

**Revista ISTE Scientist**  
Vol. 4 Núm. 2 (2025). pp. 48-60  
*Instituto Tecnológico Superior España*  
**ISSN:** 2953-6618  
**Tipo:** Artículo Científico



**Como citar:** Villaroel-Maya, A. A., Tigasi-Torres, M. A., Jácome Lliguilema, A. M., & Romero-Poveda, A. E. (2025). Las habilidades blandas en la percepción del clima organizacional en las organizaciones de la provincia de Cotopaxi: Soft skills in the perception of organizational climate in organizations in the province of Cotopaxi. *ISTE SCIENTIST*, 4(2), 48-60.  
<https://revistas.iste.edu.ec/index.php/reviste/article/view/48>

## Las habilidades blandas en la percepción del clima organizacional en las organizaciones de la provincia de Cotopaxi

**Angel Alberto, Villarroel-Maya**  
angel.villarroel@utc.edu.ec  
<https://orcid.org/0000-0002-5680-8450>  
*Universidad Técnica de Cotopaxi*  
Latacunga - Ecuador

**Manuel Alejandro, Tigasi-Torres**  
manuel.tigasi6863@utc.edu.ec  
<https://orcid.org/0009-0008-4172-4650>  
*Universidad Técnica de Cotopaxi*  
Latacunga - Ecuador

**Alejandra Micaela, Jácome-Lliguilema**  
alejandra.jacome8006@utc.edu.ec  
<https://orcid.org/0009-0000-2636-5882>  
*Universidad Técnica de Cotopaxi*  
Latacunga - Ecuador

**Angelita Elizabeth, Romero-Poveda**  
angelita.romero1119@utc.edu.ec  
<https://orcid.org/0000-0003-3748-2093>  
*Universidad Técnica de Cotopaxi*  
Latacunga - Ecuador

**Recibido:** 08-10-2025 / **Aceptado:** 28-10-2025 / **Publicado:** 28-12-2025

## Resumen

Esta investigación se propuso analizar cómo las habilidades blandas influyen en el clima organizacional de las empresas en la provincia de Cotopaxi, para estudiar esta problemática se empleó una metodología cuantitativa usando dos instrumentos de medición con una muestra de 120 colaboradores, evaluando así ambas variables. Se encontró de manera llamativa una correlación positiva y estadísticamente significativa ( $r=0,571$ ;  $p<0,01$ ), la que permitió confirmar que a medida que las habilidades blandas se desarrollan la percepción del clima organizacional se vuelve más positiva. Esta relación aparece de forma más fuerte en las personas que se encuentran entre los 25 y 30 años de edad, en este grupo se observó la mayor concentración de niveles altos en ambas variables. Finalmente se llegó a la conclusión de que las habilidades blandas son un factor importante para crear un clima organizacional óptimo. Sin embargo, el estudio denota una limitación detectada, en el grupo de 39 a 49 años de edad sugiriendo así, que la edad no garantiza el dominio de las habilidades blandas.

**Palabras clave:** Habilidades Blandas, Clima Organizacional, Nine box.

# Soft skills in the perception of organizational climate in organizations in the province of Cotopaxi

## Abstract

This research aimed to analyze how soft skills influence the organizational climate of companies in the province of Cotopaxi. To study this issue, a quantitative methodology was employed using two measurement instruments with a sample of 120 employees, thus evaluating both variables. A striking and statistically significant positive correlation was found ( $r=0.571$ ;  $p<0.01$ ), confirming that as soft skills develop, the perception of the organizational climate becomes more positive. This relationship appears strongest among individuals between 25 and 30 years of age; this group showed the highest concentration of high levels in both variables. The study concluded that soft skills are an important factor in creating an optimal organizational climate. However, the study identified a limitation in the 39-49 age group, suggesting that age does not guarantee mastery of soft skills.

**Keywords:** Soft Skills, Organizational Climate, Nine Box.

## Introducción

Según Instituto de Marketing Digital (2019), el marketing digital implica el uso de las tecnologías digitales para crear una promoción integral, orientada y manejable que coadyube en la retención de los clientes mientras se desarrollan relaciones más directas con los mismos.

Entender los orígenes del marketing digital y cómo se ha desarrollado hasta el presente es crucial para una mejor comprensión. Para comunicar y vender sus productos de forma más eficaz en línea, las marcas requieren entender cómo se ha desarrollado el marketing electrónico mientras promocionan los productos en línea. (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2016)

Según Kotler, Kartajaya & Setiawan (2016), el desarrollo del marketing digital coincidió con el crecimiento de la Internet comercial. En general, las estrategias de mercado siempre se han ajustado a cada medio de comunicación. Al mismo tiempo, se han desarrollado nuevas

estrategias de marketing utilizando las redes sociales y otros canales de comunicación en línea. Los términos Web 1.0 y Web 2.0 pueden utilizarse para clasificar a grandes rasgos las etapas del desarrollo del marketing online. Los boletines informativos y el marketing de ingeniería de búsquedas se han desarrollado ampliamente con la Web 1.0.

Por otro lado, en el contexto de la Web 2.0, se ha visto que la promoción en redes sociales y el marketing en blogs están ocupando posiciones cada vez más significativas. Las múltiples formas de marketing de contenidos desempeñan hoy en día un papel destacado. Sin embargo, el término marketing en línea o marketing digital se refiere a todas las estrategias de marketing que se utilizan en línea. El uso de campañas de marketing en Internet puede utilizarse para aumentar las ventas, el tráfico o el alcance. (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2016)

La democratización de Internet y el inicio de la era del marketing digital se inició en la década de 1990. La web 1.0, a veces conocida como la web tradicional, abarcó los años 1990 a 2003. Aparecen los primeros motores de búsqueda, acompañados de las plataformas iniciales de intercambio de archivos. Las empresas comienzan a apoyarse esta innovación para promocionar sus marcas y difundir información sin necesidad de que intervenga el usuario que, de momento, solo navega por la web como si fuera una gran revista online. Surgen los primeros portales de comercio electrónico y las empresas se reinventan con sus nuevas sus estrategias. (Kotler, Kartajaya, & Setiawan, 2016).

La expresión “branding”, es de origen anglosajón, ha sufrido cambios en su aplicación a lo largo de la historia mundial. El término “Brand” viene del

escandinavo “Brandr”, que quiere decir “quemar”, y en el pasado se usaba para marcar objetos y quedando con una marca hecha con fuego, como forma de preservar su identidad y evitar falsificaciones. Esta técnica también se usaba para plasmar un sello de identidad en vasijas de culturas como la etrusca, griega y romana, así como en la porcelana fina francesa del siglo XVII. (Maza, Guamán, Benítez, & Solís, 2020)

Según Hoyos (2016), en la actualidad, la definición de branding ha evolucionado para ir más allá de simplemente promocionar una marca a los consumidores de manera constante. En términos más amplios, se describe como un proceso que busca atrapar la esencia de una oferta, crear una personalidad atractiva y única que tenga un gran significado para los clientes potenciales, y conectarla emocionalmente con la marca en cuestión, otorgándole cierta magia.

Según Carita (2018), las estrategias de branding son fundamentales para generar valor en una marca, lo cual resulta imprescindible para los consumidores, quienes buscan ventajas y diferenciación respecto a otras marcas. Por esta razón, el branding se enfoca en crear y administrar una marca para desarrollar valores que conecten con los clientes y la hagan atractiva en el mercado, con la finalidad de posicionarse en la mente de los clientes. De esta manera, se busca establecer una identidad de marca sólida y diferenciada de la competencia.

Para lograr los objetivos de la entidad comercial, Ramos & Melgar (2021), mencionan que es esencial contar con las herramientas adecuadas del branding. Por lo tanto, a continuación, se mencionan algunos elementos importantes de este tema:

El grado de reconocimiento y el recuerdo que los consumidores tienen de una marca reflejan su importancia.

- La percepción de calidad que tiene el consumidor de una marca determina su nivel de aceptación y su capacidad de permanencia en el mercado.
- La lealtad hacia una marca es un aspecto crucial que demuestra cuánto los consumidores la compran y la recuerdan.
- La aceptación de una marca implica analizar cómo el consumidor ha relacionado los elementos como formas, colores y letras que conforman su identidad con su valor.

Según Solorzano & Parrales (2021), el posicionamiento es un elemento primordial de la identidad de una marca, ya que es el concepto primordial y general a partir del cual se comunican los mensajes activamente a los clientes. Representa la ventaja competitiva frente a otras marcas de la competencia y tiene un objetivo de comunicación clara y un público objetivo específico.

## Metodología

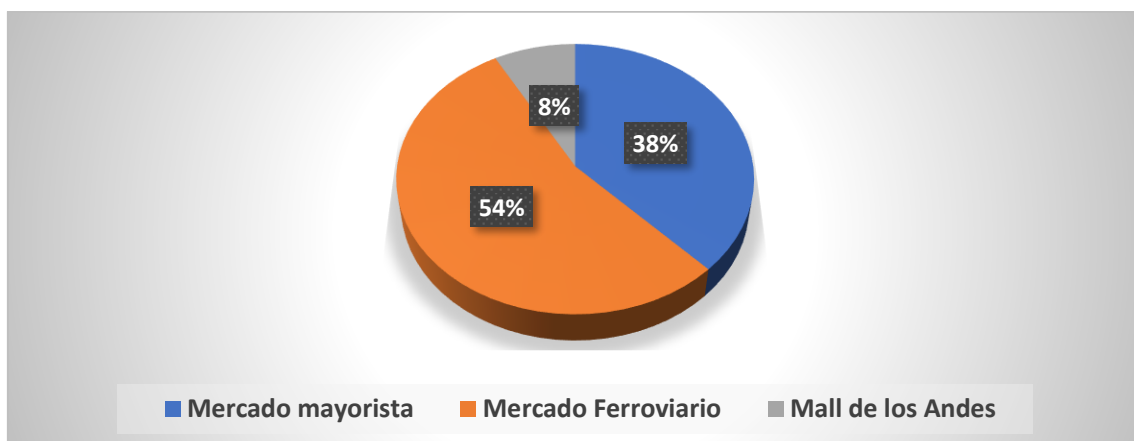
La investigación se realizó con un enfoque cuantitativo de tipo correlacional que permite estudiar la conexión de dos variables sin interferir directamente en ellas, usando datos cuantificables (Hott et al., 2024). Se usaron dos instrumentos de medición, el primero un cuestionario estandarizado de Colledani, Robusto y Anselmi (2024) estructurado por 28 ítems dividido en siete dimensiones: iniciativa, asertividad, gestión de conflictos, comunicación interpersonal, toma de decisiones adaptativa desajustada e integridad. Además del instrumento de Carrera Romero (2016) que evalúa componentes del Clima organizacional entre ellos; compromiso, satisfacción laboral e involucramiento con el puesto de trabajo, además se usó métodos estadísticos complementarios para el análisis de datos mediante el software SPSS que es una herramienta que según Mayorga-Ponce (2021) brinda una posibilidad de ejecutar cálculos estadísticos complejos. Por último, se evaluó la relación de las variables, mediante la Nine Box que según Taechasapasith & Silakorn (2023) se usa para medir el rendimiento y potencial de colaboradores.

## Resultados

Se recolectaron datos de 120 colaboradores mediante estos dos instrumentos en las organizaciones de la provincia de Cotopaxi, el 56% de género masculino y 44% de femenino. Mientras que el rango de edad de 25 a 30 años tiene más presencia con una representación de 46 % como se observa en la tabla 1.

**Tabla 1.**

*Representa el Género*



*Nota.* La tabla presenta la distribución de género de los participantes del estudio.

La percepción de los colaboradores del clima organizacional fue de diferente forma, un 8.3% malo, 21.7% regular, 24.2% bueno, 9.2% muy bueno, 36.7% excelente. Se observa que la mayor parte de los colaboradores perciben un clima organizacional entre bueno a excelente, como lo indica en la tabla 2.

**Tabla 2.**

*Clima Organizacional*

<b>Clima organizacional</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	% Valido	% Acumulado
Valido	Malo	10	8,3	8,3
	Regular	26	21,7	30
	Bueno	29	24,2	54,2
	Muy bueno	11	9,2	63,3
	Excelente	44	36,7	100
	Total	120	100	100

*Nota.* La tabla representa la percepción de los participantes respecto al clima organizacional.

Las habilidades blandas se percibieron de diferente forma por los colaboradores, el 14% malo, seguido del 18% regular, el 25% bueno, el 13 % muy bueno, y el 30% como excelente. Se interpretó como que gran parte de los colaboradores perciben a las habilidades blandas como buenas a excelentes. Como se visualiza en la Tabla 3.

**Tabla 3.**

*Habilidades Blandas*

<b>Habilidades Blandas</b>				
	Frecuencia	Porcentaje	% Valido	% Acumulado
Valido	Malo	17	14,2	14,2
	Regular	22	18,3	32,5
	Bueno	30	25	57,5
	Muy bueno	15	12,5	70
	Excelente	36	30	100
	Total	120	100	100

*Nota.* La tabla muestra los niveles percibidos de habilidades blandas.

En el análisis descriptivo se evidencia que la media de las Habilidades Blandas es de 3,26 y de Clima Organizacional llega a 3,44, se evidencio una particularidad en la desviación estándar las dos variables presentaron un valor cercano a 1,4 lo que indico similitud en las respuestas, como se visualiza en la Tabla 4.

**Tabla 4.**

*Estadísticos descriptivos*

<i>Estadísticas descriptivas</i>			
	<i>Media</i>	<i>Desviación estándar</i>	<i>N</i>
Habilidades Blandas	3,26	1,423	120
Clima organizacional	3,44	1,389	120

*Nota.* El gráfico refleja los valores medios y la desviación estándar de las variables habilidades blandas y clima organizacional.

En la correlación de Pearson realizada el resultado obtenido es una relación positiva moderada entre las variables habilidades blandas y clima organizacional ( $r = 0,571$ ;  $p = 0,000$ ), esto indica que a mayor desarrollo de habilidades blandas mejora la percepción del clima organizacional de forma notable. Como se visualiza la tabla 5.

**Tabla 5.**

*Correlaciones*

<b>Correlación.</b>			
		Habilidades blandas	Clima organizacional
Habilidades blandas	Correlación de Pearson	1	,571**
	Sig. (2-tailed)		0
	N	120	120
Clima organizacional	Correlación de Pearson	,571**	1
	Sig. (2-tailed)	0	
	N	120	120

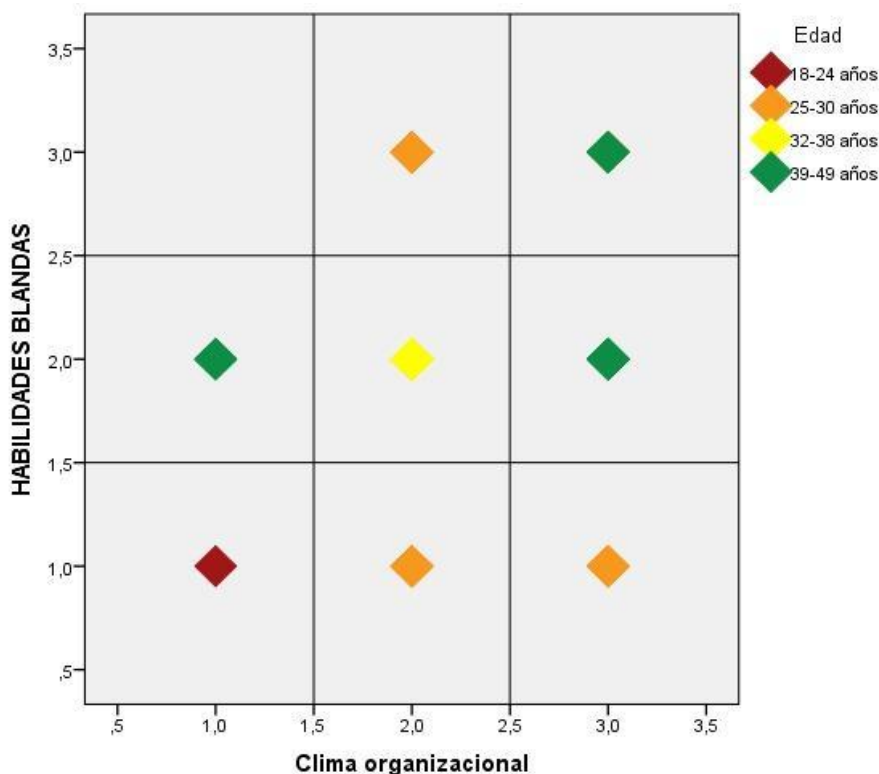
\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*Nota.* El gráfico representa la correlación de Pearson entre las variables habilidades blandas y clima organizacional, mostrando una relación positiva y significativa ( $r = 0,571$ ;  $p < 0,01$ ).

La técnica de Nine Box permitió entender la relación entre el clima organizacional y las habilidades blandas usando la edad. Para efectuar esto se dividió a la muestra por diferentes rangos de edad además se asignó un color para cada rango: de 18-24 años rojo, 25-30 años tomate, 32-38 años amarillo, 39-49 años verde. Los resultados identificaron de forma general que a mayor percepción de clima organizacional mayores niveles de habilidades blandas. El primer grupo de 18 a 24 años se ubican en el cuadrante de nivel bajo tanto en habilidades blandas como clima organizacional. Seguidos del grupo de 25 a 30 años que se distribuyen en los cuadrantes bajos y medios, esto indica que se trata de un grupo variado donde muestran un desarrollo sólido mientras que otros aún no llegan a niveles intermedios. El grupo de 32 a 38 años aparecen en su mayoría en los cuadrantes medios lo que se interpreta como un grupo con un potencial desarrollo organizacional y crecimiento en habilidad. Por último, al grupo de 39 a 49 años ubicados tanto en cuadrantes superiores como inferiores lo que indica que no todos alcanzan un desarrollo óptimo.

**Tabla 6.**

*Nine Box*



*Nota.* El gráfico representa la relación entre el clima organizacional y las habilidades blandas y considerando la variable edad.

## **Discusión**

El estudio confirma la relación entre las habilidades blandas y el clima organizacional en las organizaciones de Cotopaxi. Los 120 datos recopilados muestran que las habilidades blandas con una media sólida de 3.26 se relaciona con un clima organizacional aceptable de 3.44, los colaboradores perciben un clima organizacional positivo estableciendo que, el desarrollo del clima impulsa a las habilidades, como lo indica Fonseca et al. (2019) y Mahmood et al. (2024), además que la gestión de conflictos (Losada Crespo & Briz Clariget, 2024) son importantes para el clima organizacional (Thamizhselvan et al., 2019), debido a que tienen un impacto positivo en el compromiso (Klein & Park, 2015) y la satisfacción laboral (Kannan et al., 2019)

El hallazgo más importante es la del grupo de 25 a 30 años de edad pues ellos usan las habilidades para incorporarse a la dinámica de la organización. A diferencia de los de 39 años de edad que varían entre manejo excelente y medio lo que subraya que la edad no desarrolla la iniciativa (Rivas Avila & Mosqueda Padrón, 2024). Las habilidades blandas según Tsirkas et al. (2020) son más importantes que las técnicas, la ausencia de integridad (Tarazona-Morales, 2021) o la presencia de decisiones desajustadas crean brechas conflictivas. La limitación del presente estudio es el número de datos recolectados esto invita a investigaciones futuras donde se incorpore un criterio distinto al de la edad.

## **Conclusión**

El estudio concluye, que las habilidades blandas son positivas para el clima organizacional en las empresas de Cotopaxi, respondiendo así la pregunta planteada en esta investigación, los resultados indican que a medida que la percepción del clima organizacional mejora en un entorno más favorable y positivo se incrementa el desarrollo de habilidades blandas. Esto refleja de forma más notoria en el grupo de colaboradores de 25 a 30 años de edad, sin embargo, los colaboradores de mayor edad pese a su experiencia no garantizan las competencias necesarias en habilidades blandas. Por esta razón promover el desarrollo de las mismas mejoras significativamente el entorno laboral, disminuyendo la negatividad, los conflictos internos y la baja cohesión entre los colaboradores.

## Referencias

- Barreto Pin, J. X., Figueroa Castillo, V. A., Chóez Calle, J. E., & Villacreses Parrales, C. A. (2022). Herramientas para la toma de decisiones. *Journal TechInnovation*, 1(1), 66–74. <https://doi.org/10.47230/journal.techinnovation.v1.n1.2022.66-74>
- Burke Johnson, R., & Christensen, L. (2013). *Educational Research: Quantitative, qualitative, and Mixed Approaches*. SAGE Publications.
- Colledani, D., Robusto, E., & Anselmi, P. (2024). Assessing key soft skills in organizational contexts: development and validation of the multiple soft skills assessment tool. *Frontiers in Psychology*, 15, 1405822. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1405822>
- Fonseca, S. L., Silva, L. C., Coelho, D. R., Santos, W. F. dos, Santos, L. F. S., Oliveira, L. M., Glória, J. P., Rosa, L. P., & Oliveira, M. D. (2019). Factors that influence organizational climate in an institution of higher education in the state of Tocantins. *International journal of advanced engineering research and science*, 6(6), 575–579. <https://doi.org/10.22161/ijaers.6.6.63>
- García Guzman, J., & Badillo Guzman, J. (2017). Desarrollo de Comunicación Asertiva mediante el aprendizaje cooperativo en adolescentes - [Development of Assertive Communication through cooperative learning in adolescents]. *La innovación docente como misión del profesorado: Congreso Internacional Sobre Aprendizaje, Innovación y Competitividad*.
- González-Molina, M. G., Enciso-Galindo, B. V., Arciniegas-Hurtado, L. F., Tovar-Arévalo, P. A., Bonza-Forero, P. I., & Arévalo-Peña, L. P. Y. (2021). Importancia de las Habilidades Blandas para la Empleabilidad y Sostenibilidad del personal en las organizaciones. *Encuentros con semilleros*, 2(2). <https://doi.org/10.15765/es.v2i2.2646>
- Hilton, M. (2025). Building inclusive culture: Leveraging soft skills to enhance DEIB in organizational settings. En *Advances in Human Resources Management and Organizational Development* (pp. 249–274). IGI Global.
- Hott, B., Brigham, F., & Peltier, C. (2024). *Research methods in special education*. Routledge.
- Kannan, Raju, V., & Kamaraj. (2019). A study of employee job satisfaction in Ganga food products (P) LTD, Vellore. *Journal of advanced research in dynamical and control systems*, 11(0009-SPECIAL), 1277–1281. <https://doi.org/10.5373/jardcs/v11/20192735>

- Klein, H. J., & Park, H. (2015). Organizational Commitment. En *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (pp. 334–340). Elsevier.
- Losada Crespo, B., & Briz Clariget, M. J. (2024). La gestión de conflictos laborales. Habilidades necesarias para el mediador laboral. *Revista de derecho*, 29, e3694. <https://doi.org/10.22235/rd29.3694>
- Mayorga-Ponce, R. B., Monroy-Hernández, A., Hernández-Rubio, J., Roldan-Carpio, A., & Reyes-Torres, S. B. (2021). Programa SPSS. Educación y Salud *Boletín Científico de Ciencias de la Salud del ICSa*, 10(19), 282–284. <https://doi.org/10.29057/icsa.v10i19.7761>
- Mhmood, M. R., Sani, M. A., Safari, M., Shirkhodaie, M., & Azeez, R. T. (2024). The impact of effective coaching on sales performance mediated by the role of soft skills in the tourism industry. *Journal of Ecohumanism*, 3(7). <https://doi.org/10.62754/joe.v3i7.4703>
- Poveda, A. E. R., & Maya, Á. A. V. (2023). Factores laborales asociados a la calidad de vida en el sector florícola de Latacunga. *UTC Prospectivas: Revista de Ciencias Administrativas y Económicas*, 6(1), 39-51.
- Rivas Avila, Y. J., & Mosqueda Padrón, L. (2024). Programa de intervención sociopsicoeducativo para el crecimiento personal del psicopedagogo en formación inicial. Resultados experimentales. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.11179757>
- Shakir, R. (2009). Soft skills at the Malaysian institutes of higher learning. *Asia Pacific Education Review*, 10(3), 309-315.
- Silva, A. K. L. (2020). Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial? *AiBi Revista de Investigación, Administración e Ingeniería*, 8(1), 147-153. <https://doi.org/10.15649/2346030X.757>
- Thamizhselvan, D. K., Associate Professor and Research Supervisor, Department of Commerce, Govt. Arts & Science College Manalmedu, Mayiladuthurai. Deputed Annamalai University, Tamilnadu, India., Shakila, D., & M.Phil research scholar, Department of Commerce, annamalai University, Annamalainagar, Cuddalore district, Tamilnadu, India. (2019). A research on organizational climate in M.r.krishnamurty co operative Sugar Mill limited sethiathope, cuddalore district. *International Journal of Engineering and Advanced Technology*, 9(1), 5265–5268. <https://doi.org/10.35940/ijeat.a2955.109119>

Tsirkas, K., Chytiri, A.-P., & Bouranta, N. (2020). The gap in soft skills perceptions: a dyadic analysis. *Education + Training*, 62(4), 357–377. <https://doi.org/10.1108/et-03-2019-0060>

Taechasapasith, T., & Silakorn, N. (2023). Systematic Talent Management & Succession Planning. ADIPEC.

### **Agradecimientos**

A la institución por la apertura de publicación

### **Financiamiento**

No aplica

### **Conflicto de intereses**

No existen

El contenido de **ISTE Scientist (ISSN: 2953-6618)**, publicados en este sitio están bajo una licencia de Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0). Los autores conservan los derechos morales y patrimoniales de sus obras. The contents of this article are under a Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license. The authors retain the moral and patrimonial rights of their works.

