54
3.4.1. Diseño no experimental.....	54
3.4.2. Enfoque de la investigación	54
3.5. Población y muestra de estudio.....	55
3.5.1. Población	55
3.5.2. Muestra censal.....	56
3.5.3 Muestreo.....	56
3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	56
3.6.1. Técnica de recolección de datos	56
3.6.2. Instrumento de recolección de datos.....	57
3.7. Métodos de análisis de datos	59
3.8. Aspectos éticos	59
IV. RESULTADOS	60
4.1. Análisis descriptivo	60
4.1.2. Prueba de hipótesis general.....	65
4.1.3. Prueba de hipótesis específicas.....	66
V. DISCUSIÓN	70
5.1. Análisis de discusión los resultados	70
VI. CONCLUSIONES	73
VII. RECOMENDACIONES.....	75

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	77
ANEXOS	81
Anexo 1. Matriz de consistencia	82
Anexo 2. Matriz de operacionalización	83
Anexo 3. Instrumento	85
Anexo 4. Validación de instrumentos	88
Anexo 5: Matriz de datos	92
Anexo 6. Propuesta de valor	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Habilidades blandas de los directivos eficaces y eficientes. (p.6)	28
Tabla 2.	Entrevista realizada por Sosa (2019) para Forbes.	31
Tabla 3.	Administración eficaz del tiempo (p.96)91).....	35
Tabla 4.	Calificación y evaluación del cuestionario de Habilidades Blandas y Cultura Organizacional.....	57
Tabla 5.	Validación de juicio de expertos.	58
Tabla 6.	Rangos establecidos para interpretar los coeficientes del alfa de Cronbach.....	59
Tabla 7.	Niveles de variable de habilidades blandas.....	60
Tabla 8.	Niveles de la variable de cultura organizacional.....	61
Tabla 9.	Niveles del autoconocimiento.....	62
Tabla 10.	Niveles de Manejo de estrés.	63
Tabla 11.	Niveles de comunicación efectiva.....	64
Tabla 12.	Nivel de correlación y significancia de habilidades blandas y cultura organizacional.	65
Tabla 13.	Nivel de correlación y significancia del autoconocimiento y cultura organizacional.	66
Tabla 14.	Nivel de correlación y significancia del manejo de estrés y cultura organizacional.	67
Tabla 15.	Nivel de correlación y significancia de la comunicación efectiva y cultura organizacional.....	68
Tabla 16.	Nivel de confiabilidad de la variable habilidades blandas.....	69
Tabla 17.	Nivel de confiabilidad de la variable cultura organizacional.....	69

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diseño de la investigación.....	53
Figura 2. Niveles de habilidades blandas	60
Figura 3. Niveles de cultura organizacional.....	61
Figura 4. Niveles del autoconocimiento	62
Figura 5. Niveles de Manejo de estrés	63
Figura 6. Niveles de comunicación efectiva.....	64

INTRODUCCIÓN

El desarrollo de las habilidades blandas es un factor importante para la cultura de una organización implica presentar los valores y objetivos planificados para lograrlos y por alcanzar para que realicen las tareas y funciones adecuadas para su bienestar de la empresa y del personal con quien labora.

Una adecuado desarrollo de las habilidades blandas es parte de auto conocimiento, inteligencia emocional , los valores personales que cuenta cada trabajador, su estilo cognitivo, el manejo de estrés, administración de sus tiempos eficazmente en el horario de trabajo, el trabajo en equipo, los pequeños triunfos de cada trabajador sean reconocidos , el comunicarse de manera efectiva, validando la comunicación y no causar temor en ellos sino confianza, congruencia en lo que desee transmitir el trabajador así como la escucha activa, dando valor a lo que se comunicó se entendió. El desarrollo de las habilidades blandas en los trabajadores se tiene con la finalidad que se sientan comprometidos con la entidad y generando expectativas en ellos cada día y conlleve al crecimiento exitoso de la empresa.

La presente tesis está dividida en siete capítulos coherentemente relacionados.

Capítulo I, se presenta el planteamiento del problema, donde se describe la realidad problemática, se formulan las interrogantes de la investigación, justificación del estudio y los objetivos de la investigación que permitirán determinar la relación entre las variables de estudio.

En el capítulo II, se presenta el marco teórico, el análisis de los antecedentes de las investigaciones nacionales e internacionales, las bases teóricas de las variables de estudio y las definiciones conceptuales.

En el capítulo III, se presentan los métodos y materiales de la investigación: hipótesis de la investigación, variables de estudio que han permitido organizar el cuadro de operacionalización de la investigación de acuerdo a las variables de estudio, asimismo se detalla el nivel de investigación, diseño de

investigación, población y muestra de estudio, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad del instrumento, método de análisis de datos y aspectos éticos de la investigación.

En el capítulo IV, se presentan los principales resultados de la investigación, primero se describe los resultados en forma unitaria para luego contrastar cada una de las hipótesis formuladas.

En el capítulo V, se discuten los principales resultados de investigación; luego se analiza los resultados obtenidos de la teoría y de la experiencia directa, determinando los alcances de su validez.

En el capítulo VI, se abordan las conclusiones de acuerdo a los resultados estadísticos obtenidos relacionados con los objetivos de la investigación.

En el capítulo VII, se plantean las recomendaciones o sugerencias que pueden aportar a las variables de estudio de acuerdo a los objetivos planteados.

I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema.

En la actualidad las organizaciones han tomado fuerza en los años dando atención a las diferentes habilidades que se pueden requerir en el trabajo, anteriormente los candidatos eran evaluados por certificaciones o experiencias laborales (las habilidades duras) ya no sería suficiente para el entorno laboral.

Espinoza M. y Gallegos B. (2020), indican que: Goleman (1998) en su tesis doctoral de la Universidad de Harvard, entrevistó a los gerentes de selección de personal en más de 500 empresas de diversas partes del mundo. Los resultados demostraron que el 75% del éxito laboral se debe a la inteligencia emocional, Goleman (2002), Los profesionales se enfrentan hoy en día en este mundo moderno y a las nuevas demandas del siglo XXI a un entorno empresarial donde no solo pondría en práctica los conocimientos o habilidades duras, sino además habilidades blandas como el trabajar en equipo, tener control de sus emociones, comunicación y entre otras habilidades que se requiere para un puesto específico en la organización.

Un estudio parecido al de Goleman, la realizaron Becerra y La Serna (2009) para el Fondo de Investigación de la Universidad del Pacífico, obteniendo resultados similares, dado que las habilidades más demandadas por el mercado laboral son las relaciones interpersonales, principalmente la comunicación, adaptación al cambio y solución de problemas.

En la última década en América Latina cada vez se ha vuelto más dinámico y competitivo, por ello que los empleadores juegan un papel clave en los programas de aprendizaje, desarrollo de competencias y habilidades tanto duras como blandas para el personal y se garantice la viabilidad de la empresa a largo plazo, satisfacción y éxito en la empresa.

Rodríguez (2020), menciona a nivel mundial, más de la mitad (56%) de los empresarios indican que las habilidades de comunicación, oral y escrita, son las fortalezas humanas que más valoran, seguidas de la colaboración y la resolución de problemas.

En nuestro país, la cultura organizacional es cada vez más valiosa, sin embargo, Hoy en día las empresas de Perú no todas les dan valor a diferentes aspectos como: la equidad salarial, tratos igualitarios sin favoritismo, desarrollo personal y profesional, reconocimientos a los esfuerzos individuales del trabajador, selección de personas, espacios de trabajo, no realizan gestiones adecuada en los procesos y procedimientos, capacitaciones y herramientas para mejora. Eso hace que al no brindar condiciones de trabajo adecuados se genere un alto nivel de rotación del personal, invirtiendo tiempo y dinero.

Tal como afirma Sheen (2017), que: “La escala de valores y las costumbres de un país impactan en la forma en que las organizaciones deciden, planifican y actúan”. (pág. 20)

Hay empresas en la actualidad que siguen creciendo por tener una cultura flexible generando nuevos modelos de trabajo para retener a sus trabajadores y no generar despilfarros de tiempo y dinero. Sin embargo, hay empresas que han tenido que optar por cesar son las que no han establecido una cultura sólida, no plasmando objetivos claros, enfoque a la gestión del personal. Las habilidades blandas y la cultura, vienen ancladas con comportamientos aptitudes, actitudes, patrones sociales, el lugar físico del trabajo. Cuando no hay las condiciones establecidas y no son las adecuadas para los trabajadores tornan al sentirse aceptados, rechazados, desanimados, con estrés generando incluso daños en la salud y de modo percibiendo un ambiente desagradable y cargado para el entorno de la empresa esto se sucede cuando no llevan un liderazgo desde las jerarquías.

En resumen, por todo lo presentado en las problemáticas podemos dar entender que las habilidades blandas es un factor importante en las organizaciones pues se necesita entender los factores y valores de una cultura pues se ha podido apreciar que los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C. no se está desarrollando adecuadamente las habilidades blandas tal como liderazgo, la comunicación efectiva, escucha activa, el manejo de sus emociones, trabajo en equipo y así mismo generando un clima tenso entre compañeros. La empresa ha ido creciendo y por ello demanda mayor enfoque a su capital humano pues se debería como prioridad la selección y gestión del personal pues la rotación del personal es constante por motivo de los aspectos presentado,

espacio físico y herramientas para el personal para realizar sus actividades y funciones de manera óptima.

Con ello se ha llevado a cabo duplicidad de trabajo, el dilatar tiempos en momentos importantes, invirtiendo tiempo y dinero, reprocesos en la producción, entidades y clientes insatisfechos, personal que no les apetece enseñar al personal nuevo, penalidades, interfiriendo en los procedimientos. Asimismo, no contar con las personas idóneas en el puesto con experiencia o habilidades para ese puesto, el trato no es igual para todos los trabajadores. Sin embargo, teniendo estos factores se sabe que la empresa se esmera por seguir creciendo y dando soporte de manera aleatoria para el desarrollo de los suyos.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

PG. ¿Cómo impacta el desarrollo de las habilidades blandas en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., LIMA - 2021?

1.2.2. Problemas específicos

PE 1. ¿Cómo impacta el autoconocimiento en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., LIMA - 2021?

PE 2. ¿Cómo impacta el manejo del estrés en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., LIMA - 2021?

PE 3. ¿Cómo impacta la comunicación efectiva en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., LIMA - 2021?

1.3. Justificación del estudio

1.3.1. Justificación teórica

El estudio que se basó en el desarrollo de las habilidades blandas y su impacto en la cultura organizacional en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021. La cual busca dar a conocer la hipótesis planteada. Los resultados en esta investigación son de mucha importancia pudiendo rescatar que el desarrollo

de las habilidades blandas es considerado una nueva vía en nuestro ámbito personal y laboral permitiendo el crecimiento profesional sostenible en una organización, buscando y promover el desarrollo de las mismas grandes y pequeñas empresas.

1.3.2. Justificación metodológica

En cada objetivo cumplido se emplearon los métodos que se ajustaron a la investigación, como la herramienta de la encuesta, que ayudo a determinar si el estudio realizado en el desarrollo de las habilidades blandas en la empresa Group Latín Perú S.A.C., es adecuada, como también la hipótesis, la estadística también ayudo a cuantificar y cualificar aquellos datos obtenidos para determinar y presentar los resultados.

1.3.3. Justificación práctica

Actualmente es muy necesario el desarrollo de las habilidades blandas puesto que de ello, depende el desarrollo y crecimiento de las personas y empresas.

Hoy en día, las habilidades blandas aportan un gran porcentaje a las empresas, pese a ello aún existen dificultades para lograr el propósito.

La presente tesis buscó generar respuestas para la mejora de las empresas dando un enfoque particular a las habilidades blandas y cultura organizacional dando énfasis a la importancia que se requiere en la actualidad a las personas u profesionales pues el desarrollar y potencializar diferentes habilidades será sumamente importante para la gestión de sus emociones y relacionarse con los demás. Mediante capacitaciones o programas obtenidos serán más personas que se formen con mayor seguridad y siendo más empleables en el ambiente laboral dando aportes positivos de manera asertiva, lideres con empresas sólidas y sostenibles en el Perú.

1.3.4. Justificación social

El adquirir los resultados en esta investigación nos ha permitido conocer las deficiencias que presentan hoy en día la empresa con respecto al desarrollo

de habilidades blandas, y de esta manera crear nuevas estrategias que pueden motivar no solo a los trabajadores, sino también al líder de la empresa para que lo pueda trabajar de la mano con todo su equipo de trabajo, involucrándolos a todos y retomar el compromiso de los mismos para conseguir objetivos comunes.

Al mismo tiempo, el hecho de obtener el compromiso de los colaboradores serán claves en la empresa por que permitirá que ellos trabajen a conciencia e incrementaran las ventas, lo cual también servirá para que puedan percibir mayores ingresos.

De tal forma, con los proveedores se incrementarán las alianzas estratégicas con la finalidad de ampliar la capacidad de distribución y abarcar más mercados.

La competencia juega un papel muy importante en el mercado; ya que ayudará a la empresa a implementar nuevas estrategias de satisfacción al cliente con el fin de no ser desplazados.

1.4. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo General

OG. Determinar cómo impacta el desarrollo de las habilidades blandas en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., LIMA – 2021.

1.5.2. Objetivos específicos

OE 1. Demostrar cómo impacta el autoconocimiento en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

OE 2. Demostrar cómo impacta el manejo del estrés en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., LIMA – 2021.

OE 3. Demostrar cómo impacta la comunicación efectiva en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., LIMA – 2021.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes nacionales

Curi (2020) la investigación realizada se titula: "*Habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los docentes de la institución educativa N° 146, S.J.L.-2020*", Universidad César Vallejo. Maestría. Lima, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe las habilidades blandas y las relaciones interpersonales. La investigación fue no experimental, de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo, de tipo correlacional y de corte transversal. La población estuvo constituida por los 45 docentes del nivel primario. A partir de ello, el tamaño de la muestra fue de 45 docentes del nivel primario. El método usado para el muestreo fue el censal. Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta cuyo instrumento fue el cuestionario. El grado de confiabilidad de los dos instrumentos por medio del estadístico alfa de Cronbach fueron de 0,883 y 0,867 respectivamente. Los resultados obtenidos de la presente investigación confirmaron la existencia de una relación positiva alta ($\rho = 0,689$) entre habilidades blandas y relaciones interpersonales. Esto implica que el desarrollo y empleo de las habilidades por parte los docentes favorecerán significativamente las relaciones interpersonales.

De la Cruz (2020) en la tesis titulada: "*Habilidades blandas en las relaciones interpersonales en docentes de la Institución Educativa Karol Wojtyla, San Juan de Lurigancho – 2019*". Universidad César Vallejo. Maestría. Lima, tuvo como objetivo general determinar la incidencia de las habilidades blandas en las relaciones interpersonales en docentes de la Institución educativa Karol Wojtyla del distrito de San Juan de Lurigancho – 2019. El tipo de investigación fue básica, el método fue el hipotético deductivo, el enfoque es cuantitativo, el diseño de la presente tesis fue no experimental. Además, el nivel de investigación fue correlacional – causal. Con respecto a la muestra estuvo conformada por 70 docentes de la Institución Educativa Karol Wojtyla del distrito de San Juan de Lurigancho que representa la totalidad de la población, a quienes se les aplicó un

cuestionario para medir las variables de estudio. Finalmente, queda demostrado en general que las habilidades blandas inciden significativamente en las relaciones interpersonales en docentes de la Institución educativa Karol Wojtyla del distrito de San Juan de Lurigancho – 2019, chi cuadrado de 51.85 y p_valor (valor de la significación) es igual a 0.000 frente a la significación estadística $\alpha = 0.05$ ($p_valor < \alpha$), lo que indica rechazo de la hipótesis nula y aceptación de la alterna, es decir, los datos de la variable no son independientes, involucra la dependencia de una variable sobre la otra; por ende, se aceptó la hipótesis general.

Vargas (2020) en la tesis titulada: *“Habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los docentes de la red 25 Ugel 01 San Juan de Miraflores – 2019”*. Universidad César Vallejo. Maestría. Lima. La meta de la investigación fue determinar la relación entre las habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los docentes de la I.E red 25 Ugel 01 San Juan de Miraflores. El enfoque fue el cuantitativo de tipo básico, de diseño y nivel correlacional. La población fue de 93 maestros, a quienes se les aplicaron dos cuestionarios: uno de habilidades blandas y otro sobre relaciones interpersonales de la autora Tapia (2018) y los autores Acosta & Trigos (2018) ambos cuestionarios fueron adaptados por la investigadora. Los resultados fueron que las habilidades blandas se relacionan de forma directa ($\rho=0.405$) y significativamente ($p= 0,00$) con las relaciones interpersonales de los docentes de la red 25 Ugel 01 San Juan de Miraflores, 2019, por ello, se aceptó la hipótesis alterna por ser de mediana relación y positiva.

Romero (2017) en la tesis titulada: *“Cultura organizacional y compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarmey, 2017”* Universidad César Vallejo. Pregrado. Lima. La presente investigación se realizó con el objetivo de identificar la relación existente entre la cultura organizacional y el compromiso organizacional en operarios de una empresa avícola en Huarmey. La muestra estuvo conformada por 160 operarios, teniendo en cuenta variables sociodemográficas (edad y estado civil) y socio laborales (tiempo de experiencia). El diseño de investigación empleado fue el no experimental, de corte transversal, asimismo, el tipo de investigación fue descriptivo – correlacional. Se utilizó la

Escala de cultura organizacional de Daniel Denison, el cual consta de 60 ítems y la Escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen, el cual consta de 18 ítems. Los resultados concluyeron que existe correlación directa, alta y muy significativa entre las variables cultura organizacional y compromiso organizacional ($r = 0.819$), es decir, a mayor cultura organizacional, mayor compromiso organizacional. Asimismo, existe diferencias significativas a nivel de las dos variables (cultura y compromiso) con las variables (edad, estado civil y tiempo de servicio) determinándose que, a mayor edad, estado civil casado y mayor tiempo de servicio existe un mayor nivel tanto de cultura y compromiso organizacional.

Jiménez (2018) en la tesis titulada: "Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Desaguadero, 2018- Chucuito -Puno". Universidad Nacional del Altiplano. Pregrado. Puno. El objetivo general: determinar de qué manera la cultura organizacional influye en el desempeño laboral. La hipótesis general planteada fue que la cultura organizacional influye en el desempeño laboral. La metodología se utilizó el método hipotético deductivo bajo el paradigma cuantitativo con un diseño no experimental, tipo investigación explicativo; para la recolección de información se utilizó la técnica de encuesta y el instrumento utilizado cuestionario. La muestra fue la totalidad de la población que representa 32 trabajadores administrativos. Para el procesamiento de datos se utilizó el programa estadístico SPSS. El resultado de la investigación tuvo un alto nivel de significancia entre variables cultura organizacional y el desempeño en indica que el 43,8% los jefes de área mantienen un estilo de liderazgo organizacional autoritario deficiente, porque la toma de decisiones y la dirigencia realizan los jefes de área, sin consideración al equipo de trabajo. Por ello, que estas situaciones influyen en su productividad laboral de los trabajadores administrativos es calificado como deficiente. El 50% entre los asistentes y los jefes de área mantienen un ambiente desagradable, la comunicación y el trato que manifiestan algunos jefes de áreas son inapropiado hacia los asistentes como las indiferencias, ejemplo: gritos, riñas y otros. Estas situaciones influyen en su desarrollo de trabajo en equipo de los trabajadores administrativos es calificado como deficiente. Y el 53.1% la relacionan con sus compañeros de otras oficinas

es desagradable porque algunos trabajadores que son simpatizantes del partido muestran expresiones descorteses que influye al desarrollo de trabajo en equipo es calificado como deficiente.

2.1.2. Antecedentes internacionales

Granda y Germán (2018), en la investigación titulada: “Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos Quito, 2018”. Universidad Andina Simón Bolívar. Maestría. Ecuador. Este estudio tuvo la perspectiva de comprender las necesidades de otros mediante la empatía, una competencia emocional, que, aplicada en el servicio al cliente, puede transformarse en un fuerte generador de ventaja competitiva. Se utilizó el modelo Servqual para validar la investigación de campo, además se aplica análisis del discurso, para contrastar los resultados cuantitativos, mediante actores calificados. Las empresas que comercializan electrodomésticos en Ecuador son un sector con una dinámica muy particular, aportan de manera importante a la economía del país. Esta investigación analiza el proceso de servicio de estas organizaciones, en cuanto a los aspectos tangibles e intangibles del mismo, hallándose discrepancias entre las expectativas y el servicio prestado que perciben los consumidores. El tamaño de la muestra, para consumidores de las empresas seleccionadas, se calculó para poblaciones infinitas y se aplicó para cada cadena de electrodomésticos investigada, dando un número de 43 encuestas para cada organización presentada. El criterio de selección para los encuestados fue que hubiesen comprado un electrodoméstico en una de las cadenas seleccionadas durante el año 2017 en el centro comercial el Recreo. Resultado $p= 0,5$. Conclusión, con relación a las empresas que alcanzaron los mejores niveles de percepción de mejor servicio, coinciden con información secundaria expuesta ente investigación.

Jay y Jokohama (2019), la presente tesis titulada: “*Competencias blandas como fundamento para el éxito en la gestión de proyectos en la gerencia del instituto de protección social del sector público de Cartagena 2019*” Universidad Tecnológica de Bolívar. Maestría. La investigación fue determinar las competencias blandas como fundamento para el éxito en la gestión de proyectos

en la gerencia del instituto de protección social de la ciudad de Cartagena. Los objetivos se utilizaron las bases teóricas de los autores del comportamiento organizacional, framework en gerencia de proyectos y artículos de revistas de alto impacto científico en lo que a la gestión de proyectos. La metodología se dio en un enfoque epistemológico de paradigma positivista o cuantitativo. El tipo de investigación fue descriptivo con un diseño no experimental, transeccional y de campo. El instrumento para la recolección de datos fue el diseño de un cuestionario validados a través del juicio de expertos. La población constituida por 40 personas para evaluar las habilidades blandas en la gerencia. El resultado define la presencia de las habilidades blandas dentro de los elementos de competencias personales y de las habilidades interpersonales como dimensiones de las competencias blandas en la gerencia de proyectos.

Jaramillo, Pinzón y Riveros (2019), en la investigación titulada:” *Programa para el fortalecimiento de habilidades blandas en los docentes del Colegio Las Américas en Barrancabermeja 2019*”. Universidad Cooperativa de Colombia. Tesis de postgrado. Colombia. El objetivo del presente estudio consistió en diseñar un programa para el fortalecimiento de habilidades blandas en los docentes del Colegio Las Américas en Barrancabermeja. La obtención de los resultados se utilizaron las técnicas de recolección de información: encuesta social y grupo focal, las cuales permitieron realizar un diagnóstico, identificando las habilidades blandas que deben ser abordadas en los docentes de la institución educativa, las cuales fueron: trabajo en equipo, resolución de problemas, gestión efectiva del tiempo, liderazgo y comunicación efectiva. Los resultados se establecieron en el programa para el fortalecimiento de dichas habilidades. Con el estudio se logró la participación del 100% de la población docente y el cumplimiento total de las actividades propuestas se utilizó como muestra de estudio el cuerpo docente de la institución educativa, a 14 docentes, en donde el 69% prestan sus servicios a estudiantes de básica secundaria y media vocacional y el 31% a estudiantes de básica primaria. El 66,67% de los docentes pertenecen al género femenino y el 33,33% al género masculino, concluyendo que el desarrollar programas que contribuyen al mejoramiento de la inteligencia emocional de los docentes, como actores con mayor influencia sobre los

estudiantes y la comunidad educativa en general, lo cual podría mejorar la calidad institucional.

Castro y Gomez (2019), en la tesis titulada: “*El impacto de la cultura organizacional en la gestión del conocimiento de la empresa ASC Electrónica S.A. ubicada en Dosquebradas Risaralda 2019*”. Universidad tecnológica de Pereira. Maestría. El objetivo fue analizar el impacto que tiene la cultura organizacional en la gestión del conocimiento de la empresa ASC Electrónica S.A. El trabajo que se utilizó fue el diseño metodológico, tipo cualitativo enfocado en un estudio de caso, donde la técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta, brindado especial importancia al análisis de esta en términos estadísticos, el estudio se realiza en un solo corte de tiempo; este tipo de estudio obtuvo respuestas a partir de la situación analizada, determinando el tipo de cultura organizacional de la empresa, analizando el ambiente natural de la empresa para proponer el modelo de gestión del conocimiento como aporte a la cultura organizacional de la empresa. Posterior el procesamiento de información de las encuestas se utilizó el programa estadístico statgraphics stratus, las correlaciones significativas se detectan en el rango de 0,65 a 1 para los análisis factoriales. Para ello, se documentaron las encuestas de manera sistemática, realizando el análisis descriptivo, análisis factorial de correspondencias múltiples y contribuciones de categorías, por otro lado, se realizó análisis de clúster, dando un manejo de la información correcta y realizando el chequeo permanente a los participantes de la encuesta.

Sánchez (2019), en la tesis titulada: “*Valores personales de los empresarios, cultura organizacional y clústers: impacto en la innovación de las pymes en Paraguay 2019*”. Universidad de Sevilla, Doctorado. España. El objetivo general fue demostrar un mejor entendimiento de la influencia que ejercen los valores personales del empresario y la cultura organizacional en el desarrollo de las innovaciones en las pymes tal como individuales y asociadas bajo el modelo clúster en el contexto de un país en vías de desarrollo, como en este caso de Paraguay. En primer lugar, se trabajó sobre una base de datos tal que fue de una encuesta a empresarios de pymes para los fines particulares en el año 2017. La encuesta se hizo mediante de entrevistas personales a 194 propietarios de pymes

paraguayas, pues se hizo preguntas relacionadas con los valores personales de los empresarios, la cultura organizacional y las actividades de innovación de la empresa en los últimos tres años previos a la encuesta. Pues, se ha realizado un análisis de tipo cualitativo de las pymes de los sectores integrados en el modelo clúster en Paraguay a partir de 52 entrevistas personalizadas a empresarios en las que se utilizó un cuestionario adaptado a partir del instrumento de PINTEC/FINEP (Pesquisa de Inovação Tecnológica/Empresa Brasileira de Inovação y Pesquisa). En este análisis se aplicó la metodología de ecuaciones estructurales utilizando la técnica partial least squares. Los resultados muestran que los valores personales de “conservación” y “auto ensalzamiento” en el empresario tienen un efecto directo negativo en la innovación en las pymes. Asimismo, se constata que las actitudes emprendedoras ejercen un papel mediador en el impacto positivo de los valores de “apertura al cambio” y “auto trascendencia” sobre la innovación.

2.2. Bases teóricas de las variables

2.2.1. Variable 01: habilidades blandas

2.2.1.1. Definiciones

Citando a Whetten y Cameron (2016), manifiestan que: “Las habilidades directivas consisten en acciones que conducen a resultados positivos. Las habilidades pueden ser observadas por otros, a diferencia que los atributos que son puramente mentales, estilísticos o fijos en la personalidad” (p. 6).

Según el diccionario de la Real Academia Española (2019) refiere “las habilidades es una capacidad y agilidad para ejecutar algo con gracia y destreza. Asimismo, dándole mayor valor a la persona pues logra lo que desea con mayor rapidez y facilidad”.

Asimismo, el Banco de Desarrollo (2016) expresa que “las habilidades socioemocionales, también llamadas habilidades blandas, habilidades transferibles; son un conjunto de habilidades que se pueden obtener en diferentes entornos. (Trabajo, colegio, familia, voluntariado). La relación en sus diferentes tipos de trabajo es trascendental”.

Además, Ortega (2016) refiere que las habilidades blandas o no cognitivas son actitudes y prácticas que influyen cómo la persona enfoca el aprendizaje y se relaciona con el mundo que le rodea. Por ello, los investigadores y los profesionales utilizan una complejidad de términos para describir estos tipos de habilidades como competencias “blandas”, socioemocionales, habilidades de carácter o rasgos de personalidad.

Marrero, Mohamed y Xifra (2018) afirman que las habilidades blandas son el complemento de las habilidades duras que permiten, comunicarse, tener control y confianza en sí mismos, de acuerdo con las transformaciones e innovaciones que se generan en la sociedad y que van provocando grandes cambios, a partir de la familia, pareja, trabajo, género, iglesia, democracia, estado, sociedad civil, partidos políticos que impactan directamente la forma de vivir y de pensar de la ciudadanía.

2.2.1.2. La importante función de las habilidades blandas directivas

Según Whetten y Cameron (2016), plantean que:

El desarrollo de las habilidades directivas, su relevancia no se limita a un entorno de trabajo o a una organización. Podrían titularse habilidades para la vida o incluso habilidades de liderazgo. Las habilidades son aplicables en la mayoría de las áreas de su vida. Su persona, su familia, sus amigos, las organizaciones de voluntariado y su comunidad. (p. 4).

Por lo tanto, el desarrollo de las habilidades influye en nuestro día a día dándole una mejor calidad de vida en diferentes ambientes y aspectos en nuestra relación.

2.2.1.3. La importancia de los directivos competentes

Citando Whetten y Cameron (2016), indican que:

En la última década, se ha generado una gran cantidad de evidencia de que la dirección hábil es el elemento fundamental para el éxito organizacional. Se han llevado a cabo numerosos sectores de la industria, contextos internacionales y tipos de organizaciones. Los hallazgos de la investigación plantean, casi de manera incuestionable, que, si las

organizaciones desean tener éxito, deben contar con ejecutivos hábiles y competentes. Las organizaciones exitosas tienen directivos con habilidad de administración de personal bien desarrollada (pp. 4-5).

De manera que en la actualidad, las organizaciones requieren personal con habilidades muy bien desarrolladas pues se considera que son más importantes que otros factores.

2.2.1.4. Habilidades de los directivos eficaces y eficientes

De acuerdo con Whetten y Cameron (2016), manifiestan que:

Las habilidades con mayor frecuencia que se realizan con base a un análisis sobresalieron 10 habilidades conductuales. No son atributos o estilos de personalidad, ni generaciones como “la buena suerte”, “el carisma”, o “estar en el momento adecuado”.

Tabla 1.

Habilidades blandas de los directivos eficaces y eficientes. (p.6)

Habilidades de los directivos eficaces y eficientes: Un estudio

Comunicación verbal
Manejo del tiempo y del estrés
Manejo de decisiones individuales
Reconocimiento, definición y solución de problemas
Motivación e influencia en los demás
Delegación
Establecimiento de metas y de una visión
Autoconocimiento
Formación de equipos
Manejo de conflictos

Fuente: Elaboración propia.

Las habilidades que desempeñan los individuos les permiten ser más competentes en diferentes campos. Las características mencionadas de las habilidades, son resultados positivos para el individuo y para las organizaciones.

2.2.1.5. Un enfoque para el desarrollo de las habilidades

Según Whetten y Cameron (2016), analizan que:

Los individuos deben estar conscientes del nivel actual de competencia de sus habilidades y estar motivados para mejorar. La mayoría de las personas reciben muy poca retroalimentación acerca del nivel de sus habilidades. La mayoría de las organizaciones consideran algún tipo de evaluación anual o semestral (por ejemplo, las calificaciones de un curso escolar o las entrevistas de evaluación del desempeño en las empresas) pero estas evaluaciones son poco frecuentes y tienen un alcance limitado, y no evalúan el desempeño en las áreas más importante (p. 8).

De modo que las organizaciones no están dando prioridad por falta de conocimiento y el no tomar riesgos. Por lo tanto, el generar una retroalimentación, evaluar, ayudar e incluso a identificar sus fortalezas y debilidades es significativo, para un mejor desarrollo de sus habilidades en la organización.

2.2.1.6. Competencias que desarrollan las habilidades blandas

Como lo hace notar la revista Científica Uisrael (2020), manifiesta que:

Las habilidades blandas marcan la diferencia entre dos personas, en el gozar de empatía, buenos modales, capacidad de negociación, espíritu de colaboración, puntualidad y una buena dosis de optimismo, aportan un valor especial. Las habilidades permiten apreciar nuestras emociones propias y expresarlas adecuadamente, y así poder comprender también las emociones de los demás; estas características ayudan a orientar el pensamiento y el comportamiento hacia metas personales o en una organización. Muchas de las empresas consideran que los atributos descritos facilitan la interacción con otras personas, lo cual genera un ambiente de trabajo más amigable y, a la larga, favorece un clima organizacional de entendimiento y cooperación (p.7).

Por consiguiente, las habilidades blandas, permiten identificar tus emociones y comprender a las demás personas y así lograr un ambiente saludable en los lugares donde te relacionas.

2.2.1.7. Habilidades blandas y su diferencia de las Habilidades duras

Según Vallejo (2019) cita a Doyle (2019) plantea que las habilidades duras son habilidades que son enseñables y que se pueden cuantificar. Se entiende que estas habilidades lo aprendes en la escuela, a través de libros, material de capacitación o en el trabajo. Por el otro lado, las habilidades blandas son más difíciles de medir. Se les conoce como habilidades interpersonales o sociales. Estas habilidades están relacionadas de la forma que uno interactúa o se relaciona con otras personas.

2.2.1.8. Empleabilidad y habilidades blandas

Según la revista Científica Uisrael (2020), manifiesta que:

Los empleadores mencionan que, dentro de las dificultades para encontrar al trabajador idóneo, está la falta de profesionales integrales, capaces de tener excelentes relaciones interpersonales, con dominio de idiomas, liderazgo y competencias para el trabajo en equipo; lo que ha provocado que exista una crisis de empleabilidad. Las habilidades blandas, son muy difíciles de encontrar en un contexto donde abunda la oferta laboral, a pesar de que los sistemas de reclutamiento de ejecutivos han alcanzado un alto grado de profesionalización, inclusive si los candidatos llegan a buscar trabajo después de hacer un grado o posgrado académico. Las empresas están buscando trabajadores con mayor asertividad ante los desafíos de un mercado laboral que es dinámico, lo que implica que la persona tenga un alto nivel de adaptabilidad, orientación al logro y tolerancia a la frustración (p.10).

2.2.1.9. Las habilidades del futuro

Según Sosa (2019) expresa que las habilidades blandas son las habilidades del futuro. En esta era digital, podemos adquirir habilidades mediante herramientas tecnológicas; pues se puede ubicar información mediante videos,

manuales en páginas donde puedes saber cómo dar solución a un problema de números, pero el aprendizaje a liderar a una persona o a un grupo no es algo que se pueda realizar por esta misma vía. Se pueden aprender en fundamentos académicos de liderazgo, pero ser líder solo se aprende en la práctica, pues en el campo es confrontándote con tu equipo de trabajo, es ahí donde se aprende. Por lo tanto, las habilidades blandas se valoran y se cotizan cada vez más en el mercado laboral.

En el siguiente cuadro nos indica las habilidades blandas (soft skills) que más se valoran en el mercado laboral.

Tabla 2.
Entrevista realizada por Sosa (2019) para Forbes.

Habilidades futuras	Contenido
Autodisciplina.	Cuando una persona se autorregula, autogobierna, la disciplina forma parte de sus habilidades blandas.
Administración de recursos personales.	El tiempo, administra y regula sus recursos directos y sus prioridades.
Habilidades de interacción con los demás.	La capacidad de empatía o entender, capacidad de escucha, de observación, de diagnóstico, trabajo en equipo, inteligencia emocional para relacionarse con los demás.

Fuente: elaboración propia

2.2.1.10. Habilidades blandas laborales más requeridas por los empleadores

Según Revista Científica U Israel (2020), indica que:

Las tres habilidades blandas más requeridas por los empleadores son: liderazgo, trabajo en equipo y comunicación; luego le siguen: pensamiento crítico, resolución de problemas, responsabilidad, valores éticos, manejo emocional, comportamiento personal, desempeño social, sistemas y pensamiento crítico, desarrollo e implementación de proyectos, interacción intercultural, autoorganización y autoeducación, cuidado de la salud, salud y seguridad, relaciones humanas, autogestión, y eficacia en el lugar de trabajo (p.13).

2.2.1.11. Educación y habilidades blandas

Según Revista Científica U Israel (2020), indica que:

En el mundo cambiante en el que se vive, los profesionales deben convivir y comunicarse con sus pares, lo que sin duda contribuye al desarrollo personal; por lo cual, las habilidades blandas son capacidades comunicativas, de trabajo en equipo, adaptabilidad, empatía, pro-actividad, autocrítica y flexibilidad. La educación actual ha evolucionado en el tiempo, ha tomado conciencia de la importancia de estas habilidades blandas, tanto en el ámbito laboral como en el cotidiano; por ello, es de interés para el desarrollo de valores transversales y alcanzar el conocimiento (pp.45-46).

2.2.1.12. Tipos de habilidades blandas:

Según Vallejo (2019) cita Doyle (2019) manifiesta:

Existen algunos autores que resaltan más unas habilidades que otras dependiendo de la intención, si es el campo laboral es evidente que se resaltarán más la negociación, pero igual se ha tratado de elaborar una lista genérica de las también llamadas soft skills:

- 1) Liderazgo
- 2) Trabajo en equipo
- 3) Gestión de conflictos
- 4) Motivación.
- 5) Comunicación efectiva
- 6) Escucha activa
- 7) Conocimientos políticos y culturales
- 8) Capacidad de negociación.
- 9) Fomento de confianza
- 10) Hablar en público.
- 11) Hacer storytelling
- 12) Observar el lenguaje corporal.

2.2.1.13. La importancia de las habilidades blandas

De acuerdo con Vallejo (2019) cita a Goleman, expresa que la inteligencia emocional en la empresa alertaba que la forma de contratación estaba realizando cambios, pues no serían suficiente los títulos académicos que se hayan obtenido a lo largo de la vida, sino en que, si se tiene “ciertas cualidades personales, tales como la iniciativa y la empatía, la adaptabilidad y la persuasión”. El desempeño no depende de una carrera universitaria o cursos obtenidos. Aspectos identificados: comunicar y escuchar efectivamente, confianza en sí mismo, ser prudente. Por otro lado, se debe precisar en que no sería suficiente dominar una o dos habilidades, para lograr un buen desempeño en nuestro entorno hay que dominar una combinación de diferentes habilidades, se pueden aprender más habilidades con tiempo, perseverancia y dedicación.

Lo primero a identificar, es que si una persona ya se conoce a sí misma y está con un enfoque neutro puede fácilmente aprender a escuchar activamente, al identificar y dominar esta última puede ser que llegue a tener una mejor capacidad de negociación.

2.2.1.14. Dimensiones

Dimensión 01: autoconocimiento

Según Whetten y Cameron (2016), indica que:

El autoconocimiento subyace en el centro de la capacidad de dominarse a uno mismo, y, por consiguiente, para dirigir y administrar a otros con eficacia. Es el conocimiento que poseemos de nosotros mismos. Lo que constituye nuestro concepto personal, es fundamental para mejorar nuestras habilidades. Será imposible mejorar o desarrollar nuevas capacidades porque para ello, debemos conocer el nivel de capacidad que poseemos. Los individuos que tienen un mayor autoconocimiento son más sanos, se desempeñan mejor en las funciones directivas y liderazgo (p.44).

El autoconocimiento también podría suceder el inhibir el mejoramiento personal en vez de facilitarlo, porque los individuos con frecuencia evitan el crecimiento personal y el nuevo crecimiento acerca de si mismo, pues es

posible que este sea negativo o que les genere sentimientos de inferioridad, debilidad, incompetencia o vergüenza, así que lo evitan (p.45).

Por ello que, el autoconocimiento se entiende que te puede llevar de manera progresiva e incluso a la mejora o como también a una paralización por el temor.

Indicadores

1) Inteligencia emocional

A juicio Whetten y Cameron (2016), indican que:

“La capacidad de conocerse a sí mismo y de manejar las propias emociones y las relaciones con los demás” lo ha identificado como uno de los factores más importantes para el éxito de los líderes y directivos. Pues la inteligencia emocional tiene mayor fuerza y poder, que el cociente intelectual para pronosticar el éxito en la vida. Las habilidades de la inteligencia emocional incluyendo el autoconocimiento, resultaron ser dos veces más importantes para un desempeño sobresaliente que la inteligencia cognitiva (esto es el C.I.) y la experiencia técnica. (p.48)

2) Los valores

Según Whetten y Cameron (2016) indica que:

Los valores se encuentran entre las características más estables y duraderas de los individuos. Son los cimientos sobre los cuales se forman las actitudes y las preferencias personales. Ayudan a definir nuestra moralidad y nuestras ideas de lo que es “bueno”. Mucho de lo que somos es producto de los valores básicos que hemos desarrollado a lo largo de nuestras vidas. Cabe resaltar que el problema con los valores es que se dan sobrentendidos, y a menudo las personas no están conscientes de ellos. (p. 51).

3) Estilo cognitivo

Según Whetten y Cameron (2016) indican que:

El estilo cognitivo se refiere a la inclinación que cada individuo tiene de percibir, interpretar y responder la información de una manera determinada, se basa en dos dimensiones fundamentales: (1) en la que uno reúne

información y (2) la forma en la que uno evalúa y actúa con relación a la información, según la mayoría de los investigadores. Se precisa que es importante indicar que los estilos cognitivos no es lo mismo que los tipos de personalidad. No son atributos propios, sino más bien inclinaciones hacia la información y el aprendizaje, que hemos desarrollado con el tiempo. Por ello los estilos cognitivos son susceptibles de alteración y modificación por medio de la práctica y el desarrollo consciente. (p.59).

Dimensión 02: manejo del estrés

Según Whetten y Cameron (2016), manifiestan que:

Es difícil prosperar en nuestras actividades cuando enfrentamos factores estresantes importantes en nuestra vida como sobrecarga, ansiedad, conflicto, tensión en las relaciones, incertidumbre, fracaso y culpa; todos ellos son fuentes de estrés. Entre el 70 y 90 por ciento de todas las visitas al médico de cuidados básico está relacionado con el estrés, cuando se padece de estrés, es difícil prestar atención. Los efectos fisiológicos del estrés ilustran consecuencias negativas en el sistema cardiovascular, el aparato respiratorio, el sistema endocrino, el gastrointestinal, el aparato reproductor femenino, las hormonas reproductivas, la función reproductiva masculina, inmune depresión, neurológicos, adicciones. (p.90).

Tabla 3.

Administración eficaz del tiempo (p.96)91)

Administración eficaz del tiempo	
1.	Los individuos dediquen su tiempo a los asuntos importantes y no solo los asuntos urgentes.
2.	Las personas sean capaces de distinguir claramente lo que consideran importante y lo que consideran urgente.
3.	Los resultados más que los métodos son los objetivos.
4.	La gente tenga una razón para sentirse culpable cuando debe decir "no".

Fuente: Elaboración propia

Indicadores

1) Administración eficaz del tiempo

Según Whetten y Cameron (2016), indican que casi todos sufren de vez en cuando, de un sentimiento generalizado de estrés de tiempo, no importa de la cantidad de tiempo, este siempre parece consumirse y agotarse. Actualmente, las soluciones, más recomendadas para resolver problemas de tiempo son utilizar calendarios y agenda, elaborar listas de asuntos pendientes y aprender a decir “no”. El manejo del tiempo con un método de eficacia implica lo siguiente:

2) Comunidad

Según Whetten y Cameron (2016), indican que:

Un factor importante que ayuda a eliminar el estrés de encuentro es la pertenencia en el grupo o en una comunidad estable y muy unida. Cuando las personas se sienten parte de un grupo o aceptadas por otras, el estrés se reduce (p. 101).

Las personas al encontrarse en un ambiente de trabajo donde el compañerismo y el clima es saludable, se fomentará una reducción de estrés permitiéndole a los trabajadores realizar sus funciones de manera óptima y con entusiasmo e iniciativa constante por generar expectativas hacia la empresa donde labora o en el ambiente donde se encuentre.

2) Pequeños triunfos

Según Whetten y Cameron (2016), indican que:

Un pequeño triunfo es un cambio menor, pero definitivo, que se hace en la dirección deseada. Comenzamos por cambiar algo que es relativamente fácil de hacer, luego cambiamos una segunda cosa es por algo fácil de hacer, y así sucesivamente. Aunque cada éxito individual puede ser relativamente modesto al considerarlo de manera independiente, los múltiples triunfos pequeños, con el tiempo, se van sumando, y generan así un sentido de ímpetu que crea la gran impresión a la meta deseada (p. 105).

Dimensión 03: comunicación efectiva

Según Whetten y Cameron (2016), indican que:

La habilidad más importante para establecer y fortalecer relaciones positivas es la capacidad de comunicarse de forma tal que provoquen sentimientos de confianza, apertura de apoyo. Por lo tanto, todos nos comunicamos continuamente y sentimos que lo hacemos razonablemente bien. No hubiésemos llegado tan lejos en la vida, sin ser capaces de comunicación de manera efectiva. Por otro lado, muchos estudios revelan que lo problemas de comunicación son el principal obstáculo para entablar relaciones positivas y mostrar un desempeño adecuado en las organizaciones (p.191).

Indicadores

1) Comunicación de validación

Según Whetten y Cameron (2016), indican que:

Sirve para que las personas se sientan reconocidas, comprendidas, aceptadas y valoradas. La comunicación que invalida genera sentimientos negativos relacionados con la valía personal, la identidad y las relaciones con los demás. La comunicación invalida cuando niega a la otra persona la oportunidad de entablar una conexión mutuamente satisfactoria. (p. 202).

El dar validación a las personas positivamente es fundamental, porque transmite confianza y la conversación se hace más amena y motivadora.

2) Escucha activa

Según Whetten y Cameron (2016), indican que:

El escuchar y responder de manera eficaz a las aseveraciones de algún individuo, es al menos tan importante como la transmisión de mensajes. En cualquier conversación, el participante que habla más aprende menos acerca de la otra persona. Por tanto, el buen supervisor debe convertirse en un buen oyente. (p. 206). Los individuos no escuchan de manera eficaz cuando están preocupados por satisfacer sus propias necesidades. (p.207). El tener una buena escucha te

permitirá responder de manera eficaz y ayudará a fortalecer la relación con las personas que interactúas.

3) Congruencia

Según Whetten y Cameron (2016), indican que:

Las mejores relaciones se basan en la congruencia, es decir, lo que se comunica de manera verbal y no verbal debe ajustarse a la realidad lo que el individuo realmente está pensando o sintiendo. La congruencia implica ser honesto y auténtico; comunicar lo que uno desea comunicar. Corresponde en el contenido de las palabras expresadas y el comportamiento y el tono de voz del comunicador. “Qué bonito día” podría significar lo opuesto, si se murmura de manera sarcástica (pp.197-198).

2.2.2. Variable 02: cultura organizacional

2.2.2.1. Definiciones

Según Sheen (2017), sostiene que:

La cultura corporativa u organizacional es el modo de pensar, ser actuar de una organización pues la integración del cómo actúan los integrantes de una manera particular, pues enrumba la conducta de la organización en toda circunstancia y con todo su grupo de interés. Es posible decir que todas las organizaciones, poseen una cultura, independiente de su tamaño, giro o años de funcionamiento en el mercado (p.19).

Citando a Madu (2012) indica que: “Es el ambiente en que trabajamos, con las conductas, actitudes, creencias, hábitos, prejuicios y destrezas de los miembros de la organización”. (p. 2).

Como dice Castro y Gómez (2019) cita Gardey y Stempels (2019) en “la cultura organizacional se deben tener en cuenta la incidencia de factores internos y externos para el mantenimiento y sostenibilidad de la misma dentro de la organización”.

Según Alba y Grandez (2018) cita a Reyes (2007), la cultura organizacional es una serie de valores, prácticas, hábitos, políticas, hipótesis, actitudes e ideas

que denotan en las insignias, las leyendas, el lenguaje y representa un punto de partida para todas las actividades y planes en una compañía.

Según Bayón (2019) define que: “la cultura es el modo de hacer las cosas propio de una comunidad humana, por lo general determinado por sus características singulares de tiempo, espacio y tradición”. (p. 9).

2.2.2.2. La relación entre la cultura nacional y la cultura en las organizaciones

Según Sheen (2017), manifestó que:

La escala de valores y las costumbres de un país impactan en la forma en que las organizaciones deciden, planifican y actúan. (p.20).

Asimismo, el conocer los valores de una sociedad, el comportamiento de los consumidores y las normas que rigen la competencia en el mercado, ayudará a las compañías a adaptarse a un contexto particular y a competir. (p.26)

En la cultura se consideran los valores y costumbres de un país dado porque en ello, se basa el comportamiento de la organización pudiendo tomar decisiones. De tal forma te permite conocer también los valores de la sociedad donde la empresa se encuentra situada evaluando a la competencia y consumidores futuros.

2.2.2.3. Fases del desarrollo de una cultura organizacional

Según Sheen (2017), lo señala:

No siempre se dan de forma explícita, planificada o consciente. Ello depende de la decisión de los fundadores o líderes y de la propia carga cultural que lleven de sus entornos personales. (p.31).

Aspectos relevantes:

- La afirmación del propósito de la organización: al decidir crear una empresa, los líderes están respondiendo a diferentes preguntas.

- Los primeros pasos del negocio: decisiones se van revelando las creencias profundas de los líderes, que son las que enrumbarán los siguientes pasos.
- Selección de los empleados: las primeras personas que eligen los líderes tienen un rol capital en la evolución de la cultura, porque ellas se encargarán de reclutar a los siguientes colaboradores, que se convertirán en agentes transmisores, u obstaculizadores, de la cultura (p.32).

2.2.2.4. El proceso de formación de la cultura

Según Sheen (2017), manifestó que la cultura organizacional es un proceso fundamentalmente inconsciente que abraza a todos los individuos de la organización.

Se precisa por tres procesos:

- El nacimiento: los líderes crean los mecanismos para que la cultura se lleve a cabo con políticas, normas, prácticas, patrones de comportamiento y artefactos visibles, los cuales compartirán y expandirán en la medida en que ellos los respeten y cumplan.
- La asimilación: se inicia, cuando los trabajadores observan lo que informa a su alrededor y cómo se conducen sus líderes, cómo es el trato entre los empleados, cuando se informan de las normas y reglas que rigen en la organización. Estas pueden ser explícitas (por ejemplo, las políticas exhibidas en las oficinas, los procedimientos, etc.) o implícitas (la puntualidad en los horarios, el saludo entre las personas, la forma en que un jefe se dirige a un colaborador subordinado, entre otros).
- Comunicación: el desarrollo de la cultura es la comunicación pues es un medio hace que los elementos de la cultura puedan manifestarse, compartirse y resonar en todos los niveles. Al mismo tiempo, inyecta confianza en el entorno interno y externo.
- El rol de líderes: es importante notar que cuando hablamos del líder, no indica únicamente al máximo representante de la empresa sino también a los ejecutivos o funcionarios que encabezan equipos de trabajo y tienen sobre ellos funciones de dirección, supervisión y control, responsables de

guiar, influenciar y enseñar a sus colaboradores, son agentes transmisores de la cultura a través de sus comportamientos.

La cultura se basa desde el principio por las gerencias que están como líderes, pues para ello, se establece mediante principios y valores para que así se pueda trasladar a los trabajadores con el fin que estén alineados para que ellos y se puedan desempeñar acorde de los que se muestran. Cada trabajador se siente cómodo con las herramientas que le puede brindar la empresa. Los jefes al tener un liderazgo y comunicación donde se retroalimenten con los trabajadores es clave importante para una empresa.

2.2.2.5. Cultura corporativa entre empresas peruanas

Según Sheen (2017) manifestó que:

Las características comunes que manifestaron las empresas fueron:

La apertura de sus líderes y empleados a compartir experiencias a compartir la cultura, la disposición para atender sin mayores protocolos los requerimientos del trabajo y la capacidad de autocrítica de los líderes, para distinguir lo que han avanzado y aquello que falta para desarrollar la cultura (p.48).

El punto que indica es fundamental porque si el líder, tiene la capacidad de manejar diferentes situaciones, y para ello, involucra al equipo o trabajadores genera un lazo atractivo de confianza, y asimismo, está presto a recibir autocrítica para mejorar pues lo toman de manera positiva para el desarrollo de la organización.

2.2.2.6. Clima laboral motivador en una cultura organizacional

Según Sheen (2017), manifiesta que:

El apoyar a los encargados de la gestión de personas en la creación de espacios de integración entre colaboradores de diversas áreas. Tanto el fomentar el desarrollo de campañas internas para alentar y premiar la presentación de propuestas (del personal) dirigidas a mejorar diversos procesos de trabajo. Asimismo, diseñar productos comunicacionales (por

ejemplo, videos en una red social de la empresa o boletines electrónicos) donde se resalte el trabajo que cumplen los colaboradores de diversas áreas y niveles, y su rol en la gran foto (p.39).

Los líderes o personal a cargo del recursos humanos es fundamental generar espacios donde los todos los trabajadores de diferentes áreas puedan interactuar, asimismo, brindar la confianza para presentar sus opiniones y de tal forma ser reconocidos por sus labores.

2.2.2.7. Importancia de una cultura organizacional

Como Newstrom (2011) indica:

Las culturas organizacionales son importantes para el éxito de una empresa, ya que estas ofrecen una identidad organizacional a los empleados, una visión definitoria de lo que representa la organización. Son asimismo, una importante fuente de estabilidad y continuidad para las mismas, la cual brinda una sensación de seguridad a sus miembros. Al mismo tiempo, el conocimiento de la cultura organizacional ayuda a los empleados de nuevo ingreso a interpretar lo que sucede dentro de la organización, ya que les ofrece un importante contexto para hechos que de otro modo parecerían confusos (p.203).

Lo importante de la cultura en una organización cuando se encuentra definida genera compromiso de confianza e identidad a sus empleadores dando una representación hacia los nuevos integrantes, y así ellos se desarrollan de manera positiva en el área asignada.

2.2.2.8. Funciones de la cultura organizacional

Tal como Robbins (2013), establece las siguientes funciones:

- Transmite un sentimiento de identidad a los miembros de una organización.
- Define límites y diferencias entre las diferentes organizaciones.
- Crea compromisos con la organización por encima de los intereses individuales.
- Proporciona un sistema de control social en las organizaciones.

- Apoya la estabilización del sistema social organizacional.

La cultura organizacional sirve como mecanismo que da sentido y control, que guía y da forma a las actitudes y al comportamiento de los colaboradores. Dónde cultura define las reglas de la organización, es su personalidad (p.516).

Llevando a cabo las funciones detalladas es sumamente importante porque permite crear un ambiente sólido y saludable en la organización.

2.2.2.9. Tipos de cultura organizacional

Citando a Hellriegel (2004) menciona: “Cultura burocrática, de clan, emprendedora y de mercado, donde una de ellas predominará en cada organización. Del mismo modo que es posible clasificar a individuos que poseen características similares, puede describirse varios tipos generales de culturas organizacionales” (p.387).

- Cultura burocrática. En este tipo de cultura hay una organización cuyos empleados valoran la formalización, las reglas, los procedimientos estándar de operación y la coordinación jerárquica, los intereses a largo plazo de una burocracia son la eficiencia y la estabilidad.
- Cultura de clan. En esta cultura predomina la tradición, lealtad, compromiso del personal, la socialización, trabajo en equipo, autodeterminación e influencia social son los atributos principales.
- Cultura emprendedora. Por medio de esta cultura se cultivan altos niveles de dinamismo, creatividad y aceptación de grandes riesgos que caracterizan a la cultura emprendedora.
- Cultura de mercado. Se caracterizan por el logro de metas medibles y deseables, mayormente de carácter financiero y de mercado.

Cada empresa es distinta y obtiene un patrón donde se distingue el comportamiento y personalidades del mismo.

2.2.2.10. Cultura y personalidad

De acuerdo con Arias (2006) menciona que:

El hombre se considera como un sistema que opera mediante una serie de transacciones o intercambios con su entorno. El individuo nace con un equipo de comportamientos, de tal forma se enriquecerá por el entorno cultura, alcanza su más expresión solo dentro del contexto social, de forma que el individuo y la sociedad no son términos contrapuestos sino complementarios. Por ello, se destaca que cada individuo posee un organismo, una serie de habilidades innatas, así como como una acumulación única de experiencias que lo hacen característicos y diferentes a todos los demás. (p.299).

Además, se puede deducir que las personas de acuerdo con la obtención de sus creencias, actitudes, valores, habilidades y etc. brindan un sello esencial a las organizaciones influyen de manera significativa a la cultura de una empresa.

2.2.2.11. Formas de expresión de una cultura organizacional

Desde el punto de vista de Bayón (2019) indica que: “Esta siempre se presenta en cualquier tipo de comportamiento personal, se refleja en: la comunicación, forma de plantearse el problema, mentalidad de trabajo, configuración de documentos, orden, configuración de edificios y espacios de trabajo” (p.13).

La cultura organizacional también se puede demostrar con otros aspectos en el personal que serían reflejados tal como indica Bayón, nos podrá dar a entender el compromiso que ellos tendrían con la empresa y así trabajar en ello.

2.2.2.12. Características principales de la cultura organizacional

Según la Revista Espacios (2018), indica que:

Los individuos o grupos de una organización desarrollan y fortalecen mediante valores, signos y símbolos únicos y particulares a través del tiempo, los mismos que rigen en última instancia el comportamiento organizacional, tal como:

- Regularidad de los comportamientos observados: la principal herramienta de trabajo para comprender el comportamiento es el lenguaje, así mismo, se diferencian por sus comportamientos y acciones desarrollados constantes en la organización.
- Normas: lo que la persona debe ser, que a su vez es la aplicación de la práctica de los valores dominantes. Los valores establecidos son las convicciones de la organización para cumplir sus objetivos, su base es moral y es un pilar de la cultura corporativa.
- Filosofía: es el conjunto de creencias y valores que comprenden la esencia de la misma, y que sus miembros se rigen bajo lo paramétrico.
- Reglas: son fundamentales, puesto que, guían el comportamiento de los miembros al interior de la organización y asimismo lo que ingresan se adaptan a ello.
- Clima organizacional: un conjunto de percepciones de los individuos respecto a su entorno de trabajo, es decir, que esto ha de reflejar la integración de los elementos personales en combinación con los elementos de la organización (p.8-9)

Por ello, es importante diagnosticar el entorno de la empresa a fin de propiciar un inicio o transformaciones cuando sea necesario pues no podrá ser espontánea deberá ser se planeada para tener una cultura deseada pues estará a cargo de los responsables para verificar el comportamiento de ello.

2.2.2.13. Consideraciones para cambiar una cultura organizacional

Como señala Bayón (2019) expresa que:

El potenciar la competitividad de la empresa y su capacidad de innovar comienza con la transformación de su cultura. Es una investigación a largo plazo, que requiere del pleno compromiso de directivos, líderes o agentes de cambio. También se requiere vincular la misión, sus valores, sistemas de evaluación de rendimiento, los reconocimientos y beneficios. Para ello, se deberá un análisis profundo del proceso de desarrollo y formación a los líderes (p.20).

Si bien es cierto la cultura es modificable es necesario contar varios elementos manteniendo la atracción de los trabajadores, clientes y proveedores para ser practicados con frecuencia y generar el involucrase los jefes de áreas en si toda la empresa para alimentar e compromiso y obtener resultados.

2.2.2.14. Dimensiones

Dimensión 01: el bienestar y el desarrollo personal

Según Sheen (2017), indica que la preocupación de la empresa por su personal ha ayudado a crear un clima de cooperación y confianza en los colaboradores. (p.71)

El enfoque al personal para su bienestar permitirá sobre salir en su desarrollo personal, competitividad y confianza y así se evitará el contrato externo de otras empresas.

Indicadores

1) Confianza

Según Sheen (2017), que indica: “A los empleados lo que más le gusta es que su empleador le de confianza les genera tranquilidad y sienten que son importantes en la organización”. (p.71).

Cuando se da la confianza al trabajador se siente que son reconocidos e importantes y considerados por la empresa donde laboran.

2) Capacitación

Según Sheen (2017), manifiesta que: “La capacitación del personal de todos los niveles y el entrenamiento de ellos permitirá tener un personal con mayores conocimientos que podrá ser aplicados en la empresa”. (p. 71).

En las organizaciones el capacitar a sus trabajadores es favorable porque son transferencias obtenidas para el funcionamiento de mejora progresiva en la organización.

3) Buen trato al personal

Según Sheen (2017), manifiesta que: “El brindar un buen trato a los trabajadores, preocuparse por su bienestar e invertir en su formación permite que los trabajadores manifiesten un desarrollo óptimo, y así ellos, puedan sentir un compromiso y elevar su productividad”. (p.85).

Actualmente los trabajadores al recibir un buen trato constante ellos presentan un desempeño alto de acuerdo con sus funciones y con sentido de identificación con la empresa.

Dimensión 02: selección de personas

Según Sheen (2017), manifiesta que este proceso es importante ya que en la selección de personal reduce los riesgos de contratar a personas cuyo perfil no concuerde con la cultura de la empresa situación que consecuentemente puede estropear la cultura corporativa. (p.53).

Los líderes de la organización son los transmisores de las decisiones del área encargada de la selección inciden en la formación de la cultura, dando precisión que estén alineados a la cultura de esta el candidato y en los trabajadores.

Indicadores

1) Perfil adecuado

Según Sheen (2017), indica que “el perfil es la compatibilidad o concordancia entre el trabajador y la cultura de la empresa” (p.42).

El perfil que tiene cada profesional o cada integrante de la empresa es de interés porque será clave para transmitir la cultura por ello se refiere a la compatibilidad entre sí.

2) Disciplina

Según Sheen (2017), expresa que:

Los valores corporativos, así como el código de conducta de los colaboradores sirven para crear un alineamiento entre los objetivos, estrategias y los aportes de cada área de la empresa. Los gerentes recuerdan

periódicamente esta conexión a sus colaboradores. Así ayudan a que estos encuentren sentido a la cultura y a sus respectivos trabajos. (p.51).

La disciplina en la empresa es esencial para vivir y trabajar de manera armónica y eficiente empresa.

3) La socialización

Según Sheen (2017), indica que “permite que una persona llegue a entender los valores, las conductas, las habilidades y el conocimiento son necesarias para asumir un rol en la empresa y participar en ella” (p.32).

El socializar lleva a cabo conocer y ampliar tu panorama acerca de los demás, sus experiencias, costumbres y sus actitudes.

Dimensión 03: liderazgo

Según Sheen (2017), indica que:

Son responsables de guiar, influenciar y enseñar a sus colaboradores, son agentes transmisores de la cultura a través de sus comportamientos. Son las reglas implícitas que difunden con sus acciones, tanto en las oficinas como fuera de ellas, las que calan más rápidamente en los colaboradores. (p.40)

El líder son aquellas personas que serán de influencia para sus trabajadores y estará observado por los demás por sus acciones, y por todo lo que transmite. Sin embargo, será quien lleve a cabo la cultura de la empresa de acuerdo con los objetivos trazados.

Indicadores

1) Compromiso

Según Sheen (2017), indica que: “Los empleados descomprometidos estarán poco proclives a aceptar de buena gana las formas de pensar, normas y signos externos característicos de la cultura” (p.41).

El compromiso de los empleados es vital para que ellos puedan estar motivados en la organización y desempeñar sus funciones adecuadamente y transmitir su entusiasmo.

2) Condiciones de trabajo

Según Sheen (2017), indica que “El florecimiento de una cultura sólida y conseguir los planes de negocio es utilizar también los recursos adecuadamente de la organización” (p.42).

El uso de los recursos de la empresa para el ambiente de trabajo será motivador para la persona y su desempeño.

3) Comunicación

Según Sheen (2017), indica que: “La comunicación a la cultura es facilitar los mecanismos para el feedback en la organización. Se trata de un proceso ineludible para evaluar el grado de penetración de la cultura, realizar los ajustes correspondientes y reforzarla consecuentemente” (p.36).

La comunicación toma importancia en los diferentes aspectos el tener una retroalimentación constante permite que el trabajador se sienta escuchado y también el empleador pueda tomar cartas en el asunto de acuerdos a las situaciones dadas.

2.3. Definición de términos básicos

Comunicación. La comunicación es una habilidad que permite retroalimentarse e interactuar entre los trabajadores.

Cultura. Es conjunto de creencias, valores, costumbres y hábitos que desempeñan en una organización.

Compromiso. Es un valor de la persona importante que impulsa a lograr sus metas u objetivos en la organización.

Identidad. Es sentirse es ser reconocido por el empleador generando un sentimiento de pertenencia y respeto a su persona.

Habilidad. Es la capacidad de desarrollarse para hacer cosas correctamente.

Inteligencia. Es una facultad de la mente que permite entender de manera asertiva.

Emociones. Refiere a un sentimiento muy intenso según la situación, ideas o recuerdos.

Valores. Cualidad o conjunto de cualidades por las que una persona o cosa es apreciada o bien considerada.

Reclutamiento. Es un proceso que debe ser realizado de forma eficaz para lograr obtener colocar al colaborador en la organización

Proceso. Es una secuencia de pasos con un sistema lógico para obtener un resultado específico.

Desarrollo. Es un proceso en desenvolvimiento de un asunto moral o intelectual, por lo cual puede aplicar a una tarea asignada.

Eficacia. Es la capacidad para alcanzar un objetivo sin importar si se le ha dado el mejor uso a los recursos.

Eficiencia. Es donde se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo o cuando se logran más objetivos con los mismos o menos recursos.

Directivo. Es aquella persona que tiene la función de dirigir.

Supervisión. Es un acto de vigilar las tareas asignadas que se lleven a cabo correctamente.

Conducta. Es una modalidad del como una persona se comporte en diferentes ámbitos.

Estrés. El estrés es un sentimiento de tensión física o emocional.

Clima. Se refiere al ambiente donde convivimos e interactuamos.

Ética. Puede definirse como la ciencia de la conducta moral, se establece como deberían de actuar o comportarse cada individuo. Sirven para marcar la diferencia en lo bueno y lo malo.

Organización. Los intereses organizacionales y profesionales de ciertos grupos hacen que estos encuentren en el discurso moral un modo de presentar como universales o generales sus intereses particulares.

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis de la investigación

3.1.1. Hipótesis general

HG. El desarrollo de las habilidades blandas impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

3.1.2. Hipótesis específicas

HE 1. El autoconocimiento impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

HE 2. El manejo del estrés impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

HE 3. La comunicación efectiva impacta en la cultura organizacional de los trabajadores de la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

3.2. Variables de estudio

3.2.1. Definición conceptual

Variables 01: habilidades blandas

Citando a Whetten y Cameron (2016), manifiesta que: “Las habilidades directivas consisten en acciones que conducen a resultados positivos. Las habilidades pueden ser observadas por otros, a diferencia que los atributos que son puramente mentales, estilísticos o fijos en la personalidad” (p. 6).

El desarrollo de las habilidades blandas se transmite en acciones, es visible ante los ojos de las personas.

Variables 02: cultura organizacional

Según Sheen (2017), sostiene que la cultura corporativa u organizacional es el modo de pensar, es el actuar de una organización pues la integración del

cómo actúan los integrantes de una manera particular, pues enrumba la conducta de la organización en toda circunstancia y con todo su grupo de interés.

3.2.2. Definición de operacionalización

Según Hernández y Mendoza (2018), indica que: “Una definición operacional nos dice que, la recolección de datos de una variable, hay que seguir una secuencia en base a procesos o acciones de un concepto que son necesarios para identificar y pueda ser interpretados los datos” (p. 137).

Por lo consiguiente, es más fácil de medirla o cuantificarla, de tal forma si encuentra concretamente visible se puede operar correctamente para un mejor control y manipulación de las variables. Nos permite tener mayor esencia, más información sobre la variable.

Variables 01: habilidades blandas

La variable habilidades blandas es del tipo cualitativo y está conformada por tres dimensiones; autoconocimiento, el manejo del estrés y la comunicación efectiva las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.

Variables 02: cultura organizacional

La variable cultura organizacional es del tipo cualitativo y está conformada por tres dimensiones; el bienestar y el desarrollo personal, selección de personas y liderazgo, las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.

3.3. Tipo y nivel de la investigación

3.3.1. Tipo de investigación

Aplicada

Al respecto Valderrama (2013) manifiesta:

El tipo de investigación aplicada: se le denomina también “activa”, dinámica, práctica o empírica. Ya que se encuentra ligada a la investigación básica, debido a que depende de sus descubrimientos teóricos para llevar a cabo la solución de problemas, con el objetivo de poder brindar bienestar a la sociedad. (p.120).

Por consecuencia, el estudio es de tipo aplicada en razón que se utilizan conocimientos de las ciencias administrativas, a fin de aplicarlas y dar la solución de los problemas en una situación dada en la realidad.

3.3.2. Nivel de investigación

1) Descriptivo

Hernández, Fernández y Baptista (2010) dice que: “Los estudios descriptivos se buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 92).

En este estudio el nivel fue descriptivo porque se recopiló la información de las características más importantes de las variables para comprobar la situación.

2) Correlacional

Citando a Hernández y Mendoza (2018) indican: “Mediante este tipo de investigación se tiene como propósito dar a conocer la relación entre las variables de acuerdo a los estudios que realizaran mediante a la situación dada” (p. 109).

La presente investigación ha pretendido medir el grado de relación existente entre la variable habilidades blandas y la variable cultura organizacional.

Asimismo, Bernal (2010) indica:

La investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables. Examina relaciones entre variables o sus resultados, pero en ningún momento explica causas o consecuencias. Su principal soporte es el uso de herramientas estadísticas (p.122).

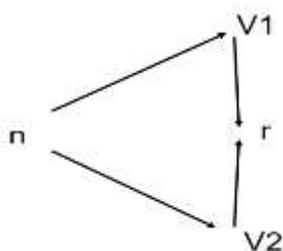


Figura 1. Diseño de la investigación

Donde:

n: Trabajadores.

V1: habilidades blandas.

V2: cultura organizacional.

R: relación entre la variable 1 y 2.

3.3.3. Método de Investigación

Hipotético - deductivo

De acuerdo con Bernal (2010) refiere que: el método hipotético – deductivo, es recopilar teorías y conceptos básicos para ser tratado de forma deductivos y de acuerdo a las hipótesis dadas se busca afirmar, refutar o falsear los problemas planteados. (p. 60).

El método de investigación que se aplicó fue el hipotético - deductivo de acuerdo con las hipótesis planteadas y de esta manera buscar afirmar, refutar o falsear tal lo mencionado de tal modo dar solución a los problemas presentados.

3.4. Diseño de la investigación

3.4.1. Diseño no experimental

Hernández, Fernández y Baptista (2010) dicen: “El diseño no experimental es la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables y es que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. (p.157).

La investigación se ha dado con el diseño no-experimental debido a que no fue manipulada ninguna variable. Son estudios en los que no se manipulan ninguna variable para ver un efecto hacia otra en el contexto real.

3.4.2. Enfoque de la investigación

1) Enfoque cuantitativo

Según Hernández y Mendoza (2018) explica que el enfoque cuantitativo es medible en base a pasos a seguir sobre el tema presentado para ser utilizado y

ser analizados estadísticamente para identificar la congruencia entre las variables.
(p. 42)

La presente investigación se realizó con un enfoque cuantitativo, ya que fue fundamentado en la medición de las características de los temas abordados para luego ser analizado su comportamiento y relación mediante estadística dando resultados datos numéricos.

2) Corte transversal

Sánchez (2008) indica: “Los estudios de tipo transversales son aquellos que recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar sus incidencias e interrelación en un momento dado”. (p. 95)

Se puede manifestar que tuvo un tipo de corte transversal porque la información o los datos obtenidos fue en un solo momento, es como tomar una fotografía en tiempo real.

3.5. Población y muestra de estudio

3.5.1. Población

Según Tamayo (2012) señala que:

La población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto N de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación. (p. 180).

Por otro lado, Quezada (2010) al respecto dice: “El conjunto de todos los individuos que lleven información sobre el fenómeno que se pretende ser estudiado” (p. 95).

La población objetivo estuvo conformada por los trabajadores de la empresa Group Latín Perú S.A.C. se han considerado en esta investigación a los 42 trabajadores que laboran en todas las áreas.

3.5.2. Muestra censal

La muestra estuvo conformada por 42 trabajadores, a quienes se les aplicó la encuesta, siendo una muestra no probabilística de tipo censal, para poder establecer la relación que existe entre el desarrollo de las habilidades blandas y la cultura organizacional en la empresa Group Latín Perú SAC.

Según Santabárbara, López y Rubio (2015) lo definen: “como una parte representativa de la población, de forma que el estudio que hagamos en ella se pueda generalizar después a toda la población”. (p. 14).

También Ramírez (1997) establece que “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra, de allí, 39 que la población a estudiar se precise como censal por ser simultáneamente universo, población y muestra” (p. 140).

3.5.3. Muestreo

Hérmendez y Mendoza (2018) detallan que:

El muestreo está conformado por dos estrategias, muestras no probabilísticas y muestras probabilísticas. Las muestras probabilísticas son aquellas que las variables se miden y se analizan con pruebas estadísticas, todos los elementos de la población tienen una misma probabilidad pues nos darán la información precisa y el error del muestreo. Por otro lado, la muestra no probabilística se lleva a cabo por la elección de las unidades no depende de la probabilidad, sino de razones relacionadas con las características y contexto de la investigación según su investigador (p.200).

3.6. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.6.1. Técnica de recolección de datos

Técnica: la encuesta

Según Tamayo (2018) define que:

La encuesta por muestreo o simplemente encuesta, es una estrategia oral o escrita cuyo propósito es obtener información directa por una muestra

representativa de una población concreta Se eligió la encuesta por ser una técnica de investigación basada en respuestas en la cual nos permite hacer de conocimiento sus opiniones, actitudes entre otros. (p. 102).

Para la investigación se utilizó como técnica la encuesta para la recolección de datos de acuerdo con la muestra establecida.

3.6.2. Instrumento de recolección de datos

Instrumento: cuestionario

Hé Hernández y Mendoza (2018) indican que se: “considera el cuestionario como un conjunto de preguntas respecto de las variables presentadas en la investigación”. (p. 250).

Por ello, se aplicó como instrumento el cuestionario, para identificar la relación entre las habilidades blandas y la cultura organizacional en la empresa Group Latín Perú S.A.C.

El cuestionario se llevó a cabo bajo una escala de Likert mediante su estructura para dar respuestas de acuerdo con el nivel del conocimiento del desarrollo de las habilidades blandas y así mismo también a conocimiento de la cultura organizacional en los superiores y subordinados de la empresa Group Latín Perú S.A.C.

Escala de Likert

Según Hé Hernández y Mendoza (2018), mencionan que “es un conjunto de ítems que se encuentra estructurado bajo 5 componentes para dar respuesta a una puntuación final. (p.273).

Tabla 4.
Calificación y evaluación del cuestionario de habilidades blandas y cultura organizacional

Alternativas	Puntuación	Afirmación
N	1	Nunca
CN	2	Casi nunca
A	3	A veces
CS	4	Casi siempre
S	5	Siempre

Fuente: elaboración Propia

Validez del instrumento

De acuerdo con Hernández y Mendoza (2018) manifiestan que la validez de un instrumento se evalúa en base las evidencias presentadas para ser validados por expertos. (p.234)

La validez se refiere al grado que un instrumento pretende medir la variable y ser evaluado por un investigador o experto en la materia.

Los instrumentos se han validado mediante los juicios de expertos según el siguiente cuadro:

Tabla 5.
Validación de juicio de expertos.

Experto	Validador	Nivel de aplicación
Mg. Víctor Andrés Medrano Arotingo	Temático	Aplicable
Mg. Michel Jaime, Méndez Escobar	Metodólogo	Aplicable

Fuente: Elaboración propia en base a la validez de los instrumentos

Confiabilidad del instrumento

Hé Hernández y Mendoza (2018) mencionan que: “La confiabilidad del instrumento de medición se determina al grado de aplicación repetida al mismo sujeto produce resultados iguales”. (p.228).

También, Hernández y Mendoza (2018) mencionan que la confiabilidad no se asume sino se prueba cada vez que aplica un instrumento de recolección de datos (p.236)

La confiabilidad se realizó mediante la determinación de la exactitud de los resultados para obtener el grado de congruencia entre variables.

Criterio de confiabilidad

Tabla 6.

Rangos establecidos para interpretar los coeficientes del alfa de Cronbach.

Magnitud	Rangos
Excelente	> 0.90
Bueno	0.80 a 0.89
Aceptable	0.70 a 0.79
Cuestionable	0.60 a 0.69
Pobre	0.50 a 0,59
Inaceptable	< 0.50

Fuente: George y Mallery (2003. p.231)

3.7. Métodos de análisis de datos

El programa SPSS versión 25.0 en español se utilizó para llevar a cabo a la investigación, se tuvo que ingresar y procesar los datos que se obtuvo de las encuestas dirigida a los trabajadores de la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021 para así lograr el alfa de Cronbach e identificar el grado de confiabilidad del instrumento.

3.8. Aspectos éticos

Para la presente investigación se contó con la autorización de la gerencia general de la empresa llevándose a cabo el desarrollo de este trabajo con un comportamiento responsable, comprometiéndose en realizar una actividad correcta y adecuada, reconociendo a cada autor con su respectiva información.

Por otro lado, la información obtenida como resultados mostrados no han sido manipulados de ninguna manera por el investigador y obedecen al contexto estudiado. Asimismo, se mantiene en confidencialidad a fin de proteger aspectos privados de la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

IV. RESULTADOS

4.1. Análisis descriptivo

Tabla 7.

Niveles de variable de habilidades blandas.

Habilidades blandas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	30	70,7
	Medio	5	12,2
	Alto	7	17,1
Total		42	100,0

Fuente: cuestionario propio

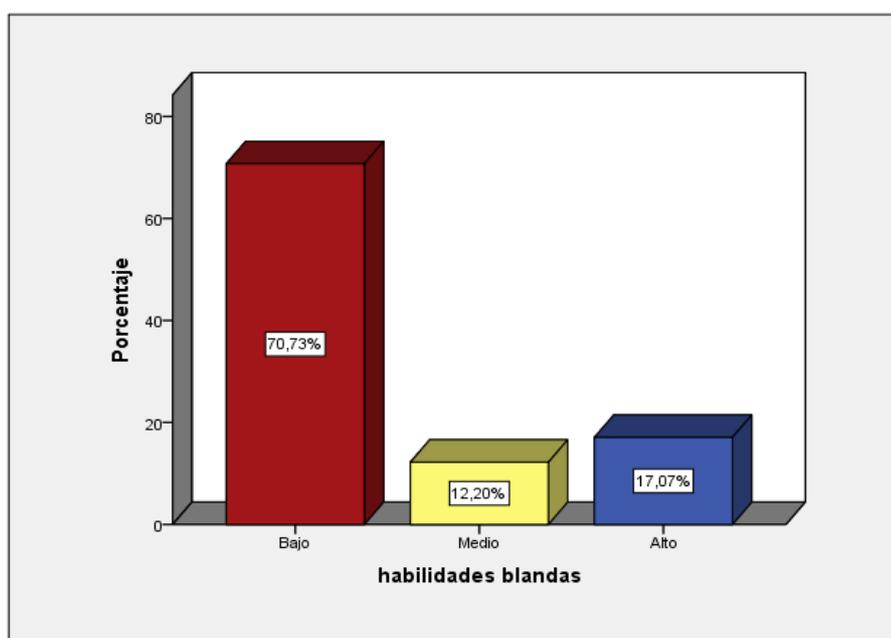


Figura 2. Niveles de habilidades blandas

En la tabla 7 y figura 2 se muestra, que, de los 42 trabajadores, 30 trabajadores (70,7%) perciben niveles bajos en cuanto a habilidades blandas, en contraste con 5 trabajadores (12,2%) que perciben niveles medios en las habilidades blandas de la empresa Group Latín Perú S.A.C, San Juan de Miraflores, Lima – 2021.

Tabla 8.
Niveles de la variable de cultura organizacional.
Cultura organizacional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	27	66,7
	Medio	8	17,9
	Alto	7	15,4
Total		42	100,0

Fuente: cuestionario propio

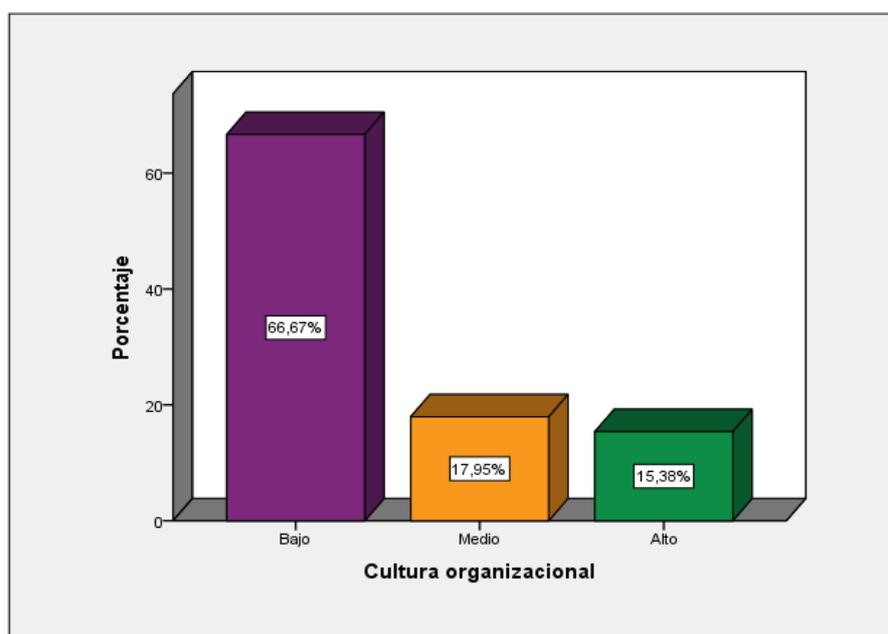


Figura 3. Niveles de cultura organizacional

En la tabla 8 y figura 3 se muestra que, de los 42 trabajadores, 27 trabajadores (66,67%) perciben niveles bajos de la cultura organizacional, en contraste con 7 trabajadores (15,38%) que perciben un nivel alto en la cultura organizacional de la empresa Group Latín Perú S.A.C, San Juan de Miraflores, Lima – 2021.

Tabla 9.
Niveles del autoconocimiento.

		El autoconocimiento	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	28	66,7
	Medio	8	19,0
	Alto	6	14,3
Total		42	100,0

Fuente: cuestionario propio

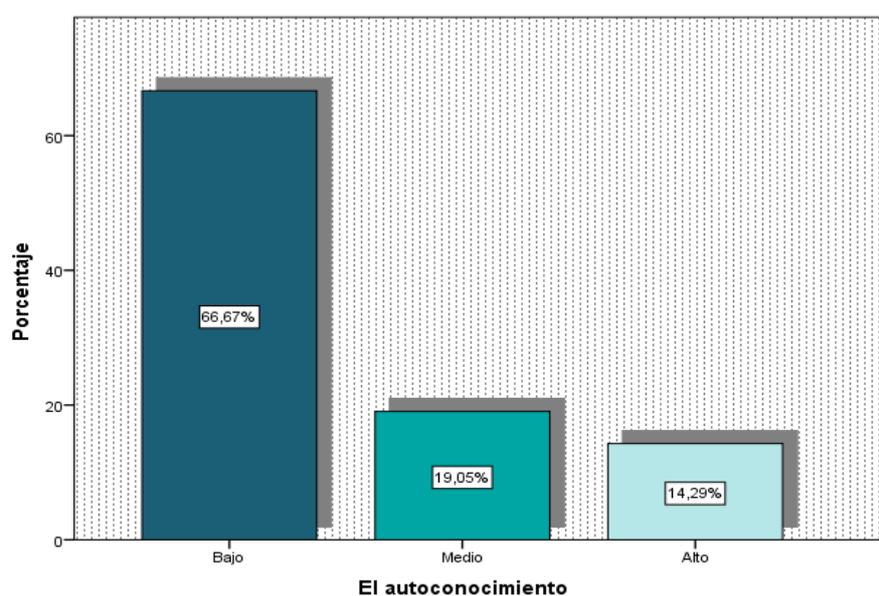


Figura 4. Niveles del autoconocimiento

En la tabla 9 y figura 4, se muestra que, de los 42 trabajadores de Group Latín Perú S.A.C, 28 trabajadores (66,7%) perciben niveles bajos del indicador autoconocimiento, en contraste 6 trabajadores (14,3%) que perciben niveles altos del indicador autoconocimiento de la empresa Group Latín Perú S.A.C, San Juan de Miraflores, Lima – 2021.

Tabla 10.
Niveles de manejo de estrés.

		Manejo de estrés	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	25	59,5
	Medio	10	23,8
	Alto	7	16,7
Total		42	100,0

Fuente: Cuestionario propio

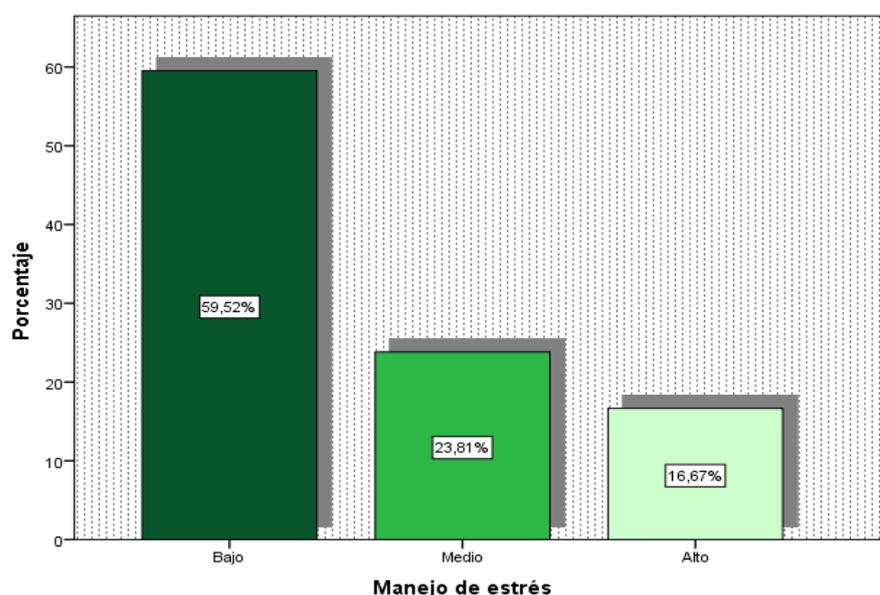


Figura 5. Niveles de Manejo de estrés

En la tabla 10 y figura 5, se muestra que, de los 42 trabajadores de Group Latín Perú S.A.C, 25 trabajadores (59,52%) perciben niveles bajos del indicador manejo de estrés, en contraste 7 trabajadores (16,67%) que perciben niveles altos del indicador manejo de estrés de la empresa Group Latín Perú S.A.C, San Juan de Miraflores, Lima – 2021.

Tabla 11.
Niveles de comunicación efectiva.

		Comunicación efectiva	
		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	30	70,8
	Medio	6	14,6
	Alto	6	14,6
Total		42	100,0

Fuente: Cuestionario propio

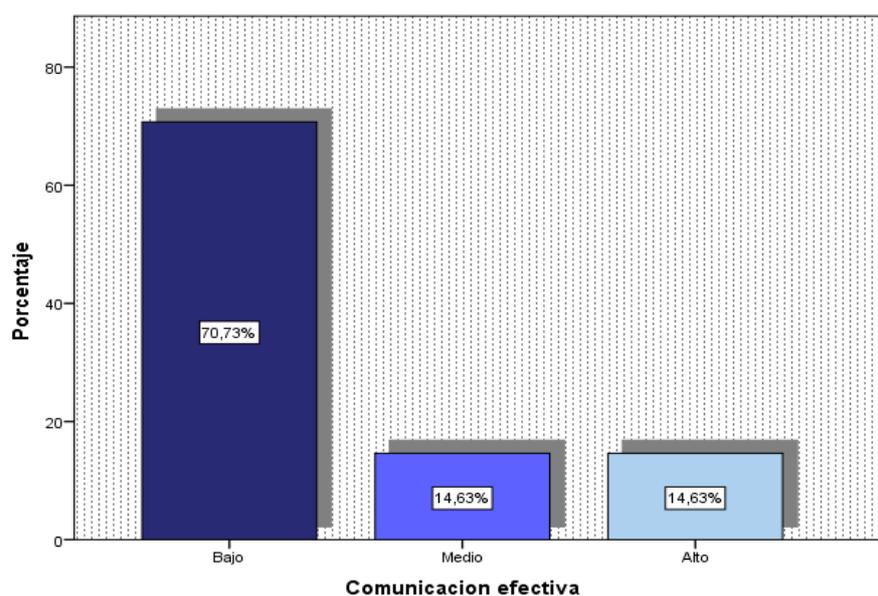


Figura 6. Niveles de comunicación efectiva

En la tabla 11 y figura 6, se muestra que, de los 42 trabajadores de Group Latín Perú S.A.C, 30 trabajadores (70,73%) perciben niveles bajos del indicador comunicación efectiva, en contraste 12 trabajadores (29,26%) que perciben niveles medios y altos del indicador comunicación efectiva de la empresa Group Latín Perú S.A.C, San Juan de Miraflores, Lima – 2021.

4.1.2. Prueba de hipótesis general.

H0: El desarrollo de las habilidades blandas no impacta en la cultura organizacional en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima - 2021.

H1: El desarrollo de las habilidades blandas impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

Tabla 12.

Nivel de correlación y significancia de habilidades blandas y cultura organizacional.

		Correlaciones		
			habilidades blandas	cultura organizacional
Rho Spearman	de Variable 1	Coefficiente de correlación	1,000	,898**
	Habilidades blandas	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	41	38
	Variable 2	Coefficiente de correlación	,898**	1,000
	cultura organizacional	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	38	39

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 12, se observa la relación entre las variables determinada por el rho de Spearman $p= 0.898$, lo cual significa, que existe una correlación buena entre las variables, siendo el sig. bilateral $p= 0.000$ el cual es menor a 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: el desarrollo de las habilidades blandas impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

4.1.3. Prueba de hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

H0: El autoconocimiento no impacta en la cultura organizacional de los trabajadores de la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

H1: El autoconocimiento impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

Tabla 13.

Nivel de correlación y significancia del autoconocimiento y cultura organizacional.
Correlaciones

			Autoconocimiento	cultura organizacional
Rho de Spearman	Autoconocimiento	Coefficiente de correlación	1,000	,889**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	39
Cultura organizacional	Cultura organizacional	Coefficiente de correlación	,889**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	39	39

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

En la tabla 13 observa la relación entre las variables determinada por el rho de Spearman $p= 0.889$, lo cual significa, que existe una correlación buena entre las variables, siendo el sig. bilateral $p= 0.000$ el cual es menor a 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: la habilidad del autoconocimiento impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

Hipótesis específica 2

H0: El manejo del estrés no impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

H1: El manejo del estrés impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

Tabla 14.

Nivel de correlación y significancia del manejo de estrés y cultura organizacional.
Correlaciones

			Manejo de estrés	Cultura organizacional
Rho de Spearman	Manejo de estrés	Coeficiente de correlación	1,000	,765**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	42	39
	Cultura organizacional	Coeficiente de correlación	,765**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	39	39

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La tabla 14, muestra la relación entre las variables determinada por el rho de Spearman $p= 0.765$, lo cual significa, que existe una correlación aceptable entre las variables, siendo el sig. bilateral $p= 0.000$ el cual es menor a 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: la habilidad del autoconocimiento impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

Hipótesis específica 3

H0: La comunicación efectiva no impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

H1: La comunicación efectiva impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

Tabla 15.

Nivel de correlación y significancia de la comunicación efectiva y cultura organizacional.

				Correlaciones	
				Comunicación efectiva	Cultura organizacional
Rho	de	Comunicación	Coefficiente	de	1,000
Spearman		efectiva	correlación		,910**
			Sig. (bilateral)		,000
			N	41	38
		Cultura	Coefficiente	de	,910**
		organizacional	correlación		1,000
			Sig. (bilateral)		,000
			N	38	39

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

La tabla 15, expone la relación entre las variables determinada por el rho de Spearman $p= 0.910$, lo cual significa, que existe una correlación excelente entre las variables, siendo el sig. bilateral $p= 0.000$ el cual es menor a 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna: la habilidad de la comunicación efectiva impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima – 2021.

Prueba de hipótesis específicas

Tabla 16.

Nivel de confiabilidad de la variable habilidades blandas

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,963	18

La herramienta utilizada para la determinación de confiabilidad de la escala para la variable habilidades blandas fue alfa de Cronbach; con una prueba realizada a 42 trabajadores de la empresa Group Latín Perú S.A.C., obteniendo 0,963, evidenciándose que la escala aplicada es una prueba de excelente de confiabilidad.

Tabla 17.

Nivel de confiabilidad de la variable cultura organizacional

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,965	18

La herramienta utilizada para la determinación de confiabilidad de la escala para la variable cultura organizacional fue el alfa de Cronbach; con una prueba realizada a 42 trabajadores de la empresa Group Latín Perú S.A.C., obteniendo 0,965, evidenciándose que la escala aplicada es una prueba de excelente confiabilidad.

V. DISCUSIÓN

5.1. Análisis de discusión los resultados

De acuerdo con los resultados encontrados, en la prueba estadística de Alfa de Cronbach, para medir el nivel de confiabilidad de los cuestionarios de 18 preguntas cada una, el cual se aplicó a 42 trabajadores de empresa Group Latín Perú S.A.C, el cual halló como resultado una correlación alta entre las variables habilidades blandas y cultura organizacional, con un nivel de confiabilidad respectivamente de 0.963 y 0.965, del resultado de los cuestionarios, lo cual ha servido como una base de datos confiable para hacer los análisis respectivos a las respuestas encontradas para los objetivos en la tesis presentada.

Con la base de datos se realizó un cuadro resumen general a nivel de frecuencias y porcentajes de las respuestas que se hallaron, y que rechazan las hipótesis nulas y se aceptan las hipótesis alternas del presente estudio.

Lo que reconoce hacer un aporte al estudio de la variable habilidades blandas y sus tres dimensiones: autoconocimiento, manejo de estrés y la comunicación efectiva. Asimismo, a la segunda variable cultura organizacional y sus tres dimensiones: el bienestar y el desarrollo personal, selección de personas, liderazgo. Los cuales fueron objeto de estudio 42 trabajadores de la empresa Group Latín Perú S.A.C, en lo que se hallaron resultados altos de correlación entre las variables habilidades blandas y cultura organizacional, con una significancia relación positiva de 0.898 siendo su correlación buena y con una significancia que le permite aceptar la hipótesis alterna trazada en el trabajo de investigación ejecutado. Asimismo, todas las relaciones entre la variable habilidades blandas con las dimensiones de la variable cultura organizacional, también cuentan con una relación significativa positiva que acepta las hipótesis alternas de aquellas relaciones.

De acuerdo con lo presentado en la investigación se manifiesta una concordancia con Curi (2020), de acuerdo con sus resultados nos indican que de la presente investigación confirmaron la existencia de una relación positiva alta ($\rho = 0,689$) entre las habilidades blandas y las relaciones interpersonales. Por

otro lado, Cruz (2020) queda demostrado en general, que las habilidades blandas inciden significativamente en las relaciones interpersonales, según chi cuadrado de 51.85 y p_valor (valor de la significación) es igual a 0.000 frente a la significación estadística $\alpha = 0.05$ ($p_valor < \alpha$), lo que indica rechazo de la hipótesis nula y aceptación de la alterna, es decir, los datos de la variable no son independientes, involucra la dependencia de una variable sobre la otra; por ende, se aceptó la hipótesis general.

Con la investigación presentada nos permite reconocer que existe una relación significativa entre las variables: habilidades blandas y cultura organizacional lo cual nos indica que la empresa Group Latín Perú S.A.C es fundamentalmente para prestarle atención y brindarle mayor énfasis, en el desarrollo de las habilidades blandas en el personal con la finalidad de llevar a cabo una cultura organizacional óptima y puedan sentirse en un ambiente saludable y confiable.

De acuerdo con Whetten y Cameron (2016), refiere que:

Los individuos deben estar conscientes del nivel actual de competencia de sus habilidades y estar motivados para mejorar. La mayoría de las personas reciben muy poca retroalimentación acerca del nivel de sus habilidades. La mayoría de las organizaciones consideran algún tipo de evaluación anual o semestral (por ejemplo, las calificaciones de un curso escolar o las entrevistas de evaluación del desempeño en las empresas) pero estas evaluaciones son poco frecuentes y tienen un alcance limitado, y no evalúan el desempeño en las áreas más importante (p. 8).

Por ello, que el desarrollo de las habilidades blandas en el trabajador es importante, porque les permite conocerse y comprender a los demás. La empresa debe motivar a sus trabajadores permitiendo recibir retroalimentación con sus trabajadores, para que ambos se beneficien y la empresa sea más considera y tenga éxito.

Asimismo, Banco de Desarrollo (2016) expresa que “las habilidades socio-emocionales, también llamadas habilidades blandas, habilidades transferibles; son un conjunto de habilidades que se pueden obtener en diferentes entornos.

(Trabajo, colegio, familia, voluntariado). La relación en sus diferentes tipos de trabajo es trascendental”.

El desarrollo de las habilidades blandas se adquiere por ello se requiere que el profesional o persona esté en constante aprendizaje para poder desarrollarlas en sus diferentes aspectos de la vida, y así generar, una relación amigable y saludable en su entorno ya sea laboral o personal.

VI. CONCLUSIONES

- Primera.** Se concluyó que existe una relación significativa entre las habilidades blandas y la cultura organizacional en la empresa Group Latín Perú, Lima – 2021. Con un valor de Sig. 0.01 y $p=0.000 < 0.05$ por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, determinándose una correlación buena ($r=0.898^*$). Esto nos indica que, si se consideran programas para el desarrollo de habilidades blandas mejorará la cultura organizacional en la empresa Group Latín Perú S.A.C., LIMA – 2021.
- Segunda.** Se precisó que existe relación significativa entre el autoconocimiento y cultura organizacional en la empresa Group Latín Perú, Lima – 2020. Con un valor de sig. 0.01 y $p=0.000 < 0.05$ por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, determinándose una correlación buena ($r=0.889^*$). Esto nos indica que si se hay un desarrollo personal en cuanto al autoconocimiento, habrá el manejo de sus emociones adecuado y se dará relaciones adecuadas en la cultura de la empresa Group Latín Perú S.A.C., LIMA – 2021.
- Tercera.** Se determinó que existe relación significativa entre el manejo del estrés y la cultura organizacional empresa Group Latín Perú, Lima – 2021. Con un valor de sig. 0.01 y $p=0.000 < 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, determinándose una correlación aceptable ($r=0.765^*$). Esto nos indica que, si se desarrollan capacitaciones y estrategias para el manejo de estrés se logra reducir y generar un clima saludable entre los trabajadores y con ellos mismos, contando una cultura sostenible en la empresa Group Latín Perú S.A.C., LIMA – 2021.
- Cuarto.** Se estableció que existe relación significativa entre la comunicación efectiva y la cultura organizacional empresa Group Latín Perú, Lima – 2021. Con un valor de sig. 0.01 y $p=0.000 < 0.05$ por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, determinándose una correlación excelente ($r=0.910^*$). Esto nos indica que si se desarrollan capacitaciones,

estrategias full time para obtener una comunicación efectiva entre los jefes y/o líderes de áreas se genera mayor confianza y lazos permitiendo obtener una retroalimentación eficiente, y así mejorar en todos los aspectos de la cultura a nivel organizacional en la empresa Group Latín Perú S.A.C., LIMA – 2021.

VII. RECOMENDACIONES

- Primera.** Reforzar las habilidades blandas de los trabajadores de la empresa Group Latín Perú S.A.C; de acuerdo con el análisis, se recomienda que las personas encargadas desarrollen programas y capacitaciones en los que identifiquen y potencialicen sus habilidades lo que les permitirá crecer y sentirse productivo en su centro de trabajo. Por otro lado, creando compromiso y confianza con sus compañeros y la empresa.
- Segunda.** Asimismo, se le recomienda, mayor énfasis en el desarrollo del autoconocimiento y cultura organizacional pues les permitirá conocerse a sí mismos para gestionar sus emociones para así poder, responder de manera asertiva en diferentes situaciones en el centro de trabajo y generar un clima saludable entre sus compañeros.
- Tercera.** Es fundamental tener en cuenta el manejo de estrés del personal, el llevar cursos o programas para el personal es demasiado importante porque les ayudarán a poder administrar sus tiempos de manera eficaz y puedan reconocer lo urgente y lo importante, pues así genera un orden de secuencias en el trabajo para que lo puedan realizar de manera eficiente, y así también ayudarse unos a otros, y con ello, tener progresivamente un avance y no despilfarro de tiempos .Por otro lado, cuidarán la salud del trabajador, y así crear lazos profundos con el trabajador donde ellos se identifiquen con la empresa que es importante para la cultura de la empresa.
- Cuarta.** Es importante que el personal tenga en cuenta que la comunicación efectiva debe ser la adecuada, lo que se refiere que la validación de comunicación inicie de los mismos encargados a los trabajadores. El que se dirijan y presten atención a lo que requiere el personal absolviendo dudas, por otro lado, el escuchar de manera activa les permite que la comunicación sea entendida para no generar contratiempos en volver a preguntar. Asimismo, el personal debe

expresar una comunicación congruente con lo quieren dar a comunicar.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alba, D., & Grandez, M. (2018). *Cultura organizacional y la gestión del **capital humano** en el sector de servicios (trabajo de metodología)*. universidad cooperativa de colombia,santiago de Cali.
- Arias, F., & Heredia, V. (2006). *Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño (6ta ed)*. Mexico: Trillas,S.A.
- Bayón, J. (2019). *Cultura empresarial* (Vol. 1). España: Editorial Elearning, S.L., 2019. doi:ISBN:978-84-17814-68-7
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación (6ª ed.)*. Bogotá, Colombia: Pearson.
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la Investigación Científica: Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. San Marcos.Perú.
- Castro , L., & Gomez, V. (2019). *El impacto de la cultura organizacional en la gestión del conocimiento de la empresa ASC Electrónica S.A. ubicada en Dosquebradas Risaralda(Tesis de Maestría)*. Universidad Tecnologica de Pereira,Risaralda.
- Curi, V. (2020). *Habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los docentes(Tesis de Maestría)*. Universidad Cesar Vallejo Lima-Peru.
- De la Cruz, V. (2020). *Habilidades blandas en las relaciones interpersonales en docentes de la Institución Educativa Karol Wojtyla, San Juan de Lurigancho – 2019(Tesis de grado Maestría)*. Universidad Cesar Vallejo,Lima-Peru.
- Española, R. A. (2019). *Diccionario*. Obtenido de <https://dle.rae.es/?w=diccionario>
- Espinoza Mina, , M. A., & Gallegos Barzola, , D. D. (25 de 06 de 2020). *Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral:Perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador. Espacios, 41(23), 12. doi: 0798-1015*

- Espinoza Mina, M. A., & Gallegos Barzola, D. (10 de Mayo de 2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo sistemático. *Revista Científica Uisrael*, 7(2), 18. doi:<https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- Gardey, R., & Stempels, S. (10 de Junio de 2019). *Normas de Calidad y Cultura Organizacional en el Sector Turístico: Caso de estudio Cabañas de Tandil*. Obtenido de [ridaa].: [http://www.ridaa.unicen.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/1496/Stempels%2C%](http://www.ridaa.unicen.edu.ar/xmlui/bitstream/handle/123456789/1496/Stempels%2C%20)
- Granda, A., & Germán, A. (2018). *Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos*(Tesis de Maestría en Administración de Empresas, MBA). Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- Hellriegel, D. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10ª ed.). Mexico: Thomson.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (s.f.). *Metodología a la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Hernández, R., & Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mexico: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C. V. doi:SBN: 978-1-4562-6096-5
- Jaramillo Giraldo, A., Pinzón Ruíz, C., & Riveros Chacón, E. (2019). *Programa para el fortalecimiento de habilidades blandas en los docentes del Colegio Las Américas en Barrancabermeja*(Tesis de postgrado). Universidad Cooperativa de Colombia, Barrancabermeja.
- Jay, P., & Jokohama, I. (2019). *Competencias blandas como Fundamento para el éxito*(Tesis de Maestría). Universidad Tecnológica de Bolívar, Cartagena-Bolívar.
- Jimenez, D. (2018). *Cultura organizacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad distrital de Desagüadero*,

- 2018 – Chucuito – Puno(Tesis de pregrado). Universidad Nacional Del Altiplano,puno-Perú.
- Latina, B. d. (31 de Octubre de 2016). *El desafío del desarrollo de habilidades en América Latina. Un diagnóstico de los problemas y soluciones de política pública*. Obtenido de <http://scioteca.caf.com/handle/123456789/1031>
- Madu, B. (2012). *Organization culture as driver of competitive advantage*. . Obtenido de Journal of Academic and Business Ethics, 5, 1-9. Recuperado de: <http://www.aabri.com/manuscripts/11791.pdf>
- Marrero , O., Mohamed , R., & Xifra , J. (20 de Noviembre de 2018). Habilidades blandas: Necesarias para la transformacion integral del estudiante universitario. *ECOCIENCIA*, 5, 18. doi:<https://doi.org/10.21855/ecociencia.50.144>
- Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en las organizaciones*. Mexico:McGraw-Hill.
- Ortega.T. (2016). *Desenredando la conversación sobre habilidades blandas*.28.
- Quezada, L. (2010). *Metodología de la investigación*. . Lima, Perú: Macro.
- Ramirez, T. (1997). *Cómo hacer un proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: Panapo.
- Rivera, D., Carrillo, S., Forgiony, J., Nuván, I., & Rozo, A. (03 de Marzo de 2018). Cultura organizacional, retos y desafíos para las organizaciones saludables. *Revista Espacios*, 39(27), 14. doi:ISSN 0798 1015
- Robbins, S. (2013). *Administración (6ª ed.)*. Mexico: Pearson Educacion.
- Rodríguez Siu, J. L. (20 de Abril de 2020). Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario. *Innova*, 5(2), 14. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n2.2020.1321>
- Romero, Y. (2017). *Cultura Organizacional y Compromiso Organizacional en operarios de una empresa avicola en Huarmey,2017 (Tesis de Pregrado)*. Universidad Cesar Vallejo,Lima-Peru.

- Sánchez Báez, E. (2019). *Valores personales de los empresarios, cultura organizacional y clústers: impacto en la innovación de las pymes en Paraguay*(Tesis de Doctorado). Universidad de Sevilla, Sevilla.
- Sanchez, H. (2008). *El proceso de la Investigación Científica* .(4ª ed.). Lima,Perú.Ciencias.
- Santabárbara, J., López, R., & Rubio, E. (2015). . *Cálculo del tamaño de la muestra en estudios biomedicos(ejercicios resueltos con Epidat 4.1)*. España: UNE. Obtenido de . Recuperado de <https://bit.ly/3bevEWw>
- Sheen, R. (2017). *La cultura organizacional y su impacto en la gestión empresarial*. Lima, Peru: Fondo Editorial. Recuperado el 15 de Noviembre de 2020
- Tamayo, M. (2012). *El proceso de la Investigación Científica* (4ª ed.). México: Limusa,Noriega.
- Tamayo, M. (2018). *El proceso de la Investigación Científica: Incluye evaluación y administración de proyectos de investigación* (5ª ed.). México: Limusa.
- Valderrama S. (2007) *Pasos para elaborar proyectos y tesis de investigación científica*. Editorial San Marcos.
- Vallejo, J. (2019). *Analisis de las habilidades blandas necesarias para el éxito de una starup* (Tesis de Maestria). UNIVERSIDAD TÉCNICA FEDERIO SANTA MARÍA,CHILE.
- Vargas, Y. (2020). *Habilidades blandas y las relaciones interpersonales en los docentes de la Red 25 Ugel 01 San Juan de Miraflores - 2019* (Tesis Maestria). Universidad Cesar Vallejo,Lima-Peru.
- Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2016). *Desarrollo de habilidades directivas*. Mexico: Pearson Educacion.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Metodología
¿Cómo el desarrollo de las habilidades blandas impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima - 2021?	Determinar como el desarrollo de las habilidades Blandas impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima - 2021.	El desarrollo de las habilidades Blandas impacta en la cultura organizacional de los trabajadores de la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima - 2021	habilidades blandas	El autoconocimiento	Inteligencia emocional	P1- P2	<u>Diseño</u> Descriptivo – correlacional <u>Investigación</u> Aplicada, descriptiva, cuantitativa y correlacional <u>Diseño</u> No experimental de corte transversal <u>Población</u> Muestra censada 42 colaboradores <u>Técnica</u> encuesta <u>Instrumento</u> Cuestionario validado por juicio de expertos <u>Análisis de datos</u> Programa SPSS v.22 <u>Confiability</u> Se utilizó el alfa de Cronbach
					Los valores personales	P3 -P4	
					Estilo cognitivo	P5-P6	
				El manejo del estrés	Administración Eficaz del tiempo	P7-P8	
					Comunidad	P9-P10	
					Pequeños triunfos	P11-12	
				La comunicación efectiva	Comunicación de validación	P13-14	
					Escucha activa	P15-16	
					Congruencia	P17-18	
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicos	Cultura Organizacional	El bienestar y el Desarrollo personal	Confianza	P19-20	
¿Cómo el autoconocimiento impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima - 2021?	Determinar cómo el autoconocimiento impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima - 2021	el autoconocimiento impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima - 2021			Capacitación	P21-22	
¿Cómo el manejo del estrés impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima - 2021?	Determinar como el manejo del estrés impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima - 2021	el manejo del estrés impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima - 2021		Selección de Personas	Buen trato	P23-24	
					Perfil adecuado	P25-26	
¿Cómo la comunicación efectiva impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima - 2021?	Determinar como la comunicación efectiva impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima - 2021	la comunicación efectiva impacta en la cultura organizacional de los trabajadores en la empresa Group Latín Perú S.A.C., Lima - 2021		Liderazgo	Disciplina	P27-28	
					Socialización	P29-30	
					Compromiso	P31-32	
					Condiciones de Trabajo	P33-34	
					Comunicación.	P35-36	

Anexo 2. Matriz de operacionalización

Operacionalización de variable: El desarrollo de las habilidades Blandas

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
habilidades Blandas	Variable 01: Habilidades blandas Las habilidades directivas consisten en acciones que conducen a resultados positivos. Las habilidades pueden ser observadas por otros, a diferencia que los atributos que son puramente mentales, estilísticos o fijos en la personalidad. (p. 6).	El desarrollo de las habilidades blandas” de naturaleza “cualitativa o cuantitativa” está conformada por las dimensiones del autoconocimiento, el manejo del estrés y la comunicación efectiva, las cuales conforman el instrumento llamado cuestionario.	1. El autoconocimiento 2. El manejo del estrés 3. La comunicación efectiva	- Inteligencia emocional -Los valores personales -Estilo cognitivo -Administración Eficaz del tiempo -Comunidad -Pequeños triunfos - Comunicación de validación -Escucha activa -Congruencia	Ordinal

Operacionalización de variable Cultura Organizacional

Variable	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Cultura Organizacional	<p>Variable 02: La cultura organizacional</p> <p>La cultura corporativa u organizacional es el modo de pensar, ser actuar de una organización pues la integración del cómo actúan los integrantes de una manera particular, pues enrumba la conducta de la organización en toda circunstancia y con todo su grupo de interés. Es posible decir que todas las organizaciones poseen una cultura, independiente de su tamaño, giro o años de funcionamiento en el mercado.</p> <p>(p.19)</p>	<p>Cultura Organizacional se evalúa tomando en cuenta el bienestar y el desarrollo del personal, perfil adecuado y liderazgo analizando sus atributos mediante un cuestionario.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. El bienestar y el desarrollo Personal 2. Selección de Personas 3. Liderazgo. 	<ul style="list-style-type: none"> -Confianza -Capacitación -Buen trato - Perfil adecuado - Disciplina - Socialización -Compromiso -Condiciones de Trabajo -Comunicación. 	Ordinal

Anexo 3. Instrumento

INSTRUCCIONES: La encuesta busca recoger información respecto a “Las Habilidades blandas y su impacto en la cultura organizacional de la empresa “Group Latín Perú S.A.C” A continuación, se encontrará una serie de preguntas sobre las cuales debe afirmar marcando con una X según corresponda. Lee con atención; responde las preguntas con la verdad.

OPCIONES DE REPUESTA:

Nunca = 1

Casi nunca = 2

A veces. = 3

Casi siempre. = 4

Siempre. = 5

Variables 01. Habilidades Blandas

Dimensión 01. El autoconocimiento						
N.º	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
Indicador 01. Inteligencia Emocional						
1.	¿Considera usted que puede darse cuenta cuando su compañero se siente triste?					
2.	¿Cree usted que sus compañeros se detienen un momento y piensan por qué estás sintiendo una emoción en concreto?					
Indicador 02. Los Valores personales						
3.	¿Piensa usted que sus valores son reconocidos por la empresa?					
4.	¿Cree usted, que al momento de seleccionar al personal se consideran los valores personales por la empresa?					
Indicador 03. Estilo cognitivo						
5.	¿Considera usted, que cuando los trabajadores escuchan una idea lo ponen en práctica y son constantes?					
6.	¿Cree usted, que su compañero analiza el problema y luego lo resuelve solo?					
Dimensión 02. Manejo de Estrés						
Indicador 01: Administración eficaz del tiempo						
7.	¿Conoce usted la secuencia de las actividades de todos sus compañeros de todas las áreas administrativas y operativas que realizan durante el horario de trabajo?					
8.	¿Conoce usted la definición de gestión de la administración del tiempo en los últimos años?					

Indicador 02: Comunidad					
9.	¿Considera usted, que sus todos compañeros lo motivan a cumplir sus objetivos como área?				
10.	¿Cree usted que cuando hay compañerismo y unión se reduce el estrés?				
Indicador 03: Pequeños triunfos					
11.	¿Cuándo se realiza un buen trabajo su jefe le da algún reconocimiento de inmediato?				
12.	¿Considera usted que su trabajo es valorado por sus compañeros y la empresa?				
Dimensión 03. La comunicación Efectiva					
Indicador 01: Comunicación de Validación					
13.	¿A su percepción, los jefes y compañeros tienen una comunicación motivadora validando y confortando sus dudas?				
14.	¿Cree usted que las personas tienen la libertad para expresar sin temor sus opiniones?				
Indicador 02: Escucha activa					
15.	¿Considera usted que los trabajadores se concentran al escuchar indicaciones?				
16.	¿Considera usted que los trabajadores resumen el mensaje principal de lo escuchado?				
Indicador 03: Congruencia					
17.	¿Cree usted que sus compañeros expresan con su tono de voz y su cuerpo lo que dicen sus palabras?				
18.	¿Considera usted que a menudo las personas dicen lo que sienten en el centro de trabajo?				

Variables 02. Cultura Organizacional

Dimensión 01. El bienestar y el desarrollo personal						
Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
Indicador 01: Confianza						
19.	¿Considera usted que sus compañeros tienen la confianza de decir lo que sienten a las demás áreas?					
20.	¿Piensa usted que hay niveles de confianza entre sus compañeros y jefes?					
Indicador 02: Capacitación						
21.	¿Usted y sus compañeros reciben capacitación mensual de un tema específico por área?					
22.	¿Tiene conocimiento de las capacitaciones que puede recibir sus compañeros para desarrollar sus habilidades?					
Indicador 03: Buen trato						
23.	¿Considera usted que el trato al personal es igual para todos?					
24.	¿Cree usted que hay un buen trato de parte de las otras áreas cuando le solicitan alguna información?					
Dimensión 02. Selección de personas						
Indicador 01. Perfil adecuado						
25.	¿Considera usted que hay un perfil adecuado en los puestos de área?					
26.	¿Le parece a usted que la persona que están a cargo del área es la idónea para el puesto?					
Indicador 02: Disciplina						
27.	¿Conoce usted, las políticas y reglamentos de la empresa?					
28.	¿Considera usted que el personal es informado periódicamente acerca de los valores de la empresa?					
Indicador 03: Socialización						
29.	¿Cree usted, que sus compañeros colaboran de manera adecuada a su área?					
30.	¿Conoce usted las experiencias, costumbres, creencias de sus compañeros?					
Dimensión 03. Liderazgo						
Indicador 01. Compromiso						
31.	¿Considera usted que su equipo se involucra constantemente en la ejecución de las actividades cuando reciben indicaciones?					
32.	¿Cree usted que el compromiso es recíproco de los trabajadores y la empresa?					
Indicador 02. Condiciones de trabajo						
33.	¿Considera usted, el espacio donde están ubicados sus compañeros y usted es suficiente para realizar sus labores de manera óptima?					
34.	¿Existe una buena iluminación en el espacio de trabajo?					
Indicador 03. Comunicación						
35.	¿Conoce usted de las diferentes formas de comunicarse para un ambiente saludable?					
36.	¿Piensa usted que los trabajadores se comunican de manera eficiente con las demás áreas?					

Anexo 4. Validación de instrumentos

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO QUE MIDE V1 HABILIDADES BLANDAS

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 1: Habilidades blandas							
	DIMENSION 1: El Autoconocimiento							
1	¿Considera usted que puede darse cuenta cuando su compañero se siente triste?	X		X		X		
2	¿Cree usted que sus compañeros se detienen un momento y piensan por qué estás sintiendo una emoción en concreto?	X		X		X		
3	¿Piensa usted que sus valores son reconocidos por la empresa?	X		X		X		
4	¿Cree usted, que al momento de seleccionar al personal se consideran los valores personales por la empresa?	X		X		X		
5	¿Considera usted, que cuando los trabajadores escuchan una idea lo ponen en práctica y son constantes?	X		X		X		
6	¿Cree usted, que su compañero analiza el problema y luego lo resuelve solo?	X		X		X		
	DIMENSION 2: Manejo de estrés	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿Conoce usted la secuencia de las actividades de todos sus compañeros de todas las áreas administrativas y operativas que realizan durante el horario de trabajo?	X		X		X		
8	¿Conoce usted la definición de gestión de la administración del tiempo en los últimos años?	X		X		X		
9	¿Considera usted, que sus todos compañeros lo motivan a cumplir sus objetivos como área?	X		X		X		
10	¿Cree usted que cuando hay compañerismo y unión se reduce el estrés?	X		X		X		
11	¿Cuándo se realiza un buen trabajo su jefe le da algún reconocimiento de inmediato?	X		X		X		
12	¿Considera usted que su trabajo es valorado por sus compañeros y la empresa?	X		X		X		
	DIMENSION 3: La comunicación efectiva	Si	No	si	no	si		
13	¿A su percepción, los jefes y compañeros tienen una comunicación motivadora validando y confortando sus dudas?	X		X		X		
14	¿Cree usted que las personas tienen la libertad para expresar sin temor sus opiniones?	X		X		X		
15	¿Considera usted que los trabajadores se concentran al escuchar indicaciones?	X		X		X		
16	¿Considera usted que los trabajadores resumen el mensaje principal de lo escuchado?	X		X		X		
17	¿Cree usted que sus compañeros expresan con su tono de voz y su cuerpo lo que dicen sus palabras?	X		X		X		
18	¿Considera usted que a menudo las personas dicen lo que sienten en el centro de trabajo?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No Aplicable ()

Apellidos y Nombres del Validador: Víctor Andres Medrano Arotingo

Nº DNI: 04207266

Especialidad del Validador: Administrador de Empresas

Grado Académico: Magister (X) Doctor ()



Firma del Validador

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO QUE MIDE V2 CULTURA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Clandad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
VARIABLE 2: CULTURA ORGANIZACIONAL								
DIMENSIÓN 1: El bienestar y el desarrollo personal								
1	¿Considera usted que sus compañeros tienen la confianza de decir lo que sienten a las demás áreas?	X		X		X		
2	¿Piensa usted que hay niveles de confianza entre sus compañeros y jefes?	X		X		X		
3	¿Usted y sus compañeros reciben capacitación mensual de un tema específico por área?	X		X		X		
4	¿Tiene conocimiento de las capacitaciones que puede recibir sus compañeros para desarrollar sus habilidades?	X		X		X		
5	¿Considera usted, que el trato al personal es igual para todos?	X		X		X		
6	¿Cree usted que hay un buen trato de parte de las otras áreas cuando le solicitan alguna información?	X		X		X		
DIMENSIÓN 2: Selección de personal								
7	¿Considera usted que hay un perfil adecuado en los puestos de área?	X		X		X		
8	¿Le parece a usted que la persona que está a cargo del área es la idónea para el puesto?	X		X		X		
9	¿Conoce usted, las políticas y reglamentos de la empresa?	X		X		X		
10	¿Considera usted que el personal es informado periódicamente acerca de los valores de la empresa?	X		X		X		
11	¿Cree usted, que sus compañeros colaboran de manera adecuada a su área?	X		X		X		
12	¿Conoce usted las experiencias, costumbres, creencias de sus compañeros?	X		X		X		
DIMENSIÓN 3: Liderazgo								
13	¿Considera usted que su equipo se involucra constantemente en la ejecución de las actividades cuando reciben indicaciones?	X		X		X		
14	¿Cree usted que el compromiso es recíproco de los trabajadores y la empresa?	X		X		X		
15	¿Considera usted, el espacio donde están ubicados sus compañeros y usted es suficiente para realizar sus labores de manera óptima?	X		X		X		
16	¿Existe una buena iluminación en el espacio de trabajo?	X		X		X		
17	¿Conoce usted de las diferentes formas de comunicarse para un ambiente saludable?	X		X		X		
18	¿Piensa usted que los trabajadores se comunican de manera eficiente con las demás áreas?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable (X) Aplicable después de corregir () No Aplicable ()

Apellidos y Nombres del Validador: Victor Andres Medrano Arotingo

Nº DNI: 04207266

Especialidad del Validador: Administrador de Empresas

Grado Académico: Magister (X) Doctor ()



Firma del Validador

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO QUE MIDE V1 HABILIDADES BLANDAS

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia1		Relevancia2		Claridad3		Superencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	VARIABLE 1: Habilidades blandas							
	DIMENSION 1: El Autoconocimiento							
1	¿Considera usted que puede darse cuenta cuando su compañero se siente triste?	X		X		X		
2	¿Cree usted que sus compañeros se detienen un momento y piensan por qué estás sintiendo una emoción en concreto?	X		X		X		
3	¿Piensa usted que sus valores son reconocidos por la empresa?	X		X		X		
4	¿Cree usted, que al momento de seleccionar al personal se consideran los valores personales por la empresa?	X		X		X		
5	¿Considera usted, que cuando los trabajadores escuchan una idea lo ponen en práctica y son constantes?	X		X		X		
6	¿Cree usted, que su compañero analiza el problema y luego lo resuelve solo?	X		X		X		
	DIMENSION 2: Manejo de estrés							
7	¿Conoce usted la secuencia de las actividades de todos sus compañeros de todas las áreas administrativas y operativas que realizan durante el horario de trabajo?	X		X		X		
8	¿Conoce usted la definición de gestión de la administración del tiempo en los últimos años?	X		X		X		
9	¿Considera usted, que sus todos compañeros lo motivan a cumplir sus objetivos como área?	X		X		X		
10	¿Cree usted que cuando hay compañerismo y unión se reduce el estrés?	X		X		X		
11	¿Cuándo se realiza un buen trabajo su jefe le da algún reconocimiento de inmediato?	X		X		X		
12	¿Considera usted que su trabajo es valorado por sus compañeros y la empresa?	X		X		X		
	DIMENSION 3: La comunicación efectiva							
13	¿A su percepción, los jefes y compañeros tienen una comunicación motivadora validando y confortando sus dudas?	X		X		X		
14	¿Cree usted que las personas tienen la libertad para expresar sin temor sus opiniones?	X		X		X		
15	¿Considera usted que los trabajadores se concentran al escuchar indicaciones?	X		X		X		
16	¿Considera usted que los trabajadores resumen el mensaje principal de lo escuchado?	X		X		X		
17	¿Cree usted que sus compañeros expresan con su tono de voz y su cuerpo lo que dicen sus palabras?	X		X		X		
18	¿Considera usted que a menudo las personas dicen lo que sienten en el centro de trabajo?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinion de aplicabilidad: Aplicable (x) Aplicable despues de corregir () No aplicable ()

Apellidos y Nombres del Validador: Mg. Michel Jaime Méndez Escobar.

N° DNI: 10797162

Grado Academico: Magister(x)


 Firma del Experto Informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO QUE MIDE V2 CULTURA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Superencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
VARIABLE 2: CULTURA ORGANIZACIONAL								
DIMENSION 1: El bienestar y el desarrollo personal								
1	¿Considera usted que sus compañeros tienen la confianza de decir lo que sienten a las demás áreas?	X		X		X		
2	¿Piensa usted que hay niveles de confianza entre sus compañeros y jefes?	X		X		X		
3	¿Usted y sus compañeros reciben capacitación mensual de un tema específico por área?	X		X		X		
4	¿Tiene conocimiento de las capacitaciones que puede recibir sus compañeros para desarrollar sus habilidades?	X		X		X		
5	¿Considera usted, que el trato al personal es igual para todos?	X		X		X		
6	¿Cree usted que hay un buen trato de parte de las otras áreas cuando le solicitan alguna información?	X		X		X		
DIMENSION 2: Selección de personal								
7	¿Considera usted que hay un perfil adecuado en los puestos de área?	X		X		X		
8	¿Le parece a usted que la persona que está a cargo del área es la idónea para el puesto?	X		X		X		
9	¿Conoce usted, las políticas y reglamentos de la empresa?	X		X		X		
10	¿Considera usted que el personal es informado periódicamente acerca de los valores de la empresa?	X		X		X		
11	¿Cree usted, que sus compañeros colaboran de manera adecuada a su área?	X		X		X		
12	¿Conoce usted las experiencias, costumbres, creencias de sus compañeros?	X		X		X		
DIMENSION 3: Liderazgo								
13	¿Considera usted que su equipo se involucra constantemente en la ejecución de las actividades cuando reciben indicaciones?	X		X		X		
14	¿Cree usted que el compromiso es recíproco de los trabajadores y la empresa?	X		X		X		
15	¿Considera usted, el espacio donde están ubicados sus compañeros y usted es suficiente para realizar sus labores de manera óptima?	X		X		X		
16	¿Existe una buena iluminación en el espacio de trabajo?	X		X		X		
17	¿Conoce usted de las diferentes formas de comunicarse para un ambiente saludable?	X		X		X		
18	¿Piensa usted que los trabajadores se comunican de manera eficiente con las demás áreas?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinion de aplicabilidad: Aplicable (x) Aplicable despues de corregir () No aplicable ()

Apellidos y Nombres del Validador: Mg. Michel Jaime Méndez Escobar.

N° DNI: 10797162

Grado Academico: Magister(x)


 Firma del Experto Informante

Anexo 5: Matriz de datos

Base de datos habilidades blandas

	x1	x2	x3	x4	x5	x6	x7	x8	x9	x10	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17	x18
trabajador 1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1
trabajador 2	1	1	1	2	1	2	2	1	2	3	3	1	3	1	2	3	2	2
trabajador 3	1	1	2	1	2	2	1	1	1	4	2	2	3	1	2	1	2	1
trabajador 4	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	2	2	3	2	2	2	3	2
trabajador 5	2	2	3	2	2	3	2	2	3	4	2	3	2	2	3	2	2	2
trabajador 6	2	2	3	3	2	3	2	2	3	4	2	3	3	3	2	1	3	2
trabajador 7	2	2	3	3	2	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	1	3	2
trabajador 8	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3
trabajador 9	3	3	3	2	3	3	2	1	3	4	3	3	2	2	2	1	3	2
trabajador 10	2	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1
trabajador 11	1	2	2	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1
trabajador 12	1	2	2	2	2	2	2	2	2	4	3	3	2	2	2	2	3	2
trabajador 13	5	5	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	5	5	5	4	4
trabajador 14	3	2	3	5	2	3	3	1	2	5	1	2	3	3	5	3	2	3
trabajador 15	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	3	3	4	5	4
trabajador 16	4	3	5	2	2	2	3	4	3	3	4	4	4	4	2	4	4	4
trabajador 17	3	4	4	5	3	3	3	4	3	5	5	5	4	5	4	5	4	5
trabajador 18	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
trabajador 19	3	4	5	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5
trabajador 20	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4
trabajador 21	3	2	3	3	2	3	2	2	3	4	3	3	3	2	3	2	3	2
trabajador 22	1	1	1	2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	2	1	2	2
trabajador 23	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2
trabajador 24	2	1	2	1	1	1	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	1	2
trabajador 25	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	1
trabajador 26	2	1	2	1	3	4	1	1	2	5	1	1	2	2	2	2	2	1
trabajador 27	1	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1
trabajador 28	2	2	3	2	3	3	2	1	3	4	3	2	2	2	3	2	2	3
trabajador 29	2	2	2	2	2	2	2	3	2	5	2	2	2	2	2	2	3	2
trabajador 30	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4	1	1	2	2	3	3	3	2
trabajador 31	2	1	1	1	3	4	2	2	2	5	2	2	2	2	3	2	3	2
trabajador 32	2	3	1	2	2	2	1	3	1	3	1	2	1	4	3	3	2	3
trabajador 33	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1
trabajador 34	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2
trabajador 35	1	2	1	2	3	3	1	2	2	1	2	2	3	1	2	1	2	2
trabajador 36	1	2	2	1	3	2	2	1	3	1	2	2	2	1	2	1	3	2
trabajador 37	1	1	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	2	1	2
trabajador 38	3	2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2
trabajador 39	2	2	1	1	2	2	1	2	1	5	1	2	1	2	2	1	3	2
trabajador 40	3	1	1	3	3	3	1	1	3	3	1	1	1	1	3	1	1	1
trabajador 41	2	2	1	2	3	4	1	3	1	5	1	1	2	2	3	2	3	2
trabajador 42	2	1	2	4	3	2	1	1	2	5	1	4	2	2	3	2	4	1

Base de datos cultura organización

	y1	y2	y3	y4	y5	y6	y7	y8	y9	y10	y11	y12	y13	y14	y15	y16	y17	y18
trabajador 1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
trabajador 2	1	3	2	2	2	2	3	2	2	1	1	2	3	2	3	3	3	1
trabajador 3	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	1	3	3	2	1
trabajador 4	2	3	1	1	2	2	2	3	2	1	3	1	3	2	3	2	2	3
trabajador 5	2	3	2	1	2	2	3	3	2	1	3	2	2	3	2	2	2	3
trabajador 6	2	3	2	1	2	2	2	2	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3
trabajador 7	1	3	1	1	2	2	2	2	2	1	3	2	2	3	2	3	3	3
trabajador 8	2	3	2	1	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	1	2
trabajador 9	2	3	1	1	1	2	3	3	2	1	3	1	3	3	3	3	2	3
trabajador 10	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	2	1	3	2	2	2	2	2
trabajador 11	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2
trabajador 12	2	3	1	1	1	2	2	2	1	1	3	1	3	2	2	2	1	3
trabajador 13	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	5	4	5	5	3	3	4	5
trabajador 14	4	3	3	2	4	4	2	5	1	2	2	1	3	3	2	3	4	4
trabajador 15	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	5	4	5	3	5	5	4	4
trabajador 16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
trabajador 17	5	4	5	4	5	2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	5	4
trabajador 18	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
trabajador 19	0	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	3	3	4	3	3	4	4
trabajador 20	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
trabajador 21	2	3	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	3
trabajador 22	1	3	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2
trabajador 23	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2
trabajador 24	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2
trabajador 25	1	1	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1
trabajador 26	1	4	2	1	1	1	1	2	2	1	2	2	1	1	1	3	1	2
trabajador 27	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2
trabajador 28	2	3	2	2	1	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	4	3	2
trabajador 29	2	4	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2
trabajador 30	2	3	2	2	3	2	3	3	5	2	3	2	3	3	3	3	5	2
trabajador 31	2	5	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	4	2
trabajador 32	2	2	1	2	1	3	3	3	2	1	3	1	3	3	3	4	3	3
trabajador 33	1	2	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	1	1	2
trabajador 34	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	2
trabajador 35	3	2	1	1	1	2	3	3	2	1	2	2	3	2	1	2	3	2
trabajador 36	2	1	2	1	2	1	3	2	2	1	1	2	3	2	2	3	2	2
trabajador 37	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1
trabajador 38	2	3	3	2	3	2	3	3	5	2	2	2	3	3	2	3	3	2
trabajador 39	2	5	1	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	3	2
trabajador 40	1	3	3	3	3	1	3	3	3	1	1	1	3	3	3	3	1	1
trabajador 41	3	4	1	1	1	3	2	2	1	1	3	1	3	2	1	2	3	2
trabajador 42	1	4	3	2	2	3	3	4	1	1	4	1	2	2	4	4	2	3

Anexo 6. Propuesta de valor

En la actualidad, Es de gran importancia prestarle atención al desarrollo de las habilidades blandas, es el futuro para generar empresas solidas.

De acuerdo al planteamiento del problema nos enfocaremos en El perfil profesional de cada líder en el área y en su equipo. Los Gerentes deberán reconocer sus objetivos trazados y su visión por la empresa haciendo de su cultura organizacional más saludable por ello se menciona los siguientes comportamientos que debe ser transformados e integrados como cultura Organizacional:

- 1) Desafiar los procesos o procedimientos: Adaptabilidad a los cambios, administración de tiempos, mentalidad estratégica o innovador.
- 2) Inspirar una visión compartida: liderazgo, trabajar en equipo y visionarse.
- 3) Delegar funciones, empodera al personal y Generar confianza.
- 4) Comunicación asertiva, coherente, credibilidad y autenticidad.
- 5) 5. Brindar aliento: Empatía, creativo y flexible.

Los 5 puntos que se manifiestan deben estar aceptados desde los dueños y gerencias para transformar y trabajar continuamente con las diferentes áreas, solo con ello se podrá trabajar de manera íntegra con cada trabajador y darles un sistema de crecimiento profesional y a nivel organizacional. Donde se podrá fortalecer el compromiso e identidad con la empresa.

Todo lo establecido para la empresa Group Latín Perú S.A.C, es llevar a cabo que la organización pueda ser transformada positivamente a un nivel importante dando un impacto trascendente en su cultura mediante las habilidades blandas que son de gran influencia en el ámbito laboral, profesional y personal en la actualidad.