

RELACIÓN ENTRE LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL  
DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA TÁCTICA Y OPERATIVA DE LA CLÍNICA  
CARDIOVASCULAR ANGIOGRAFÍAS DEL LLANO.



JESSICA FERNANDA BARRERA HERNÁNDEZ  
MAIRA ALEJANDRA DUEÑAS BECERRA  
PAULA SOFÍA VERANO LARRAHONDO



UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA  
VILLAVICENCIO

2024

RELACIÓN ENTRE LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL  
DE LOS TRABAJADORES DEL ÁREA TÁCTICA Y OPERATIVA DE LA CLÍNICA  
CARDIOVASCULAR ANGIOGRAFÍAS DEL LLANO.

JESSICA FERNANDA BARRERA  
MAIRA ALEJANDRA DUEÑAS BECERRA  
PAULA SOFIA VERANO LARRAHONDO

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Psicólogas

Asesora

Esp. JULIANA MASSO VIATELA  
Especialista en Pedagogía para la educación superior

Co-asesora

Mg. CLAUDIA PATRICIA BENAVIDES ROCHA  
Magíster en gestión humana y desarrollo organizacional

UNIVERSIDAD SANTO TOMÁS  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA  
VILLAVICENCIO

2024

**Autoridades Académicas**

**P. Álvaro José ARANGO RESTREPO, O. P.**

Rector General

**P. Mauricio Antonio CORTES GALLEGO, O. P.**

Vicerrector Académico General

**P. José Antonio BALAGUERA CEPEDA, O. P.**

Rector Seccional Villavicencio

**P. Rodrigo GARCIA JARA, O. P.**

Vicerrector Académico Seccional Villavicencio

**Mg. JULIETH ANDREA SIERRA TOBON**

Secretaria de División Seccional Villavicencio

**Mg. ANDREA CAROLINA CAÑON SÁNCHEZ**

Decana de la facultad de Psicología

## Agradecimientos

En primer lugar, quiero darle las gracias a Dios por guardarme y darme la fortaleza para seguir adelante, igualmente le doy gracias por darme uno padres maravillosos que me brindarme el mayor apoyo monetario y emocional para seguir adelante con mi carrera y llegar al punto académico, emocional y espiritual en el cual me encuentro, por otra parte, le doy gracias a mis dos hermanos por brindarme acompañamiento y confianza en el desarrollo de mi vida y en la etapa universitaria.

*Maira Alejandra Dueñas Becerra.*

Me siento profundamente agradecida con Dios, la vida y el universo por haberme dado la oportunidad de estudiar esta hermosa carrera, la cual ha cambiado mi forma de ver y entender la vida. Agradezco también, por premiarme con unos padres maravillosos, que con esfuerzo y dedicación han formado la mujer que soy, además, han apoyado cada decisión que he tomado, me guiaron y apoyaron en este proceso lleno de altos y bajos momentos. Del mismo modo, agradezco a mi novio por haber sido mi compañero fiel en todo este proceso académico. Por último, le quiero agradecer a la profesora por dirigir este proyecto, el cual fue un reto que logramos superar gracias a su amor, entrega y dedicación por la docencia y la investigación.

*Paula Sofía Verano Larrahondo.*

Primero que todo doy gracias a Dios y a mi familia por el apoyo y la motivación que siempre me han dado, gracias a la universidad por sus enseñanzas y retos que surgieron en el día a día los cuales me desafiaron como persona y me enseñaron de todo lo que soy capaz de lograr en la vida, también por el cambio que realice a medida que avanzaba, por los nuevos conocimientos y por la nueva forma de ver la vida, doy gracias a cada una de las personas que han sido partícipes de este proceso como lo es la docente y guiándonos y apoyándonos siempre en el desarrollo de esta investigación, la cual nos deja grandes experiencias y enseñanzas, por último y no menos importante doy gracias a mi equipo de trabajo Sofía Verano y Maira Dueñas por su ayuda , comprensión , dedicación y motivación que cada día nos cobijaban para llegar a tan esperada meta éxitos futuras colegas.

*Jessica Fernanda Barrera Hernández*

**Tabla de Contenido**

	Pág.
Resumen	9
Abstract	10
Introducción	11
Planteamiento del Problema	12
Pregunta de Investigación	15
Justificación	16
Objetivos	19
Objetivo General	19
Objetivos Específicos	19
Marco de Referencia	20
Marco Epistemológico y Paradigmático	20
Marco Disciplinar	21
Habilidades Blandas	22
Clima Organizacional	23
Marco Multidisciplinar	25
Antropología	25
Economía	26
Sociología	26
Economía	26
Marco Interdisciplinar	28
Marco Normativo legal	29
Marco Institucional	31
Antecedentes Investigativos	32
Metodología	40
Diseño	40
Hipótesis	40
Variables	40
Habilidades Blandas	40

Clima Organizacional	41
Participantes	41
Criterios de Inclusión	42
Criterios de exclusión	42
Escalas de Medición	42
IMCOC	42
Cuestionario de Habilidades Blandas	43
Procedimiento	43
Fase I	44
Fase II	44
Fase III	44
Fase IV	44
Fase V	44
Fase VI	45
Consideraciones Éticas	46
Resultados	48
Poblacional	48
Análisis Estadístico	50
Resultados Primer Objetivo Específico	50
Resultados Segundo Objetivo Específico	52
Resultado Tercer Objetivo Específico	54
Resultado Objetivo General	57
Discusión de Resultados	61
Conclusiones	64
Aportes, Limitaciones y Sugerencias	66
Aportes	66
Limitaciones	66
Sugerencias	67
Referencias	69

**Lista de tablas**

<b>Tabla 1</b> Tabla de datos sociodemográficos edad .....	48
<b>Tabla 2</b> Tabla de datos sociodemográficos sexo.....	49
<b>Tabla 3</b> Tabla de datos sociodemográficos cargos.....	49
<b>Tabla 4</b> Análisis de confiabilidad cuestionario habilidades blandas.....	51
<b>Tabla 5</b> Resultados de la prueba HHBB .....	51
<b>Tabla 6</b> Tabla prueba de normalidad.....	55
<b>Tabla 7</b> Prueba de hipóTesis en diferencia de grupos.....	56
<b>Tabla 8</b> Prueba de HipóTesis .....	56
<b>Tabla 9</b> Rango promedio resultado por cargo .....	57
<b>Tabla 10</b> Relación entre las dimensiones de las variables habilidades blandas y clima organizacional .....	59
<b>Tabla 11</b> Relación entre las variables .....	60

**Lista de figuras**

**Figura 1** Diagnostico de clima organizacional por dimensiones ..... 54

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre las habilidades blandas y el clima organizacional de los trabajadores del área táctica y operativa de la Clínica Angiografías del Llano, para el desarrollo de esta investigación cuantitativa, se empleó el diseño no experimental de tipo transversal y alcance correlacional. La muestra poblacional de esta investigación fue de 111 trabajadores de la Clínica Angiografías del Llano, de los cuales, 52 de ellos pertenecían al área táctica y 59 al área operativa de dicha empresa. Con el fin de medir las variables establecidas en esta investigación, se utilizó el instrumento Clima en Organizaciones Colombianas (IMCOC) y el Cuestionario de Habilidades Blandas. Ahora bien, se utilizó el coeficiente de correlación Spearman con el fin de analizar los resultados y encontrar la relación entre las variables y sus subescalas. Los resultados del estadístico correlacional para datos no paramétricos arrojaron un **Sig. ,640** y un coeficiente de relación inexistente ( $,45$ ), lo que quiere decir que no hay relación estadísticamente significativa entre las variables habilidades blandas y clima organizacional de los trabajadores del área táctica y operativa de la Clínica Cardiovascular Angiografías del Llano. Por lo que se concluye que para la muestra en cuestión se pueden presentar las variables de manera independiente. De modo que, con el propósito de aportar al problema de conocimiento se sugieren desarrollar investigaciones que tomen las mismas variables con una muestra más variada y amplia.

**Palabras clave:** Clima organizacional, habilidades blandas, psicología, cuantitativo.

### **Abstract**

The present research aimed to establish the relationship between soft skills and organizational climate of workers in the tactical and operational area of the Clinica Angiografias de llano, for the development of this quantitative research, the non-experimental design of cross-sectional type and correlational scope was used. The population sample of this research was 111 workers of the Angiographies Clinic of Llano, of which 52 of them belonged to the tactical area and 59 to the operational area of this company. In order to measure the variables established in this research, the Climate in Colombian Organizations (IMCOC) instrument and the Soft Skills Questionnaire were used. However, the Spearman correlation coefficient was used in order to analyze the results and find the relationship between the variables and their subscales. The results of the correlational statistic for non-parametric data yielded a GIS. ,640 and a non-existent relationship coefficient (,45), which means that there is no statistically significant relationship between the variables soft skills and organizational climate of workers in the tactical and operational area of the Clinica cardiovascular Angiografia del llano. Therefore, it is concluded that for the sample in question the variables can be presented independently. So, in order to contribute to the problem of knowledge, it is suggested to develop research that takes the same variables with a more varied and broad sample.

**Keywords:** Organizational climate, soft skills, psychology, quantitative.

## Introducción

Se reconoce que, para ser funcionales dentro de las organizaciones, se requiere de habilidades duras, es decir de habilidades del hacer y el saber. Esto, hace referencia al conocimiento acerca de un tema específico, el abordaje de una tarea particular o el uso de determinada herramienta, sin embargo, el proceso de globalización, en las organizaciones ha generado la obligación de establecer y desarrollar habilidades blandas (HHBB) o conocidas por su nombre en inglés soft skills, para el desarrollo de este proyecto, en los miembros de las empresas (Castro, 2019).

La variabilidad que se ha generado por causa de la globalización en las empresas ha provocado revolucionar la perspectiva del reclutamiento de personal, debido a la necesidad de encontrar y emplear a personas que cuenten con habilidades complementarias, es decir con habilidades duras, pero, también blandas, ya que estas les permiten enfrentar situaciones de la manera más adecuada. Además, permite reinventarse frente a las demandas modernas que exige el mundo laboral (Riaño, 2019). Por otra parte, en un análisis de la revista Forbes, Gonzales (2018) menciona que para cumplir en el ahora con las peticiones del mundo laboral y poder ser un buen instrumento, es indispensable adquirir las habilidades blandas mediante el aprendizaje constante. Del mismo modo, Purwanto (2022) afirma que las habilidades blandas (HHBB), son capacidades que se adquieren mediante la formación o la educación.

Por otro lado, Pedraza (2018) habla de la significancia que se le da a la evaluación del Clima Organizacional o también mencionada en este documento como CO, ya que este conforma un componente sustancial en el progreso de planificación, programación, permitiendo a los directores una percepción futura y holística de la empresa. Igualmente menciona lo importante que es evaluar el clima organizacional con el objetivo de ejecutar planes de mejoramiento para reforzar el clima, implementar factores que lo incrementan como por ejemplo las habilidades blandas, y finalmente aumentar la motivación.

Por último, Fajaryati et al. (2020) menciona que las habilidades blandas son fundamentales para el empleado, ya que son competencias que están exigiendo las organizaciones en el día de hoy, esas exigencias son por causa de la globalización ya que la demanda y quejas por parte de los mismos trabajadores se enfocan en la falta de empatía que se está presentado en las organizaciones, lo cual está perjudicando el clima organizacional.

### **Planteamiento del Problema**

El estudio de variables psicológicas en los contextos organizacionales ha conllevado a que se retome variables como Clima organizacional (CO), Clima laboral (CL), Clima institucional (CINS), Desempeño laboral (DL) y otras variables, sin embargo, el uso de estas se ha hecho de manera indiscriminada ya que el CO, el CL y el DL son conceptos relacionados pero distintos tanto en su definición como en el ámbito de la gestión de recursos humanos y la psicología organizacional. En ese sentido, para el presente estudio se retoma la variable de clima organizacional entendida como un conjunto de características y percepciones compartidas por los trabajadores de una organización sobre su entorno laboral. Es la atmósfera psicológica que sobresale en una organización y que, a la vez, ésta influye en el comportamiento, la actitud y el desempeño de los trabajadores (Medina y Heredia, 2023).

En cuanto a las habilidades blandas (HHBB), estas son vistas como la totalidad de destrezas y capacidades del ser que un individuo puede desarrollar y adquirir durante su proceso formativo, bien sea en casa, colegio o universidad. Guerra et al. (2019) afirma que las personas no nacen con habilidades blandas, sino que más bien son conductas que se van aprendiendo y reforzando en el transcurso de la vida por medio de la familia, escuela, universidad, relaciones sociales, entre otras circunstancias.

González et al., (2020) mencionan que se ha identificado la gran revolución que genera el implementar las habilidades blandas en las organizaciones, pues estas promueven la buena comunicación, el trabajo en equipo, el liderazgo, la empatía y otras habilidades. A su vez, Rodríguez (2020) luego de realizar una investigación en Perú que evaluaba la relación entre las HHBB y el desempeño laboral en una universidad, encontró que el 70% del éxito laboral está basado en las HHBB de los trabajadores de la empresa.

Del mismo modo, Chaca y Contreras (2022) afirman que las organizaciones que evalúan implementan y refuerzan las habilidades blandas en su personal, son organizaciones que buscan el desarrollo potencial de cada trabajador. Esto, basado en que entienden que las habilidades blandas no son innatas, lo que quiere decir que pueden ser obtenidas por medio del aprendizaje. Todo esto, relacionado a que se estima que el trabajador que no emplee o no cuente con las habilidades demandadas por la organización, tiene dificultad para trabajar en equipo, dar solución a los conflictos, baja tolerancia a las frustraciones por equivocaciones propias, entre otras dificultades.

Por consiguiente, dicho trabajador no será competente ni idóneo para la organización y su demanda actual (El diálogo, liderazgo para las Américas, 2016).

Sin embargo, anteriormente en las organizaciones se le daba más importancia a las habilidades duras, las cuales están asociadas al conocimiento formativo y curricular de la academia. Espinoza (2020) menciona que dentro de las mismas está la expresión oral, escrita y el manejo de diferentes herramientas. No obstante, a lo largo de los años y con el desarrollo de distintas investigaciones, se ha encontrado que las habilidades blandas, (también llamadas dentro de esta investigación soft skills), son parte fundamental e importante del desarrollo organizacional, pues, quien las pone en práctica, es considerado por parte de la empresa como una persona contribuyente y capaz de fortalecer su desarrollo laboral basado en la misión y visión de esta.

Esto, teniendo en cuenta que las HHBB son un factor positivo de superación o incentivo tanto personal como colectivo, las cuales permiten desarrollar buenas relaciones personales y laborales, estas últimas también conocidas como clima organizacional (Daza & Escobar, 2012; Ortega, 2017). Dicho clima organizacional revela las múltiples actitudes, virtudes e ideales que poseen y ostentan los trabajadores de una empresa para el cumplimiento del objetivo de esta. De aquí que el CO es el conjunto de impresiones compartidas que los trabajadores configuran o crean acerca de la realidad del trabajo y la organización. Igualmente, se denomina clima organizacional al ámbito en el que las personas ejecutan su labor día a día, el trato que se recibe por parte del gerente, el vínculo entre los trabajadores y usuarios (Carrillo-Carreño y Bolívar León, 2023).

De modo que, el que todos estos autores hayan tomado dicha temática como foco investigativo, demuestra el interés que tienen las empresas Colombo Peruanas por conocer qué es el clima organizacional, cómo se evalúa y de qué manera o en qué grado se relaciona exclusivamente con el nivel de habilidades blandas de los trabajadores. Sin embargo, como se mencionó previamente, la problemática principal se centra en la ausencia de investigaciones que hallen y expliquen la posible relación entre las mismas. Además de demostrar la manera en que estas pueden presentarse en determinada población.

Sin embargo, a pesar de que autores como Cárdenas (2019) han demostrado que las HHBB pueden evitar la rotación, la baja productividad empresarial y el inadecuado clima organizacional. En el desarrollo empresarial son pocos los estudios que se centran en la relación de HHBB y el clima organizacional, lo que conlleva al cuestionamiento sobre las ventajas o beneficios que tendría que los trabajadores de una empresa tengan desarrolladas dichas habilidades aún más

cuando Challa (2022) demostró que fortalecer el desarrollo de las HHBB en los cargos tácticos y operativos es sustancial, ya que en estos cargos se presentan dificultades frente al manejo de la autorregulación, empatía, trabajo en equipo y otras habilidades del ser, todo esto, debido a las funciones y responsabilidades que se precisan para cada uno (Chamorro et al., 2019; Gonzales, 2020).

De esta manera el CO recobra cada vez más interés e importancia, pues permite el desarrollo y progreso de la organización, dado que posibilita que las relaciones interpersonales que se desarrollan entre los trabajadores sede, de tal forma que las actividades y quehaceres circulen convenientemente y se efectúen mediante la buena comunicación (Cajiao Eraso, 2021). Igualmente, Auz y Polonia (2014) explican en su investigación la manera en que dichas habilidades afectan el rendimiento, desempeño y clima organizacional, pues encontraron que aquellos trabajadores que a lo largo del tiempo desarrollaron actividades que permitían mejorar las habilidades blandas como la expresión emocional, fortalecen el clima organizacional.

Por otro lado, Bueno et al. (2023) menciona que gran parte de las problemáticas en el campo laboral se relaciona con la falta de habilidades blandas por parte de los empleados y empleadores, ya que se ha venido presentando una falencia en el entrenamiento de estas habilidades en las diferentes entidades como instituciones educativas o empresa, pues, las empresas no están promoviendo el desarrollo de dichas habilidades y las instituciones educativas no están cumpliendo con la labor de formar profesionales con dichas capacidades.

En otro orden de ideas, algunas organizaciones llevan un proceso de selección donde su mayor interés se enfoca en las habilidades duras, es decir en las habilidades que tienen relación con las funciones técnicas, dejando a un lado las HHBB. De acuerdo a ello, se ha identificado que, para un óptimo desarrollo y equilibrio empresarial, se necesita la presencia de ambas habilidades, ya que estas permiten una mirada holística al avance empresarial (Ortiz y Paredes, 2019; González et al., 2020).

Todo esto, relacionado a que se estima que el trabajador que no emplee o no cuente con las habilidades demandadas por la organización, tiene dificultad para trabajar en equipo, dar solución a los conflictos, baja tolerancia a las frustraciones por equivocaciones propias, entre otras dificultades. Por consiguiente, dicho trabajador no será competente ni idóneo para la organización y su demanda actual (El diálogo, liderazgo para las Américas, 2016).

En este sentido y teniendo en cuenta todo lo anterior, la presente investigación se encuentra adscrita a la línea de abordajes psicosociales en el ámbito regional, pues dentro de los objetivos de la misma es demostrar el rol del psicólogo en la región Orinoquía, especialmente en el área de la psicología de las organizaciones y del trabajo (POT) (Aranguren y lozano, 2019), conociendo así los fenómenos del entorno laboral, el rol profesional, el clima organizacional y la función que cumple el psicólogo en esta área de ampliación con relación a la evaluación, diagnóstico e intervención de una temática estudiada en su mayor parte por la psicología, demostrando que es esta misma la que puede intervenir en tal proceso.

Ahora bien, aunque el abordaje de investigaciones que demuestran una relación evidente entre el clima organizacional, el desempeño laboral, la proactividad, la rotación laboral, las habilidades blandas y otras variables es amplia, por medio de la revisión sistemática se ha identificado que existe carencia de aportes teóricos frente a la relación que se presenta específicamente entre las variables de interés en esta investigación que son las HHBB y el CO, dicha revisión demuestra el problema de conocimiento que se presenta en el abordaje de ambas variables, pues, como se ha demostrado en los párrafos anteriores, cada una de estas ha sido investigada junto con otras variables diferentes a las propuestas en la presente investigación.

Es por esto, que se encuentra pertinente y relevante llevar a cabo un estudio que permita demostrar la relación entre HHBB y CO. Esto, teniendo en cuenta que la prevalencia de investigaciones relacionadas al tema se encuentra centrada únicamente en variables como liderazgo, desempeño laboral, clima laboral entre otras y no exclusivamente en las variables de interés en la presente. Todo esto, toma el interés investigativo de contribuir al problema de conocimiento encontrado en esta investigación.

### **Pregunta de Investigación**

Teniendo en cuenta todo lo mencionado anteriormente e identificando el aporte investigativo y social de la presente, surge como problema investigativo: ¿Qué relación existe entre las habilidades blandas y el clima organizacional de los trabajadores del área táctica y operativa de la Clínica Cardiovascular Angiografía del Llano?

## Justificación

Actualmente, se dice que para el avance de pequeñas, medianas y grandes empresas se requiere del desarrollo de habilidades blandas, puesto que, según el foro económico mundial, conocido por su nombre en inglés “World Economic Forum (WEF)” (2018) las habilidades blandas han tomado gran importancia ya que han permitido reconocer que el rendimiento laboral depende de una agrupación de las mismas, así mismo, se dice que las habilidades blandas son las cualidades que conceden a los trabajadores laborar de forma grupal, libre e independiente, uniendo formas de trabajo con el fin de dar buenos resultados empresariales (Iglesias et al., 2020)

Del mismo modo WEF (2016, citado por Gómez-Gomera, 2019) afirma que, a raíz de esto las organizaciones han dado cuenta de la dificultad que presentan los trabajadores en desarrollar habilidades blandas dentro de la organización, pues en el proceso de selección no se tiene presente la evaluación equilibrada entre habilidades blandas y duras de los candidatos. Lo que impide que, durante su proceso organizacional, el trabajador logre cumplir con sus metas, generar buenas relaciones organizacionales y a su vez dar respuesta a la empresa. Lo anterior, concuerda con Romero (2008), quien plantea que un buen proceso de reclutamiento y selección se basa en evaluar las HHBB y la inteligencia emocional de los colaboradores. Pues, la presencia de estas áreas permite que los empleados desarrollen un buen clima organizacional, generando así estabilidad organizacional y asegurando la evolución de la organización (Cambroner, 2017).

Todo esto es importante teniendo en cuenta que Goleman (1995), menciona que las habilidades blandas están relacionadas directamente con la inteligencia emocional, principalmente con la comunicación, las relaciones sociales y las emociones en general; las cuales dan lugar a las competencias personales. Este mismo autor afirma que las personas pueden aprender y fortificar esta inteligencia emocional, adquiriendo conciencia de los sentimientos personales y colectivos, aprendiendo a superar las opresiones y el desánimo (citado por Romero, 2008).

Puesto que se ha demostrado desde otras épocas que se les ha dado mayor prevalencia a las habilidades duras dado que fue necesario en la revolución industrial para la producción en masa, debido a que esto era el resultado del conocimiento técnico y las habilidades necesarias para el uso de herramientas. No obstante, actualmente el interés de algunas empresas se ha ido modificando y ha pasado a llamarse la época del conocimiento, ya que gran parte de las empresas han identificado la necesidad de darle importancia a las fortalezas intangibles, tales como las

HHBB o también mencionadas en este documento como soft skills, la inteligencia emocional y los valores organizacionales (Gómez et al. 2015).

Para el año de 1968, Kurt Lewin planteó que el clima organizacional es la unión de cualidades que se establecen en el medio organizacional, el mismo que es conocido y percibido por los trabajadores de la empresa (Rivera, 2019). Dicho así, para el autor el reconocer la forma en qué los trabajadores perciben el clima organizacional (CO), facilita ejecutar los objetivos de la compañía. Pues, el clima organizacional abarca pautas reiteradas como la conducta, actitudes y afecciones que determinan las relaciones de la empresa y a su vez, la eficiencia en el momento de desarrollar las tareas de esta.

Por tal motivo, se afirma que garantizar un buen clima organizacional no es del todo sencillo, ya que depende en gran parte de los trabajadores y de las experiencias adquiridas dentro y fuera de la empresa. Además, porque, es indispensable que los trabajadores se sientan estables y favorecidos en la compañía ya que son el punto fundamental de la misma, por lo que se plantea que, el bienestar general de la empresa es evaluada a través de las percepciones que tienen los trabajadores acerca del clima organizacional, es decir, evaluar sus relaciones de trabajo, las oportunidades que esta les brinda, el conocimiento de la misma empresa, entre otros aspectos (Igoni, 2017 & Aguillón, 2015).

Por tal razón, es de gran importancia generar en las empresas conciencia de lo sustancial que son las habilidades blandas, ya que se ha demostrado por medio de investigaciones, que éstas permite que los trabajadores tengan comunicación asertiva y eficiente, permite la resolución de conflictos, adecuado trabajo en equipo y adaptación a cambios. Así mismo, estas habilidades se han convertido en un componente que brinda cooperación para el fortalecimiento, y consecución o éxito de las organizaciones, es decir que las HHBB generan un funcionamiento con el personal a la empresa (Alex, 2016 & Leal, 2020).

Con base en los autores expuestos a lo largo de este documento, se evidencia que las HHBB garantizan competencias y óptimas aptitudes en el rol del colaborador dentro de la empresa. Así mismo, dichas habilidades consolidan y solidifican un buen clima organizacional, esto se debe a que la virtud de dar soluciones eficientes a los problemas de la empresa puede dar cabida a fortalecer y crear vínculos establecidos entre compañeros y al desarrollo de confianza entre los mismos. De no ser así, se puede llegar a delimitar el potencial promoviendo desconcierto en la organización (Riaño, 2019).

Dada la relevancia que tiene indagar ambas variables, es pertinente justificar el desarrollo teórico y práctico de esta investigación, pues, la presente aportará al adelanto de nuevo conocimiento sobre las tan mencionadas variables de interés, todo esto, teniendo como principal problemática la evidente escasez teórica que existe entre la relación única y específica de las habilidades blandas y el clima organizacional de las áreas tácticas y operativas en el área clínica. Del mismo modo, la presente resulta aún más conveniente teniendo en cuenta que la presencia de tan mencionadas habilidades permite que los trabajadores desarrollen motivación, crecimiento laboral, personal y sentido de identidad hacia la empresa. Disminuyendo así, los niveles de rotación del personal, los gastos económicos de la empresa y una mejor percepción del clima organizacional (Cárdenas, 2019 & Flórez, 2021).

Además, la importancia de esta investigación se enmarca en encontrar la relación que puede existir entre las HHBB y el CO de los colaboradores del área táctica y operativa de la Clínica Cardiovascular Angiografías del Llano puesto que permite realizar un análisis que muestre diferencia en los resultados obtenidos por cada uno de los grupos. Todo esto, sin mencionar que a partir de los resultados la empresa pueda generar estrategias desde el área de recursos humanos que se centren en las particularidades y naturaleza del cargo. Esto permite fomentar las relaciones organizacionales y las habilidades de cada uno de sus trabajadores y fortalecer las dimensiones en las cuales los trabajadores presentan falencias.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y el clima organizacional de los trabajadores del área táctica y operativa de la Clínica Cardiovascular Angiografías del Llano.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar las habilidades blandas que presentan los trabajadores del área táctica y operativa de la clínica Cardiovascular Angiografía del Llano
- Definir cómo se clasifica el clima organizacional de los trabajadores del área táctica y operativa de la Clínica Cardiovascular Angiografía del Llano
- Establecer si existen diferencias entre las puntuaciones obtenidas en clima organizacional y habilidades blandas del grupo de trabajadores del área táctica y operativa de la Clínica Cardiovascular Angiografías del llano.

## Marco de Referencia

### Marco Epistemológico y Paradigmático

Las investigaciones deben estar situadas en un paradigma concreto ya que este conduce el desarrollo de la investigación y el fenómeno de estudio (Denzin & Lincoln, 2018). Por ello, se inicia mencionando que es un paradigma y cuál es el que va a guiar dicha investigación ya que el paradigma abarca una serie de convicciones sobre la existencia y la visión holística que se tiene de la humanidad (Flores, 2004). Por otra parte, Guba y Lincoln (1994) mencionan la existencia de cuatro paradigmas como el constructivista, positivista, pos positivista y teoría crítica, los cuales respaldan el desarrollo del fenómeno de estudio y de las investigaciones.

Según Ovalle et al (2020) y Flores (2004) el paradigma Positivista y pos positivista no son del todo distintos el uno del otro ya que por ejemplo el positivismo deduce la realidad desde las leyes exactas al igual que el post positivismo tiene en cuenta las leyes, sin embargo, a partir del post se dice que no se puede determinar algo como certeza absoluta ya que estamos frente a una realidad relativa donde es imposible hablar de verdades exactas o absolutas. Según Koetting (1984) el paradigma post positivista se interesa en hacer una comprensión subjetiva de la realidad, se dice que es subjetiva debido a que la interpretación de este proviene de las emociones, intenciones, motivaciones y creencias de la persona, es decir, de aquello que no es observable. Por tal motivo se dice que este paradigma se desliga un poco de lo inflexible del positivista con el fin de tomar como referencia la influencia de lo extrínseco como lo social en el conocimiento.

Carr y Kemmis (1988) mencionan que el decir que la realidad existe no significa que puede llegar a ser del todo conocida por tanto para el post positivismo la realidad está en constante cambio ya que se crea. Teniendo en cuenta lo anterior, este marco se constituye desde la postura post-positivista ya que da respuesta al objetivo de la investigación y de las variables de interés, igualmente se lleva a cabo desde el enfoque cognitivo ya que se encarga de entender el fenómeno psicológico permitiendo entender la relación que existe entre las HHBB y el CO, para dar respuesta a un desarrollo organizacional ya que estas permiten un adecuado desarrollo en el área profesional (De la osa, 2022).

Como ya se mencionó, este marco, se edifica desde el paradigma post positivista el cual propone que el conocimiento es temporal y contextual situado. De igual manera, se efectúa desde

la ontología dualista de propiedades emergentes, donde se menciona que las propiedades emergen a partir de la comunicación e interacción de otras propiedades, es decir que los componentes que existen emergen a partir de la interacción y no solamente de la suma de las partes que lo componen. Igualmente se dice que para el dualismo de propiedades emergentes la realidad se manifiesta de forma múltiple. De esta manera mencionamos que el dualismo de emergencia se relaciona con la investigación ya que el energetismo se basa en la agrupación de percepciones, emociones y pensamientos que surgen acerca de la realidad a la hora de los individuos relacionarse, es decir que para poder evaluar el clima organizacional debemos evaluar la opinión de todos los empleados de la empresa y no de uno solo ya que el clima organizacional se generan a partir de la percepción que se tiene acerca de la interacción y no solo desde la individualización (Braun, 2011).

Finalmente, la investigación se efectúa desde la epistemología del racionalismo crítico, donde Popper utiliza el método de ensayo y error buscando poner a prueba las hipótesis establecidas, es decir que nuestro interés es crear hipótesis nulas donde se someten a pruebas con el fin de proponer una verdad momentánea y no absoluta sabiendo que en cualquier momento esta puede llegar a cambiar. Esto de acuerdo con la postura racionalista crítica de Karl Popper, donde menciona que cierta afirmación es verdad hasta que se demuestro lo contrario (Hernández et al., 2016).

### **Marco Disciplinar**

Parte de la congruencia de este estudio, se da en comprender los aspectos que le dan el significado a cada variable, ya que las disciplinas surgen a partir de la necesidad de ordenar la epistemología, el conocimiento empírico y el que se ha comprobado a través de la medición en categorías con el fin de proporcionar una adecuada respuesta a las preguntas que se tienen acerca de las teorías que han surgido a lo largo del tiempo (Barberousse, 2008). Por lo que, se realiza una trayectoria en diferentes investigaciones y teorías con el fin de respaldar y consolidar la problemática y objetividad de este proyecto de investigación. Finalmente, para la objetividad en este marco se tendrá en cuenta las teorías e investigaciones que se relacionen con las variables de interés que son las habilidades blandas y el clima organizacional.

## **Habilidades Blandas**

Las habilidades blandas (HHBB) son aptitudes que la persona aprende y desarrolla en el transcurso de la vida mediante métodos, permitiéndole fomentar una buena convivencia familiar, social y organizacional (Deza, 2018 y Fragoso-Luzuriaga, 2015). De este modo, Bar-On (2006) habla acerca de las HHBB donde menciona que estas se dan a través de las habilidades que asertivamente las personas establecen para auto comprenderse, comprender a otros, relacionarse, expresar sus emociones y hacer frente a las circunstancias de la vida. En relación con esto el autor realiza un modelo donde determina la inteligencia socio - emocional en 5 dimensiones básicas.

La primera es la dimensión intrapersonal, en esta se determina la importancia de mantener la autoconciencia de las habilidades, emociones y expresiones. La siguiente es la dimensión interpersonal, en esta dimensión se determina la importancia de mantener autoconciencia en la correspondencia interpersonal a través de la simpatía, compromiso y adecuadas relaciones interpersonales. Congruentemente se encuentra el manejo de estrés el cual es una dimensión es de gran importancia el control emocional a través de la regularización de la paciencia, estrés y el control de impetuosidad. La adaptabilidad permite dar control a las habilidades aprendidas y desarrolladas a través de la permisividad. Por último, el humor tiene como objetivo que la persona desarrolle motivación para conducirse correctamente en las relaciones sociales, familiares y laborales.

Con relación a lo ya mencionado, se puede evidenciar que Bar -on y Daniel Goleman abarcan las HHBB, sin embargo, Bar –on habla de las dimensiones que se necesitan para desarrollar dicha inteligencia y habilidad. Igualmente, se toma el modelo de habilidad, donde Salovey y Mayer (1990) aluden a dos esferas cognitivas que son: la inteligencia, donde se busca que la persona desarrolle destrezas para elaborar funciones como la argumentación, tener retentiva, etc. Y en la esfera afectiva donde se busca que la persona desarrolle buenas actitudes, como afecciones y emociones. Según los autores, estas esferas permiten crear habilidades con el fin de darle manejo a lo emocional y racional permitiendo que la persona conduzca asertivamente las acciones y los pensamientos.

Así mismo, Salovey, Mayer & Saarni (1999) habla de las competencias emocionales o HHBB como un modelo, donde refiere que estas son una unión de aptitudes y destrezas que el sujeto necesita tener para desarrollarse en una sociedad oscilante. Dentro de la ejecución de este

modelo, Saarni se basa en modelos previos en los cuales el objetivo de estos es lo emocional. En primer lugar, está el modelo relacional de la emoción donde se expresa que la motivación abarca lo emocional, igualmente la emoción se percibe según la apreciación del ambiente si este es bueno o no. Seguidamente se habla del modelo funcionalista de la emoción donde recalcan lo importante de esta en lo social, es decir como la persona se desarrolla, mantiene o establece la conexión con lo ambiental tomando en consideración la percepción y finalmente se habla del modelo socio constructivista de la emoción donde se enfatiza que las emociones son percibidas en un contexto establecido ya que es irónico decir que se tiene emociones en el vacío.

De igual modo, Avelino afirma que las HHBB son un indicador importante para la ejecución y el incremento de un buen clima organizacional, ya que dichas habilidades se centran en el desarrollo social e individual, lo cual promueve un buen funcionamiento (Avelino, 2022).

En suma, la teoría de Goleman (1998) es la teoría que se toma como referente en el estudio actual, y hace referencia a que el individuo tiene la facultad de identificar y manejar las emociones individuales y la de los demás, y que, gracias a esta capacidad, la persona puede llegar a conducirse adecuadamente en cualquier espacio y relacionarse eficazmente sin necesidad de ejercer agresión organizacional. Sin embargo, el mismo autor menciona que desarrollar HHBB no garantiza que los individuos las pongan en práctica en todos los espacios o que sean las habilidades requeridas en todos los contextos, no obstante, el individuo tiene la virtud de aprender y desarrollar adecuadamente las HHBB requeridas si así el sujeto lo desea.

### ***Clima Organizacional***

Para la conceptualización del clima organizacional, diversos autores han realizados sus aportes en el campo, de hecho, Herzberg (como se citó en Madero, 2019) hace referencia a la teoría de la motivación e higiene, en la que menciona dos factores que repercuten en el bienestar del clima organizacional, donde los factores de la higiene permiten establecer un buen ambiente organizacional promoviendo a toda costa la satisfacción a través de las prestaciones legales como la prima, dotación, sueldo, cesantías, etc. y los factores motivacionales restablecen el desempeño organizacional mediante el reconocimiento, escucha de opinión, buen clima organizacional, etc.

De igual modo, el tema de clima organizacional abarca la palabra liderazgo ya que según Münch (2011) un líder debe ser capaz de dirigir a su grupo mediante el saber, el hacer y el ser. De

modo que, incite veneración, fidelidad y confianza a fin de dirigirlos hacia la ejecución de la misión, visión y los objetivos de la empresa. Además, el líder debe ser capaz de animar, escuchar y valorar a su equipo con la finalidad de comprometer y fidelizar a los trabajadores para que estos den lo mejor de sí. Referente a esto, Iturrioz (2017) en su libro de “El liderazgo en el siglo XXI” menciona que un verdadero líder no se crea, sino que nace con esas habilidades, sin embargo, durante el progreso del ejercicio, este desarrolla habilidades blandas específicas a la empresa.

Por otra parte, Brunet (1983) menciona que el clima organizacional está predispuesto por la conducta de los trabajadores siendo ésta la más predominante en el ambiente, debido a que, si el clima organizacional es bastante inflexible, poco determinante y nada cambiante, la organización corre el riesgo de que sus contrarios tengan ventaja sobre ellos, produciendo la finalización de esta. Por tal razón, se considera importante que el jefe de la empresa y los líderes identifiquen y entiendan cómo los trabajadores perciben el clima organizacional, cuáles son las habilidades y factores que contribuyen en el trabajador. Esto con el objetivo de implementar apoyo y un seguimiento al comportamiento de los empleados a fin de restablecer la productividad, mejorar el clima organizacional, promocionar las relaciones organizacionales y vigorizar la empresa.

Así mismo, este autor en su libro afirma que para la escuela funcionalista la percepción de un trabajador depende del clima organizacional que lo rodea, a diferencia de la escuela Gestalt, la cual manifiesta que las personas se ajustan al ambiente debido a que no tienen otra elección, los funcionalistas expresan que el trabajador se relaciona con el clima que lo rodea y actúa su propio papel en la producción del clima organizacional. (Brunet, 1983)

Finalmente, Elton Mayo, teoría que se toma como referente en el estudio actual, hace referencia a que la parte humana como el entorno de trabajo, satisfacción laboral y el clima organizacional son de mayor importancia dentro de la organización, ya que el clima hace referencia al ámbito o entorno en el que el sujeto ejerce su función de trabajo diariamente, y como es el trato o relación que se ejerce entre el jefe y los trabajadores, usuarios o proveedores, igualmente menciona que el comportamiento y las emociones se encuentran vinculadas. Por tal razón expresa que aquella persona o equipo que influya en la persona puede afectar negativa o positivamente la conducta del individuo, de modo que, el recurso monetario no es un factor con mayor importancia en la decisión de rendimiento y utilidad, a diferencia de las emociones. Es decir que el objetivo principal del autor era mostrar la organización como un vínculo, donde el prestigio, la conformidad

y el éxito monetario del trabajador dependieran totalmente del sentimiento de autodesarrollo y autosatisfacción (Sandoval, 2016 y Ramírez, 2018)

### **Marco Multidisciplinar**

Dentro de los marcos multidisciplinarios se encuentran las franjas especializadas que buscan un fin común, sin embargo, esta interacción es limitada pues no existe una creación de teorías que resulte de tal interacción, pues se evidencian límites y no necesariamente trabajan coordinadamente. Además, dentro de una investigación multidisciplinar no se integran los conceptos, las metodologías ni las epistemologías de cada disciplina, sino que se exponen en elementos comunes relacionados a un determinado tema (Henao -Villa et al., 2017) De este modo es importante resaltar que las HHBB y el clima organizacional han sido tema de estudio en otras disciplinas como la antropología, economía y sociología.

### ***Antropología***

Se puede decir que el registro de las habilidades blandas se da en 1972 a partir de la identificación de la falta de empatía y relación entre los militares estadounidenses. Sin embargo, el tema de habilidades blandas tiene un origen más antiguo, ya que Platón y Sócrates en sus textos y escuelas hablan de la importancia del bien, debido a que desde la filosofía ya se venía hablando del tema. Por otra parte, en cuanto al imperio chino en la época de la dinastía sui, se evaluaba en los empleados cada tres años la disposición que estos tenían hacia sus compañeros y hacia aquello que prestaban el servicio, además de esto evaluaban el desempeño en su área respectiva. Por otra parte, se observa como el interés de las habilidades blandas se ven presente en los preceptos religiosos ya que la Biblia y el Corán disponen de mandatos que incitan a comportarse de manera benevolente. Así mismo en la época moderna se puede identificar como se interesaban hacia las habilidades blandas, como Thorndike que en la época de 1920 hablaba y se relacionaba con el tema de inteligencia social. (De La Ossa, 2022)

### ***Economía***

Desde la economía se dice que promover un desarrollo en las HHBB dentro de las organizaciones ayuda a que los trabajadores se identifiquen con las obligaciones de la empresa permitiendo el avance del mercado y la economía (González - Molina et al., 2021). Igualmente, desde la sociología se dice que, a la hora de impulsar y desarrollar las habilidades blandas dentro de la empresa, la organización se tornará más productiva en el campo económico debido al buen trabajo en equipo y al adecuado clima organizacional. Así mismo la empresa no se verá afectada por trabajadores que no se encaminan en un mismo objetivo, sino que cuenten con trabajadores que estén fidelizados a la misma. De igual manera, desde la sociología se pretende concebir la conexión de las relaciones interpersonales producidas en el ámbito organizacional que logran repercutir en el desempeño organizacional (Rodríguez, 2018 y González, 2016)

### ***Sociología***

Ahora bien, desde la teoría social relacionado con el área educativa, se dice que toda entidad que brinde una certificada educación debe estar en la obligación de promover el desarrollo de habilidades blandas, principios y discernimiento, con el fin de preparar a los estudiantes para un futuro laboral. Es decir que puedan llegar con las competencias y capacidades a esa nueva etapa a la cual los jóvenes aspiran, ya que hoy en día las organizaciones están requiriendo en los postulantes HHBB y Habilidades cognitivas, puesto que han identificado que estos factores ayudan al éxito económico empresarial. Por lo tanto, el enfoque del British Council que abarca todo lo que se relaciona con la pedagogía y educación, postula la necesidad y la importancia de implementar la enseñanza de habilidades blandas y competencias en cada lugar que brinde educación, desde el colegio hasta las universidades (Belgeonne, Unwin & Griffin., 2016)

### ***Economía***

Al mismo tiempo, la comisión económica para América latina y el caribe (CEPAL, 2020) menciona que la extinción, la creación y el acondicionarse a una organización requiere de grandes aspectos coordinados con las habilidades blandas. Por tal motivo, las (Naciones Unidas, 2020)

menciona que estas habilidades son el puente hacia el crecimiento sostenido de la economía, consintiendo que los trabajadores puedan desarrollar sus labores en distintos contextos. Sin embargo, la FEM (2020) alude que en los resultados analíticos del sistema educativo se evidencia la existencia de incongruencia entre la demanda de la economía y la realidad del plan de estudio, ya que las instituciones educativas no están promoviendo el avance de las HHBB que son fundamentales para el mundo laboral.

Por otra parte, es indispensable mencionar que, si una organización cuenta con trabajadores que están dotados con HHBB, Habilidades cognitivas y sociales, la empresa puede acceder al mundo de la novedad, competencia y productividad para lograr satisfacer los estándares (González, 2020). Igualmente, en la Revista Facultad de Ciencias Económicas se menciona que el interés de lograr cumplir con los estándares es del área de directivos de una empresa donde analizan el clima organizacional y proponen iniciativas fundamentadas en la capacidad de la empresa con el motivo de desarrollar un avance positivo en distintas áreas (Daza et al., 2021). Asimismo, Brito (2018) menciona que la base de la productividad en una empresa es comprender las obligaciones de los trabajadores y no solo de la parte técnica.

Del mismo modo, (Chirinos Araque et al., 2018) menciona que el clima organizacional debe ser de conveniencia para todas las empresas bien sea grandes, medianas o pequeñas, incluso los emprendimientos ya que contar con un personal satisfecho que propicie un adecuado clima organizacional permite un impacto en la productividad de la empresa y en el desarrollo de esta. De modo que la empresa que cuenta con trabajadores dotados de sentimientos de satisfacción, HHBB y habilidades duras, es una empresa que va encaminada al desarrollo debido a que está dispuesta al cambio.

Desde el área de la economía, se dice que una de las luchas constantes de las empresas es lograr evitar la rotación de empleados para que ésta pueda permanecer, dado que la tarea del área de talento humano se ha incrementado, ya que es una labor de ellos hacer que los trabajadores vean agradable el clima organizacional a través de programas que en función reduzcan la emigración de trabajadores a otras organizaciones más dóciles y efectivas (WEF, 2019). Así mismo, desde el área interaccionista relacionado a la sociología menciona que el clima organizacional es fundamentado entre el subjetivismo del trabajador y el estilo de la empresa a la cual se pertenece (Ruilova et al., 2019). Ya que los trabajadores son la piedra angular del clima organizacional ya que son el recurso más valioso para el manejo de la empresa, de ahí se origina la conveniencia de

ofrecer un adecuado clima organizacional, para que estos brinden desempeño y se pueda cumplir con la visión empresarial (Acosta-Mir et al., 2022)

### **Marco Interdisciplinar**

En función de las variables de investigación que son habilidades blandas y clima organizacional, es de importancia mencionar que dichas variables también han sido tema de interés para otros enfoques investigativos diferentes al nuestro, como lo es el cualitativo.

Según Araújo de Paniza (2019) las instituciones educativas deberían implementar con mayor fervor la enseñanza de Habilidades blandas ya que es un espacio para adoctrinar y promover el desarrollo de estas, con el fin de entregar un joven dotado de habilidades del ser y del hacer al temprano mundo laboral. Por tal motivo, los investigadores se interesaron en analizar el impacto que tiene los docentes sobre los estudiantes a la hora de transmitir la enseñanza de habilidades blandas, donde obtiene como resultados que los estudiantes manifiestan progresar en el buen comportamiento y en la actitud de las habilidades trabajadas, igualmente se evidencia adecuado clima institucional.

Por otra parte, (Romero et al, 2021) expresa la importancia de las HHBB para el éxito empresarial, dado que parten de la comunicación y el vínculo interpersonal, así mismo menciona que no se puede minimizar la enseñanza y el desarrollo de las HHBB en la organización, ya que al igual que las instituciones educativas, las empresas son espacios para fortalecer e implementar dichas habilidades específicas al área. Así mismo, Cárdenas (2019) menciona que la implementación y la práctica de las HHBB es sustancial ya que cumple con un papel característico dentro del proceder laboral que a su vez integra el clima organizacional. Igualmente menciona que las HHBB hacen parte de la interrelación organizacional, consintiendo comprender las obligaciones y necesidades que tienen los trabajadores dentro del ámbito de bienestar emocional, desarrollo laboral y desarrollo personal. Por otra parte, según Asbari (2020) menciona que las habilidades blandas están fundamentadas bajo la experiencia de los principios y experiencias.

De igual manera, Avelino (2022) menciona que los profesores que se desarrollan bajo las HHBB en las instituciones de primaria y bachiller tienen la virtud de ajustarse al clima organizacional y generar cambios positivos en este, alcanzando una correspondencia emotiva con sus colegas. Además, menciona que las HHBB tienen la ventaja de ser moldeables, permitiendo

que los trabajadores se adapten a ella, por tal motivo las personas si pueden fortalecerlas con el propósito de obtener alto grado de experticia dentro de lo profesional y promover un cambio efectivo en el clima organizacional. Por otra parte, menciona que la comunicación asertiva que es un pilar fundamental de las HHBB permite que se promueva con mayor simpleza la buena convivencia entre los colegas de la organización debido a que esta habilidad promociona la intención de dialogar, esto con el fin de generar superioridad en el clima organizacional y en la productividad. Así mismo, Dean (2017) menciona que las habilidades blandas se destacan a partir de cómo la persona réplica a su ambiente.

Adicionalmente, Loraine y Adlyz (2022) mencionan que el CO es un componente que se encuentra en todo el conjunto laboral a raíz de la conducta individual por lo que es firme en el periodo, se discrimina de una persona a otra o de una empresa a otra. Finalmente, (Sarmiento y Valero, 2019) menciona que el buen clima organizacional emplea una función primordial en el desarrollo de la organización, por tal razón, se habla de lo sustancial que es asignar recursos y tiempo a dicho clima. Por consiguiente, menciona lo efectivo que es promover las HHBB a través de talleres y refuerzos, puesto que por medio de estos se puede perfeccionar el rendimiento y la productividad. Asimismo, además, de generar el adecuado clima organizacional, se genera empeño por parte de los trabajadores y calidad de vida.

### **Marco Normativo legal**

En este apartado se da a conocer la parte legal de las organizaciones públicas y privadas lo cual les permite obtener un óptimo desarrollo y respaldo legal.

De este modo, según la constitución política de Colombia de 1991 en el artículo 25 se establece que el trabajo es un derecho obligatorio donde se deberá gozar de condiciones dignas y justas. Así mismo, los artículos 54 y 55 manifiestan que es obligación del estado dar formación y técnicas a quienes lo requieran para complementar su desarrollo laboral llegando a una negociación colectiva entre ambas partes junto a las excepciones que disponga la ley dando solución a las demandas de trabajo. Igualmente, Reza y Polentino (2016), manifiestan que todas las organizaciones deben prestar un óptimo servicio en cuanto a las técnicas necesarias para la ejecución de sus tareas brindándoles seguridad, es por ello que implementar las leyes para

mantener y promover un adecuado clima organizacional en la empresa es de gran importancia ya que esto evita conflictos dentro de la organización.

De igual manera la Resolución No 2646 del 2008 del Ministerio de Salud y Protección Social, establece la disposición social sobre la evaluación e intervención en el ámbito laboral y sus causales en el área privada y pública, asimismo, en el artículo 1 hasta el artículo 21 dan a conocer todo lo que se requiere en el procedimiento de evaluación, ejecución y de todo el proceso que una organización debe llevar a cabo con los trabajadores. Así mismo, esto debe estar acorde a las necesidades presentes y a los requisitos que pide la ley sobre las regulaciones del entorno laboral y la instrucción de que herramientas se deben usar y bajo qué estructura se debe evaluar. De actuar así, la organización será sancionada por el simple incumplimiento de los factores de bienestar del personal.

Por otra parte, en la Resolución No 2764 del 2022, en el artículo 3 se establece que periódicamente las organizaciones deberán realizar las pertinentes evaluaciones de riesgo, teniendo en cuenta el nivel alto de riesgo el cual hace referencia a las consecuencias negativas en la salud de los empleados, por esto, es que su evaluación debe ser una vez al año y se debe dar solución inmediata y el segundo nivel de riesgo que es el medio debe ser evaluado cada dos años, haciendo intervención de ambas partes empresa-trabajador, todo esto es evaluado mediante las baterías de riesgo psicosocial intralaboral establecido por el ministerio de trabajo en Colombia (Resolución 2764, 2022)

Por último, respecto a las capacitaciones, el Decreto No 1567 de 1998 el cual expide el sistema de capacitaciones para el personal de trabajo de las empresas, menciona en el artículo 1 y 2 los planes de mejoramiento, refuerzo y capacitación que la empresa debe otorgar a sus empleados en pro del desarrollo de la misma, el bienestar físico, emocional y psicológico de sus empleados. (Decreto 1567, 1998). De este modo, la Ley No 1616 del 2013, ley de salud mental, en el Artículo 9 refiere que las empresas deberán promover el bienestar psicológico de todos sus empleados, por ende, tienen que establecer planes de control permanentes debido a los efectos psicosociales negativos, según el ministerio de trabajo y su proyecto de mejoramiento a la salud mental, los planes pueden desarrollar en cada seis meses. (Ley 1616, 2013)

## **Marco Institucional**

La presente investigación se desarrolla en la empresa de la Clínica Cardiovascular Angiografías del Llano, la cual se encuentra ubicada en el departamento del Meta, específicamente el municipio de Villavicencio. Esta clínica cuenta con 200 empleados y es resultado de 15 años de experiencia. Así mismo se focaliza en generar el mayor bienestar posible a los pacientes, ofreciendo una atención humana y personalizada, dando cumplimiento dentro de lo posible a la atención que los pacientes solicitan.

Tomando como base el organigrama que se encuentra en la página oficial de Angiografías de Colombia (s.f.), la organización jerárquica de la clínica se desarrolla teniendo en cuenta que el cargo estratégico es desarrollado por el gerente de la organización, del cual se desprenden todos los comités de la compañía. El director administrativo y financiero, tanto como el director médico científico, son quienes ocupan el cargo táctico. Finalmente, el cargo operativo está compuesto por aquellas personas que se encuentran en las diferentes áreas de la clínica, y que además están sujetas a las órdenes de quienes se encuentran en el cargo estratégico y táctico.

Dichas áreas están divididas en dieciséis subáreas de las cuales, la mitad de ellas hacen parte del área administrativa, como lo son facturación, cartera, contabilidad, tecnología de la información, mantenimiento e infraestructura (Producción y mantenimiento), compras, logística, suministros, experiencia del paciente, su familia y, por último, talento humano. La otra mitad de las áreas pertenece a medicina científica como lo son referencias y contra referencias, gestión asistencial e infección, consulta externa, hospitalización, Unidad de cuidados intensivos (UCI), CX-cardiovascular, hemodinamia, electrofisiología y cardiología, por último, servicio farmacéutico del cual se desprende la dirección técnica del control de calidad y el sistema generador de gases medicinales.

Finalmente, las políticas de la clínica se basan en el manual de tratamiento de datos personales, el código de ética y buen gobierno, políticas de seguridad y salud en el trabajo. Sus deberes están basados en brindar información exacta sobre el estado de salud de los pacientes, cumplir con las recomendaciones profesionales, respetar al personal de la salud y la instalación, cumplir las normas y actuar de buena fe frente al sistema de salud.

### **Antecedentes Investigativos**

En la actualidad se conocen diversas investigaciones sobre el área organizacional, pero muy pocas sobre cómo las HHBB se vinculan con el CO de las empresas, por ende, se ha realizado una ardua búsqueda como marco referencial sobre las diferentes investigaciones con estructura similares a la que se está llevando a cabo como base fundamental para corroborar la necesidad de nuestra investigación. Igualmente, frente a los antecedentes investigativos fue indispensable realizar un recorrido bibliográfico que abarcara el tema de las variables de interés en distinto tiempo y lugar.

Siendo así, Flores. (2021) realizó una investigación de enfoque cuantitativo, correlacional, de diseño no experimental transeccional correlacional. Esta investigación tuvo como fin determinar si existe relación entre las HHBB y el clima laboral de los olivos. La investigación fue realizada con una población de 267 trabajadores. La técnica que usaron para la recolecta de datos fue un cuestionario que comprende la variable HHBB y CL, esta técnica cuenta con una confiabilidad en el alfa de Cronbach de ,908. Como resultado obtuvieron que las HHBB de los trabajadores se encuentra dentro de un nivel alto con un 67%. De acuerdo con los resultados obtenidos y a la Rho de Spearman, concluyen que existe una relación entre las HHBB y el CL, a partir de un valor sig. menor a ,05; así como también, se evidenció una correlación positiva débil representada por un coeficiente de correlación igual a ,371.

Gamboa & Vilcapoma (2022), realizaron una búsqueda cuantitativa, no experimental, de tipo correlacional que pretendía determinar si existe relación entre las HHBB y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Bioingeniería S.A.C- 2021. Tomaron una población de 17 colaboradores de la empresa, pues este era el total de trabajadores de la compañía. Al realizar los análisis estadísticos, obtuvieron un grado de correlación perfecta entre las dos variables mencionadas anteriormente, pues, obtuvieron un coeficiente correlacional de 1,00, y un Sig. bilateral de ,000 según lo expuesto en sus resultados.

A sí mismo, González (2022). Realizó una investigación de enfoque cuantitativo, descriptivo correlacional, de diseño no experimental. Dicha investigación tuvo como objetivo principal determinar la relación entre las HHBB y el clima laboral de 16 docentes de una institución educativa. El instrumento que usaron para recolectar los datos acerca de las HHBB fue uno elaborado por Olinda en el 2020, en cuanto al clima laboral tomaron el cuestionario realizado por

Gutiérrez en el 2019. Como resultado obtuvieron que 10 de 16 personas expresaron que las HHBB son adecuadas, esto con un 62.5% y 14 de 16 participantes expresaron que el clima laboral es bueno, esto con un 87,5%. Igualmente, en la relación de las variables obtuvieron un p-valor de ,00 y una rho ,906 el cual afirma la relación entre ambas variables es dirección positiva.

Del mismo modo, Reyes-Barrios (2023) realizaron una investigación con el fin de determinar la relación entre las habilidades blandas y el estrés laboral en especialistas de educación de la UGEL en la zona costera de Ancash. Desarrollando un método cuantitativo, correlacional no experimental, obtuvieron un coeficiente de Rho de Spearman de ,207. Esto, permite afirmar que existe correlación entre ambas variables y que, además, las habilidades blandas y el estrés en los docentes, deben ser considerados como ejes transversales en los currículos educativos, requiriendo que estos sean más flexibles y dinámicos.

Por otra parte, Saldaña. (2021) realizó una investigación con el objetivo de determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y el clima institucional en 44 docentes. La investigación fue realizada bajo un enfoque cuantitativo, correlacional, con un alcance transversal y un diseño no experimental de tipo correlacional. El instrumento que usaron para recolectar datos acerca de las variables fue un cuestionario. Como resultados obtuvieron que 21 participantes de 44 obtienen un nivel medio de HHBB esto con un 47, 7%, así mismo que 23 participantes de 44 perciben como regular el clima institucional, esto con un 52,3%. Por otra parte, concluyeron la existencia de una relación significativa entre las variables mencionadas, esto con un Sig. ,000 y un coeficiente de correlación de Rho de Spearman ,814.

Por otra parte, Rojas Canchan, Hidalgo Romero y Figueroa Sánchez realizan una investigación en Huancayo- Perú, que buscaba determinar cómo se relaciona el CO con el desempeño laboral de los trabajadores de la Policía. Con base a esto, la investigación es de enfoque cuantitativo, no experimental, de diseño correlacional. La muestra que usaron fue de toda la población por el tamaño pequeño de dicha población, hacienda está de 38 personas. Finalmente, dentro de las conclusiones se encuentra que el trabajo en equipo y la iluminación del área laboral son adecuados mientras que cumplir funciones, asignar responsabilidades y presentar ideas son regulares. Por otra parte, concluyen que el ambiente físico se relaciona con el desempeño laboral, ya que dio como resultado una correlación de ,459, de tal manera que encontraron una correlación positiva de estas dos áreas al 95%. Así mismo se habla de una correlación regular de ,41, entre el ambiente social y el desempeño laboral. Finalmente encuentra correlación de ,381, con P valor

,018 entre el CO y el desempeño laboral lo que significa que estas dos variables si tiene relación significativa (Rojas et al., 2018).

La revista INNOVA publicó en el año 2020, una investigación realizada por Rodríguez, en la que encontró la relación entre HHBB y el desempeño de los docentes de la escuela de posgrado de una universidad en Perú. Utilizó para ello un enfoque cuantitativo, descriptivo – correlacional de tipo no experimental transversal. La prueba le permitió encontrar relación directa y significativa (.601) entre dichas variables. De este modo, generaliza que los docentes que poseen habilidades blandas sobresalientes son los mismos que presentan un mejor desempeño laboral, permitiéndole afirmar que, las HHBB son responsables del 70% del éxito en la empresa, por tal motivo, es sumamente necesario reformular el proceso de selección, las actividades de inducción y capacitación en los docentes de la institución, con el propósito de, evaluar y conocer en todo momento las HHBB de los candidatos y docentes contratados.

Tarrillo (2022), busco definir si existe relación entre las HHBB y clima laboral en una I.E de Motupe por medio de una investigación de tipo no experimental y relacional. La muestra tomó 16 participantes de la institución, de este modo, los resultados muestran que el 37.5% percibió de manera regular las HHBB, y el 87.5% de ellos las percibió con un nivel bueno. De este modo, es pertinente afirmar que existe una relación en sentido positiva y con una intensidad alta entre las mismas (.906).

Torres, Vega, y Vega. (2022) realizaron una investigación cuantitativa de tipo descriptivo – correlacional con la que pretendían encontrar la relación entre las variables clima laboral y percepción de la familia basándose en la escala de clima organizacional (ECO) de la autora María Do Carmo Fernández Martínez el cual cuenta con 63 ítems y la escala APGAR Familiar creada por Gabriel Smikelson el cual cuenta con 5 ítems tipo Likert para la implementación de estas escalas participaron 30 personas. Como resultado se obtuvo que las variables son favorables dado que el clima laboral si se ve comprometido por el desempeño de los profesores de dicha institución logrando que las directrices implementen más a profundidad planes de reforzamientos general para seguir incentivando el bienestar laboral y mantener un buen clima laboral y respecto al criterio de la familia frente a la institución se logró obtener como resultado una óptima respuesta vinculando el complemento familia – institución Torres et al (2022).

Govea & Zúñiga, D. (2020) Encontraron en su investigación una relación positiva entre la variable CO la variable satisfacción laboral (SL). Esto, mediante una prueba chi- cuadrado en el

instrumento Work Environment Scale (WES) compuesto por 90 ítems que miden el clima organizacional y el instrumento Warr, Cook y Wall para evaluar la satisfacción laboral intrínseca y extrínseca. Dicho valor chi cuadrado fue de 10,57, que al ser comparado con el valor chi crítico 7,779 se concluye la relación. Además, afirmó que 24 de los trabajadores estuvieron conformes con el CO de la empresa y 32 trabajadores se encuentran satisfechos.

Barrios, Alcalá, Carrillo y Vargas (2020) desarrollan una investigación cuantitativa, de tipo descriptivo, entendiendo la escuela como un sistema organizacional, en el cual todos los estudiantes, padres de familia, egresados, órganos de control, directivos y docentes hacen parte de los procesos evaluativos que orientan el mejoramiento continuo. Por ello, pretendían describir el clima organizacional desde la perspectiva participativa de los padres o acudientes de la institución e identificar por medio de un instrumento adaptado y validado, si esto se relaciona con la participación de los padres en las actividades institucionales, puesto que, comprenden que la participación de estos juega un papel esencial en los procesos educativos.

Para el año 2023, Díaz, desarrolló una investigación en Perú que tenía como fin determinar la relación entre HHBB y CO de los usuarios de un centro de salud. Siendo así esta, una investigación correlacional, transversal y no experimental. Su población de estudio fue de 46 trabajadores, quienes obtuvieron un valor de 54,35% en habilidades blandas y 65,22% para clima organizacional, de este modo el Coeficiente de Spearman arroja ,083 lo que quiere decir que no hay relación directa ni significativa entre dichas variables en ese centro de salud.

Del mismo modo, Valdiviezo, Zapatel, Saldaña y Rodas analizaron la relación entre habilidades sociales y CO de los colaboradores de la Gerencia del Gobierno Regional del Callao en este mismo país. Su muestra fue de 73 trabajadores y el alcance de la investigación fue igual a las dos mencionadas anteriormente. Obtuvieron que ambas variables tienen niveles inadecuados, concluyendo que la relación entre ambas es lineal directa y muy intensa (,979).

Por otro lado, Guerrero y Rene (2019) realizaron una investigación de método cuantitativo, de diseño preexperimental con pre y post test a un único grupo, el tipo de la investigación es explicativa, aplicada y transversal, con la que pretendían determinar las consecuencias del programa de HHBB en la mejora del clima laboral, con 54 trabajadores de determinada empresa. La escala que utilizaron fue la de Clima Laboral de Sonia Palma, que tiene una confiabilidad de ,926. Como resultado obtuvieron que el 46% de los trabajadores de la empresa, consideran que el clima laboral ha tenido un fortalecimiento una vez se ha implementado el programa de

competencias blandas, por tal motivo, los investigadores determinan que el programa de competencias HHBB, si tiene efecto significativo sobre el CL, ya que en el pretest el 68% de la población considero que el clima laboral era muy desfavorable, no favorable y el 26% de la población consideraba el clima no es muy favorable, sin embargo después de las 12 sesiones del programa de HHBB se obtuvo que el 46% de la población, percibe el clima laboral como favorable.

En cuanto a De la cruz (2020), realizó una investigación cuantitativa, con el uso del proceso hipotético deductivo. Esta investigación es experimental, correlacional - causal y tuvo como propósito establecer la incidencia de las HHBB en las relaciones interpersonales de 70 docentes pertenecientes al instituto educativo Karol Wojtyla. La técnica que usaron para la recolecta de datos fue un cuestionario de evaluación sobre HHBB de Vexabe Viviana De La Cruz Sandoval que tiene una confiabilidad de ,867 en el alfa de Cronbach y el Cuestionario de relaciones interpersonales de Marisela Ayme Aguilar Loyola que cuenta con una confiabilidad en el alfa de Cronbach de ,877. Como resultado obtuvieron que las HHBB sí inciden significativamente en la variable de relaciones interpersonales de los profesores de esta institución.

Por otra parte, (Rodríguez Villacorta, 2023) realiza una investigación cuantitativa no experimental, de tipo aplicada. Su diseño fue explicativo y emplearon el método hipotético deductivo, su objetivo fue determinar la influencia que tienen las HHBB sobre el desempeño en la organización de 150 trabajadores de enfermería del hospital III-1 en Perú. Los instrumentos que usaron para la recolecta de datos fue el cuestionario de HHBB que fue creado por el propio autor de la investigación, que consta de 18 ítems, con una confiabilidad de ,902 en el alfa de Cronbach y el instrumento de Desempeño laboral que igualmente fue creada por el investigador, consta de 34 ítems y cuenta con una confiabilidad en el alfa de Cronbach de ,097. Como resultado obtuvieron p-valor igual a 0.000, de modo que afirman que las HHBB influyen positiva y significativamente en el desempeño laboral.

Así mismo, tomamos la investigación de Marín y Girón, donde realizan una investigación de enfoque cuantitativo, con un diseño descriptivo no experimental, y un alcance transversal/Transeccional. Dicha investigación tuvo como objetivo describir el nivel de clima organizacional de los trabajadores de un hospital de Medellín y la satisfacción laboral de estos mismos, por otra parte, los participantes de la investigación fueron 30 mujeres auxiliares de enfermería. La técnica que usaron para recolectar los datos fue el cuestionario Medición del Clima Laboral para IMF'S. Como resultado obtuvieron que gran parte de la población de estudio se

encuentran satisfechos frente a su función dentro del hospital. Además, afirman que, en definitiva, la SL de los participantes es alta (Marín y Girón, 2020).

Por otra parte, Guerra et al. (2021) realizaron una investigación de enfoque cuantitativo, diseño no experimental, alcance correlacional y transversal. El objetivo de la investigación es conocer la relación que existe entre el CO de los trabajadores de la clínica SAMU y la satisfacción de los usuarios atendidos en el contexto COVID 19. La población de dicha investigación consta de 80 trabajadores de la clínica y 110 usuarios de esta misma. La técnica que usaron para la recolecta de datos fue el instrumento elaborado por el Comité Técnico de Clima Organizacional del Ministerio de Salud del Perú con un alfa de Cronbach de ,80 que mide el clima organizacional. Además, tomaron el cuestionario SERVQUAL para evaluar la satisfacción de los usuarios. Como resultado, obtuvieron que el clima organizacional del personal fue de  $96,58 \pm 3,209$ , lo que muestra una percepción saludable. Frente a la satisfacción de los usuarios se encontró que 57 de 110 usuarios se sentían satisfechos, 38,20 % (42/110) manifestaron estar medianamente satisfechos y 10,20 % (11/110) mostraron su insatisfacción. De modo que, afirman la existencia en la relación de las variables ( $p < ,005$ ).

En cuanto a Morales et al. (2021) realizaron una investigación que tuvo como objetivo principal evaluar el CO de los 21 administrativos de la empresa QALYS. El enfoque fue cuantitativo, no experimental, transeccional y descriptivo. Los investigadores usaron el instrumento creado por Acero Yusset et al. (1999) Escala de Clima Organizacional (EDCO), que tiene una confiabilidad de ,891 en el alfa de Cronbach. Como resultado, los investigadores obtuvieron que la empresa cuenta con un alto clima organizacional, su puntaje fue de (168), donde el 86% de ellos mencionan que el clima de la empresa es alto, el 14% consideran que el clima de su empresa es medio, es decir que creen que este no está del todo bien.

Adicionalmente, Caballero en el 2023, desarrolló una investigación en una clínica materno infantil de Lima, Perú, en la cual se pretendía establecer relación entre las HHBB y el desempeño laboral, mediante el enfoque cuantitativa, diseño no experimental y transversal, tomando como población 93 trabajadores de los cuales 75 colaboradores hicieron parte de la muestra. Mediante el análisis estadístico, se realizó una prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov y Rho de Spearman para la validación de la hipótesis. Concluyendo que existe relación positiva entre estas variables (Rho Spearman ,752).

Por otra parte, Aranguren y Lozano (2019) realizaron una investigación de enfoque cuantitativo, descriptivo no experimental y su alcance es correlacional. Este trabajo tuvo como propósito de encontrar correlación entre la inteligencia emocional y el CO de los trabajadores de la Clínica Renovar de Villavicencio. La población consta de 218 personas de las cuales 22 fueron administrativos, 60 hospitalarios y 136 asistenciales. Los instrumentos que usaron para la recolecta de datos fue el cuestionario de inteligencia emocional de Mercado, Ramos, Vásquez y Jiménez y el instrumento clima organizacional propuesto inicialmente por Koys & Decottis en 1999, el cual cuenta con una confiabilidad de ,90 en el alfa de Cronbach. Como resultado, los investigadores obtuvieron que los trabajadores de la clínica renovar se encuentra en un nivel medio de inteligencia emocional, esto con una media de 286,96, por otra parte, identifican que el CO de la empresa se encuentra en un nivel alto con una media de 4,04. Por otra parte, en la correlación entre las variables se evidencia un valor de P ,000 lo cual determina una relación de dependencia entre las variables, es decir que el clima organizacional se ve afectada por la inteligencia emocional de los trabajadores. De modo que afirman que entre más alto sea el nivel de la inteligencia emocional, es más alto el CO.

Así mismo, Aranda y Sebastiani (2022) realizaron una investigación cuantitativa, correlacional, no experimental y corte transversal, en donde pretendían establecer la relación que existe entre las HHBB y el CO de los colaboradores de entidades financieras de barranca. El instrumento fue la Escala de Habilidades Blandas, creada por Ana Morocho, que tiene una confiabilidad en el alfa de Cronbach de 0.84, igualmente usaron la Escala Multidimensional de Clima Organizacional (EMCO) de Gómez y Vicario, la cual cuenta con una confiabilidad de ,925 en el alfa de Cronbach. Como resultado, los investigadores obtuvieron que las HHBB y el CO de los trabajadores se encuentra en un nivel medio siendo (41.4%) el porcentaje de HHBB y (45.0%) el porcentaje de clima. Es decir que los investigadores hallaron una correlación positiva muy fuerte y significativa con un valor de (,783) entre las variables de estudio.

Por otra parte, Guerrero (2022) en su investigación cuantitativa, de diseño preexperimental con pre y post test a un único grupo, tuvo como fin principal determinar cómo la aplicación de estrategias de HHBB mejora el clima organizacional de la empresa Molinerias Grupo RAM S.A.C. Esto, tomando una población de 40 personas entre los administrativos y los trabajadores del cargo operativo. Los dos instrumentos que usaron para medir las variables fueron creados por los mismos autores, en el cual realizaron un solo cuestionario donde median las HHBB y el clima

organizacional, para la confiabilidad de este, realizaron una prueba piloto en la que obtuvieron como resultado ,82 en el alfa de Cronbach. Como resultados obtuvieron que en el pretest de clima organizacional los trabajadores de la empresa percibían un bajo nivel de clima con un 14,6%, el 80,5% percibían regular el clima y el 4.9% calificó como alto el clima, luego de aplicar el taller de HHBB que tenía como tiempo de duración 36 horas, se realizó nuevamente el post test el cual indicó un nivel regular con un 80.5% y con un 4.9% de nivel alto. De este modo, en la prueba de normalidad obtuvieron un Sig. pretest ,001 y post test ,000, lo que los llevó a rechazar la  $H_0$  por lo que se evidencia que sí hay diferencias entre el nivel del clima organizacional antes y después de aplicado el programa de HHBB.

Adicionalmente, Zamora (2022) investigó la relación entre las habilidades blandas y el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas Apurímac 2020. Tomando como población, trabajadores del área administrativa de la empresa que representa una muestra de 86 colaboradores. En su investigación, Zamora obtuvo un valor de asociación de Spearman (Rho) de ,423, afirmando de este modo que existe una relación de carácter positivo moderado entre las HHBB y el CO de los trabajadores administrativos de la dicha universidad.

Finalmente, Cieza & Rosillo (2023) buscaban establecer la relación entre el desempeño laboral y HHBB de los colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Credito de Trujillo SA en Perú. Tomando una población de 32 trabajadores y empleando una investigación descriptiva, correlacional de tipo no experimental - transversal. Obtuvieron como resultado que el desempeño laboral es moderado (68,75%) y las habilidades blandas oscilan entre un nivel regular a uno muy bajo (87,5%). Sin embargo, la relación entre ambas variables fue positiva (Rho ,225).

## Metodología

### Diseño

La presente investigación se plantea desde el método cuantitativo, utilizando un diseño no experimental de tipo transversal, debido a que la recolección de datos será en un único periodo de tiempo. El alcance de la investigación es descriptiva-correlacional, ya que el descriptivo se encarga de recopilar datos cuantificables y estadísticos con el propósito de comprender las características del fenómeno de estudio. Este método permite indagar sobre áreas escasas de fundamentación teórica, designar y describir las variables. Por consiguiente, el método correlacional busca encontrar la relación, bien sea positiva o negativa entre dos o más variables de determinada población (Dávila et al., 2022).

Teniendo en cuenta la problematización, las teorías y los objetivos que se ajustan en el abordaje de esta investigación, se plantean hipótesis con las cuales se pretende someter a prueba por medio de un abordaje deductivo, pues se parte de lo global a lo específico, con el propósito de dirigir la investigación a la explicación del fenómeno de estudio (Hernández - Sampieri, Fernández & Batista, 2014; Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

### Hipótesis

**Hi.** Hay relación entre las habilidades blandas y el clima organizacional de los trabajadores del área táctica y operativa de la Clínica Cardiovascular de Villavicencio.

**H0.** No hay relación entre las habilidades blandas y el clima organizacional de los trabajadores del área táctica y operativa de la Clínica Cardiovascular de Villavicencio.

### Variables

#### *Habilidades Blandas*

Las habilidades blandas son las características, las disposiciones y los procedimientos adquiridos que se van desarrollando a lo largo del tiempo. (Palma, 2021) Están relacionadas con

las características de la personalidad, las relaciones sociales, el lenguaje, las actitudes y otros factores. Estas habilidades, permiten que las personas sean capaces de adaptarse a entornos sociales en los que deban desarrollar competencias como la responsabilidad, la solución de conflictos, las destrezas comunicativas entre otras.

### ***Clima Organizacional***

Kurt Lewin indica que el clima organizacional es un conjunto de características que componen las relaciones organizacionales, estas son percibidas por los miembros de ésta bien sea directa o indirectamente. Dentro de las dimensiones se encontraba la fuerza, la tensión y la necesidad. Además, propone que para evaluar el clima organizacional se debe realizar teniendo en cuenta que el grupo es un todo, y que por ende no es la suma individual de los trabajadores sino la totalidad de la dinámica (Bravo-Díaz, González-Murillo, Duque-Ceballos, 2018; Rivera, 2019).

Litwin y Stringer en el año de 1968 definieron el clima organizacional desde una mirada perceptual, pues consideraban que esta variable es susceptible a ser medida a través de la percepción directa o indirecta de los trabajadores que se desarrollan constantemente en el entorno. Mencionan que el clima organizacional es una característica que tiende a ser estable en la atmósfera interna de la organización. Así mismo se basan en Elton Mayo, quien habla de cómo la ejecución de actividades en una organización influye positiva o negativamente en la relación de los trabajadores. En torno a ello, crearon una prueba para identificar la percepción de los empleados en la organización utilizando las dimensiones de: estructura, riesgos, responsabilidad y desafío, conflicto, apoyo y recompensas (García, 2009; Bravo-Díaz et al., 2018; Martínez, 2021; Ramírez, 2018; Rivera, 2019; Fuentes, Páez y Torres., 2021).

### **Participantes**

Para efectuar esta investigación, se empleó un tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia, este tipo de muestreo permite seleccionar ciertos elementos que son asequibles para el investigador a la hora de realizar un trabajo investigativo, esto debido a que es clave poder tener un acercamiento a la población de estudio (Dávila et al., 2022)

Basados en que la población de la empresa es de 200 personas, se tomó un poder estadístico ,95, probabilidad de error de ,5 y ,3 como valor de correlación de la hipótesis alternativa en el software *G Power*, lo anterior llevó a obtener una muestra de 115 personas para el desarrollo de la investigación, sin embargo, durante la aplicación de los instrumentos no fue posible abarcar toda la población, es por esto que, se llevó a cabo con 111 trabajadores de la Clínica Angiografías del Llano (Faul et al., 2007).

### ***Criterios de Inclusión***

La población de estudio que se tomó debían ser trabajadores de la clínica cardiovascular de la ciudad de Villavicencio, mayores de edad y que pertenezcan a los cargos tácticos y operativos. El primero hace referencia a los cargos de gestión de innovación, de mejoras, de flujo y de proyectos, aquellos cargos que se encuentran constantemente en una búsqueda de mejora permanente. Mientras que los cargos operativos están direccionados al mantenimiento de una operación estable es la producción de nuevos y mejores resultados (Torres, 2019).

### ***Criterios de exclusión***

Dentro de los criterios de exclusión se tuvo en cuenta que los participantes tuvieran menos de 6 meses trabajando en la empresa, que lleven más de 10 años ocupando el mismo cargo y por último que estén contratados mediante la modalidad prestación de servicios (CPS).

### **Escalas de Medición**

#### ***IMCOC***

El instrumento para Medir Clima en Organizaciones Colombianas (IMCOC) fue enunciado en el año 1980 por estudiantes de la universidad del Rosario de la facultad de administración de empresas. Los estudiantes se basaron en las teorías de Elton Mayo, Kurt Lewin, Simón Shein, Mc Gregor, Likert, Maslow, Herzber, Argyris y Bennis. El IMCOC permite comprender la forma en que los trabajadores perciben el clima organizacional. La prueba cuenta con un porcentaje de

confiabilidad del ,89 y y ha sido utilizada en 176 empresas colombianas. Igualmente, el instrumento está compuesto por 45 preguntas que comprenden 7 variables que indagan aspectos propios de la organización como lo son objetivos, cooperación, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación, control y toma de decisiones.

En cuanto al promedio de preguntas, es un instrumento que usa un sistema de valoración por una escala tipo Likert, se califica de 1 a 7, donde 7 es la calificación de mejor percepción satisfactoria del clima organizacional y 1 menor percepción satisfactoria del mismo. Dando respuestas positivas, neutras y satisfactorias, las cuales se evalúan a través de los resultados: 1,2 y 3 se califican como respuestas desfavorables, 4 neutra y por último 5,6 y 7 como respuestas muy favorables. Permitiendo de este modo crear un porcentaje entre 1% a 100% queriendo decir, que los que se encuentran próximos a 100% perciben un clima organizacional favorable, neutro o desfavorable.

### ***Cuestionario de Habilidades Blandas***

Es una técnica de medición de la variable habilidades blandas, fue adaptada y validada en el año 2020 en Lima- Perú. Está conformado por 30 ítems, los cuales evalúan las dimensiones: Trabajo en equipo, liderazgo, negociación y empatía. El tiempo aproximado de la aplicación es de 20 minutos y aunque cuenta con un nivel de confiabilidad de ,914, se realizó un análisis de fiabilidad de la prueba utilizando un alfa de Cronbach, esto con el propósito de asegurar que los resultados de esta no varían en cada aplicación, de este modo, puede ser utilizado en la población colombiana.

### **Procedimiento**

A continuación, se describe el proceso metódico que se tuvo en cuenta para el desarrollo del presente proyecto investigativo.

### ***Fase I***

Inicialmente se realizó el proceso de creación y envío de los permisos pertinentes para acceder al contexto y la población de estudio. Dentro del mismo se expusieron los consentimientos informados, las consideraciones éticas, los criterios de inclusión, exclusión y por supuesto, el anexo de los instrumentos de medición con sus respectivas especificaciones.

### ***Fase II***

Se realizó la aplicación de la prueba piloto a población que contará con las mismas características de esta investigación.

### ***Fase III***

Al obtener los resultados de las 43 personas que participaron en la evaluación de la confiabilidad del instrumento, se calcularon los estadísticos de confiabilidad mediante el software JASP.

### ***Fase IV***

La aplicación de los instrumentos de medición del CO y las HHBB de los trabajadores del área táctica y operativa de la clínica mediante la plataforma Google Forms.

### ***Fase V***

Con el fin de cumplir con lo que se expuso en el consentimiento informados, se realiza una comunicación, devolución y discusión de los resultados a la Clínica Cardiovascular Angiografías del Llano de manera general, esto con el fin de que conozcan la percepción de los colaboradores acerca el CO y el nivel de HHBB de cada uno de los cargos y así, el área de recursos humanos pueda realizar planes de acción basados en los resultados.

### ***Fase VI***

Una vez recibidos y codificados los resultados por cada uno de los participantes mediante la plataforma Google Forms, fueron enviados para su análisis de correlación en el programa SPSS.

### ***Fase VII***

Una vez codificados los resultados de los instrumentos en el programa SPSS se realizó un análisis de estudio correlacional, en los cuales se tomó el siguiente paso a paso:

1. La realización de una prueba de normalidad multivariante por medio del estadístico Shapiro-Wilk con el propósito de determinar si los datos se comportaron de manera normal o no.

2. Teniendo en cuenta que los resultados del paso anterior arrojaron que los datos presentan una distribución diferente a la normal. Con el fin de establecer la diferencia de los resultados en las variables por ambos grupos y posteriormente concluir la relación entre dichas variables, se tomó en cuenta que los datos son no paramétricos.

4. Teniendo en cuenta el resultado anterior, se realizó la prueba de diferencia de grupos mediante la prueba U de Mann Whitney que encuentra diferencias en los resultados obtenidos por la muestra poblacional.

4. Utilizando el coeficiente de correlación de Spearman se encontró que no existe relación en las variables habilidades blandas y clima organizacional de los trabajadores de ambos cargos de la Clínica Cardiovascular de Villavicencio.

5. Para finalizar, los resultados se exponen de acuerdo con los lineamientos propuestos por Moreno-González (2008).

### **Consideraciones Éticas**

La investigación se sitúa desde los lineamientos del Código Deontológico del Psicólogo, Ley 1090 de 2006. La cual dan a conocer algunas consideraciones que se determinan para el ejercicio de la psicología en Colombia. De modo que, el capítulo VII, Art 50 articula que las personas profesionales que se empleen a la investigación científica tienen que garantizar principios éticos basándose en la reverencia y el buen trato hacia los participantes de la investigación. Igualmente, se les informa a los participantes que los datos proporcionados por ellos son tomados con el fin único del desarrollo de la investigación, es decir, su propósito es netamente académico, además, reconociendo que cada información tomada desde el anonimato.

Para la aplicación de las pruebas, se da a conocer el objetivo principal de la investigación, esto con la finalidad de dar cumplimiento a lo mencionado en el artículo VII de la ley 1090 del 2006. Finalmente, para cumplir con lo requerido por el artículo 2 principio 5, el cual menciona que la confidencialidad y protección de los datos consignados en los instrumentos se da a conocer mediante el consentimiento informado, en el cual se encuentra adjunto los siguientes criterios.

En primer lugar, se da a conocer el nombre de la investigación y las variables tomadas para el desarrollo de esta, igualmente se hace mención que la colaboración por parte de los trabajadores de la clínica Cardiovascular Angiografías del llano, es plenamente voluntaria y que pueden retirarse de participar de la misma cuando lo requieran.

Con base en esto, el desarrollo de este queda estipulado de la siguiente manera:

- El participante ha sido invitado(a) a participar en el estudio de investigación de manera voluntaria.
- El participante ha leído y entendido este formato de consentimiento informado o el mismo se ha leído y explicado.
- El participante ha tenido la posibilidad de recibir respuesta a todas las preguntas que le han surgido.
- El participante ha tenido el tiempo suficiente para pensar en la decisión de participar o no.
- El participante ha sido informado y conoce de forma detallada los posibles riesgos y beneficios derivados de la participación en el proyecto.
- No queda ninguna duda sobre la participación, por lo que el participante está de acuerdo en hacer parte de esta investigación.

- EL participante reconoce que puede dejar de participar en cualquier momento sin que esto tenga consecuencias.
- EL participante reconoce el mecanismo mediante el cual los investigadores garantizan la custodia y confidencialidad de los datos, los cuales no serán publicados ni revelados a menos que autorice por escrito lo contrario. Además, los resultados son emitidos de manera general y no particular para cada participante.
- Por último, el participante reconoce que los investigadores podrían hacer uso de la información y las grabaciones de audio, video o imágenes que se generen en el marco del proyecto.

Finalmente se solicita la aprobación de cada participante, esto de acuerdo con el artículo II de la ley 1090.

## Resultados

Con base en lo planteado para el desarrollo de la presente investigación y los resultados obtenidos mediante el programa Statistical Package for Social Sciences (SPSS), el programa estadístico JAPS y el programa Microsoft Excel, se da respuesta a los objetivos expuestos mediante la estadística descriptiva e inferencial.

### Análisis Descriptivo

#### *Poblacional*

Referente a las variables sociodemográficas, se identifica que la mayoría de la población se encuentra en el rango de edad entre los 26 – 35 años, arrojando así un porcentaje de 37,8%, pues, el rango de edad entre los 18 - 25 años obtuvo una frecuencia mínima, ya que, de 111 personas, solo 19 pertenecen al rango de 18 - 25 años (Tabla 1).

**Tabla 1**

*Tabla de datos sociodemográficos edad*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Edad	F	%
18 – 25 Años	19	17,1%
26 – 35 Años	42	37,8%
36 – 45 Años	32	28,8%
46 – 56 Años	18	16,2%
<b>Total</b>	<b>111</b>	<b>100,0%</b>

*Nota.* Esta tabla muestra los rangos de edad a los cuales pertenecen la población de estudio.

Por otra parte, se observa que de 111 personas que participaron en esta investigación, 73 son mujeres, lo cual representa un 65,8% del total de la muestra (Tabla 2).

**Tabla 2***Tabla de datos sociodemográficos sexo*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Sexo	F	%
Femenino	73	65,8%
Masculino	38	34,2%
Total	111	100,0%

*Nota.* Esta tabla muestra la cantidad de mujeres y hombres que pertenecen a la población de estudio

Asimismo, se reconoce que, de los 111 trabajadores, 52 de ellos son pertenecientes al cargo táctico, representado el 46,8% de la población total, estos trabajadores se caracterizan por que sus funciones están relacionadas a coordinar las actividades que se establecen en un nivel inferior. Los 59 trabajadores restantes, representan el 53,2% y pertenecen al cargo operativo. Estos trabajadores son quienes brindan apoyo a los cargos estratégicos y tácticos en las actividades de funcionamiento (Tabla 3).

**Tabla 3***Tabla de datos sociodemográficos cargos*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Cargo	F	%
Táctico	52	46,8%
Operativo	59	53,2%

*Nota.* Esta tabla muestra la cantidad de personas que pertenecen al cargo táctico y operativo de la Clínica Cardiovascular Angiografía del Llano

A modo de aclaración, los cargos estratégicos hacen referencia al personal que toma las decisiones principales de la empresa, y no se dedican a las actividades cotidianas, las personas que pertenecen a esta cargo son los gerentes, dueños y socios de la empresa (Pellicer et al., 2023) Sin embargo, tal como se menciona en el planteamiento metodológico de la presente, dicho cargo no fue tenido en cuenta debido a que sus funciones no requieren permanecer constantemente en contacto con los demás trabajadores de la empresa y esto es tenido en cuenta para la medición de las variables.

## **Análisis Estadístico**

### ***Resultados Primer Objetivo Específico***

Para dar respuesta al primer objetivo con el que se pretendía identificar las habilidades blandas que presentan los trabajadores de la clínica Cardiovascular Angiografías del Llano, fue necesario realizar una prueba piloto del instrumento que mide dicha variable, (Dávila et al., 2022) con el fin de conocer la confiabilidad del instrumento y a su vez, determinar que no importa la cantidad de veces que sea aplicada esta prueba, siempre se obtendrán los mismos resultados.

Del mismo modo, estos autores afirman que valores menores a ,70 en el alfa de Cronbach representan baja o inaceptable confiabilidad, valores entre ,70 y ,80 representan una confiabilidad adecuada o aceptable, valores entre ,80 y ,90 dan muestra de una confiabilidad alta o buena y por último, valores superiores o iguales a ,90 son excelentes.

Para el desarrollo de esta prueba piloto, se tomaron en cuenta personas que se encontraban vinculadas con una empresa por medio de un contrato a término definido o indefinido. Estas personas debían ser mayores de edad, estar vinculadas a la empresa desde 6 meses o más y llevar menos de 10 años laborando en el mismo cargo dentro de la compañía.

El análisis de los datos fue realizado en el programa estadístico JASP, el cual permitió conocer los valores del Alfa de Cronbach y Coeficiente de Omega. Estos se evaluaron desde cada una de las dimensiones del cuestionario de habilidades blandas con el fin de medir dos formas distintas para estimar la confiabilidad.

De modo que, el liderazgo obtuvo un Alfa de Cronbach ,761 y un valor en el Coeficiente de Omega de ,783 mostrando así una consistencia interna aceptable. Negociación obtuvo un puntaje de ,818 y ,836 respectivamente, empatía puntuó un Alfa de Cronbach de ,859 y un Coeficiente de Omega de ,867. Obteniendo así una consistencia interna buena para ambas dimensiones. Sin embargo, trabajo en equipo fue la única dimensión que mostró un coeficiente interno cuestionable pues obtuvo un alfa de Cronbach de ,661 y un Coeficiente de Omega de ,695. Todo esto, ha sido expuesto en la tabla 4.

**Tabla 4***Análisis de confiabilidad cuestionario habilidades blandas*

<b>Dimensión</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Alfa de Omega</b>
Trabajo en equipo	,661	,695
Liderazgo	,761	,783
Negociación	,818	,836
Empatía	,859	,867
<b>Total</b>	<b>,931</b>	<b>,937</b>

Nota. Esta tabla muestra los resultados obtenidos en el análisis de confiabilidad en el cuestionario de HHBB

En términos generales, la prueba de habilidades blandas arrojó un puntaje de ,931 para el Alfa de Cronbach y ,937 en el coeficiente de omega, esto permite afirmar que la consistencia interna de dicha prueba es excelente.

Una vez se obtuvieron los resultados de dicha prueba de validación, se dio paso a realizar la aplicación del cuestionario de habilidades blandas a los trabajadores de la Clínica Cardiovascular Angiografías del Llano. Los resultados están reflejados por dimensiones del cuestionario de habilidades blandas en la tabla 5.

**Tabla 5***Resultados de la prueba HHBB*

<b>X</b>	<b>Trabajo en equipo</b>	<b>Liderazgo</b>	<b>Negociación</b>	<b>Empatía</b>	<b>Habilidades blandas</b>
Mínimo	8	8	7	7	30
Máximo	40	40	35	35	150
Bajo	8 - 18	8 - 18	7 - 16	7 - 16	30 - 70
Regular	19 - 29	19 - 29	17 - 26	17 - 26	71 - 110
Alto	30 - 40	30 - 40	27 - 35	27 - 35	111 - 150
<b>Resultados obtenidos</b>	<b>34</b>	<b>34</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>126</b>

Nota. Esta tabla muestra los resultados obtenidos en la prueba de HHBB que se aplicó a la población de estudio

Con base en la calificación del cuestionario de habilidades blandas se pudo establecer que la dimensión de trabajo en equipo obtuvo una puntuación alta (34), lo cual quiere decir que la población de estudio cuenta con capacidades suficientes para participar en los intereses de la empresa de manera grupal. Por otra parte, en liderazgo se obtuvo una puntuación alta (34), lo cual hace referencia a que la población cuenta con las habilidades de motivar a sus compañeros de trabajo a lograr los objetivos de la empresa o del área en la que se estén desarrollando. Asimismo, en negociación se obtuvo un puntaje alto (29) lo cual alude a que los trabajadores cuentan con compromiso grupal e individual y están en constante búsqueda del bien común. En empatía se obtuvo un puntaje alto (29), lo cual se fundamenta en las habilidades que tiene el individuo de comprender o relacionar las necesidades o las experiencias de los demás para concebir un óptimo desarrollo laboral.

Finalmente, de este modo damos respuesta al primer objetivo, ya que los resultados indican un total obtenido de 126 puntos, lo cual hace referencia a que los trabajadores del área táctica y operativa de la Clínica Cardio Vascular Angiografía del Llano tienen un nivel alto de HHBB. Es decir, que los trabajadores de la Clínica Cardiovascular Angiografías del Llano tienen las habilidades para solucionar conflictos, son capaces de desarrollar actividades que impliquen trabajar en equipo, sus habilidades de adaptación les permite realizar negocios que vayan en beneficio social.

### ***Resultados Segundo Objetivo Específico***

En cuanto al segundo objetivo, en donde se pretendía definir cómo se clasifica el clima organizacional en la Clínica Cardiovascular, se encontró que, en la dimensión de objetivos, los trabajadores se encuentran en un promedio de 5,7, lo cual indica que es una percepción favorable, es decir que en general los trabajadores tienen conocimiento acerca del funcionamiento de la clínica, de la misión, visión y los objetivos planteados en esta. Igualmente se puede decir que la clínica ofrece procesos de inducción completos y adecuados a la hora de incluir trabajadores.

Por otra parte, la dimensión cooperación obtuvo una puntuación de 4,8, lo cual indica una percepción neutra, es decir que no se observa favorabilidad o des favorabilidad, ya que los trabajadores están dispuestos a cooperar en pro de sus funciones, pero no sienten confianza de solicitar ayuda a los compañeros o jefes. Se puede mencionar que la falta de confianza entre ellos

es debido al poco tiempo que comparten estos fuera de la jornada u horario laboral. Lo anterior significa que a lo mejor en la empresa probablemente no se promueve ni provee estos espacios de socialización, todo esto se toma a partir de los criterios de la prueba.

En otro orden, la dimensión liderazgo se percibe como favorable ya que arrojó una puntuación de 5,3, es decir que los trabajadores de la clínica tienen buena percepción acerca del estilo que se tiene frente a la dirección y control de grupo, por ende, se evidencia la obediencia a las normas y toma de decisiones que establece cada director. Igualmente se identifica la confianza entre los compañeros para que estos desarrollen trabajos con autonomía, bien sea en grupo o por individuo.

Con respecto a la dimensión toma de decisiones se obtuvo un resultado neutro, es decir que no se observa favorabilidad o des favorabilidad lo cual hace referencia a una puntuación de 4,6, indicando que el personal de la clínica pide sugerencias u opiniones a los directores o jefes de la clínica y los tiene en cuenta, sin embargo, los trabajadores probablemente no muestran interés a la hora de participar y tomar decisiones que generen gran efecto en el trabajo. Es decir que posiblemente la mayoría de las veces estos juicios reinciden en los jefes.

Por otra parte, se identifica favorable la dimensión de relaciones interpersonales con una puntuación de 5,6, esto corresponde a la buena relación que existe entre los trabajadores y jefes de la clínica frente a la percepción entre ellos, motivación, confianza y comunicación, igualmente, los resultados de la prueba permiten afirmar que existe la comunicación asertiva entre ellos y disposición a la hora de escuchar a sus compañeros.

Frente a la dimensión motivación se obtuvo un resultado de 5,4, lo que significa una percepción favorable, de este modo se puede afirmar que los colaboradores se sienten conformes con el trabajo en la empresa, ya que cuentan con el espacio y el tiempo adecuado para ejercer de manera conveniente las funciones. Respecto al salario, los trabajadores se muestran conformes.

De la misma manera, en la dimensión de control se obtuvo una puntuación de 5,4, lo que significa una percepción favorable, es decir que los trabajadores de la empresa obtienen validación frente al cumplimiento de los objetivos mediante el trabajo realizado en un determinado tiempo y periodo, y que el trabajo realizado es supervisado por los jefes.

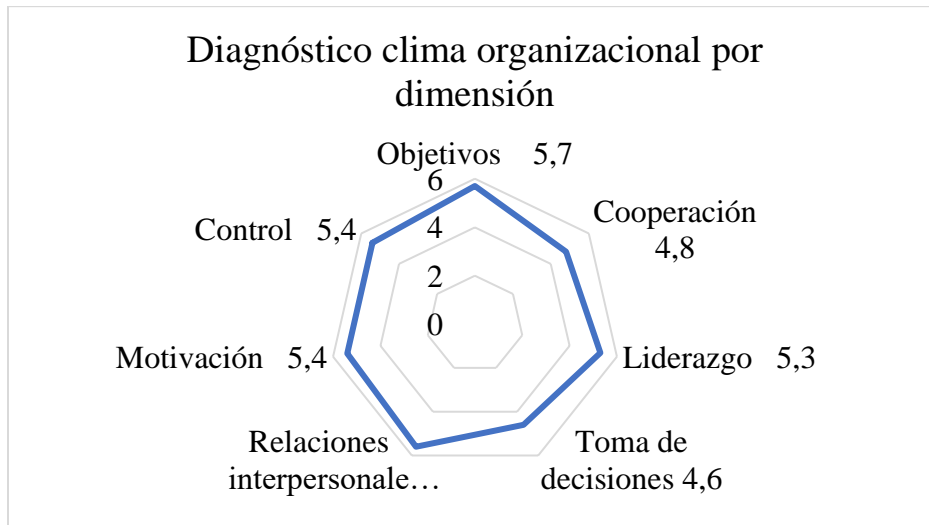
En definitiva, las dimensiones, objetivos, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación y control tuvieron una apreciación favorable y las dimensiones cooperación y toma de decisiones

tuvieron una percepción neutra. Todo esto indica un total obtenido de 5,3, lo cual hace referencia a un clima organizacional favorable.

En otro orden de ideas, el autor del cuestionario IMCOC sugiere que se pueda graficar el clima en un diagrama Radial, el cual se muestra en la Figura 1.

### Figura 1

*Diagnostico de clima organizacional por dimensiones*



*Nota:* El gráfico representa el valor obtenido en el cuestionario IMCOC por los trabajadores de la empresa. A su vez, muestra los valores obtenidos en cada una de las dimensiones de la prueba.

El diagrama está conformado por las siete dimensiones del cuestionario IMCOC y sus valores obtenidos, en donde el ítem de objetivos tiene un valor de 5,7, cooperación tiene un valor de 4,8, liderazgo tiene un valor de 5,3, toma de decisiones tiene un valor de 4,6, relaciones interpersonales tiene un valor de 5,6, motivación tiene un valor de 5,4, y finalmente el ítem de control tiene un valor de 5,4.

### ***Resultado Tercer Objetivo Específico***

Para dar cumplimiento al tercer objetivo específico que pretendía establecer si existen diferencias entre las puntuaciones obtenidas en el clima organizacional y las habilidades blandas de los trabajadores de ambos grupos. Se codificaron los resultados en el programa SPSS y se realizó una prueba de normalidad por medio del estadístico Shapiro-Wilk, en el cual se toma como

punto Sig. < ,050, de modo que se rechaza la hipótesis nula, esta, indica que los datos presentan una distribución normal. En caso de obtener un valor  $P > ,050$  no es posible rechazar la hipótesis nula (Tabla 6).

**Tabla 6**

*Tabla prueba de normalidad*

<b>Prueba de normalidad</b>	
<b>Dimensiones</b>	<b>Shapiro-Wilk</b>
	<b>Sig.</b>
HHBB Trabajo en equipo	,000
HHBB Liderazgo	,000
HHBB Negociación	,000
HHBB Empatía	,000
CL Objetivos	,000
CL Cooperación	,396*
CL Liderazgo	,033
CL Toma de decisiones	,000
CL Relaciones interpersonales	,031
CL Motivación	,193*
CL Control	,068

Nota: \* Los datos se comportan de manera normal

De este modo, se logra demostrar que, para la variable de Habilidades blandas, las dimensiones; trabajo en equipo (,000), liderazgo (,000), negociación (,000) y empatía (,000) se ajustan a otro tipo de distribución distinta a la normal. En el caso de la variable Clima organizacional las dimensiones de objetivos (,000), liderazgo (,033), toma de decisiones (,000) y relaciones interpersonales (,031) también se ajustan a otro tipo de distribución diferente a la normal. A diferencia de cooperación (,396), motivación (,193) y control (,068) para Clima organizacional que los datos se distribuyen de manera normal. Por lo tanto, se toman estadísticos no paramétricos.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos anteriormente, se realizaron hipótesis basadas en la posible diferencia de sus puntuaciones. Dichas hipótesis se han rechazado o no según el valor de significancia (Sig.) obtenido en la prueba U Mann-Whitney.

De modo que, en la tabla 7 se muestra que para el caso de la variable habilidades blandas, la dimensión de trabajo en equipo obtuvo un valor de significancia (Sig.) ,509, la dimensión de liderazgo un valor Sig. ,850, negociación con un valor de Sig. ,650 y empatía un valor de Sig. ,728.

De este modo, no es posible rechazar la hipótesis nula que plantea que la distribución de cada dimensión es la misma para ambos cargos.

**Tabla 7**

*Prueba de hipótesis en diferencia de grupos*

	<b>Hipótesis nula</b>	<b>Sig.</b>
1	La distribución de HHBB Trabajo en Equipo es la misma entre las categorías de ambos cargos.	,509
2	La distribución de HHBB Liderazgo es la misma entre las categorías de ambos cargos.	,850
3	La distribución de HHBB Negociación es la misma entre las categorías de ambos cargos.	,650
4	La distribución de HHBB Empatía es la misma entre las categorías de ambos cargos.	,728

Realizando el mismo proceso con la variable clima organizacional, se obtiene que en las dimensiones de objetivos (Sig. ,760), cooperación (sig. ,097), toma de decisiones (sig. ,907), relaciones interpersonales (Sig. ,453) y motivación (Sig. ,824). Por tal motivo, no es posible rechazar la hipótesis nula, la cual menciona que la distribución de los datos en tales dimensiones de la variable clima organizacional es la misma para los grupos tácticos y operativos de la empresa. Esto, a diferencia de las dimensiones liderazgo (Sig. ,013) y control (Sig. ,007), las cuales obtuvieron un valor Sig. menor a .050. Esto, permite rechazar la hipótesis nula. Por ende, los resultados obtenidos en estas dos dimensiones son diferentes para los cargos tácticos y operativos de la empresa (Tabla 8).

**Tabla 8**

*Prueba de Hipótesis*

	<b>Hipótesis nula</b>	<b>Sig.</b>
5	La distribución del CL Objetivos es la misma entre las categorías de ambos cargos.	,760
6	La distribución del CL Cooperación es la misma entre las categorías de ambos cargos.	,097
7	<b>La distribución de Liderazgo es la misma entre las categorías de ambos cargos.</b>	<b>,013</b>
8	La distribución del CL Toma de decisiones es la misma entre las categorías de ambos cargos.	,907
9	La distribución del CL Relaciones interpersonales es la misma entre las categorías de ambos cargos.	,453
10	La distribución del CL Motivación es la misma entre las categorías de ambos cargos.	,824
11	<b>La distribución del CL Control es la misma entre las categorías de ambos cargos.</b>	<b>,007</b>

Mediante el análisis diferencial en la distribución de los resultados obtenidos en las dimensiones de liderazgo y control en la variable clima organizacional mediante la prueba U Mann-Whitney. Se obtuvo que, el grupo táctico puntuó un rango promedio de 64,67 en la dimensión control, mientras que, el grupo de trabajadores que pertenecen al área operativa puntuó un rango promedio de 48,36 en esta misma dimensión. Por último, el grupo táctico obtuvo un rango promedio de 64,10 y los cargos operativos un rango promedio de 48,86 para la dimensión de liderazgo en clima organizacional (Tabla 9).

**Tabla 9**

*Rango promedio resultado por cargo*

Dimensión	Cargo	N	Rango promedio
CO Control	Táctico	52	64,67
	Operativo	59	48,36
	<b>Total</b>	<b>111</b>	
CO Liderazgo	Táctico	52	64,10
	Operativo	59	48,86
	<b>Total</b>	<b>111</b>	

Nota: Esta tabla ilustra el rango promedio de los resultados para cada uno de los grupos en las dimensiones Control y Liderazgo en la variable clima organizacional.

### ***Resultado Objetivo General***

Ahora bien, para dar cumplimiento al objetivo general de esta investigación, el cual pretendía identificar si existe relación entre las habilidades blandas y el clima organizacional de los trabajadores de la clínica cardiovascular angiografía del llano, se toman los datos obtenidos en el desarrollo del tercer objetivo específico, en el cual se obtuvo que los datos se comportan de se distribuyen de manera diferente a la normal, y por lo tanto se realiza un análisis mediante el coeficiente de correlación de Spearman. Teniendo en cuenta que la hipótesis nula que se buscaba rechazar en esta investigación afirmaba que no existe relación entre ambas variables, se toma como referente  $P < ,050$  rechazar tal afirmación.

Para el caso de la variable HHBB, la dimensión de trabajo en equipo no se relaciona de forma significativa con ninguna dimensión del clima organizacional, pues obtuvo valores de

significancia en objetivos ,959, cooperación ,792, liderazgo ,614, toma de decisiones ,932, relaciones interpersonales ,282, motivación ,351, control ,477. Lo que quiere decir que estas dimensiones no presentan relaciones estadísticamente significativas.

En HHBB, específicamente la dimensión de liderazgo no se relaciona significativamente con objetivos ,926, cooperación ,733, liderazgo ,346, toma de decisiones ,627, relaciones interpersonales ,243, motivación ,562, control ,225.

Negociación en habilidades blandas, se encontró que tampoco hay relación estadísticamente significativa con ninguna dimensión de Clima organizacional. Pues, sus valores Sig. para cada dimensión son, objetivos ,614, cooperación ,403, liderazgo ,200, toma de decisiones ,568, relaciones interpersonales ,144, motivación ,431, control ,333.

En el caso de Empatía habilidades blandas, se encuentra que no hay relaciones estadísticamente significativas con ninguna variable del clima organizacional, ya que su P valor es mayor a ,050 para cada caso. Objetivos ,780, cooperación ,793, liderazgo ,875, toma de decisiones ,126, relaciones interpersonales ,864, motivación ,736, control ,889.

Ahora bien, para la variable de CO, específicamente la dimensión de objetivos. Es posible identificar que tampoco existen relaciones estadísticamente significativas con ninguna dimensión de las habilidades blandas. Pues, su P valor para cada dimensión es de, Trabajo en equipo ,959, liderazgo ,926, negociación ,614, empatía ,780.

La dimensión de cooperación en Clima organizacional no presenta relación estadísticamente significativa con ninguna dimensión de la variable Habilidades blandas. pues se obtuvieron valores en Trabajo en equipo ,792, liderazgo ,733, negociación ,403, empatía ,793.

Liderazgo, en Clima organizacional tampoco presenta relación estadísticamente significativa con Trabajo en equipo (,614), liderazgo (,346), negociación (,200), empatía (,875).

Toma de decisiones en clima organizacional, no presenta relación estadísticamente significativa con ninguna dimensión de Habilidades blandas, pues sus valores Sig. en cada dimensión son, en trabajo en equipo ,932, liderazgo ,627, negociación ,568, empatía ,126.

Por otra parte, tomando como base la variable de CO específicamente la dimensión de relaciones interpersonales es posible verificar que tampoco existen relaciones estadísticamente significativas con ninguna dimensión de HHBB, trabajo en equipo ,282, liderazgo ,243, negociación ,144, empatía ,864.

Del mismo modo, para la variable de clima organizacional específicamente la dimensión motivación es posible verificar que tampoco existen relaciones estadísticamente significativas con ninguna dimensión de las habilidades blandas, obteniendo puntajes Sig. Trabajo en equipo ,351, liderazgo ,562, negociación ,431, empatía ,736.

Por último, en la dimensión control de clima organización tampoco se encontraron relaciones estadísticamente significativas, obteniendo valores Sig. Trabajo en equipo ,477, liderazgo ,225, negociación ,333, empatía ,886. Todo esto puede ser evidenciado en la tabla 10

**Tabla 10**

*Relación entre las dimensiones de las variables habilidades blandas y clima organizacional*

<b>Dimensiones habilidades blandas</b>	<b>Dimensiones Clima organizacional</b>	<b>Rho de Spearman</b>
Trabajo en equipo	Objetivos	,959
	Cooperación	,792
	Liderazgo	,614
	Toma de decisiones	,932
	Relaciones interpersonales	,282
	Motivación	,351
	Control	,477
Liderazgo	Objetivos	,926
	Cooperación	,733
	Liderazgo	,346
	Toma de decisiones	,627
	Relaciones interpersonales	,243
	Motivación	,562
	Control	,225
Negociación	Objetivos	,614
	Cooperación	,403
	Liderazgo	,200
	Toma de decisiones	,568
	Relaciones interpersonales	,144
	Motivación	,431
	Control	,333
Empatía	Objetivos	,780
	Cooperación	,793
	Liderazgo	,875
	Toma de decisiones	,126
	Relaciones interpersonales	,864
	Motivación	,736
	Control	,886

*Nota:* \* Relación entre las dimensiones, \*\* Coeficiente de correlación fuerte

De este modo, los resultados del estadístico correlacional para datos no paramétricos arrojaron un **Sig. ,640** y un coeficiente de relación inexistente ( $,45$ ), lo que quiere decir que no hay relación estadísticamente significativa entre las variables habilidades blandas y clima organizacional de los trabajadores del área táctica y operativa de la Clínica Cardiovascular Angiografías del Llano (Tabla 11).

**Tabla 11***Relación entre las variables*

			Total HHBB	Total CO
Rho de Spearman	Total HHBB	Coeficiente de correlación	1,00	,045
		<b>Sig. (bilateral)</b>		<b>,640</b>
		N	111	111
	Total CO	Coeficiente de correlación	,045	1,00
		<b>Sig. (bilateral)</b>	<b>,640</b>	
		N	111	111

## Discusión de Resultados

En este orden de ideas, la investigación tuvo como primer objetivo identificar las habilidades blandas que presentan los trabajadores de la clínica Cardiovascular Angiografía del llano, en el cual se obtuvo que las dimensiones de HHBB de los trabajadores de la clínica cardiovascular son altas. Consecuentemente, investigaciones como la de De la cruz (2020) mencionan que obtuvieron una alta prevalencia con un porcentaje de 81,4% en las HHBB de su población de estudio, lo cual hace referencia a que otra categoría como relaciones interpersonales dependa del 69% de la variable HHBB, lo cual hace referencia a que la población cuenta con la capacidad para solucionar conflictos y comprender las emociones de los demás, por ende, los trabajadores cuentan con las habilidades para trabajar en equipo.(Cárdenas, 2019; Fajaryati et al., 2020)

Así mismo, en la investigación de Rodríguez, et al. (2023) se evidencia que el 93.3% de la población de estudio cuentan con un nivel alto de HHBB, las cuales para ellos favorecía el desempeño laboral, trabajo en equipo, liderazgo y comunicación. Esto es similar a lo encontrado por Rodríguez (2020), quien encontró que en docentes de un colegio existen altos niveles de habilidades blandas con una puntuación del 68.2 %. De acuerdo con el resultado, el investigador menciona que los docentes que obtuvieron una puntuación alta son aquellos que presentan mayores logros con sus estudiantes (Castillo et al., 2019; Espinoza & gallego, 2020). Es decir que para ellos las HHBB influyen en el desempeño laboral, debido a la buena comunicación, la responsabilidad y adaptabilidad de los docentes.

Respecto a los resultados del segundo objetivo el cual es definir cómo se clasifica el clima organizacional en la Clínica Cardiovascular, se obtuvo que las dimensiones de objetivos, liderazgo, relaciones interpersonales, motivación y control tuvieron una apreciación favorable y las dimensiones cooperación y toma de decisiones tuvieron una percepción neutra. Todo esto indica un total obtenido de 5,3, lo cual hace referencia a un clima favorable, en otras palabras, los trabajadores tienen suficiente conocimiento acerca de la clínica, están dispuestos a cooperar en pro de su función, entre ellos existe buena relación, se sienten conformes con el trabajo y su espacio y finalmente perciben validación de sus superiores frente a los objetivos cumplidos (Barrios et al., 2020; Loraine & Adlys, 2022).

Lo anterior, se relaciona con lo encontrado por Guerra et al. (2021), dado que los participantes de este estudio obtuvieron como resultado un nivel alto en el clima organizacional, con una puntuación de 36% lo cual quiere decir que gran parte de ellos se identifican con la empresa y además se encuentran dispuestos a desarrollar activamente las actividades propuestas tanto de su labor como las que no lo son. Así mismo, los resultados de la investigación de Morales et al. (2021) dan a conocer que los participantes obtuvieron un clima organizacional satisfactorio, con una puntuación de 168, es decir que el 68% de los trabajadores consideran que la empresa tiene un clima organizacional alto, lo cual, para el investigador, este resultado hace referencia a la buena interacción social, adecuada motivación, objetivos claros y a la coherente toma de decisiones en los trabajadores (Govea & Zúñiga, 2020; Guerra et al., 2021).

Por otra parte, en los resultados del tercer objetivo el cual es establecer si existen diferencias entre las puntuaciones obtenidas en clima organizacional y habilidades blandas del grupo de trabajadores del área táctica y el grupo de trabajadores del área operativa de la Clínica Cardiovascular, se obtuvo que la distribución de las dimensiones HHBB y CO es la misma entre las categorías de cargo táctico y operativo. A diferencia de, dos dimensiones en la variable CO, la primera es liderazgo en la cual se obtuvo un

Sig. ,013, la segunda es control Sig. ,007. Dichos valores muestran que los datos no se distribuyen de igual manera para los cargos tácticos y operativos, de modo que se rechaza la Hipótesis nula que afirmaba que los datos se distribuyen de igual manera en dichas dimensiones de CO para ambos cargos.

Sin embargo, y aunque no se encontraron estudios previos que comparan estas dos variables por cargos, la investigación de Morales et al. (2021) se relaciona con los resultados obtenidos en el tercer objetivo específicamente con la variable CO del cargo táctico de los trabajadores de la Clínica Cardiovascular Angiografía del Llano, ya que en su investigación, tuvo como uno de los objetivos evaluar el clima organizacional en los trabajadores del área táctica, donde obtuvieron como resultado que los trabajadores del área táctica perciben el clima organizacional como satisfactorio esto con un puntaje de 168 puntos.

Finalmente, en los resultados obtenidos del objetivo general que era determinar la relación que existe entre las habilidades blandas y el clima organizacional de la Clínica Cardiovascular Angiografía del Llano se observa que no existe relación estadísticamente significativa entre las variables, pues el valor  $p$  obtenido es de ,640. Resultado que coincide

con la investigación de Díaz (2023) realizada en un centro de salud, en donde encontraron que no existe relación directa y estadísticamente significativa, además de tamaño del efecto medio entre las variables habilidades blandas y clima organizacional en el centro de salud arrojando como resultado un p-valor  $\geq \alpha$  (,05) (Rho de Spearman ,083; P ,582). A diferencia de los resultados de estas dos investigaciones, Aranda y Sebastiani (2022) en su investigación encontraron que existe una correlación positiva muy fuerte entre las HHBB y el CO con un valor de ,783 y una estimación de ,6139

De modo que, para el investigador representa que en cuanto los trabajadores realicen de manera adecuada y activa sus HH tales como, buena comunicación entre ellos, trabajo en equipo y responsabilidad en el trabajo, esto repercutirá positivamente en el CO de la empresa. Probablemente, aunque la población de la Clínica Cardiovascular puede tener buenas HHBB, esto necesariamente no se relaciona con la forma en la que ellos perciben el CO, o que ambas variables tengan la misma dirección.

Por otra parte, se estimaba que si existían buenas HHBB habría buen CO, sin embargo, analizando los resultados, se encontró que estas son variables independientes lo que quiere decir que, aunque se pueda tener buenas HHBB, puede haber factores exógenos que pueden influir en la percepción del clima organizacional. De este modo, los trabajadores cuentan con un alto nivel de liderazgo, sin embargo, cumplen las normas de un superior que no le permite desempeñarse en determinada área, debido a ello los trabajadores perciben como bajo o inadecuado el CO de esta empresa. En ese sentido, pueden existir variables ajenas que determinan la percepción de los trabajadores. Dichas variables pueden ser el liderazgo de los superiores, como, por ejemplo, los trabajadores que pertenecen al cargo estratégico, influyen en el cargo táctico y los del cargo táctico influyen en el operativo.

Finalmente, todo esto nos permite contribuir en el aporte teórico del problema de conocimiento que se ha mencionado a lo largo de esta investigación, sin embargo, este aporte no es suficiente si se desean entablar generalidades. Esto debido a que es de conocimiento científico, que para ello sería necesario desarrollar diversas investigaciones con las mismas variables de interés, pero, con muestras más grandes y variadas. De este modo, se entiende que la misma logró responder a la pregunta problema que nació como base para el desarrollo de la presente, sin embargo, no rompe completamente con el vacío de conocimiento.

## Conclusiones

Con respecto al primer objetivo, es posible concluir que los trabajadores del área táctica y operativa de la clínica Cardiovascular Angiografías del Llano presentan altas habilidades blandas, a partir de lo evaluado en el instrumento de habilidades blandas, esto significa que son capaces de trabajar en equipo, liderar actividades, negociar frente las decisiones a tomar y son capaces de sentir empatía por las emociones de los demás.

El desarrollo del segundo objetivo específico permite concluir que los trabajadores de la clínica Cardiovascular Angiografías del Llano perciben el clima organizacional de la misma como favorable, esto da paso para afirmar que reconocen los objetivos de la empresa, cooperan por el beneficio de la empresa, son capaces de liderar y apoyar al líder dentro de los equipos de trabajo, son capaces de propiciar actividades que promuevan las relaciones interpersonales, además, se encuentran satisfechos haciendo parte de la organización, pues son capaces de aceptar y respetar los liderazgos y por último, no necesitan la aprobación su jefe inmediato para el desarrollo de una tarea.

Es posible concluir además que, los trabajadores del área táctica y operativa de la clínica Cardiovascular Angiografías del Llano no presentan diferencias en los resultados obtenidos en cada dimensión de las variables propuestas, excepto, las dimensiones de liderazgo y control para la variable clima organizacional. En otras palabras, esto quiere decir que la distribución de los resultados para dichas dimensiones es diferente, los trabajadores del cargo táctico obtuvieron un puntaje mayor en comparación con el puntaje obtenido en ambas dimensiones por los trabajadores del área operativa y esta diferencia es estadísticamente significativa. Esto podría explicarse, gracias a que la labor natural de los trabajadores del área técnica está relacionada con la dirección de sus grupos de trabajo, así como acatar órdenes de sus jefes inmediatos. A diferencia de los trabajadores del grupo operativo, quienes en el desarrollo de su rol laboral no cumplen con la necesidad de liderar otros grupos, pero sí del recibimiento de órdenes.

Es posible concluir que no se encuentra relación significativa entre el clima organizacional y las habilidades blandas de los trabajadores del área táctica y operativa de la clínica en cuestión. Esto quiere decir que las variables se pueden presentar de manera independiente en un contexto determinado.

Este estudio permite concluir que no existen otras investigaciones en Colombia que tomen como base la relación de las variables en cuestión y que además tenga como población objeto los trabajadores del área operativa y táctica de una empresa, más aún, en contextos clínicos.

## **Aportes, Limitaciones y Sugerencias**

### **Aportes**

El principal aporte es a la disciplina psicológica, pues dentro de las investigaciones colombianas contribuye con el abordaje de las variables habilidades blandas y el clima organizacional. Del mismo modo, esta investigación brindó un aporte a las organizaciones que cuentan con áreas tácticas y operativas, pues ha permitido conocer las habilidades demás, proporciona información para el desarrollo de los planes de trabajo de las empresas. Esto, permite demostrar la importancia que tienen las habilidades blandas en los procesos no solo sociales, sino también laborales y familiares.

Se logró aportar al reconocimiento de las HHBB y el CO en la empresa, lo que significa que, gracias a los resultados de esta investigación, el área de recursos humanos podrá desarrollar planes de acción en función de los resultados. Esto, relacionado a que la empresa manifiesta que no contaba con las herramientas para evaluar las variables, además, consideraba importante conocer las habilidades blandas de sus trabajadores y la manera en que ellos perciben el clima organizacional de la clínica. No obstante, se esclareció que el implementar estrategias con el fin de desarrollar HHBB, no necesariamente aumentaba la buena percepción del CO en la clínica.

También, la presente investigación permitió dar cuenta de las propiedades psicométricas de un instrumento, gracias a la prueba de confiabilidad que se desarrolló en esta investigación. Esto permite que futuros proyectos en Colombia, tengan la certeza de que el instrumento de habilidades blandas obtendrá los mismos resultados sin importar la cantidad de veces que sea aplicado.

### **Limitaciones**

Las limitaciones metodológicas presenten se enfocaron en el tiempo requerido para la aplicación de los instrumentos de evaluación fue una de ellas, pues en total, los instrumentos sugieren un tiempo de 45 minutos para su aplicación, pero, en incontables ocasiones los trabajadores no contaban con esta disponibilidad en el tiempo, lo que llevó muchas veces a

suministrar los cuestionarios durante la jornada laboral, de ahí que algunos participantes no contaban con la disposición para responder de manera adecuada y consciente las pruebas.

Con relación al punto anterior, aunque el área de recursos humanos generó dos espacios para el abordaje de las pruebas, no toda la población pudo asistir, por ende, se presentó otra limitante metodológica para el proceso de aplicación debido a que no fue posible encontrar a toda la población de interés en un mismo momento y en un mismo horario, pues, sus colaboradores tienen turnos rotativos de trabajo. Lo anterior, llevó a la asistencia repetida al contexto con el fin de obtener respuestas de los trabajadores. Esto, muestra una limitante en la accesibilidad de la población.

Para finalizar, aunque la Clínica Cardiovascular Angiografías del Llano cuenta con atención las 24 horas del día, los horarios establecidos por la misma para la aplicación de pruebas estaban sujetos a la disponibilidad de acompañamiento por parte de la directora de recursos humanos, lo cual, se convirtió en una limitante metodológico en cuanto al acceso de la población.

### **Sugerencias**

Se sugiere para futuras investigaciones, que, al momento de trabajar con personal del área de la salud, se tenga en cuenta la disponibilidad de tiempo de la población de estudio, además que el desarrollo de los instrumentos requiere de atención completa.

Se sugiere desarrollar estudios instrumentales que tengan como objetivo validar el instrumento de habilidades blandas en Colombia, pues, actualmente no se cuenta con la validación de un instrumento que mida las habilidades blandas en la población colombiana.

Además, también se sugiere desarrollar una solución factorial a través de un proceso de validación con el fin de reducir los ítems de la prueba de clima organizacional (IMCOC), pues, aunque está validada en población colombiana, su desarrollo es muy largo y conlleva al desgaste de los participantes.

Del mismo modo, se sugiere para futuros estudios la pertinencia de tener en cuenta las dos variables tomadas en esta investigación, pero, vistas desde todos los centros de atención de salud del municipio. Esto con el propósito de tomar muestras más grandes y variadas que pueden dar aporte significativo al problema de conocimiento abordado en esta investigación.

Teniendo en cuenta el puto anterior, se plantee como *hipóTesis de trabajo* que existe relación entre las habilidades blandas y el clima organizacional de todos los centros de salud de la ciudad de Villavicencio. Pues como es de previo conocimiento y relacionado con la pregunta problema de la presente investigación, no se halló relación entre ambas variables. Pero, es importante tener en cuenta que estos resultados son específicos para los trabajadores del área táctica y operativa de la Clínica Cardiovascular Angiografías del Llano.

Además de evaluar el clima organizacional y las habilidades blandas, se sugiere que se incluya una tercera variable denominada desempeño laboral. Esto, dado que se han encontrado estudios donde muestran que esta última, se relaciona con una u otras variables tomadas en la presente investigación. De modo que, se sugiere que en próximas investigaciones se tome como *hipóTesis de trabajo* que existe relación entre las habilidades blandas, el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de determinada organización. Por último, se sugiere realizar estudios que con pre y post prueba, pues, investigaciones demuestran que la percepción del clima organizacional puede mejorar gracias a la intervención mediante la aplicación de programas enfocados al desarrollo de las habilidades blandas. De modo que, es viable plantear en una investigación la *pregunta problema* ¿De qué manera influye la aplicación de actividades que desarrollan habilidades blandas en el mejoramiento de la percepción en el clima organizacional de las empresas?

## Referencias

- Acero, Y., Echeverría, L., Lizarazo, S., Quevedo, A. & Sanabria, B. (2006). *Escala de clima organizacional (EDCO)*. [Documento de internet]. es.scribd.com. <https://es.scribd.com/document/380808325/Escala-de-Clima-Organizacional-EDCO#>
- Acosta, A., Medina, R. & Pino, Y. (2022). Estrategia axiológica para fortalecer los valores y el clima organizacional en una empresa constructora. *Revista sociedad y tecnología*, 5 (S1). <https://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/264/547>
- Aguillón, A. (2015). De lo cotidiano a la escucha activa, el clamor del comportamiento humano. Aguillón, A., Berrún, L., Peña, J. y Treviño, F. (Eds.), *El comportamiento humano en las organizaciones* (pp. 93 – 124). Manual moderno.
- Alex, K. (2016). *Soft Skills: Know Yourself and Know the World* [Habilidades blandas: Conócete a ti mismo y conoce el mundo]. S. Chand.
- América Economía (2018) Por qué se necesitan profesionales con habilidades blandas. *Mba & educación ejecutiva*. <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/por-que-se-necesitan-profesionales-con-habilidades-blandas>
- Angiografía. (s. f.). *Información general de la empresa y sus servicios*. <http://www.angiografiadecolombia.com/>
- Aranda, L & Sebastiani, K. (2022). *Habilidades Blandas y Clima Organizacional en colaboradores de entidades financieras de Barranca, 2022* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/89516/Aranda\\_MLG-Sebastiani\\_VKD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/89516/Aranda_MLG-Sebastiani_VKD-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Aranguren, D. & Lozano, L. (2019). *Análisis correlacional entre la inteligencia emocional y clima organizacional de los trabajadores del nivel administrativo, hospitalario y asistencial de la clínica del sistema nervioso renovado Ltda. sede Villavicencio*. [Tesis de pregrado Universidad Santo Tomás]. Repositorio Institucional. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/19629/2019Andreaaranguren?sequence=1&isAllowed=y>

- Araújo, J. (2019). Proyecto Educativo GENIALES TIC, con orientación a las competencias blandas. *Revista científica del ITSUP*, 1(14), 2-22. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7471192>
- Araújo, R., La Torre, J, López, A., & Bastos, S. (2011). El Clima Organizacional en el Diseño del Balanced Scorecard: Evaluación Psicométrica de un Instrumento de Medida. *Contabilidad Vista & Revista*, 22(1), 107-141. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=197017517005>
- Asamblea Nacional Constituyente. (7, julio de 1991). Constitución Política de Colombia [Const]. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=4125#:~:text=Todas%20las%20personas%20nacen%20libres,religi%C3%B3n%20opini%C3%B3n%20pol%C3%ADtica%20o%20filos%C3%B3fica>.
- Asbari, M., Purwanto, A., Maesaroh, S., Hutagalung, D., Mustikasiwi, A., Ong, F. & Andriyani, Y. (2020). Impact Hard Skills, Soft and Organizational Culture: Lecturer Innovation Competencies as Mediating. *EduPsyCouns Journal*, 2(1). [Ehttps://ummaspul.ejournal.id/Edupsyscouns/article/view/419/237](https://ummaspul.ejournal.id/Edupsyscouns/article/view/419/237)
- Ausubel, D. (2002). Adquisición y retención del conocimiento. *Una perspectiva cognitiva*. Paidós Ibérica. ISBN: 9788449312342
- Auz, V & Polonia, M. (2014). *Habilidades sociales y su influencia en el clima laboral en los colaboradores del área de canales del banco general Rumiñahui en el año 2013* [Tesis de posgrado, Universidad católica del Ecuador]. Repositorio Institucional. <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/7843/HABILIDADES%20SOCIALES%20Y%20SU%20INFLUENCIA%20EN%20EL%20CLIMA%20LABORAL%20EN%20LOS%20COLABORADORES%20DEL%20C3%81REA%20DE%20CANALES%20DEL%20BANCO%20GENERAL%20RUMI%20AHUI%20EN%20EL%20A%C3%91O%202013.pdf?sequence=1>
- Avelino, R. (2022). Importancia de las habilidades blandas y su relación con el clima organizacional en docentes de instituciones educativas. *Multidisciplinar*,4(12). <https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/mj/article/view/242/32>
- Banco de Desarrollo de América Latina (2016). *Desenredando la conversación sobre habilidades blandas*. [minedu.gob.pe. <http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/4844/Desenredando%20>](http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/20.500.12799/4844/Desenredando%20)

- [la%20conversaci%c3%b3n%20sobre%20habilidades%20blandas.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)
- Barberousse, P.(2008). Fundamentos teóricos del pensamiento complejo de Edgar Morín. *Educare*, 12 (2), 95-113. <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194114586009.pdf>
- Bar-on, R. (2006). The Bar-On model of emotional-social intelligence (ESI). *Psicothema*, 18(3), 13-25. <https://www.psicothema.com/pdf/3271.pdf>
- Barrios, Y., Alcalá, M., Carrillo, M. y Vargas, L. (2020). *Clima organizacional de los procesos de participación comunitaria de una institución educativa. Caso estudio*. [Proyecto académico, Universidad del Zulia Venezuela]. Utopía y praxis Latinoamericana. <https://www.redalyc.org/journal/279/27964922010/27964922010.pdf>
- Beall, J. (2016). Abriendo un mundo con potencial. Habilidades blandas para el aprendizaje, el trabajo y la sociedad. *British Council*. [https://www.britishcouncil.pe/sites/default/files/habilidades\\_blandas\\_spanish\\_core\\_skills\\_brochure\\_final.pdf](https://www.britishcouncil.pe/sites/default/files/habilidades_blandas_spanish_core_skills_brochure_final.pdf)
- Belgeonne, C., Unwin, R. & Griffin, H. (2016) ¿Qué es la educación para la ciudadanía? En Douglas, S., Habler, G., Taever, A., Parmenter, L., Gough, V., Belgeonne, C., Griffin, H. Unwim, R., Hull, S., Cochrane, P., Bubb, S., Rudd, T., Garrick, N., Joy, B., (2016). *Habilidades blandas para el aprendizaje, el trabajo y la sociedad*. (pp. 17-21). British council. [https://www.britishcouncil.pe/sites/default/files/habilidades\\_blandas\\_spanish\\_core\\_skills\\_brochure\\_final.pdf](https://www.britishcouncil.pe/sites/default/files/habilidades_blandas_spanish_core_skills_brochure_final.pdf)
- Betancur, M. & Ramírez, A. (2009). *Clima organizacional como regulador de la conducta social de las personas en el trabajo según resultado del CPC (cuestionario de percepciones compartidas)*. [Tesis pregrado, Universidad San Buenaventura]. Repositorio Institucional. <https://bibliotecadigital.usb.edu.co/server/api/core/bitstreams/cd9bc2c4-3e3b-4ced-a314-76626973cfb8/content>
- Braun, R. (2011). La conciencia humana y el emergentismo. *Persona*, 5(14), 159-185. <https://www.redalyc.org/pdf/1471/147122650007.pdf>
- Bravo-Díaz, Á., González-Murillo, G. & Duque-Ceballos, J. (2018). Diseño de estrategias de mejoramiento a partir del diagnóstico de clima organizacional en una empresa distribuidora

- de combustibles y alimentos. *Scielo*, 4(1), 12-31.  
<https://revistas.unilivre.edu.co/index.php/entramado/article/view/3239/2638>
- Brunet, L. (1983). *El clima de trabajo en las organizaciones*. Trillas. Repositorio Institucional  
<https://corganizacional1.files.wordpress.com/2017/02/el-clima-de-trabajo-en-las-organizaciones.pdf>
- Bueno, M., Toledo, C y Camacho, L. (2023). *Habilidades blandas de la generación Z en Bucaramanga Modalidad: Investigación* [Tesis de pregrado, Unidades tecnológicas de Santander]. Repositorio Institucional.  
[http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/12895/FDC\\_125\\_Generaci%c3%b3nZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uts.edu.co:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/12895/FDC_125_Generaci%c3%b3nZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Caballero, L. (2023). *Las habilidades blandas y el desempeño laboral en un centro materno infantil de Villa María del Triunfo, Lima, 2022*. [Tesis para obtener el grado académico de maestra en gestión de los servicios de la salud]. Repositorio Institucional.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/112120/Caballero\\_ELE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/112120/Caballero_ELE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cajiao, L. (2021). *La importancia del clima organizacional dentro del ambiente laboral de una empresa*. [Tesis de pregrado, Universitaria Católica Lumen Gentium]. Repositorio Institucional. <https://repository.unicatolica.edu.co/handle/20.500.12237/2195>
- Caldentey, D. (2018). *Profesionales con alta inteligencia emocional, los más buscados en el área de RRHH*. Repositorio Institucional <https://www.unir.net/empresa/revista/profesionales-con-alta-inteligencia-emocional-los-mas-buscados-en-el-area-de-rrhh/>
- Cambronero, H. (2017). *Selección de personal desde la inteligencia emocional*. Universitat Jaume I. Facultat de ciències jurídiques y econòmiques FCJE.  
[https://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/176406/TFG\\_2018-Cambronero\\_Alonso\\_Henar.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/176406/TFG_2018-Cambronero_Alonso_Henar.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cárdenas, J. (2019). *Relación de las habilidades blandas con el clima laboral, la rotación de personal y la productividad en la última década* [Tesis de maestría, universidad Nacional Abierta Y A Distancia UNAD]. Repositorio Institucional.  
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/28053/7187385.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Carr, W & Kemmis, S. (1988) *Teoría crítica de la enseñanza*. (J. Bravo). Ediciones Martínez Roza S.A. <https://asdrubaljaimes10.files.wordpress.com/2019/07/kemmis-s-y-w-carr-teoria-critica-de-la-ensenanza-1986-copia.pdf>
- Carrillo-Carreño, K., & Bolivar-León, R. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral en la Vicerrectoría de Investigación y Extensión (VIE) de una universidad pública en Colombia. *Aibi revista de investigación, administración e ingeniería.11 (1)*, 8 - 19. DOI: 10.15649/2346030X.3120
- Castillo, D., Cárdenas, H., Rojas, I., Murcia, G. & Morato, A. (2019). *Habilidades blandas, el complemento de un gerente de proyectos integral* [Tesis de posgrado, Universidad ean]. Repositorio Institucional. <https://repository.universidadean.edu.co/bitstream/handle/10882/9505/RojasIvan2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castro, M (2019). *Habilidades blandas en el entorno laboral globalizado*. [ Trabajo de grado, Universidad Militar Nueva Granada]. Repositorio Instiucional. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/35921/Ria%C3%B1oAnzolaEstefania2019.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chaca, A. & Contreras, L. (2022). Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto Escuela de Posgrado Huancayo, 2021. [Tesis de Maestría, Universidad Continental]. Repositorio Institucional. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10572/1/IV\\_PG\\_MRHGO\\_T\\_E\\_Chaca\\_Contreras\\_2022.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/10572/1/IV_PG_MRHGO_T_E_Chaca_Contreras_2022.pdf)
- Challa, G. (2022). *Habilidades blandas en los contextos actuales* [Tesis de pregrado, Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Repositorio Institucional. [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/6254/TRINVESTIGACION\\_CHALLA%20ANCALLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/6254/TRINVESTIGACION_CHALLA%20ANCALLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chamorro, F., Garrido, F., Quinteros, D. & Plazas, I. (2019). *Caso de estudio: Provimarket Ltda*. [Tesis de pregrado, Universidad de Valparaíso]. Repositorio Institucional. <https://acortar.link/pWLzWC>
- Cherniis, C. & Goleman, D. (2001). An EI- Based Theory of Performance. *The Emotionally Intelligent Workplace: How to Select For, Measure, and Improve Emotional Intelligence*

- in Individuals, Groups, and Organizations.*  
[https://www.eiconsortium.org/pdf/an\\_ei\\_based\\_theory\\_of\\_performance.pdf](https://www.eiconsortium.org/pdf/an_ei_based_theory_of_performance.pdf)
- Cieza, Y & Rosillo, O. (2023). *El desempeño laboral y las habilidades blandas en los colaboradores de la CMAC Trujillo SA - agencia Moshoqueque- Chiclayo- 2020.* Repositorio Institucional. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/10904>
- Comisión económica para América latina y el caribe (CEPAL) Organización de estados iberoamericanos para la educación, la ciencia y la cultura (OEI), “Educación, juventud y trabajo: habilidades y competencias necesarias en un contexto cambiante” Documento de proyectos (LC/TS. 2020/116).  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46066/4/S2000522\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46066/4/S2000522_es.pdf)
- Congreso de la República de Colombia. (21, enero de 2013). Ley 1616 del 2013. *Por medio de la cual se expide la ley de Salud Mental y se dictan otras disposiciones.*  
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/DIJ/ley-1616-del-21-de-enero-2013.pdf>
- Congreso de la República de Colombia. (25, mayo de 2019). Ley 1955 de 2019. *Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad”.* <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=93970>
- Congreso de la República de Colombia. (6, septiembre de 2006). Ley 1090 Código Deontológico y Bioético y otras disposiciones.  
[https://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Archivos\\_de\\_usuario/Documentos/Documentos\\_Investigacion/Docs\\_Comite\\_Etica/Ley\\_1090\\_2006\\_-\\_Psicologia\\_unisabana.pdf](https://www.unisabana.edu.co/fileadmin/Archivos_de_usuario/Documentos/Documentos_Investigacion/Docs_Comite_Etica/Ley_1090_2006_-_Psicologia_unisabana.pdf)
- Cortés-Rodríguez, & Leal Pacheco, S. (2019). Propuesta pedagógica para el mejoramiento del clima organizacional. *Encuentros*, 17(1), 145-161.  
<https://doi.org/10.15665/encuent.v17i01.1674>
- Dávila, K., Rodríguez, R., Arrubla, P., Pacheco, L., Bernal, K., García, A., Saavedra, Y., Mejía, M., Enciso, Y., Balanta, Y., Rodríguez, C., Velásquez, A., Sperandio, A., Masso, J., Verano, P., & Franco, K. *Prospectiva de la investigación facultad de psicología Universidad Santo Tomás, sede de Villavicencio.* Ediciones USTA. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/50001/Obracompleta.Coleccionagendasydebates.2022D%C3%A1vilaKelly.pdf?sequence=1>

- Daza, A. & Escobar, A. (2012). *Capital intelectual Vs. Capital emocional: liderazgo en la organización inteligente del siglo XXL*. [Tesis de pregrado Universidad de la Sabana]. Repositorio Institucional. [.https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4601/130837.pdf?](https://intellectum.unisabana.edu.co/bitstream/handle/10818/4601/130837.pdf?)
- De La Cruz, V. (2020). *Habilidades Blandas en las relaciones interpersonales en docentes de la institución educativa Karol Wojtyla, San Juan de Lurigancho – 2019*. [Trabajo de grado, Universidad César Vallejo del Perú]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40311>
- De la Osa V, J. (2022). Habilidades blandas y ciencia. *Revista Colombiana de ciencia animal recia*, 14 (1). <https://doi.org/10.24188/recia.v14.n1.2022.945>
- Dean, S. (2017). *Soft Skills Needed for the 21st Century Workforce*. [Estudio de doctorado, Pennsylvania State University]. ProQuest. <https://www.proquest.com/openview/01b0aeffe7900aa19e138603efd18fe/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750>
- Denzin, N & Lincoln, Y. (2018). *The SAGE Handbook of Qualitative Research*. SAGE. <http://www.daneshnamehicsa.ir/userfiles/files/1/9-%20The%20SAGE%20Handbook%20of%20Qualitative%20Research.pdf>
- Deza, S. (2018). *Modelo de inteligencia emocional según reuver bar-on para mejorar desempeño laboral, institución educativa el nazareno chiclayo-2018* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27356/Deza\\_ZSF.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27356/Deza_ZSF.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Díaz, K. (2023). *Habilidades blandas y clima organizacional en usuarios internos de un centro de salud de Durán, 2022*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/106214/Diaz\\_GKL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/106214/Diaz_GKL-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Dolan, S., Valle, R., Jackson, S. & Schuler, R. (2007). El reclutamiento de los recursos humanos. *La gestión de los recursos humanos*. (Pág. 107 – 120). Mc Graw Hill. <https://cdn.website-editor.net/50c6037605bc4d1e9286f706427108e6/files/uploaded/La%2520gesti%25C3%>

- [25B3n%2520de%2520los%2520la%2520recursos%2520humano%2520-%2520Dolan%252C%2520Valle%252C%2520Jackson%2520y%2520Schuler.pdf](#)
- Espinoza, M & Gallego, D. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Uisrael revista científica*, 7(2), 43-55. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>
- Fajaryati, N., Budiyono, Akhyar, M. & Wiranto (2020). The Employability Skills Needed To Face the Demands of Work in the Future: Systematic Literature Reviews. *Open Engineering*, 10(1), 595-603. <https://doi.org/10.1515/eng-2020-0072>
- Fajaryati, N., Budiyono, Akhyar, M. & Wiranto (2020). The Employability Skills Needed To Face the Demands of Work in the Future: Systematic Literature Reviews. *Open Engineering*, 10(1), 595-603. <https://doi.org/10.1515/eng-2020-0072>
- Faul, F., Erdfelder, E., Lang & Buncher. (2007). G\*Power 3: a flexible statistical power analysis program for the social, behavioral and biomedical sciences. *Behavior Research Methods*. 39 (2), 175-191. [https://www.psychologie.hhu.de/fileadmin/redaktion/Fakultaeten/Mathematisch-Naturwissenschaftliche\\_Fakultaet/Psychologie/AAP/gpower/GPower3-BRM-Paper.pdf](https://www.psychologie.hhu.de/fileadmin/redaktion/Fakultaeten/Mathematisch-Naturwissenschaftliche_Fakultaet/Psychologie/AAP/gpower/GPower3-BRM-Paper.pdf)
- Fernández- Ballesteros, R. (2013). *Evaluación psicológica. Conceptos, métodos y estudios de casos* (2nd ed.). Ediciones pirámide. [https://www.kydconsultores.com/shared\\_books/001-EP-RFB.pdf](https://www.kydconsultores.com/shared_books/001-EP-RFB.pdf)
- Flores, A. (2021). *Las habilidades blandas y el clima laboral de la municipalidad de los olivos, año 2019* [Tesis de pregrado]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/28134/Flores%20Pimentel%2c%20Ali%20Uriel.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Flores, M. (2004). Implicaciones de los paradigmas de investigación en la práctica educativa. *DGSCA-UNAM*, 5, (1). [https://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art1/ene\\_art1.pdf](https://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art1/ene_art1.pdf)
- Flórez, J. (2021). *La importancia de las habilidades blandas en la vida del ingeniero en el siglo XXI*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD)]. Repositorio Institucional. <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/28053/7187385.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Foro económico mundial. (2019). *Lo que las empresas pueden – y deben – aprender de las organizaciones voluntarias*. <https://es.weforum.org/agenda/2019/05/lo-que-las-empresas-pueden-y-deben-aprender-de-las-organizaciones-voluntarias/>
- Fragoso-Luzuriaga, F. (2015). Inteligencia emocional y competencias emocionales en educación superior, ¿un mismo concepto? *Revista iberoamericana de educación superior*, 6(16). <https://www.scielo.org.mx/pdf/ries/v6n16/v6n16a6.pdf>
- Fuentes, M., Páez, E. & Torres, M. (2021). *Evaluación clima organizacional en funcionarios de indulacteos de Colombia s.a.s* [Tesis de pregrado, universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional. <https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/113e3a8c-aa38-44e9-9c87-b1ee8c525454/content>
- Gamboa, R. & Vilcapoma, J. (2022). *Habilidades Blandas y Desempeño Laboral de los Colaboradores de la Empresa Bioingeniería S.A.C., 2021*. [ Tesis Para Optar al Título Profesional de Licenciado en Administración]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.upla.edu.pe/handle/20.500.12848/4328>
- García, M. (2009). El clima organizacional y su diagnóstico: Una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración (Universidad del Valle)*, (42), 43-65. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-46452009000200004&lng=en&tlng=es](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-46452009000200004&lng=en&tlng=es).
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional*. Kairós. [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/132667/APCS\\_4\\_esp\\_73-76.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/132667/APCS_4_esp_73-76.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Goleman, D. (1998). Las habilidades personales. Goleman, D. (Ed), *Trabajando con inteligencia emocional*. Editorial Kairós, S.A. (151-222). <https://mendillo.info/Desarrollo.Personal/La.practica.de.la.inteligencia.emocional.pdf>
- Gómez, D., Pérez, M. & Curbelo, I. (2015). Gestión del conocimiento y su importancia en las organizaciones. *Ingeniería industrial*, 16(2), 37-46. <https://www.redalyc.org/pdf/3604/360433559006.pdf>
- Gómez, L., Figueroa, X., Niño, J., Espinosa, J., González, L. (s.f) Requisitos de grado. Reglamento particular del programa de psicología. Universidad Santo Tomas. pp 49-50.

- [https://www.ustavillavicencio.edu.co/images/psicologia/trabajos-de-grado/Reglamento\\_Particular\\_de\\_Psicologia.pdf](https://www.ustavillavicencio.edu.co/images/psicologia/trabajos-de-grado/Reglamento_Particular_de_Psicologia.pdf)
- Gómez-Gomera, M. (2019). Las habilidades blandas competencia para el nuevo milenio. *Divulgare*, 6(11).  
<https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/divulgare/article/view/3760/591>
- Gonzales, E. (2020). *Desafíos de la cultura organizacional en Toyota Chile s.a.* [Tesis de posgrado, Economía y Negocios Universidad de Chile]. Repositorio Institucional. Repositorio Institucional. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/193948>
- Gonzales, E. (2022). *Habilidades blandas y el clima laboral en una I.E de Motupe.* [Tesis de pregrado]. Repositorio Institucional.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/102472/Gonzales\\_TE-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/102472/Gonzales_TE-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- González, O. (2018). 5 habilidades blandas que todo ejecutivo requiere para triunfar. *Forbes México, 2014-2023.* <https://www.forbes.com.mx/ley-fintech-hacia-el-camino-correcto/>
- Gonzales, R. (2016). Clima laboral, un eje de la sociología organizacional. [http://www.spentamexico.org/v11-n1/A7.11\(1\)92-95.pdf](http://www.spentamexico.org/v11-n1/A7.11(1)92-95.pdf)
- González, C. (2018, 26 julio). *Las 6 cualidades que más valoran las empresas en Colombia cuando van en busca de un buen líder.* [Blog]. Emagister Colombia. <https://www.emagister.com.co/blog/las-6-cualidades-que-mas-valoran-las-empresas-en-colombia-cuando-van-en-busca-de-un-buen-lider/>
- González, M., Enciso, B., Arciniegas, L., Tovar, P., Bonza, P. & Arévalo, L. (2020). Importancia de las habilidades blandas para la empleabilidad y sostenibilidad del personal en las organizaciones. *Encuentro con semilleros, aportes y reflexiones.* Vol. (2). <https://journal.poligran.edu.co/index.php/encuentros/article/view/2646/2608>
- González-Riaño, E. (2019). *Habilidades blandas en el entorno laboral globalizado.* [Tesis pregrado, universidad militar nueva granada]. Repositorio Institucional. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/35921/Ria%C3%B1oAnzolaEstefania2019.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Govea, K. & Zuñiga, D (2020). El clima organizacional como factor de la satisfacción laboral de una empresa de servicios. *Investigación & Negocios.* 13(21) 15-22. <https://doi.org/10.38147/inv&neg.v13i21.80>

- Granada, G. (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]. Repositorio Institucional. <http://hdl.handle.net/10644/6132>
- Guba, E., & Lincoln, Y. (2002). Paradigmas en competencias en la investigación cualitativa. *Por los rincones, antología de métodos cualitativos*. pp 113-145. [http://www.ustatunja.edu.co/cong/images/curso/guba\\_y\\_lincoln\\_2002.pdf](http://www.ustatunja.edu.co/cong/images/curso/guba_y_lincoln_2002.pdf)
- Guerra, F., Lama, R., Guerra, M. & Elera, R. (2021). Clima organizacional del personal de salud y satisfacción de usuarios atendidos por servicios de atención móvil de urgencias (SAMU) en el contexto COVID-19, Piura 2021. *Revista horizonte médico*, 23(1). <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8830833>
- Guerra, M., Rodríguez, J. & Artilles, J. (2019). *Aprendizaje colaborativo: experiencia innovadora en el alumnado universitario*. *Revista de estudios y experiencias en educación*, 18(36), 269-281. <http://dx.doi.org/10.21703/rexe.20191836guerra5>
- Guerrero, H. (2019). *Programa de desarrollo de competencias blandas para la mejora del clima laboral en la empresa Chemoto S.A.C. Chiclayo*. [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50166/Guerrero\\_PHR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50166/Guerrero_PHR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Henaó Villa, C. F., García Arango, D. A., Aguirre Mesa, E. D., González García, A., Bracho Aconcha, R., Solorzano Movilla, J. G., & Arboleda Lopez, A. P. (2017). Multidisciplinariedad, interdisciplinariedad y transdisciplinariedad en la formación para la investigación en ingeniería. *Revista Lasallista de Investigación*, 14(1), 179-197. <https://www.redalyc.org/pdf/695/69551301017.pdf>
- Hernández, L., Romero, J. & Bracho, N. (2016). *Racionalismo crítico e interpretación* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de México]. Repositorio Institucional. <http://www.scielo.org.co/pdf/idval/v65n160/v65n160a11.pdf>
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. McGRAW hill education.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C. & Batista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill. <https://www.uca.ac.cr/wpcontent/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

- Huamán, E. & Quispe, M. (2019) *Nivel de competencias blandas en egresados de psicología de la ciudad de Arequipa*. [Trabajo de grado, Universidad de San Agustín, Arequipa]. Repositorio Institucional.  
<https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/1f175b82-467f-407f-82a8-37a612658d83/content>
- Iglesias, A., Torres, J & Perez, Y. (2021) . Estudios de clima organizacional: revisión integrativa Organizational climate studies: integrative review. *Medisur*, 18(6).  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2020000601189&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1727-897X2020000601189&script=sci_arttext&tlng=en)
- Igoni, M. H. (2017). Clima organizacional y compromiso organizativo de los bancos de depósito en el estado de Rivers. *Revista Internacional de Investigación Académica Avanzada*, 3(4).
- Isern-Paz, C. (2021). *Programa de habilidades blandas para fortalecer el clima organizacional en una empresa retail de la ciudad de Chiclayo* [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Institucional.  
<https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/8639/Isern%20Paz%2C%20Carmen%20Astrid%20Carolina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Iturrioz, J. (2017). Liderazgo. J. Iturrioz. (Ed.), *El liderazgo en el siglo XXI*. Gestión 2000.  
[https://proassetspdlcom.cdnstatics2.com/usuaris/libros\\_contenido/arxius/35/34493\\_El\\_liderazgo\\_en\\_el\\_siglo\\_XXI.pdf](https://proassetspdlcom.cdnstatics2.com/usuaris/libros_contenido/arxius/35/34493_El_liderazgo_en_el_siglo_XXI.pdf)
- Koetting, J. (1984). Foundations of naturalistic inquiry: Developing a theory base for understanding individual interpretations of reality. Research and theory division symposium: naturalistic methodologies for deriving individual meaning from visuals. *Institute of education sciences*. 1-18. <https://eric.ed.gov/?id=ED243426>
- Koys, D. & DeCotiis, T. (1991). Inductive measures of psychological climate. *Human Relations*, 44(3), 265–285. <https://doi.org/10.1177/001872679104400304>
- Leal, M. S. (2020). Las competencias blandas en los gerentes de proyecto de las organizaciones. *Res non verba revista científica*, 10(1), 1–24.  
<https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/rnv/article/view/286>
- Llorente & cuenca (2011) España: impacto y recuperación del clima laboral tras una reestructuración. [https://ideas.llorenteycuenca.com/publico/estudios/110721\\_Estudio\\_Impacto\\_Reestructuraciones.pdf](https://ideas.llorenteycuenca.com/publico/estudios/110721_Estudio_Impacto_Reestructuraciones.pdf)

- López, J. (2010). La selección de personal basada en competencias y su relación con la eficacia organizacional. *Perspectivas*. Vol. (26). <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941230007.pdf>
- Loraine, P. & Adlys, C. (2022). Organizational climate and quality of service the beginning of fraternity. *Scientific e -journal of human sciences*. 52(18) 5-18. <https://www.researchgate.net/profile/Adlyz->
- Madero, S. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Multidisciplinary Scientific Journal*, 23(5), 1-18. <https://www.scielo.org.mx/pdf/au/v29/2007-9621-au-29-e2153.pdf>
- Marín, A. & Girón, M. (2020) *Clima organizacional y satisfacción laboral en empleados de una empresa prestadora de servicios de salud en la ciudad de Medellín en el semestre 2020-2*. [Trabajo de grado, Corporación Universitaria Minuto de Dios]. Repositorio Institucional. <https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/15070>
- Márquez, R., (2009). *Proceso de medición del grado de satisfacción laboral y el clima organizacional de "SC consultores"*. [Trabajo de postgrado, Universidad Católica Andrés Bello]. Repositorio Institucional. <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR6717.pdf#page71>
- Martínez, J.C. (2013). El clima laboral es una inquietud de siempre. *Revista Líderes Ec*. <https://www.revistalideres.ec/lideres/clima-laboral-inquietudsiempre.html>
- Martínez, L. (2018). *Descripción y análisis de clima organizacional de la Agencia de Aduanas ABC Repecev S.A.S a través del IMCOC* [Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Javeriana]. Repositorio Institucional. <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/39644/Entrega%20FINAL.pdf?sequence=3>
- Medina, N & Heredia, F. (2024). Clima laboral en los servidores públicos de salud en Latinoamérica. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 19(1), 55-65. <https://doi.org/10.18004/riics.2023.junio.55>
- Ministerio de la Protección Social. (17, julio de 2008). Resolución 2646 de 2008 *Por la cual se establecen disposiciones y se definen responsabilidades para la identificación, evaluación, prevención, intervención y monitoreo permanente de la exposición a factores de riesgo psicosocial en el trabajo y para la determinación del origen de las patologías causadas*

- por el estrés ocupacional.  
<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=31607>
- Ministerio del Trabajo. (25, julio de 2022). Resolución 2764 de 2022. *Por la cual se adopta la Batería de instrumentos para la evaluación de factores de Riesgo Psicosocial, la Guía Técnica General para la promoción, prevención e intervención de los factores psicosociales y sus efectos en la población trabajadora y sus protocolos específicos y se dictan otras disposiciones.* Diario oficial No.52.106.  
[https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/resolucion\\_mtra\\_2764\\_2022.htm](https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Normograma/docs/resolucion_mtra_2764_2022.htm)
- Montoya, P., Beiiio-Escamlila, N., Bermúdez, N., Burgos, F., Fuentealba, M & Padilla, A. (2016). Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una universidad estatal chilena. *Ciencia & trabajo*, 19(58), 7-13.  
<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492017000100007>
- Montoya, Y (2015) *Inteligencia emocional y clima organizacional en trabajadores de la empresa Santa Rosa de Lima* [Tesis de pregrado, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional. <https://www.scribd.com/document/323365884/INTELIGENCIA-EMOCIONAL-Y-CLIMA-ORGANIZACIONAL-pdf>
- Morales, Correa, Rey Munza (2021). *Clima organizacional en QALYS (asesores y consultores) en Villavicencio – Meta*. [Trabajo de grado, Repositorio Universidad Cooperativa de Colombia]. Repositorio Institucional.  
<https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/ab233aa0-9f01-49f5-bccd-19e9825d5cc5/content>
- Morales, J. (2001). La teoría del intercambio social desde la perspectiva de Blau. *Dialnet*, 1(4), 129-146. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=665741>
- Moreno, E. (2008). *Manual de uso de SPSS*. [http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500727/Guia\\_SPSS.pdf](http://e-spacio.uned.es/fez/eserv/bibliuned:500727/Guia_SPSS.pdf)
- Morozova, M., Fasolko, T., Poliuha, V., Veselka, L. & Bagration, K. (2022). Trainig communication and conflict. resolution soft skills in students. *Revista de investigación apuntes universitarios*, 12(3). <https://doi.org/10.17162/au.v12i3.1113>
- Münch, L. (2011). *Liderazgo y dirección: el liderazgo del siglo XXI*. Trillas.

- Naciones Unidas. (2021). *El futuro del trabajo y los desajustes de habilidades en América Latina*.  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47651/1/S2100683\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47651/1/S2100683_es.pdf)
- Naranjo, A. (2019). La importancia de las habilidades blandas para la docencia universitaria en el contexto actual. *Revista pensamiento académico*. 2(1), 1-19.  
<https://doi.org/10.33264/rpa.201901-07>
- O'Loughlin, E. (2018, 16 noviembre). 5 Soft Skills Small Businesses Leaders Need to Máster to Lead Project Teams. *Capterra*. <https://www.capterra.com/resources/project-management-soft-skills-for-leading-project-teams/>
- Olaz, Á. (2013). El clima laboral en cuestión. Revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, (56), 1-35.  
<https://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>
- Ortiz, L. & Paredes, M. (2019). Formación universitaria e inserción laboral: la inquietud por la empleabilidad. *Revista de investigación, formación y desarrollo: Generando productividad institucional*. Vol. 7.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7299582>
- Ovalle, M., Vitre, C., Pérez, R., Dávila, A., Jiménez, S., Salcedo, Y. & Mota, B. (2020). Investigación y paradigma en latino América. *postdoctUBA*, 2(1), 3-103.
- Palma, G. (2021). *Habilidades blandas y satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa N° 1267 - Lurigancho, 2020* [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo].  
Repositorio Institutional.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55354/Palma\\_PGB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55354/Palma_PGB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Palmar, L. & Calimán, A. (2022) Organizational Climate and Quality of Service Since The Beginning of Fraternity. *Scientific e-journal of Human Sciences*, 52.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8499683>
- Paredes-Zempual, D., Ibarra-Morales, L & Moreno-Freites, Z. (2020). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Revistas Científicas de América Latina y El Caribe de Ciencias Sociales y Humanidades Red AlyC*, 50 (127), 3-23.  
<https://www.redalyc.org/journal/4560/456065109006/456065109006.pdf>
- Patterson, M., West, M., Shackelon, V., Dawson, J., Lawthom, R., Mitlis, S., Robinson, D. & Wallace, A. (2005). Validating the organizational climate measure: links to managerial

- practices, productivity and innovation. *Wiley Interscience*, 26(4), 379-408.  
<https://wiki.uio.no/admin/amunder/images/a/a0/OCM-1-.pdf>
- Pedraza, A. (2018). El clima organizacional y su relación con la satisfacción laboral desde la percepción del capital humano. *Revista lasallista de investigación*, 15(1), 91-99.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/rlsi/v15n1/1794-4449-rlsi-15-01-90.pdf>
- Pellicer,D., Rubén,G., Castellanos,P & Graciela, M. (2023). Procedimiento de planificación operativa como alternativa de articulación de los niveles de la planificación. *Retos de la Dirección*, 17(2). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552023000200004&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S2306-91552023000200004&script=sci_arttext)
- Peñalosa, L. & Mejía, G. (2020). *Cultura y clima: Condiciones para la producción*. [Trabajo de grado, Universidad del Rosario]. Repositorio Institucional.  
<https://repository.urosario.edu.co/server/api/core/bitstreams/bda96b7c-d73a-429c-b66e-173b3a4f1923/content>
- Pinedo, A., & González (2019). *Análisis correlacional entre la inteligencia emocional y clima organizacional de los trabajadores del nivel administrativo, hospitalario y asistencial de la clínica del sistema nervioso renovar Ltda. sede Villavicencio* [Tesis de pregrado, Universidad Santo Tomás]. Repositorio Institucional.  
<https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/19629/2019Andreaaranguren?sequence=1&isAllowed=y>
- Presidencia de la República de Colombia. (5, agosto de 1998). Decreto Ley 1567 de 1998 *Por el cual se crea el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado*.  
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=1246>
- Purwanto, A. (2022). Effect of Hard Skills, Soft Skills, Organizational Learning and Innovation Capability on Islamic University Lecturers' Performance. *Systematic Reviews in Pharmacy*. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3986845](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3986845)
- Raciti, P., Milioni, M., Uribe, L., Vecchio, G., Giraldo, C., Vivaldi, P. (2015). La medición de competencias transversales en Colombia: una propuesta metodológica. EUROsocial.  
<http://sia.eurosocial-ii.eu/files/docs/1444897404-DT34.pdf>
- Ramírez, O. (2018). *Medición del clima organizacional de la corporación autónoma regional del valle del cauca – regional centro sur para el año 2017*[Tesis de pregrado, Universidad del

- Valle]. Repositorio Institucional.  
<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/19289/CB-0536112.pdf?sequence=1>
- Ramos, D. (2012). *Clima organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de abordaje*. [Tesis pregrado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD)]. Repositorio Institucional.  
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/2111/Monografia%20Clima%20Organizacional.pdf;jsessionid=697542F0877EA39CC7D55F6159FBC5D6.jvm1?sequence=1>
- Reyes-Barríos, S. A., De-La-Cruz-Arteaga, G. S., Pantigoso-Leython, N., & Colina-Ysea, F. J. (2023). Habilidades blandas y estrés laboral en especialistas de educación. *Episteme koinonia*, 6(12), 119–133. <https://doi.org/10.35381/e.k.v6i12.2537>
- Reza, D. & Polentino, M. (2016). Diagnóstico del clima laboral de los colaboradores de planta administrativos de la alcaldía del municipio de Villavicencio (Meta). [Tesis de pregrado, Universidad nacional abierta y a distancia (UNAD)]. Repositorio Institucional.  
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/9160/30080442.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Rivera, R. (2019). *Implementación de la teoría de campo de Kurt Lewin en el instituto superior de educación público “Honorio delgado Espinoza” para la mejora continua de su clima organizacional, durante el período 2017* [Tesis de pregrado, universidad nacional de san Agustín de Arequipa]. Repositorio Institucional.  
<https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/f8f2b316-5998-4189-b4b8-cee139ca17d8/content>
- Rodríguez, E., (2023). *Habilidades Blandas en el desempeño laboral del profesional de enfermería en un hospital LLL – 1, Lima – 2022*. [Tesis, Universidad César Vallejo del Perú]. Repositorio Institucional.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/108528>
- Rodríguez, J. (2020). *Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario*. *INNOVA Research Journal*,5(2), 186-199.  
<https://doi.org/10.33890/innova.v5.n2.2020.1321>

- Rojas, D., Ballesteros, E. & Cifuentes, Y. (2022). *Factores que determinan un Plan de capacitación de las competencias del cargo y las competencias blandas de un Centro Médico de terapéuticas alternativas en la ciudad de Bogotá* [Tesis de pregrado, Universitaria Agustiniiana]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/2082>
- Rojas, I., Hidalgo, H & Figueroa, A. (2018). Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la dirección territorial de policía de Huancayo 2018. *Revista gobierno y gestión pública*, 5(2), 2-22. <https://revistagobiernoygestionpublica.usmp.edu.pe/index.php/RGGP/article/view/113/102>
- Rojas-Gallo, R. (2022). Habilidades blandas en estudiantes de ingeniería, un estudio comparativo 2020. *Revista IECOS*, 12(1), 71-87. <https://doi.org/10.21754/iecos.v21i1.1071>
- Romero, H (2016) *Inteligencia emocional y clima organizacional. Estudio realizado con los colaboradores de la Delegación de Recursos Humanos de una Institución gubernamental de la zona 6 de Quetzaltenango*. [Trabajo de grado, Universidad Rafael Landívar]. Repositorio Institucional. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/Tesiseortiz/2016/05/43/Romero-Hassan.pdf>
- Romero, J., Granados, I., López, S. & González, G. (2021). Habilidades blandas en el contexto universitario y laboral. *Revisión documental. Inclusión y Desarrollo*, 8(2), 113-127. [https://www.researchgate.net/publication/354320284\\_Habilidades\\_blandas\\_en\\_el\\_contexto\\_universitario\\_y\\_laboral\\_revision\\_documental](https://www.researchgate.net/publication/354320284_Habilidades_blandas_en_el_contexto_universitario_y_laboral_revision_documental)
- Ruilova, P., Sempertegui, C. & Guerrero, M. (2021). Calidad del servicio de las empresas asociadas a la industria cosmética en el ecuador. *La formación en valores en la escuela*, 4 (3). <https://institutojubones.edu.ec/ojs/index.php/societec/article/view/138>
- Saarni, C. (1999). *The development of emotional competence*. Spring Street. [https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=nHRqbmVgQK4C&oi=fnd&pg=PA1&dq=The+Development+of+Emotional+Competence,&ots=LccXg4ZJT6&sig=87M\\_FXQXgSmPIb4KClzUnEaNeU#v=onepage&q=The%20Development%20of%20Emotional%20Competence%2C&f=false](https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=nHRqbmVgQK4C&oi=fnd&pg=PA1&dq=The+Development+of+Emotional+Competence,&ots=LccXg4ZJT6&sig=87M_FXQXgSmPIb4KClzUnEaNeU#v=onepage&q=The%20Development%20of%20Emotional%20Competence%2C&f=false)

- Salovey, P. & Mayer, JD. (1990). Inteligencia emocional. *Imaginación, Cognición y Personalidad*, 9 (3), 185–211.  
[http://gruberpeplab.com/3131/SaloveyMayer\\_1989\\_EmotionalIntelligence.pdf](http://gruberpeplab.com/3131/SaloveyMayer_1989_EmotionalIntelligence.pdf)
- Salud ocupacional para todos: Propuesta para una estrategia mundial de la OMS. *Bol. Oficina Sanitaria Panamericana* 119(5) 1995.  
<https://iris.paho.org/bitstream/handle/10665.2/15528/v119n5p442.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Sanabria, L. (2017). *Formas de comunicación presentes en las relaciones interpersonales entre docentes y directivos docentes*. [Trabajo de grado, Universidad del Tolima]. Repositorio Institucional. <https://repository.ut.edu.co/entities/publication/b1a518a3-edd8-47f1-bb6a-7083d17a6f34>
- Sandoval, J. (2016). La teoría de las relaciones humanas: un enfoque humanista real del trabajo. *Revista innovación en la gestión*, 14(33).  
[http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/8025/teoria\\_relaciones\\_pre\\_til\\_33.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/8025/teoria_relaciones_pre_til_33.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sarmiento, P & Valero, P. (2019). *Desarrollo de un plan de acción para mejorar el clima organizacional* [Tesis de posgrado, Universidad Sergio Arboleda]. Repositorio Institucional.  
<https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/995/Desarrollo%20de%20un%20plan%20de%20accion%20para%20mejorar%20el%20clima%20organizacional.pdf?sequence=4>
- Silva, D. (2019). Lo que las empresas pueden – y deben – aprender de las organizaciones voluntarias. *Foro económico mundial*. <https://es.weforum.org/agenda/2019/05/lo-que-las-empresas-pueden-y-deben-aprender-de-las-organizaciones-voluntarias/>
- Tarrillo, E. (2022). *Habilidades blandas y el clima laboral en una I.E de Motupe*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/102472/Gonzales\\_TE-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/102472/Gonzales_TE-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Torrealba, J. (2020). Apología del post positivismo como paradigma. *PostdoctUBA*, 2(1).  
<http://uba.edu.ve/wp-content/uploads/2022/04/3.-POSTDOCTUBA-V2-N1-2020.pdf#page=33>

- Torres, I. (2019). El Sistema de Gestión y sus componentes: estratégico, táctico y operacional. *Compedium*, 22(42), 2-7. <https://www.redalyc.org/journal/880/88062542005/88062542005.pdf>
- Torres, M., Vega, R. & Vega, A. (2022). *Relación del clima laboral y percepción del funcionamiento familiar de los docentes de un colegio privado de Bogotá – Colombia*. [Trabajo de grado, Universidad Santo Tomás]. Repositorio Institucional. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/44087/2022mariatorres.pdf?sequence=1>
- Valdiviezo, M., Zapatel, L., Saldaña, J., & Rodas, K. (2022). Habilidades sociales y clima organizacional: un análisis descriptivo. *Universidad, Ciencia y Tecnología*. 26 (114). 125 –132. <https://orcid.org/0000-0001-5787-572X>
- Vargas, J. (2019). *La existencia de habilidades blandas y su influencia en el desempeño laboral de los estudiantes de ingeniería industrial de la modalidad Gente que Trabaja de la Universidad Continental - Sede Arequipa*. [Trabajo de investigación, Universidad Continental de Perú]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/7525>
- Werther, W. & Davis, K. (2008). Análisis y diseño de puestos. *Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas*. (pp. 89 – 121). McGrawHill. [https://www.academia.edu/13281568/Administracion\\_de\\_Personal\\_y\\_Recursos\\_Humanos\\_William\\_b\\_Werther\\_6ta\\_Edicion\\_PDF\\_1](https://www.academia.edu/13281568/Administracion_de_Personal_y_Recursos_Humanos_William_b_Werther_6ta_Edicion_PDF_1)
- Zamora (2022). *Habilidades blandas y su relación con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas andahuaylas, apurímac-2020*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional José María Arguedas]. Repositorio Institucional. [https://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14168/673/Erika\\_Tesis\\_Bachiller\\_2022.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14168/673/Erika_Tesis_Bachiller_2022.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y)