

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañaduí-Ibáñez

[DOI 10.35381/gep.v7i1.256](https://doi.org/10.35381/gep.v7i1.256)

Habilidades blandas y comunicación organizacional en trabajadores universitarios

Soft skills and organizational communication in university workers

Soledad Mercedes Quezada-Berrú
squezaadab@ucvvirtual.edu.pe
Universidad César Vallejo, Trujillo, La Libertad
Perú
<https://orcid.org/0000-0001-7594-4995>

Luis Enrique Alva Palacios-Gómez
alvapl@ucvvirtual.edu.pe
Universidad César Vallejo, Trujillo, La Libertad
Perú
<https://orcid.org/0000-0003-3224-5363>

Lyli Ana Gastañaduí-Ibáñez
gaslyli@ucvvirtual.edu.pe
Universidad César Vallejo, Trujillo, La Libertad
Perú
<https://orcid.org/0000-0001-7953-5371>

Recepción: 07 de octubre 2024
Revisado: 19 de noviembre 2024
Aprobación: 20 de enero 2025
Publicado: 01 de febrero 2025

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañadui-Ibáñez

RESUMEN

El objetivo general de la investigación fue analizar las habilidades blandas y comunicación organizacional en trabajadores universitarios. Se catalogó dentro de un enfoque cuantitativo, pues su finalidad se encuentra en el estudio de diversos fenómenos que pueden ser medidos de forma objetiva. En ese sentido, también hizo uso de herramientas de carácter estadístico para poder examinar, comparar, predecir y explicar los eventos que son materia de estudio, siendo que su fundamental propósito es poder anticipar que se lleven a cabo estos eventos a partir del uso de datos numéricos mediante el método deductivo para su posterior análisis. La técnica considerada fue la encuesta. En conclusión, se deben fortalecer las competencias cognitivas para asegurar una mejor comprensión y ejecución de las instrucciones dentro de la organización. Además, las habilidades emocionales juegan un rol crucial en la calidad de la comunicación horizontal entre los trabajadores.

Descriptores: Habilidad; comunicación; universidad. (Tesauro UNESCO).

ABSTRACT

The general objective of the research was to analyze soft skills and organizational communication in university workers. It was categorized within a quantitative approach, since its purpose is the study of various phenomena that can be measured objectively. In this sense, it also made use of statistical tools to be able to examine, compare, predict and explain the events that are the subject of study, since its main purpose is to anticipate the occurrence of these events from the use of numerical data through the deductive method for subsequent analysis. The technique considered was the survey. In conclusion, strengthening cognitive competencies to ensure a better understanding and execution of instructions within the organization. In addition, emotional skills play a crucial role in the quality of horizontal communication between workers.

Descriptors: Ability; communication; university. (UNESCO Thesaurus).

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañadui-Ibáñez

INTRODUCCIÓN

El estudio entre las habilidades blandas y la comunicación en las organizaciones parte de comprender la intersección entre las competencias interpersonales de los colaboradores y la eficacia de los procesos comunicativos dentro de una entidad. Además, al tratarse de una universidad pública, el impacto de una comunicación organizacional efectiva trasciende los límites institucionales, influyendo en la calidad de la educación que se ofrece, asimismo en la interacción con la comunidad (Arias et al., 2023). Por lo tanto, abordar este tema no solo beneficia a los trabajadores y a la institución, sino que también contribuye al cumplimiento de la misión social de la universidad pública.

En este orden, las habilidades blandas son habilidades que se asocian con la resolución de problemas en grupo, la formación relacionada con las tareas, mediante la comunicación en la organización (Escolà Gascón y Gallifa, 2022). Es importante considerar que los procesos de comunicación en las organizaciones son uno de los requisitos fundamentales que cualquier institución debe poseer para mantener sus funciones (Daher et al., 2022). El progreso de las operaciones, el logro de los objetivos y la adaptabilidad a los cambios dependen de la capacidad y competencia para una comunicación fluida entre la institución y la comunidad, por un lado, y entre los miembros de la institución y sus niveles administrativos (Hamdan et al., 2021). A través de la comunicación verbal y no verbal, las instituciones pueden acceder a información pertinente. Por consiguiente, en base a una adecuada comunicación, camaradería, motivación, permite que el trabajo en grupo se realice de una mejor manera (Van Horne y Rakedzon, 2024).

En Latinoamérica, el empleo de habilidades blandas es primordial para que las interacciones con los demás miembros de la organización sea óptima, más aún que la cooperación permite la efectividad y cumplimiento de objetivos, siendo que en universidades de Ecuador, contar con habilidades como el trabajo en equipo (21.2%), la

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañadui-Ibáñez

resolución de conflictos (22.5%), la comunicación (20.6%) y el liderazgo (18.3%) es lo que se considera más importante en un trabajador, ya que garantiza el cumplimiento de actividades y desarrollo de estrategias que beneficien a la organización (Espinoza y Gallegos, 2020).

Por otro lado, las habilidades blandas son importantes y cruciales tanto para el desarrollo académico como profesional de los docentes universitarios peruanos, ya que permiten el cumplimiento adecuado de sus actividades, tanto en la interacción con sus pares como con los estudiantes. Sin embargo, en muchas instituciones nacionales, es necesario seguir fortaleciendo estas competencias, como la capacidad de escuchar, retroalimentar positivamente y liderar con empatía. El desarrollo de estas habilidades contribuiría a una mejor comunicación organizacional, facilitando el intercambio de información y mejorando la colaboración dentro de la institución, lo que impactaría favorablemente en los procesos educativos y en el ambiente laboral (Rodríguez Siu et al., 2021).

Respecto al contexto de una universidad pública, se presentan algunas dificultades que se pueden generar, como el hecho que los trabajadores presenten dificultades para dar información de manera efectiva y clara, lo que puede derivar en malentendidos y retrasos en las actividades organizacionales. Esto podría ser consecuencia de la falta de desarrollo de habilidades clave, como la escucha activa, la empatía o la capacidad de retroalimentar de forma constructiva, afectando así la interacción entre los miembros de la comunidad universitaria. Las causas de este problema pueden incluir la ausencia de programas de capacitación enfocados en el fortalecimiento de habilidades blandas, la sobrecarga laboral que impide la práctica de una comunicación reflexiva, y la falta de cultura organizacional conducida a la continua mejora de las competencias sociales

En tal sentido, el pronóstico, si no se toman medidas para resolver estos problemas, es que la comunicación dentro de la universidad se verá cada vez más deteriorada, generando un ambiente laboral tenso, falta de colaboración y posibles fallas en el cumplimiento de los objetivos académicos e institucionales.

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañadui-Ibáñez

En la tabla 1, se muestran algunos antecedentes, relacionados al tema tratado.

Tabla 1.
Antecedentes.

Autor(es)	Investigación	Aporte
Urbancová et al. (2024)	Communication from below: Feedback from employees as a tool for their stabilization.	La comunicación ascendente facilita la toma de decisiones más informadas y permite a la alta dirección identificar áreas de mejora y oportunidades para innovar. Es un canal importante para promover la participación de los empleados en los procesos organizacionales, siendo los indicadores los mensajes entre subordinados y jefes, la participación del personal inferior, la efectividad de la información transmitida, y la importancia percibida de la comunicación.
Noor et al. (2024).	Skills of future workforce: skills gap based on perspectives from academicians and industry players.	La investigación tuvo como objetivo identificar las habilidades blandas y duras relevantes para la futura fuerza laboral en la industria desde las perspectivas de académicos de instituciones públicas y actores de la industria. Se concluyó que esta investigación favorece a mejorar la colaboración entre instituciones educativas y la industria para cerrar las brechas de habilidades.
Ngo (2024)	La importancia de las habilidades blandas para el desempeño académico y el desarrollo profesional desde la perspectiva de los estudiantes universitarios.	Las habilidades blandas son vitales en el entorno laboral porque mejoran las relaciones interpersonales, facilitan la comunicación efectiva y permiten una mejor resolución de conflictos. En un contexto donde las habilidades técnicas son fácilmente reemplazadas por la automatización, las habilidades blandas como la creatividad, la empatía y el liderazgo adquieren mayor relevancia, siendo necesarias para la toma de decisiones, el liderazgo efectivo y la capacidad de adaptarse a los cambios constantes que enfrenta cualquier

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañadú-Ibáñez

organización.		
Reyes Barrios et al. (2023)	Habilidades blandas y estrés laboral en especialistas de educación.	Se destacó la importancia de considerar tanto las habilidades blandas como el estrés laboral como ejes transversales en el currículo educativo, que debe ser flexible, dinámico y centrado en el fortalecimiento de los actores educativos.
Gamboa et al. (2023).	Socio-emotional skills profiles and their relations with career exploration and perceived parental support among 8th grade students.	Las habilidades emocionales son las competencias que permiten a una persona gestionar y comprender sus propias emociones, así como las de los demás. Estas habilidades incluyen la autoconciencia, la autorregulación, la empatía y la motivación.
Villacorta Méndez et al. (2023)	Habilidades directivas y comunicación organizacional interna.	Se demostró, por medio de un coeficiente de correlación del 0,71, que existe una asociación moderadamente positiva entre las variables, lo cual significa que las habilidades reflejan en la comunicación dentro de la entidad. Se concluyó que existe un vínculo entre las habilidades de los directivos y la comunicación interna en la organización, aunque se sugiere trabajar de manera continua en ambas áreas para optimizar la gestión institucional.

Elaboración: Los autores.

En este mismo orden de ideas, la comunicación organizacional es crucial para el funcionamiento eficiente y armonioso de cualquier entidad. Su importancia radica en facilitar el flujo de información entre los empleados, promueve la colaboración y asegura que los objetivos de la organización se entiendan y se compartan en todos los niveles. Una buena comunicación organizacional no solo mejora el desempeño laboral y la productividad, sino que también contribuye a un mejor clima laboral (Ma, 2022). Igualmente, el liderazgo, la empatía, la adaptabilidad, el manejo del tiempo y la resolución de conflictos, entre otras. A diferencia de las habilidades técnicas, que son específicas

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañadui-Ibáñez

para una tarea o campo, las habilidades blandas son transferibles y aplicables a una variedad de situaciones (Lamri y Lubart, 2023).

De acuerdo a los argumentos desarrollados por los investigadores, se plantea como objetivo general de la investigación analizar las habilidades blandas y comunicación organizacional en trabajadores universitarios.

MÉTODO

La investigación se cataloga dentro de un enfoque cuantitativo, pues su finalidad se encuentra en el estudio de diversos fenómenos que pueden ser medidos de forma objetiva. En ese sentido, también hace uso de herramientas de carácter estadístico para poder examinar, comparar, predecir y explicar los eventos que son materia de estudio, siendo que su fundamental propósito es poder anticipar que se lleven a cabo estos eventos a partir del uso de datos numéricos mediante el método deductivo para su posterior análisis.

Asimismo, se cuenta con un alcance correlacional, ya que el punto de partida es la identificación del estado actual de las variables para analizar los vínculos y asociaciones entre los fenómenos objeto de estudio. Este tipo de enfoque busca comprender patrones a través de la cuantificación de los resultados (Osada y Salvador, 2021). La población está conformada por 400 trabajadores de la universidad, incluyendo tanto personal administrativo como docente. En su mayoría, se trata de varones con grado académico, predominando la maestría entre el personal docente y académico. La técnica utilizada fue la encuesta

RESULTADOS

A continuación, se presentan los resultados obtenidos, luego del desarrollo del método planteado por los investigadores. Se describen los datos obtenidos mediante análisis cuantitativo y se presentan mediante tabas.

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañadui-Ibáñez

Tabla 2.
 Habilidades interpersonales y comunicación ascendente.

			Comunicación ascendente			Total
			Bajo	Regular	Alto	
Habilidades interpersonales	Bajo	Recuento	45	5	0	50
		% del total	23.0%	2.6%	0.0%	25,5%
	Regular	Recuento	13	112	2	127
		% del total	6.6%	57.1%	1.0%	64,8%
	Alto	Recuento	0	7	12	19
		% del total	0.0%	3.6%	6.1%	9,7%
Total	Recuento	58	124	14	196	
	% del total	29,6%	63.3%	7.1%	100.0%	

Elaboración: Los autores.

En la tabla 2, se reflejó que el 57.1% de los colaboradores describe un nivel regular, tanto en habilidades interpersonales como en comunicación ascendente, lo que representa el porcentaje más alto. Este dato señala que más de la mitad del personal tiene una capacidad intermedia para relacionarse con otros y comunicarse con sus superiores, lo cual puede reflejar una situación en la que los trabajadores logran interactuar de manera aceptable en su entorno laboral, pero aún enfrentan limitaciones para alcanzar un desempeño óptimo en sus relaciones interpersonales y en la transmisión de información hacia sus superiores.

Esta situación sugiere que, aunque los empleados pueden mantener una interacción funcional en su lugar de trabajo, aún no poseen las competencias necesarias para manejar de manera efectiva situaciones que requieren una mayor interacción con niveles jerárquicos superiores, lo que podría influir en la eficiencia de los procesos de comunicación interna. Además, es relevante destacar que el 23% de los trabajadores que presentó un bajo nivel de habilidades interpersonales también mostró dificultades para una comunicación ascendente más óptima, lo que subraya la importancia de desarrollar

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañadui-Ibáñez

estas competencias para mejorar, no solo la calidad de las relaciones entre pares, sino también la capacidad de transmitir ideas, solicitudes o retroalimentación a sus superiores de manera clara y efectiva.

Por tanto, es crucial que se realicen esfuerzos para fortalecer estas competencias, con el propósito de optimizar la calidad de la interacción y el flujo de comunicación en la organización.

Tabla 3.
Correlación entre las habilidades interpersonales y la comunicación ascendente.

		Habilidades interpersonales	Comunicación ascendente
Rho de Spearman	Habilidades interpersonales	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	0.683**
		N	196
	Comunicación ascendente	Coefficiente de correlación	0.683**
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	196

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

Elaboración: Los autores

En la tabla 3, se empleó la evaluación de correlación Rho de Spearman, a partir de obtener p-valor menor a 0.05 en la prueba de normalidad, obteniendo un coeficiente de 0.683, lo cual indica una relación positiva moderada-fuerte y estadísticamente significativa ($p < 0.01$) entre las habilidades interpersonales y la comunicación ascendente, por ende, se acepta la hipótesis de investigación. Este resultado implica que, en la práctica, cuando los trabajadores muestran un nivel regular en habilidades interpersonales, como la empatía, el trabajo en equipo y la sociabilidad, esta competencia se refleja directamente en un 68.3% en su capacidad para comunicarse de manera efectiva con sus superiores. Esto sugiere que el desarrollo de dichas habilidades tiene un

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañadú-Ibáñez

impacto importante en la calidad de la comunicación en los niveles jerárquicos superiores, lo que puede influir en la claridad y precisión de la transmisión de información y retroalimentación. A medida que los empleados logran mejorar sus interacciones sociales y colaborar mejor con sus compañeros, también se sienten más capacitados para expresar ideas, solicitudes o preocupaciones a sus superiores, contribuyendo así a una comunicación más fluida y eficiente dentro de la organización.

Tabla 4.
Habilidades cognitivas y comunicación descendente.

		Comunicación descendente			Total	
		Bajo	Regular	Alto		
Habilidades cognitivas	Bajo	Recuento	45	5	0	50
		% del total	23.0%	2.6%	0.0%	25,5%
	Regular	Recuento	8	113	2	123
		% del total	4.1%	57.7%	1.0%	62,8%
	Alto	Recuento	2	11	10	23
		% del total	1.0%	5.6%	5.1%	11,7%
Total	Recuento	55	129	12	196	
	% del total	28,1%	65.8%	6.1%	100.0%	

Elaboración: Los autores

En la tabla 4, se observa que el 57.7% de los trabajadores se encuentra en un nivel regular, tanto en habilidades cognitivas como en comunicación descendente, representando el porcentaje más significativo. Este hallazgo revela que la mayoría de los empleados presenta un desarrollo intermedio en cuanto a su capacidad de pensamiento crítico, análisis y resolución de problemas, lo que se refleja también en su habilidad para recibir y procesar información proveniente de niveles superiores. Este nivel regular sugiere que, si bien los trabajadores son capaces de comprender y aplicar las directrices de sus superiores, aún hay margen para mejorar en términos de su capacidad para manejar situaciones más complejas que requieran un mayor grado de análisis o toma de

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañadui-Ibáñez

decisiones estratégicas.

Además, los resultados también indican que un 23% de los trabajadores que presentó un bajo nivel en habilidades cognitivas, mostró un bajo desempeño en la comunicación descendente, lo que sugiere una clara correlación entre ambas variables. Los empleados con habilidades cognitivas limitadas pueden tener dificultades para interpretar y ejecutar correctamente las instrucciones y directrices proporcionadas por sus superiores, lo que podría derivar en malentendidos o en una implementación ineficaz de las políticas y decisiones organizacionales.

Tabla 5.
Habilidades emocionales y comunicación horizontal.

		Comunicación horizontal			Total	
		Bajo	Regular	Alto		
Habilidades emocionales	Bajo	Recuento	46	8	0	54
		% del total	23.5%	4.1%	0.0%	27.6%
	Regular	Recuento	16	104	5	125
		% del total	8.2%	53.1%	2.6%	63.8%
	Alto	Recuento	1	6	10	17
		% del total	0.5%	3.1%	5.1%	8.7%
Total	Recuento	63	118	15	196	
	% del total	32.1%	60.2%	7.7%	100.0%	

Elaboración: Los autores.

En la tabla 5, se evidencia que el 53.1% de los trabajadores denotan un nivel regular en ambas variables, lo que representa el mayor porcentaje observado en este estudio. Este resultado sugiere que más de la mitad del personal cuenta con un desarrollo intermedio, tanto en el manejo de sus emociones, como en su capacidad para comunicarse efectivamente con colegas del mismo nivel jerárquico. Este nivel regular puede indicar que, aunque los trabajadores son capaces de gestionar adecuadamente sus emociones, en la mayoría de las situaciones aún enfrentan desafíos que podrían obstaculizar su

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañadui-Ibáñez

capacidad para establecer una comunicación horizontal efectiva.

Por otro lado, se destaca que un 23.5% de los participantes que mostraron un bajo nivel en habilidades emocionales también experimentaron dificultades en la comunicación horizontal, lo que pone de manifiesto la relación directa entre ambas competencias. Esto sugiere que aquellos que tienen dificultades para manejar sus emociones tienden a encontrar problemas en sus interacciones con compañeros, lo que puede resultar en malentendidos y en un ambiente de trabajo menos colaborativo. Además, un 8.2% de los trabajadores que presentaron un nivel regular en habilidades emocionales, también mostraron una baja capacidad de comunicación, lo que sugiere que un desarrollo no óptimo en esta área puede repercutir en la calidad de las interacciones entre pares.

Tabla 6.
Habilidades blandas y comunicación organizacional.

		Comunicación organizacional			Total	
		Bajo	Regular	Alto		
Habilidades blandas	Bajo	Recuento	45	0	0	45
		% del total	23.0%	0.0%	0.0%	23.0%
	Regular	Recuento	3	127	1	131
		% del total	1.5%	64.8%	0.5%	66.8%
	Alto	Recuento	0	0	20	20
		% del total	0.0%	0.0%	10.2%	10.2%
Total	Recuento	48	127	21	196	
	% del total	24.5%	64.8%	10.7%	100.0%	

Elaboración: Los autores.

En la tabla 6, los datos revelan que el 64.8% de los trabajadores tiene un nivel regular en ambas variables, lo que representa el porcentaje más elevado observado en el estudio. Este hallazgo indica que la mayoría de los empleados mantiene un desarrollo intermedio, tanto en sus habilidades blandas generales que abarcan competencias como la empatía, la colaboración y la resolución de conflictos, como en su comunicación organizacional

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañadui-Ibáñez

global, que incluye la capacidad de transmitir y recibir información de manera efectiva dentro de la estructura organizacional. Este nivel intermedio sugiere que, aunque los trabajadores son capaces de interactuar y comunicarse adecuadamente, aún hay áreas significativas que requieren atención y mejora. Además, es relevante observar que un 23% de los trabajadores que presentaron un bajo nivel de habilidades blandas, también mostraron una baja capacidad de comunicación con la organización, lo que implica que el desarrollo de competencias interpersonales está directamente relacionado con la calidad de la comunicación dentro de la institución. Por otro lado, el 12% de los participantes que exhibieron un buen nivel de habilidades blandas, presentaron atributos importantes respecto a la comunicación organizacional, lo que sugiere que aquellos que dominan estas competencias son más propensos a interactuar de manera efectiva y a contribuir positivamente al flujo de información dentro de la universidad.

Se evidenció que el 57.1% de los trabajadores presenta un nivel regular tanto en habilidades interpersonales como en comunicación ascendente, con una correlación positiva moderada-fuerte ($Rho=0.683$). Este hallazgo es relevante porque sugiere que la mejora en la capacidad de los empleados para relacionarse con otros se refleja directamente en su capacidad de comunicación con los superiores. Es decir, conforme los trabajadores desarrollan mejores habilidades interpersonales, también experimentan un incremento en su capacidad de interactuar de manera efectiva con sus superiores, lo cual puede tener repercusiones significativas en el clima organizacional y el desempeño laboral. Esto resalta la importancia de fomentar el desarrollo de competencias interpersonales como un medio para mejorar, no solo las relaciones laborales entre compañeros, sino también la fluidez de la comunicación dentro de la jerarquía organizacional.

Por otro lado, se observan coincidencias y diferencias que proporcionan una visión integral sobre la correlación entre las habilidades blandas y los diversos tipos de comunicación organizacional (ascendente, descendente y horizontal). En todos los

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañadú-Ibáñez

casos, los trabajadores presentaron un nivel regular, tanto en las habilidades analizadas, como en la comunicación correspondiente, con correlaciones positivas moderadas-fuertes, lo que sugiere una relación consistente entre la mejora de las habilidades blandas y la efectividad en la comunicación dentro del entorno organizacional.

En tal sentido, el desarrollo de las habilidades blandas, ya sean interpersonales, cognitivas o emocionales, tiene un impacto positivo en las diferentes formas de comunicación organizacional. Para finalizar, la relación entre habilidades blandas y comunicación organizacional es clave para fomentar un ambiente de trabajo cohesionado, donde los empleados puedan interactuar abierta y eficientemente con sus colegas y superiores, logrando una mejor coordinación y un flujo constante de información (Sudarso et al., 2022).

CONCLUSIONES

Las habilidades interpersonales tienen una influencia significativa en la comunicación ascendente dentro de la organización. Igualmente, los empleados presentan, regularmente, habilidades de análisis y resolución de problemas, también pueden presentarse algunas capacidades para interpretar y aplicar de manera adecuada las directrices recibidas de sus superiores. Esto resalta la importancia de fortalecer las competencias cognitivas para asegurar una mejor comprensión y ejecución de las instrucciones dentro de la organización.

Además, las habilidades emocionales juegan un rol crucial en la calidad de la comunicación horizontal entre los trabajadores. Por ello, promover el desarrollo de competencias emocionales, como la empatía y el control emocional, es clave para fomentar relaciones laborales más colaborativas y eficaces, lo que puede contribuir a un ambiente de trabajo más armonioso.

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañadú-Ibáñez

FINANCIAMIENTO

No monetario.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad César Vallejo, por el apoyo prestado en el desarrollo de la investigación.

REFERENCIAS CONSULTADAS

- Arias, K., Cipriano, L., Gomez, J., & Collazos, E. (2023). Organizational communication and educational quality according to ISO 21001 at the Norbert Wiener University of the district of Jesús María, Lima 2022. *Migration Letters*, 20(3), 1267-1281. <https://n9.cl/16prlr>
- Daher, W., & Salameh, H. (2022). The Role of a Ministry of Education in Addressing Distance Education during Emergency Education. *European Journal of Investigation in Health, Psychology and Education*, 12(5), 478-493. <https://www.mdpi.com/2254-9625/12/5/36>
- Escolà Gascón, Á., & Gallifa, J. (2022). How to measure soft skills in the educational context: psychometric properties of the SKILLS-in-ONE questionnaire. *Studies in Educational Evaluation*, 74(1). <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2022.101155>
- Espinoza, M., y Gallegos, D. (2020). Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador. *Revista Espacios*, 41(23), 109-120. <https://n9.cl/6rgxk>
- Gamboa, V., Rodrigues, S., Bértolo, F., Marcelo, B., & Paixão, O. (2023). Socio-emotional skills profiles and their relations with career exploration and perceived parental support among 8th grade students. *Frontiers in psychology*, 14, 1214395. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1214395>
- Hamdan, R., Ashour, W., & Daher, W. (2021). The Role of the E-Learning Departments in Controlling the Quality of Electronic Assessments in Palestinian Universities during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 13(21). <https://doi.org/10.3390/su132112021>
- Lamri, J., & Lubart, T. (2023). Reconciling hard skills and soft skills in a common

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañadú-Ibáñez

framework: the generic skills component approach. *Journal of Intelligence*, 11(6).
<https://doi.org/10.3390/jintelligence11060107>

Ma, Y. (2022). Role of communication strategies in organizational commitment, mediating role of faculty engagement: evidence from english language teachers. *Frontiers in Psychology*, 13(1). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.921797>

Ngo, T. (2024). La importancia de las habilidades blandas para el desempeño académico y el desarrollo profesional desde la perspectiva de los estudiantes universitarios. *Revista internacional de pedagogía en ingeniería (iJEP)*, 14(3), 53-68.
<https://doi.org/10.3991/ijep.v14i3.45425>

Noor, M., Rodzalan, A., Abdullah, H., Saat, M., Othman, A., & Singh, H. (2024). Skills of future workforce: skills gap based on perspectives from academicians and industry players. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 13(2), 774-783. <https://doi.org/10.11591/ijere.v13i2.25163>

Osada, J., y Salvador Carrillo, J. (2021). Estudios “descriptivos correlacionales”: ¿Término correcto? *Revista médica de Chile*, 149(9), 1383-1384.
<https://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872021000901383>

Reyes Barrios, S. A., De La Cruz Arteaga, G. S., Pantigoso Leython, N., y 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>

Rodríguez Siu, J., Rodríguez Salazar, R., y Fuerte Montaña, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *Propósitos y representaciones*, 9(1), e1038. <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9n1.1038>

Sударso, D., Prakoso, W., & Widakdo, J. (2022). The effect of soft skills on organizational performance: the mediating role of resilient leadership. *Global Business and Finance Review*, 27(4), 17-26. <https://doi.org/10.17549/gbfr.2022.27.4.17>

Urbancová, H., Vrabcová, P., & Pacáková, Z. (2024). Communication from below: Feedback from employees as a tool for their stabilisation. *Heliyon*, 10(7).
<https://n9.cl/tvr83>

Van Horne, C., & Rakedzon, T. (2024). Teamwork Made in China: Soft Skill Development with a Side of Friendship in the STEM Classroom. *Education Sciences*, 14(3).
<https://doi.org/10.3390/educsci14030248>

Soledad Mercedes Quezada-Berrú; Luis Enrique Alva Palacios-Gómez; Lyli Ana Gastañadui-Ibáñez

Villacorta Méndez, J., Colina Ysea, F., Pantigoso Leython, N., y Valverde Alva, W. (2023).
Habilidades directivas y comunicación organizacional interna. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 8(16), 32-54. <https://doi.org/10.35381/r.k.v8i16.2516>

©2025 por los autores. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)