



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

Habilidades blandas y gestión administrativa de la municipalidad  
distrital de Ignacio Escudero, Piura, 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Arellano Carril, Marlon Harvey ([orcid.org/0000-0001-5497-7851](https://orcid.org/0000-0001-5497-7851))

**ASESOR:**

Dr Alarcón Llontop, Luis Rolando ([orcid.org/0000-0001-9912-1299](https://orcid.org/0000-0001-9912-1299))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**PIURA - PERÚ**

**2021**

## **DEDICATORIA**

A mi esposa Marilyn Huertas Juarez, a mis hijos Adrian, Nathalia y Gustavo, a mis padres Mario y Olga. Ya que, sin su apoyo, dedicación, perseverancia y su aliento constante, este trabajo no hubiese sido posible, y mucho menos publicado.

## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento especial a mi esposa, asesores y demás personas de la Municipalidad Distrital de Ignacio Escudero en especial a su alcalde el señor Melquiades Castillo Garay, quienes colaboraron con esta investigación.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA .....	ii
AGRADECIMIENTO .....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	iv
ÍNDICE DE TABLAS .....	v
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	6
III. METODOLOGÍA .....	27
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	27
3.2. Variables y operacionalización .....	28
3.5. Procedimientos .....	39
3.6. Métodos de análisis de datos .....	39
3.7. Aspectos éticos .....	40
IV. RESULTADOS .....	42
IV. DISCUSIÓN .....	53
VI. CONCLUSIONES .....	59
VII. RECOMENDACIONES .....	60
REFERENCIAS .....	61
ANEXOS	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 .....	42
Tabla 2 .....	43
Tabla 3 .....	43
Tabla 4 .....	44
Tabla 5 .....	44
Tabla 6 .....	46
Tabla 7 .....	46
Tabla 8 .....	46
Tabla 9 .....	50
Tabla 10.....	50
Tabla 11.....	52
Tabla 12.....	56
Tabla 13.....	59

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Figura 1. Formula del cálculo del valor Alpha de Cronbach.....	35
Figura 2. Interpretación del factor Alpha de Cronbach.....	37

## RESUMEN

Esta investigación tuvo como objetivo relacionar las habilidades blandas y la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Ignacio Escudero, Piura, 2021. Se planteó bajo el paradigma positivista y una metodología cuantitativa; fue de nivel descriptivo y tipo correlacional. Se usó la técnica de la entrevista utilizando al cuestionario como instrumento de aplicación basado en la escala de Likert, utilizando uno para cada variable, ambos validados, y a los que se sometió a pruebas de confiabilidad. Se aplicaron ambos a 94 funcionarios, en un estudio de tipo censal. La variable Habilidades Blandas se dimensionó desde la Creatividad, la Empatía y el Liderazgo empleándose para esta variable 12 indicadores en total. La variable Gestión Administrativa la cual se dimensionó en Planeación, Organización, Dirección y Control, esta variable se operacionalizó en 16 indicadores. Se partió de la hipótesis de que las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero, lo que finalmente se pudo comprobar encontrándose una correlación positiva y alta; algo que es corroborable mediante la teoría y estudios previos. Como parte de nuestro estudio podemos afirmar que ante bajos niveles de habilidades blandas dentro de la muestra, se corresponden bajos niveles en la gestión administrativa. Estos resultados nos llevan a recomendar la realización de estudios posteriores que puedan profundizar el análisis para un mejor entendimiento del comportamiento de las variables que motivaron nuestra investigación.

**Palabras clave:** Gestión Administrativa, Habilidades Blandas, Habilidades Duras.

## ABSTRACT

This research project sought to analyze the relationship between soft skills and administrative management in the district municipality of Ignacio Escudero, Piura, 2021. The analysis was done using the positivist paradigm and a quantitative methodology; the data analysis was at the descriptive level and correlational type. The observation technique was used, using the questionnaire as an application instrument based on the Likert scale, using a questionnaire for each variable, both were already validated and subjected to reliability tests. Each questionnaire were answered by 94 officials, in a census-type study. The Soft Skills variable was dimensioned from Creativity, Empathy and Leadership, using 12 indicators in total for this variable. The Administrative Management variable which was dimensioned in Planning, Organization, Direction and Control, this variable was operationalized in 16 indicators. This analysis was based on the hypothesis that soft skills are related to administrative management in the provincial municipality of Ignacio Escudero, which we have verified by finding a correlation between the variables; something that was corroborated by the theory and previous studies. As part of our study, we found that individuals with low levels of soft skills were found to corresponding low levels of administrative management skills. These results lead us to recommend further studies to better understand how soft skill variables affect management skills.

**Keywords:** Older people, stereotypes, media, television, TV fiction programs.

## I. INTRODUCCIÓN

La gestión administrativa ha evolucionado a lo largo de la historia, facilitando cada vez más el manejo adecuado de los recursos que cada entidad posee, así mismo, Falconi, Luna, Sarmiento y Andrade (2019) mencionaron que en función al desarrollo de diversas civilizaciones como la egipcia, romana o china, el concepto de administración cambio de manera favorable contribuyendo a la creación de las bases administrativas, colaborando en la formación de técnicas y procedimientos, esta evolución permitió el nacimiento de conceptos tales como la gestión administrativa, entendida así como una de las actividades más relevantes dentro de una organización pues permite utilizar de forma óptima los esfuerzos de un grupo de empleados, enfocándolos en acciones esenciales. Por otro lado y pese a los grandes cambios en lo que a tecnología respecta, ya desde el pasado, el ser humano como parte de una organización, cobró vital importancia para la mirada de diversos inversionistas ya que incluso una organización con tecnología avanzada necesita del ser humano, es allí donde cobra vital importancia un manejo adecuado de este recurso tan fundamental, el factor humano, evaluando distintos aspectos no solo para su selección, sino también para su desarrollo dentro de la entidad, por ello es necesario manejar habilidades especiales, es así como el concepto de habilidades blandas tomó su lugar en esta investigación, ya que el éxito de una gestión administrativa depende enteramente del factor humano y en consecuencia se necesita que este recurso cuente con habilidades blandas adecuadas y enfocadas a cada entidad. Al respecto Espinoza y Gallegos (2020) conceptualizaron a las habilidades blandas como un conjunto de aptitudes que permiten al individuo desenvolverse o interactuar tanto en la sociedad como en el aspecto laboral, sin embargo, el reto principal es lograr medirlas pues se trata de habilidades íntimamente ligadas al aspecto cognitivo, son un amplio conjunto de cualidades como el pensamiento crítico, el trabajo en equipo, la organización, etc. En este contexto resultó importante ahondar en la relación que existe entre estos dos conceptos fundamentales en la investigación, las habilidades blandas y la gestión administrativa, pues el objetivo general de este estudio fue determinar si las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa en la municipalidad

provincial de Ignacio Escudero, Piura, 2021. Por otro lado, nos planteamos los siguientes objetivos específicos, primero determinar si las habilidades blandas se relacionan con la dimensión planeación de la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero, Piura, 2021, segundo, determinar si las habilidades blandas se relacionan con la dimensión de organización de la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero, Piura, 2021, tercero, determinar si las habilidades blandas se relacionan con la dimensión dirección de la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero, Piura, 2021 y por último, determinar si las habilidades blandas se relacionan con la dimensión de control de la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021. Uno de los temas que se impulsa en los últimos años a nivel personal y organizacional, es el de habilidades blandas, quien las posee puede desarrollar la orientación hacia el éxito o en caso contrario hacia el fracaso. Es necesario que las personas desarrollen estas habilidades, incluye a todos, desde la gerencia hasta los empleados, pues estas habilidades ayudan a empatizar con los otros, organizar el trabajo, conseguir los objetivos en equipo, mantener relaciones sanas dentro de una organización y sobre todo poseer autodominio. Así mismo en lo que ha gestión administrativa respecta, los diversos procesos que dinamizan las funciones de una organización, permitieron obtener resultados favorables, desarrollando la competitividad y esto se reflejó en los estados financieros según manifiesta Juran (2007). En México, se han verificado cambios acelerados principalmente en materia económica y política, por lo que se consideró preciso proyectar competencias sociales, técnicas y directivas, en las empresas públicas de modo que se mejore la vida social y por efecto se obtenga beneficios para la comunidad pública según indica Muñoz (2017). Asimismo, en América Latina, la falta de trabajadores calificados hace que sea más esforzado superar la trampa del ingreso medio, esto se contrasta con la destreza en la totalidad de las economías europeas y asiáticas, pudiendo proyectar un entorno favorable a la educación y habilidades. Sin embargo, el proceso de globalización en el mundo, trajo consigo diversos cambios, buscando en las personas que se van a contratar, diferentes habilidades blandas que les permitan trabajar en equipo, integrando personas de diferentes naciones, generando mejoras para las empresas, facilitando el desarrollo de estas y mejorando el entorno

organizacional. A nivel nacional, en Perú, existen pocas investigaciones previas con respecto a las habilidades blandas como tal; las investigaciones en este ámbito son pocas y nivel local, no existen suficientes estudios actualizados que se enfoquen en las habilidades blandas dentro del ámbito laboral, mucho menos enfocados en la gestión administrativa. Todo ello, sumado a la falta de investigación presente en nuestro país, se traduce en una lamentable gestión administrativa no solo del sector público si no también en ocasiones, del sector privado. Se dice que, dentro de las debilidades de un empleado, una de las razones que no favorece su contratación es la falta de experiencia y luego la falta de habilidades blandas según Manpower Group (2015). Con estos antecedentes se justifica la finalidad de esta investigación, que es determinar si las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa en la municipal distrital de Ignacio Escudero, debido a que hay una ausencia de decisiones consensuadas y una falta de relaciones interpersonales adecuadas, lo que repercute de manera directa en el desempeño de cada área de trabajo. Lo antes mencionado, se traduce a su vez, en objetivos y resultados inalcanzables, pues al no contar con personal adecuado, con buena motivación, identificados institucional y óptimamente capacitados, en otras palabras, con ausencia de sólidas habilidades blandas, se hace extremadamente difícil alcanzar resultados favorables para la entidad, repercutiendo finalmente en los logros de la gestión administrativa. Por ello es necesario que las personas que se requieren en una empresa posean habilidades que les permitan socializar con los demás, expresar ideas, ser creativos y resolver problemas, las empresas tanto públicas como privadas, requieren soluciones, requieren que el manejo de cualquier situación desfavorable, se ejecute forma asertiva, sin desmerecer la formación técnica que debe demostrar cada uno, para asumir un cargo, tarea o trabajo. Esta investigación aportará un valor teórico demostrando la cuantiosa importancia de las habilidades blandas con la finalidad de conocer su relación con la administración pública en general como un aporte para mejorar la administración de la municipalidad distrital de Ignacio Escudero.

A continuación presentamos el problema de nuestra investigación, que tuvo como problema general ¿Las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021? Asimismo como nuestros problemas específicos son: ¿Las habilidades blandas se

relacionan con las dimensión Planeación de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021?. ¿Las habilidades blandas se relacionan con las dimensión Organización de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021?. ¿Las habilidades blandas se relacionan con las dimensión Dirección de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021?. ¿Las habilidades blandas se relacionan con las dimensión Control de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021?. La investigación tuvo como justificación teórica que está compuesto por un conjunto de teorías en informaciones y documentaciones correspondientes a la problemática que se sustenta y fundamenta la teoría científica de la variable de estudio; asimismo el presente estudio tiene una justificación practica que a través de los resultados obtenidos puede alcanzar un conjunto de alternativas de solución y toma de decisiones para bien con una posibilidad de solución en el estudio. Tuvo una justificación práctica debido a que va a servir como un instrumento para cualquier entidad pública, ya que les permitirá conocer y entender los principales factores que ocasionan deficiencias en la administración pública analizado desde el punto de vista de las habilidades blandas, de tal manera que les permita ajustar las estrategias empleadas para mejorar el capital humano, logrando una alta productividad del colaborador; adicional a ello que se sientan satisfechos con su trabajo y por ende tener una administración pública más eficiente. La investigación tuvo una justificación social cuyos resultados obtenidos son aportes que ayudaran a solucionar las demandas de la sociedad, tanto presentes y futuras para una mejor calidad de vida. Esta investigación tuvo justificación metodológica puesto que este estudio está compuesto por un conjunto de métodos y técnicas cuya objetividad está centrada en la tipología y diseño de investigación empleado, con ello dará una consistencia y rigor científico a la investigación. Este trabajo de investigación permitirá profundizar los conocimientos de las habilidades blandas y como estas se relacionan con la gestión administrativa, y será de muy útil importancia para la municipalidad distrital de Ignacio escudero, tanto para sus servidores como para sus administrados, logrando de esta manera mejorar el desempeño institucional e implementar estrategias para el desarrollo adecuado de las capacidades del

capital humano. Como objetivos la presente investigación se plantó lo siguiente, determinar si las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021. Como objetivos específicos tenemos primero, determinar si las habilidades blandas se relacionan con las dimensión Planeación de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021, segundo determinar si las habilidades blandas se relacionan con las dimensión Organización de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021, tercero determinar si las habilidades blandas se relacionan con las dimensión Dirección de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021 y por último, determinar si las habilidades blandas se relacionan con las dimensión Control de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021. Como hipótesis nos planteamos lo siguiente, nuestra hipótesis general es las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021. Como hipótesis específicas tenemos, primero las habilidades blandas se relacionan con las dimensión Planeación de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021, segundo las habilidades blandas se relacionan con las dimensión Organización de la Gestión Administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021, tercero las habilidades blandas se relacionan con las dimensión Dirección de la Gestión Administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021 y por último las habilidades blandas se relacionan con las dimensión Control de la Gestión Administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Para la presente investigación se tuvo como principales estudios previos en el ámbito internacional a, Santana (2016) en su investigación “La Planificación Estratégica y la Gestión Administrativa de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (GADM) de Tungurahua”, en cuanto a la población y muestra de la investigación el autor manifiesta que no aplica debido que los criterios de investigación empleados en universos finitos reducidos no hace falta la segmentación y el muestreo, ya que se recopila mayoritariamente la información de fuentes secundarias. Esta investigación tuvo como objetivo determinar si la gestión administrativa efectuada en los GADM se afecta porque en etapa de planificación estratégica no existe capacidad técnica, para esta investigación se utilizó la técnica de la entrevista con cuestionario. Sus objetivos específicos fueron evaluar la planificación estratégica como base para un uso efectivo de los recursos institucionales en los GADM de Tungurahua. Determinar si la gestión administrativa que mantiene los GADM de Tungurahua se ve afectada por la falta de capacidad técnica en la Planificación estratégica. Proponer el uso de un modelo de evaluación de Planificación estratégica los GADM de Tungurahua que permita mejorar su capacidad técnica en el uso efectivo de los recursos en los mismos. Concluyó que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales, tienen una óptima gestión administrativa porque ejecutan una planificación que le permite obtener buenos resultados a nivel administrativo. La gestión administrativa que mantiene los GADM se ven afectada por la falta de capacidad técnica en la Planificación estratégica, ya que la misma es el primer paso de proceso de administración y no se está cumpliendo al 100%. Es determinante proponer el uso de un modelo de evaluación de Planificación estratégica los GADM de Tungurahua que permita mejorar su capacidad técnica en el uso efectivo de los recursos en los mismos. Una parte considerable de las instituciones no dispone de un sistema de control en tiempo real, lo cual representa una debilidad significativa en comparación de otras instituciones y afecta su gestión. Además la mayoría de los municipios aplica el sistema GPR y el Balanced Scorecard.

Tenemos a Millán (2020) con su trabajo “Desarrollo de habilidades blandas en materia de inteligencia emocional en los profesionales”, en cuanto a su población y muestra la investigación se realiza a la totalidad de los trabajadores de la empresa internacional Alpha dedicada a brindar servicios de consultoría y asesoría financiera. Esta investigación tuvo como objetivo general determinar el impacto de un programa de facilitación *soft skills* en materia de Inteligencia Emocional en los profesionales de Alpha, como objetivos específicos, primero diseñar un programa *soft skills* en modalidad e-learning nombrado “Liderando con Inteligencia Emocional”, su segundo objetivo fue Determinar el nivel de Inteligencia Emocional de cada profesional a través de un programa *soft skills*, pre y post implementación y por último Comparar los resultados obtenidos en las aplicaciones del cuestionario antes del programa de facilitación y después del mismo. El investigador concluyó que como resultado del desarrollo del proyecto se fortalecieron e incrementaron las habilidades, competencias y actitudes de todos los profesionales relacionadas a la inteligencia emocional, se sugirieron mejoras estratégicas para futuras investigaciones acorde con el tema o bien, para darle continuidad al proyecto. Por otra parte, se incluyó una agenda de investigación en la cual se integran los puntos más importantes para dar seguimiento en un futuro. El desarrollo de la investigación permitió conocer y analizar de manera profunda la importancia y los beneficios que las habilidades blandas o *soft skills* tienen en el ámbito laboral de los profesionales de la empresa donde se realizó la investigación pudiendo ser aplicables a cualquier otra organización. A su vez, se logró generar la reflexión y el autoconocimiento en los profesionales participantes de los cuatro dominios trabajados a lo largo de la intervención. También, se estableció un panorama general de la relevancia que la Inteligencia Emocional (en adelante IE) tiene en los líderes de equipo y, cómo contando con una adecuada IE se logra un manejo apropiado del liderazgo. Por tanto, se identificaron, reflexionaron y evaluaron características y habilidades propias de un líder, tomando como referencia los dominios de la IE. Dentro de sus sugerencias recomienda velar por la privacidad de la información de cada trabajador y traducir a los idiomas nativos los instrumentos que se empleen para la captura de datos.

También a Mendoza (2017), en su trabajo “Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta”, con una población 54 empresas y muestra probabilística de 48 empresas. El objetivo de esta investigación fue establecer la influencia de la gestión administrativa en la innovación de las medianas empresas. Para obtener la información se utilizó el cuestionario, aplicándose a los dueños, empresarios y trabajadores de las empresas. Desde el punto de vista del alcance de estudio y el diseño de investigación utilizada, se clasificó como no experimental, ya que su objetivo es analizar cuál fue nivel o modalidad de una o diversas variables en un momento dado, y de diseño transversal correlacional causal ya que se recolectan datos en un solo momento. Manifestó que la gestión administrativa en una organización permite obtener cambios efectivos los cuales comienzan con la exploración y modernización de una teoría de la administración ante la sociedad globalizada. El objetivo de esta investigación era establecer la influencia de la gestión administrativa en la innovación de las medianas empresas. Para obtener la información se utilizó el cuestionario, aplicándose a los dueños, empresarios y trabajadores de las empresas. Como resultados manifiesta que el coeficiente de correlación de Spearman es igual a 0,843 por lo que se determina que existe una correlación de positiva muy fuerte, de la gestión administrativa sobre la innovación de las medianas empresas comerciales en la ciudad de Manta. Concluye que los encuestados manifestaron una valoración negativa en cuanto al comportamiento de tres de las ocho dimensiones que componen las variables de estudio lo cual se evidencio en los porcentajes de los indicadores mal valorados en cada una de las dimensiones. Según el autor, esta regularidad denota que las medianas empresas comerciales de manta presentan sus principales problemas desde el punto de vista de la gestión administrativa en la planeación estratégica con visión prospectiva de sus procesos productos y servicios, así como, en los mecanismos de control de dicha gestión a lo cual se suma la carencia total de acciones de innovación organizacional. Tambien manifiesta que la falta de habilidades blandas por parte de los directivos determina una baja en los resultados.

Del mismo modo, Coque (2016), con su trabajo titulado “La Gestión Administrativa y su Impacto en la Rentabilidad de la Empresa Megamicro S.A. de la Ciudad de Ambato”, investigación de enfoque Cualitativo que se fundamentó en la observación de hechos reales dentro de la empresa y su entorno, encuestas a los clientes internos y directivos para conocer de qué manera la gestión administrativa de la empresa aporta al incremento de las ventas de la misma y su verificación del cumplimiento de los requerimientos y necesidades de los clientes, mismos que fueron un ente importante dentro de la investigación y poder encontrar una solución al problema objeto de estudio. Este trabajo tuvo una población de 12 directivos considerando el autor que al pequeña en número toma como muestra la totalidad de la población. El objetivo de dicha investigación fue analizar el impacto de la gestión administrativa en la empresa con la finalidad de tomar acciones para que se incremente la Rentabilidad de la empresa, como objetivos específicos considera el Evaluar la Gestión Administrativa que existe dentro de la empresa, para medir como esta afecta disminución de sus ventas. Determinar si la Rentabilidad de la Empresa se ve afectada por una deficiente Gestión Administrativa. Proponer un modelo gestión administrativa que permita mejorar las ventas e incrementar la rentabilidad de la empresa MEGAMICRO S.A. de la ciudad de Ambato. El autor concluyó al final de su investigación que no hay una buena gestión administrativa la cual se evidencia en acciones como la disminución de ventas, teniendo en cuenta que existe una baja rentabilidad por la deficiente gestión. Asimismo menciona que en la empresa no se ejecuta ningún modelo de gestión administrativa que permita a la empresa mejorar sus ventas e incrementar la rentabilidad, por otro lado, no cuenta con una buena organización y planificación de las actividades que se ejecutan dentro y fuera de la empresa, lo que origina que no se cumplan con sus objetivos. También hace mención que en la empresa los colaboradores no se encuentran satisfechos con el trato, la motivación e importancia que deberían recibir por parte de los directivos de la empresa. Dentro de sus recomendaciones considera que es necesario que los directivos evalúen la actual gestión administrativa y se verifique si es la gestión adecuada para con la empresa.

Espinoza (2016) con su investigación titulada “Gestión Administrativa y su Incidencia en la Captación de Clientes de la Agencia CNT del Cantón El Empalme, Guayas. Periodo 2014 – 2015. Plan Estratégico”, investigación de enfoque Cualitativo sobre una población de 7,535 personas entre trabajadores y clientes, con una muestra estadística de 380 personas. Como objetivo general el autor se plantea Evaluar la incidencia de la gestión administrativa en la captación de clientes de agencia de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones(en adelante CNT) del cantón El Empalme, Guayas, periodo 2014 – 2015. Como objetivos específicos, se plantea examinar el proceso de la gestión administrativa de captación de clientes, determinar el grado de satisfacción de los usuarios actuales, establecer los requerimientos de capacitación en atención al cliente y diseñar un plan estratégico para el fortalecimiento comercial y administrativo. El autor justifica su investigación en la necesidad de obtener ideas claras y concisas de lo que los clientes internos de la compañía realicen para incrementar el número de usuarios por ende ser agentes multiplicadores del buen servicio que pueda brindar. Con su trabajo pretendió lograr mejoras en el proceso de gestión administrativa de captación de clientes de la agencia empoderada en la misión y visión institucional. Luego de realizar su investigación el autor concluye que en el proceso de la gestión administrativa de captación de clientes de la agencia CNT del cantón El Empalme, se establece la poca potencialidad que se da al portafolio de productos y servicios que oferta la institución, causando insatisfacción en el usuario, además, al determinar el grado de satisfacción de los usuarios actuales de CNT cantón El Empalme, queda establecido que el 36% de ellos indicaron que los servicios brindados no son determinados en base a la demanda, mientras que el 27% considera que el personal no es suficiente para la atención, además el 46% señala que la atención es regular. Por otro lado, la correlación entre el proceso de gestión administrativa de captación de clientes y el grado de satisfacción de los usuarios actuales es directa, pues al no existir una gestión administrativa idónea, las ventas bajan por la deficiente percepción del usuario hacia la entidad. Como recomendaciones indica la necesidad de mejorar el Sistema de gestión administrativa al planificar el desarrollo adecuado de metas y objetivos empresariales apegados a los

mandatos que lo rigen en la Constitución de la República del Ecuador como un bien público.

En referencia a los estudios previos en el ámbito nacional, según el investigador Barrón (2018), en su investigación titulada “Habilidades blandas para mejorar la interacción en el aula en docentes de la institución educativa Ricardo Palma de Acopampa, Carhuaz- 2017”, una investigación de tipo experimental, donde se evaluó la variable dependiente tanto en el grupo experimental como en el grupo control, luego se aplicó el tratamiento experimental, consistente en el Programa sobre Habilidades blandas; y, posteriormente se aplicó el post test y se evaluó la variable dependiente en los dos grupos de estudio. El autor se plantea como objetivo general el determinar la influencia de las habilidades blandas en la interacción en el aula de docentes de la institución educativa, como objetivos específicos se propone determinar la influencia de las habilidades blandas en la interacción lineal en el aula de los docentes de la institución educativa, determinar los efectos de las habilidades blandas en la interacción poligonales en el aula de los docentes de la institución educativa y determinar la influencia de las habilidades blandas en el momento post activo en el aula de los docentes de la institución educativa. La población en el estudio estuvo constituida por 60 docentes de la institución educativa, debido al número reducido de integrantes de la población el autor, no consideró trabajar con una muestra, sino con toda la población de interés de docentes de la institución. En la recopilación de información correspondiente a la variable dependiente de su investigación se empleó como técnica, la encuesta, realizada mediante preguntas formuladas a través de un cuestionario a los docentes que son la unidad de análisis, para conocer su interacción en el aula. concluyó que las habilidades blandas influyen en el desempeño de cada maestro como necesidad a las competencias intrapersonales y emocionales, además menciona que las habilidades blandas influyen significativamente en la mejora de la interacción en el aula de los docentes de la institución educativa e influyen significativamente en la mejora de la dimensión interacción poligonales en la interacción en el aula de los docentes de la institución educativa.

Por otro lado, tenemos a Palomino (2020), con su trabajo “Gestión administrativa y su relación con las habilidades blandas en docentes de la IE N°168 APJ, Ugel 05, 2019”, investigación correlacional cuantitativa, trabajada sobre una población de 30 docentes pertenecientes a institución educativa y tomando como muestra la totalidad de la población. Como técnica utilizó la encuesta con la finalidad de conocer la perspectiva del desempeño de los docentes, esta información es de plena anónima, que se contabilizó y cuantificó para su respectivo cálculo e interpretación estadística. Como objetivo general el autor se plantea determinar si la gestión administrativa se relaciona con las habilidades blandas en los docentes, como objetivos específicos, determinar si la gestión administrativa se relaciona con la dimensión de empatía de las habilidades blandas en los docentes, determinar si la gestión administrativa se relaciona con la dimensión de creatividad de las habilidades blandas en los docentes y determinar si la gestión administrativa se relaciona con la dimensión de liderazgo de las habilidades blandas en los docentes. El autor justifica su investigación en el hecho de que no todos los docentes, desarrollan sus habilidades blandas, prueba de ello, existen docentes que pierden la cordura y sensatez, son poco comunicativos, se aíslan, no participan a plenitud de las múltiples actividades programadas, no cumplen sus funciones con responsabilidad, no hay disponibilidad para la escucha y aceptación de otros puntos de vista. Concluye que la gestión administrativa se relaciona significativamente con las habilidades blandas en los docentes, siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.873 indica que existe relación positiva entre las variables gestión administrativa y habilidades blandas, determinó que la gestión administrativa se relaciona significativamente con la dimensión de empatía de las habilidades blandas en los docentes, también determinó que la gestión administrativa se relaciona significativamente con la dimensión de creatividad de las habilidades blandas en los docentes y que la gestión administrativa se relaciona significativamente con la dimensión de liderazgo de las habilidades blandas en los docentes.

Así mismo, Claudio (2019), con su trabajo “Las Habilidades Blandas y su Influencia en la Gestión Administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017”, investigación correlacional cuantitativa, trabajada sobre una población de 30 trabajadores y una muestravigial a la población. El autor justifica su investigación en que esta permitirá concluir en conocimiento que enriquecerán la teoría respecto a la influencia de las habilidades blandas en pequeñas empresas. Como objetivos general de su trabajo el autor se plantea describir de qué manera las habilidades blandas influyen en la gestión administrativa, como objetivos específicos describir de qué manera la empatía influye en la gestión administrativa, describir de qué manera la comunicación influye en la gestión administrativa, describir de qué manera el trabajo en equipo influye en la gestión administrativa y describir de qué manera la Ética blandas influyen en la gestión administrativa. Como técnica para recolectar sus datos emplea encuestas a los trabajadores, con la finalidad de conocer las características descriptivas de las dimensiones de la variable independiente, y el valor que tiene en estos. Concluye en este trabajo que la información obtenida demuestran la influencia que existe entre la dimensión empatía con la gestión administrativa en el Consorcio, dado que la gerencia genera la confianza para el cumplimiento de funciones en cada nivel de la empresa, la influencia que existe entre la dimensión de comunicación y la gestión administrativa en el consorcio, dado que el gerente permite estar bien comunicado por los diferentes medios de lo que se hace en la empresa, la influencia que existe en la formación de equipos de trabajo de la gestión administrativa en el Consorcio, puesto que permite el gerente aportes de los trabajadores en este espacio, la influencia que existe entre la ética y la gestión administrativa, ya que los trabajos se desarrollan tomando en cuenta principios y valores que respeten el derecho de los colaboradores. Recomienda que el gerente debe ampliar las capacitaciones en torno a la empatía, puesto que es una habilidad que se necesita en todos los niveles y el personal debe expresar ello en su oficina, y con sus compañeros de trabajo e implementar mecanismos formales de comunicación, puesto que no solo es la comunicación verbal el más eficiente, sino los formales como oficios, memorándums, entre otros.

Del mismo modo, León (2017), con su trabajo “Gestión administrativa y calidad del servicio en la Oficina Desconcentrada de Tarapoto del OSCE, 2017”, investigación correlacional cuantitativa, con una población 219 usuarios y una muestra de 139. El autor justifica su trabajo en la finalidad de brindar información concreta y objetiva en relación con la calidad de servicio brindado a los usuarios, asimismo porque existe la necesidad de mejorar la gestión administrativa. Como objetivo general plantea determinar la relación entre la gestión administrativa y calidad del servicio, como objetivos específicos evaluar el nivel de gestión administrativa, diagnosticar el nivel de calidad del servicio y determinar la relación entre las dimensiones de Gestión administrativa y la calidad del servicio. La técnica que se utilizó en la presente investigación es una encuesta con su respectivo instrumento, el cual consiste en un cuestionario para las variables objeto de su estudio, que estuvieron dirigidos a los usuarios. El autor concluye que se determinó la relación entre la gestión administrativa y calidad del servicio en la Oficina Desconcentrada de Tarapoto del OSCE, ya que se obtuvo la significancia bilateral, se evidenció que la gestión administrativa es percibida con un nivel medio de 57%, puesto que se conoció, que las actividades de planificación, organización, dirección y control no son desarrolladas de manera adecuada. Sin embargo, la entidad suele optar por decisiones que favorecen en la identificación de sus problemas, suelen establecer criterios de solución asertivas ante sus problemas, mantienen un ambiente laboral adecuado, a fin de que las funciones se realicen eficientemente y se corrijan las actividades mal ejecutadas, con respecto a la calidad de servicios es calificada con un nivel medio de 81%, debido a la falta de implementación de mejoras en cuanto a la estructura de la entidad, sin embargo, se mantiene una buena comunicación y los servicios son realizados en el tiempo oportuno. Recomienda a los representantes de la Oficina Desconcentrada de Tarapoto del OSCE y a todos quienes participan en la toma de decisiones, fortalecer las funciones administrativas, haciendo uso de capacitaciones y charlas en relación con los servicios a los usuarios de manera oportuna, eficiente y eficaz.

También tenemos a Moreno (2018), con su trabajo “Gestión Administrativa y desempeño de los trabajadores del Hospital Santa Gema de Yurimaguas, 2018”, investigación correlacional cuantitativa, trabajada sobre una población de 62 trabajadores y una muestra de 20. El autor se planteó como objetivo general determinar la relación de la gestión administrativa con el desempeño de los trabajadores, como específicos identificar el nivel de la gestión administrativa e identificar el nivel del desempeño de los trabajadores. La técnica que se utilizó fue la encuesta, con dos instrumentos y un cuestionario de preguntas, relacionado con la gestión administrativa cuyas dimensiones estudiadas están basadas en (Diez de Castro, 2001), que mencionan como parte de la gestión: planeación, organización, dirección y control; y el otro una ficha de observación llenada por el jefe superior relacionado con la evaluación de desempeño del trabajador. El instrumento utilizado para la recolección de datos sobre la variable Gestión administrativa fue el cuestionario, el cual estuvo conformado por cuatro dimensiones y once ítems, cuya escala de valoración fue deficiente, malo, regular, bueno y muy bueno. En cuanto a la variable desempeño laboral, el instrumento utilizado fue un cuestionario. El investigador concluye que existe correlación positiva alta entre la gestión administrativa con el desempeño de los trabajadores, también que el nivel de gestión administrativa en el Hospital Santa Gema de Yurimaguas, 2018; es malo en un 60% y un 30% bueno infiriendo, que el director carece de liderazgo, no existe una planificación, ni control; impidiendo que los problemas no se solucionen a tiempo por falta de toma de decisiones. Por otro lado, el nivel de desempeño de los trabajadores del Hospital Santa Gema de Yurimaguas, 2018; el 55% trabajadores calificaron de malo, lo que indica que los trabajadores están disconformes y desmotivados; asimismo un 10% regular y un 25% bueno. Este autor recomienda al director del Hospital Santa Gema de Yurimaguas, coordinar constantemente con su personal sobre las acciones a tomar y promover capacitaciones para el personal.

En cuanto a las teorías podemos decir que las habilidades blandas cobraron vital importancia en las distintas organizaciones tanto públicas como privadas, pues la gestión administrativa de las mismas depende enteramente de las personas que las dirigen y laboran en ellas. En otras palabras, se hizo necesario contrastar las diversas acepciones teóricas, que nos permitieron generar un concepto más adecuado, tanto de las habilidades blandas como de la gestión administrativa. Al respecto, para Garwood (2012) las organizaciones en el Reino Unido, gastaban grandes cantidades de dinero para entrenar a sus gerentes en habilidades blandas, ello, como resultado de un bajo rendimiento. Majid, Liming, Tong y Raihana (2012) señalaron que las habilidades blandas son importantes para las diferentes profesiones y negocios, tal es así que los estudiantes sintieron que las habilidades blandas eran importantes para los trabajos donde los profesionales de negocios tenían la necesidad de comunicarse e interactuar con frecuencia.

Gardner (2001) menciona en las inteligencias múltiples, a la inteligencia interpersonal, la cual se relaciona con las habilidades socioemocionales. Esta inteligencia permitió establecer diferenciación entre los individuos, así mismo permitió al individuo reconocer aquellas emociones y temperamentos, lo que le mueve a hacer las cosas y no solo eso, sino que le ayudó a entender a los demás y salir de sí mismo para identificar los estados de ánimo presentes en el otro. Tarr y Weeks (2016) señalaron que el desarrollo de Soft Skills, es un desafío en la educación ejecutiva (EE), como el nivel educativo y la preparación de líderes con sólidas habilidades personales. Por ello, las habilidades blandas se requieren cada vez más, no sólo en el nivel superior, sino también entre las nuevas personas que se contratarán y son esenciales para retener buenos trabajos. Por otro lado, Fayol (1980) respecto al objeto de la administración, manifestó que el mismo, se basa en posibilitar la administración de las empresas, estas pueden ser industriales, militares etc.; sus principios, reglas, o procedimientos, responden a las necesidades que se presenten.

Para Terry y Franklin (2009) la gestión administrativa es un proceso que cubre actividades como planificar lo que se va a realizar, organizar cada una de las actividades para dicho fin, ejecutar cada una de las actividades planeadas y por

último ejercer control para verificar si se cumple lo que se ha planteado en un inicio. Estos procesos antes mencionados se ejecutan con el fin de determinar si los objetivos planteados se concretan, para esto se debe tener en cuenta el factor humano y los recursos de la organización. Según Mendoza (2018) las entidades del estado no deben ser entendidas de la misma forma que las empresas privadas, se debe considerar la situación política y social del entorno, lo que permite mejorar el desempeño de los recursos públicos. La gestión administrativa refuerza los sistemas administrativos vinculados al gasto público, logrando los mejores plazos para la formulación, aprobación, ejecución y rendición de los recursos públicos asignados.

Reyes (2004) mencionó que para una buena administración se necesita de la coordinación, entendida como un proceso ordenado y armónico de varias cosas o tareas. La administración para Ramírez (2010) fue entendida como una acción realizada por el ser humano, con el fin de obtener resultados presentes en cada uno de los procesos de la administración desde planificar evitando la improvisación, organizar las actividades y las funciones a desempeñar, direccionar la ruta que se debe considerar para lograr los objetivos, coordinar el trabajo compartido y controlar para evaluar los logros y corregir errores. Las investigaciones evolucionaron de manera favorable, forjando cada vez con mayor e actitud conceptos y corrientes para el estudio tanto de las habilidades blandas como para la gestión administrativa, por ello, se hace necesario rescatar investigaciones como las de Jay (2019) quien con su investigación “Competencias blandas como fundamento para el éxito en la gestión de proyectos en la gerencia del instituto de protección social del sector público de Cartagena”, tuvo como objetivo, el determinar las competencias blandas como fundamento para el éxito en la gestión de proyectos en la gerencia del Instituto de protección social de la ciudad de Cartagena.

Para alcanzar los objetivos utilizó las bases teóricas de los autores del comportamiento organizacional, framework en gerencia de proyectos y artículos de revistas de alto impacto científico en lo que a la gestión de proyectos se refiere. El autor concluye en su trabajo que la existencia de habilidades

blandas ayudan a evitar conflictos cuando se presentan, generando acuerdos de respeto entre las partes, implementa la negociación para incrementar las probabilidades de éxito en la tarea desarrollada y se centra en solucionar el problema y no en discutir con la persona, se observa también que los empleados perciben que la gerencia de proyecto trata de llegar a arreglos aceptables, muestra preocupación para solucionar una crisis y evalúa las causas y consecuencias para llegar a acuerdo.

Por otro lado, Vallejo (2019) con su investigación “Análisis De Las Habilidades Blandas Necesarias Para El Éxito De Una Startup”. Donde el objetivo de su investigación es el identificar las principales fallas de las startups durante su curva de vida y realizar un levantamiento de las habilidades que poseen las startups más exitosas y la falta de ellas en las que no logran el éxito. El autor considera que los emprendedores son considerados en muchos países como activos nacionales, ya que pueden cambiar la forma en que vivimos y trabajamos. Si tienen éxito, sus innovaciones pueden mejorar nuestro nivel de vida, siendo así un pilar fundamental para la economía y la sociedad. El autor concluye en su investigación que, dentro de las habilidades principales para el éxito de un emprendimiento, se han identificado y organizado en tres áreas del conocimiento, basados en las tríadas del Eneagrama las cuales son: Emocional, pensamiento e instintivo y que representan un equilibrio en las habilidades blandas que todo emprendedor debe tener para aumentar la probabilidad de éxito de sus emprendimientos.

Así mismo, Espinoza (2020), con su trabajo “Habilidades blandas y su importancia de aplicación en el entorno laboral: perspectiva de alumnos de una universidad privada en Ecuador”. Cuyo objetivo principal fue medir el nivel de importancia de las habilidades blandas, aplicables en el entorno laboral desde la perspectiva de los alumnos de una universidad privada del Ecuador, en el cual se enfocan las Habilidades Blandas aprobadas por el Ministerio de Educación y Ciencia de la Federación de Rusia. El autor concluye que en su muestra los jóvenes universitarios si conocen y tienen claridad sobre la necesidad de tener habilidades blandas para desenvolverse adecuadamente en el entorno laboral y social. Además, el hogar

es el lugar en el que han aprendido las habilidades blandas más importantes, pero algunos autores manifiestan que el lugar de trabajo debe pulir las habilidades ya adquiridas. En el análisis de correlación realizado el autor también concluye que para las habilidades blandas que los universitarios consideran como las más importantes, todas ellas poseen un alto nivel de relación.

Ortega (2016) manifiesta que las habilidades blandas son destrezas que ayudan a la persona a desempeñarse de la mejor manera a nivel laboral y personal. Así mismo expresa que según los testimonios de algunos directivos de empresas y personal idóneo en materia laboral, mencionan que respecto de los trabajadores que poseen destrezas, se debe buscar la forma de retenerlos en la organización. Mujica (2015) define a las habilidades blandas como aquellas características, rasgos o atributos que posee una persona y que le facilitan la interacción con los demás de forma efectiva, sobre todo en el ámbito laboral.

Wheeler (2016) señala que las organizaciones a la hora de contratar a las personas por sus habilidades blandas, terminan en despido por su carencia de las mismas. Por otro lado, las habilidades duras, son de conocimiento, talentos y de educación, estas son aprendidas en casa o en la formación laboral. También son las aptitudes mejor desarrolladas, ya que son adquiridas con la experiencia, estudios y la práctica. Para Granda (2018) las habilidades blandas en competencia emocional, como la empatía, el liderazgo, son muy importantes para aplicarlas en cada empresa.

Según Ortega (2016) las habilidades blandas permiten a la persona demostrar desempeño en el ámbito laboral y personal, estas destrezas requieren un mayor esfuerzo y dedicación para su enseñanza. Guerra (2019) mencionó que las habilidades blandas se constituyen a partir de las habilidades sociales que permiten interactuar con otros. Las habilidades blandas están integradas por habilidades para aprender, analizar, gestionar el tiempo e innovar. Cimantti (2016) mencionó que es difícil definir las habilidades blandas de una manera sencilla, porque se consideran muchos elementos para definirlo de manera efectiva. Deben enseñarse habilidades blandas dentro de la familia como también en la primaria. Se dice que existe sinergia entre soft skills y hard skills, ya que las últimas tendencias nos indican que es difícil enseñar, teniendo en

cuenta que soft skills juega un papel importante que no puede ser separado ya que cada individuo e presa sus habilidades blandas relacionadas a su entorno laboral.

Bishop (2017) contribuye que, en la contratación de nuevos directivos y académicos, se plantea un modelo conceptual que potencialmente se podría revitalizar con los métodos aplicados a los empleados para poder capacitar, entrenar, entrevistar y contratar a nuevos profesionales. Este modelo demostraría el éxito, sumando la educación y la experiencia, más las habilidades blandas. Así mismo, sostiene que las habilidades son el factor entre los elementos independientes para el éxito de los nuevos empleados. Según Bishop (2017) en el informe titulado: "Tendencias en el entorno laboral 2020 las habilidades del futuro" liderado por UDEMY for Bussines, está dedicado a fortalecer el aprendizaje y buscar el desarrollo de las empresas, en él, llegaron a la conclusión que la mayoría de las empresas demandan en sus empleados una formación que desarrolle habilidades blandas, siendo uno de los elementos que contribuya al avance y desarrollo de cualquier empresa.

Para UDEMY, las habilidades blandas que marcarán la diferencia en el siglo XXI serán: habilidad para resolver conflictos en una organización, uso del tiempo, habilidad para manejar el estrés, habilidades para mantener comunicación efectiva y asertiva, habilidad para brindar un buen servicio al cliente, poseer inteligencia emocional, y habilidad para generar cambios en su entorno laboral y personal. Vyas (2013) nos mencionó que existen diferentes razones para tener una crítica de las habilidades de una persona. Por esta razón el mercado laboral actual, es cada vez mucho más competitivo, ahora para tener éxito en este entorno, los diferentes candidatos a los puestos de trabajo, deben aportar una ventaja competitiva que los distinga de otros, con calificaciones y resultados de evaluación.

De acuerdo con Mendoza (2017) la gestión administrativa, desde un enfoque sistemático, considera a la gestión como un proceso de actividades direccionadas para obtener los objetivos y metas definidas, las cuales se concretan en el ciclo de las actividades de esta gestión desde el inicio con la planeación hasta el control, y en el proceso menciona la organización y

dirección. Determina que la buena administración se considera como el proceso que conlleva a innovar e introducir tecnología con eficiencia y eficacia para alcanzar un nivel que les permita competir con los demás. Según Chiavenato (2010) la planeación, se define como función propia de la administración, la cual menciona con anticipación los objetivos, es decir aquello que se debe alcanzar o lograr.

Hang (2020) sitúa a la empresa en el contexto globalizado de nuestros tiempos a nivel económico y cultural, y determina que la gestión administrativa es una tarea muy importante, moderna, dinámica y eficaz. Ya que ayuda a reducir los problemas, este sistema sirve en principio y propósito para construir, desarrollar y perfeccionar la administración. La planificación que ayude en la oficina a predecir y recopilar las diferentes actividades y tareas teniendo un orden determinado para lograr objetivos, es muy importante. Reyes (2004) menciona a la universalidad, como una característica del fenómeno administrativo, ya que está presente en un organismo social y se necesita de la coordinación en el grupo. Por tanto, se da en todo grupo humano unido por diferentes razones (políticas, culturales, sociales o religiosas). Así mismo, como característica, encontramos también a la especificidad, entendida como la tarea administrativa que es desempeñada por una sola persona cualificada, es la función más importante.

Por otra parte, se encuentra su unidad temporal, ya que, aunque esté compuesto de varias fases, es único y se hace presente en los elementos administrativos, para determinar planes, controlar y organizar. Sánchez, Sánchez, Cruz, y Sánchez (2014) en su investigación, concluyeron que el grado de satisfacción de un trabajador en una organización tiene diversas causas o motivos, éstos pueden ser internos o externos, así mismo se consideran las variables de cada empleado, como la experiencia personal de trabajo, la empresa e incluso hasta la situación macroeconómica general. Ferreira, Erasmus, y Groenewald (2010) mencionan que es una de las funciones básicas, la función administrativa que existe en una organización, pues además de esta, sus funciones son la dirección general, administración, marketing, operaciones, compras, recursos humanos, finanzas y relaciones públicas. La

gestión administrativa no comprende un puesto o una oficina, sino todo el componente de la gestión que se agota en una capacidad administrativa.

Asimismo, las demás funciones de la organización también realizan ciertas actividades y tareas administrativas que no son realizadas por la función administrativa. Balan (2017) nos dice que una empresa exitosa crea condiciones que se adaptan al entorno para todos, así como para una posición de liderazgo. Ahora para el desarrollo del sistema de administración, se debe prestar atención a los aspectos más importantes, solucionando problemas que se relacionan con la evaluación y el desarrollo del personal a cargo, para una mejor operación de cada empresa a través del desarrollo y aplicaciones operativas y regulatorias. Teniendo en cuenta que la misión principal de la gestión administrativa en procesos de organización, formación de documentos constitutivos y registro de la actividad económica, se enfocan en un empleado con la debida observancia de todos los procedimientos.

Según Mujica (2015) la variable habilidades blandas, se clasifica en tres principales dimensiones, creatividad, empatía y liderazgo. La dimensión de la creatividad se expresa al percibir e idear, a su vez se manifiesta esa nueva idea y se convierte en algo innovador y real, para esto se necesita que la persona tenga actitud y un conjunto de reglas y métodos. Guilera (2011) menciona que las personas creativas e innovadoras encuentran en su ambiente varios estímulos de todo tipo, lo que les permite desarrollar ideas originales y aportar soluciones creativas, obteniendo resultados favorables para la organización, la eficiencia y eficacia del personal de la empresa y un beneficio para la sociedad. De esta forma el país, se verá favorecido con la creatividad e innovación.

Para Oviawe (2020) la creatividad es la capacidad de desarrollo de nuevos aspectos, visualizar nuevos diseños, el invento de unos nuevos servicios y productos, asimismo apreciar cosas inesperadas y ser crítico para estar en desafío con este mundo globalizado. El pensamiento y las acciones creativas son los alentadores del desarrollo de nuevas ideas, la creatividad requiere de un aprendizaje continuo y experimentar cambios en el entorno de su aprendizaje, contando con plena capacitación para así descubrir su talento natural. Con

respecto a la creatividad, Goleman (1999) en su libro la inteligencia emocional de la empresa, menciona que la innovación y creatividad en las personas, permite el desarrollo en las organizaciones, evidenciándose en dos etapas: La iniciativa, es el momento en el que surge esa idea brillante a proponer y la segunda es la implementación, en la cual se pone en práctica o concretiza la idea que surgió en la etapa de la iniciativa.

Goleman (1995) señaló que las organizaciones deben poner más importancia en la contratación de personas con capacidades en inteligencia emocional o entrenar a las personas que tienen esta destreza únicamente, también sería bien dar a los empleados retroalimentación sobre su inteligencia emocional, junto con la oportunidad de mejorar sus habilidades. La dimensión de empatía se relaciona siempre de una forma asertiva, proactiva, pro social y responsable. Es la capacidad que permite a las personas generar óptimas relaciones en su entorno, para esto se requiere de tiempo y será una construcción comunitaria, todos son partícipes de este cambio. La empatía permite siempre, registrar las emociones propias y las emociones de los demás para comprender al otro, a la vez podemos interpretar esas emociones, no solo en el tono de voz, sino también en la e presión facial reflejada en el rostro, las manos, postura, esto ayudará a mantener una buena actitud con los demás. La empatía es una capacidad que posee la persona y que en algunos casos aún no ha sido e plorada y fortalecida, por lo tanto, se debe potenciar porque brinda muchos beneficios que se e tienden a los diversos ámbitos. Rojas (2004) señaló que la empatía es una habilidad que permite sentir con el otro, estar en el lugar del otro, para entender su mundo. Es una capacidad social que permite distinguir aquellos sentimientos presentes en la otra persona.

Moya (2018) preciso en su libro la importancia de la empatía, ya que ésta ayuda a disminuir la violencia, además permite que todos velen por el bienestar del otro, ser empático permite comprender y ayudar a los otros, recurrir menos a la violencia y buscar otras formas de resolver conflictos. La dimensión de liderazgo se e presa en el dominio de habilidad que permite a la persona liderar, dirigir, organizar a un grupo para que todos sus miembros puedan conseguir una meta común en bien de la organización, está a su vez

pueda beneficiar al equipo y por ende a cada uno de ellos. Rao (2017) hace mención que el liderazgo blando, está liderando a través de las habilidades blandas, son la combinación de habilidades blandas, duras y liderazgo. También son importantes los recursos humanos ya que ayudan en el manejo e itoso de las emociones egos y sentimientos de las personas, su importancia está en la personalidad, actitud y el comportamiento y permite que los demás se sientan importantes, asimismo es un liderazgo asertivo, aquel, donde el líder adopta una actitud agradable y educada con mucha comunicación para ejecutar las tareas.

Rojas (2004) indicó que el liderazgo es un fenómeno de relación interpersonal; es un proceso de interacción por el cual el líder influye sobre otros miembros, pero estos a su vez afectan el comportamiento del líder. Esta capacidad se evidencia cuando la persona ejerce influencia en un grupo, de modo que los miembros del equipo u organización alcancen los objetivos y metas a nivel individual, profesional y organizacional. Por otro lado, tenemos a nuestra variable gestión administrativa dentro de la cual abordaremos cuatro dimensiones según lo establecido por Terry y Franklin (2009) quienes manifiestan a la planeación, organización, dirección y control, las mismas que permitieron estudiar y comprender los alcances de esta variable. Tal es así, que para Luna (2014) la planeación es considerada el soporte de toda la organización administrativa, ya que sin esta no se darían los demás procesos como la organización, dirección y control, no se encontraría o justificaría el trabajo, es necesario desde el inicio plantear y determinar los objetivos o resultados que se desea obtener en la mayoría de las organizaciones y que si no está definido pone en peligro el futuro de estas. Según Fayol (1980) la planificación significa calcular el porvenir, esta se manifiesta en un programa de acción y contiene los medios que se han de emplear.

A su vez Taylor (1911) en su obra en la que e pone los principios que deben regir la administración Científica, conceptualiza al objetivo principal de la administración como el “asegurar la má ima prosperidad para el patrón, junto con la prosperidad para cada uno de los empleados” (Taylor, 1911, p. 25). La dimensión de organización, para López (2019) es una etapa que compone al

proceso administrativo, ya que facilita las cosas de modo tal que la empresa obtenga un óptimo funcionamiento; además menciona que esta organización se evidencia a nivel material en sus elementos que la componen, así como a nivel social. Esta etapa permite organizar las acciones para llevar a cabo lo planificado, se disponen todos los recursos necesarios para que la empresa funcione de manera óptima. Organización que ayuda a establecer las relaciones para uno de los miembros según sus funciones, que les permita generar la integración entre cada uno de ellos, el cumplimiento de deberes en la empresa y de los derechos de cada uno de sus integrantes dentro de la misma.

Robbins (2013) define a la organización como la estructura que ha sido pensada, planeada y coordinada previamente, está compuesta por dos o más miembros, quienes se desempeñan y asumen un trabajo constante, para alcanzar un mismo objetivo que favorece a los intereses comunes. Zabala (2019) e pone que la organización se compone de acciones, tareas definidas de cada miembro y las relaciones que se dan en un sistema, a su vez es la manera como operan los recursos que se tienen. Chiavenato (2010) indica que la organización en el ámbito administrativo permite ordenar y agrupar actividades priorizadas para llevar a cabo lo que se ha planeado. La dimensión de dirección, para Chiavenato (2010) es tarea del área administrativa, la cual dirige el accionar de los miembros de una empresa para conseguir los objetivos planteados. Para la obtención de estos resultados es necesaria una favorable comunicación entre sus miembros, con liderazgo y motivación para la dirección del personal.

Ramírez (2010) mencionó que la dirección dentro de una empresa se compone de varias acciones que definen la ruta que debe emprender y seguir la empresa, se compone también de las orientaciones y preceptos que conducen a los miembros del grupo. Para Yáñez (2004) la dirección es la ruta en la que se determinan y definen específicamente los objetivos, metas, planes y propósitos, que permiten que se alcancen los mejores resultados lo cual es posible gracias al trabajo colaborativo de cada uno de los miembros de la organización. La dimensión de control, consiste verificar o comprobar si todas las cosas ocurren conforme a lo acordado, permite localizar aspectos por mejorar para su

respectiva modificación evitando los riesgos que puedan perjudicar a la empresa. Así mismo, permite conocer los avances obtenidos de un determinado tiempo, tener resultados actuales o pasados, realizar comparaciones y determinar resultados que se quieren obtener en comparación con los que se han encontrado a fin de corregir y mejorar, así como formular nuevos planes.

Zabala (2005) indicó que el control es la actividad para contrastar y comparar si se ha cumplido lo que se definió en los planes y normas de la organización a fin de evaluar la ejecución de la dirección e introducir correctivos que se requieran. Para Reyes (2004) el control consiste en la determinación de sistemas que ayuden a conocer los resultados actuales, medir los resultados presentes y pasados con aquello que se desea obtener, con el propósito de conocer si se ha cumplido con lo que se propuso o esperaba, de este modo se corrige, mejora y formulan nuevos planes. Chown (2020) nos menciona que el control en la organización se desarrolla adoptando una visión, donde los diferentes investigadores miden los distintos mecanismos de control entre las organizaciones en un tiempo proporcionado. Así mismo, estudia los aspectos dinámicos del control dentro de la organización, como éstos llegan a existir, cómo se utilizan en las organizaciones y evolucionan en el tiempo.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1 Tipo de Investigación.**

Nuestro trabajo se enmarcó en un enfoque cuantitativo, ya que cuantificó la variable de estudio a nivel de categorías, las mismas que midieron las dimensiones e indicadores del tema y de acuerdo con el método deductivo, teniendo como variables a las habilidades blandas y la gestión administrativa, permitiendo establecer nuestras hipótesis respecto a lo que pretendíamos demostrar, además según el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (CONCYTEC, 2018) fue clasificada como una investigación básica y se fundamentó en el paradigma positivista.

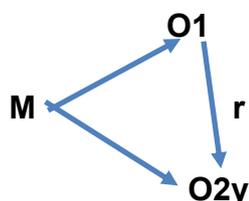
Se trató de una investigación de tipo descriptivo (interpretativa) ya que por un lado, desde lo descriptivo, ordenaremos el resultado, producto de las características encontradas en el tema, debido a que se utilizaron datos para la corroboración de la hipótesis. Según Baptista, Fernández y Hernández (2014), el tipo de estudio fue deductivo, porque inicia con una revisión teórica que permite la formulación de nuestras hipótesis las cuales fueron posteriormente sometidas a prueba y a su vez fue cuantitativa porque se basó en una medición matemática y el estudio de los datos por métodos estadísticos con el fin de establecer los comportamientos que nos permitieron demostrar nuestras hipótesis (p. 6).

##### **3.1.2 Diseño de Investigación**

Se tomó como tipo diseño, el correlacional no experimental con corte transeccional. Fue correlacional porque buscó determinar cómo se relacionan las variables de estudio. Así mismo fue, no experimental debido a la falta de manipulación de las variables, las que se analizaron de manera intacta. Fue transeccional porque la captura de datos se ejecutó a través de la aplicación de instrumentos en un solo instante de tiempo.

Para Baptista, et al. (2014) los estudios no experimentales son aquellos donde las variables no son alteradas o manipuladas (p. 152). Para estos mismos autores el diseño transeccional captura los datos en un tiempo único (p. 154).

El diseño se esquematizó de la siguiente manera:



Donde tenemos:

**M:** Muestra.

**r:** Relación entre las Variables.

**O1:** Habilidades blandas.

**Y:** Gestión administrativa.

**O1:** Observación de la variable habilidades blandas.

**O2:** Observación de la variable gestión administrativa.

## 3.2. Variables y operacionalización

### 3.2.1 Variables.

#### Habilidades Blandas.

Según Mujica (2015), las habilidades blandas son aquellas capacidades que posee una persona, estas le permiten interrelacionarse con otros de manera efectiva, lo que generalmente se evidencia en su personalidad y desempeño laboral. No son sólo un ingrediente en particular, sino que son el resultado de una combinación de habilidades sociales, de comunicación, de forma de ser, de acercamiento a los demás y otros factores que hacen que una persona este presta a relacionarse y comunicarse de manera efectiva con otros.

## **Gestión Administrativa.**

Según Terry y Franklin (2009) la gestión administrativa es un proceso que abarca actividades desde planificar lo que se va a realizar, organizar cada una de las actividades para dicho fin, ejecutar cada una de las actividades planeadas y por último ejercer control para verificar si se cumple lo que se ha planteado en un inicio. Estos procesos antes mencionados se ejecutan con el fin de determinar si los objetivos planteados se concretan, para esto se debe tener en cuenta el factor humano y los recursos de la organización.

### **3.2.2 Operacionalización de las Variables.**

Para realizar la operacionalización de las variables, cada una de ellas fue desagregada en sus respectivas dimensiones e indicadores. El resultado de esta operacionalización se ha mostrado en la Tabla 1 donde se ubica la variable 1 Habilidades Blandas y en la Tabla 2 donde se ubica la variable 2 Gestión Administrativa.

Para la operacionalización de la variable 1 se tomó el dimensionamiento establecido por Mujica (2015), que divide esta variable en las siguientes dimensiones:

Creatividad, Según lo establecido por Mujica (2015) esta dimensión se mide mediante los siguientes indicadores:

*Innovación.* Para Mujica (2015) la innovación es la capacidad de desarrollo de nuevos aspectos, visualizar nuevos diseños, el invento de unos nuevos servicios y productos, asimismo apreciar cosas inesperadas y ser crítico para estar en desafío con este mundo globalizado.

*Iniciativa.* Según Mujica (2015), la iniciativa, es el momento en el que surge esa idea brillante a proponer. Parte del interior del ser individual y está disponible en cualquier instante del tiempo, producto de la motivación.

*Implementación.* Para Mujica (2015), la implementación es la etapa en la cual se pone en práctica o concretiza la idea que surgió en la etapa de la iniciativa. En

esta etapa se hecha andar toda la maquinaria ideológica que surge como consecuencia de una iniciativa.

*Actitud.* Para Mujica (2015), la actitud está definida como aquella postura que mantiene una persona frente a un hecho que puede ser definida como la manifestación de un estado de ánimo o bien como una tendencia a actuar de un modo determinado.

Empatía, Mujica (2015) divide la empatía en los siguientes indicadores:

*Responsabilidad.* Para Mujica (2015), la Responsabilidad es dar cumplimiento a las obligaciones y ser cuidadoso al tomar decisiones o al realizar algo. La responsabilidad es también el hecho de ser responsable de alguien o de algo.

*Actitudes.* Para Mujica (2015), las actitudes son el comportamiento habitual que se produce en diferentes circunstancias. Las actitudes determinan la vida anímica de cada individuo. Las actitudes están patentadas por las reacciones repetidas de una persona.

*Asertividad.* Para Mujica (2015), la asertividad es una aptitud que le permite a la persona comunicar su punto de vista desde el equilibrio entre un estilo agresivo y un estilo pasivo de comunicación.

*Proactividad.* Para Mujica (2015), la proactividad se refiere a la actitud que asumen ciertas personas para atender a situaciones o tareas que precisan de ser controladas, una gestión responsable y de una alta capacidad de respuesta.

Liderazgo, Según Mujica (2015), esta dimensión se compone de los siguientes indicadores:

*Interpersonal,* Para Mujica (2015), lo Interpersonal es un término que refiere a la relación entre dos o más personas. Es decir que el concepto interpersonal puede calificar tanto a un tipo de comunicación como a un vínculo. Una relación interpersonal puede basarse en los sentimientos o las emociones, en los negocios, en el trabajo.

*Organizacional,* Para Mujica (2015), se denomina organizacional a todo lo referido al establecimiento de un orden para llegar a conseguir un objetivo específico.

Lo organizacional se refiere a innumerables circunstancias o ámbitos, como la empresa, las instituciones públicas, la sociedad, etc.

*Cualidades*, Para Mujica (2015), las cualidades son las características que distinguen y definen a las personas los seres vivos en general y las cosas. El término proviene del latín *qualitas* y permite hacer referencia a la manera de ser de alguien o algo.

*Comportamiento*, Para Mujica (2015), el comportamiento es la manera en la cual se porta o actúa un individuo en la vida o cualquier otro actor social. Es decir, el comportamiento es la forma de proceder que tienen las personas u organismos ante los diferentes estímulos que reciben y con relación al entorno en el cual se desenvuelven.

Para el caso de la variable 2 este fue obtenido de las definiciones establecidas por Terry y Franklin (2009). Estos autores establecen en su publicación que la Gestión Administrativa está compuesta por las siguientes dimensiones:

Planeación, la que se mide mediante los siguientes indicadores:

*Objetivos*, como objetivo se denomina el fin al que se desea llegar o la meta que se pretende lograr. Es lo que impulsa al individuo a tomar decisiones o a perseguir sus aspiraciones. Es sinónimo de destino, fin, meta.

*Organización*, se conoce como organización a la forma como se dispone un sistema para lograr los resultados deseados. Es un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico.

*Acción*, como acción designamos, en líneas generales, la realización de un acto o hecho, o el efecto que produce determinado hecho en cuestión. La palabra, como tal, proviene del latín *actio*, *actiōnis*.

*Gestión*, la gestión es la acción y el efecto de gestionar y administrar. De una forma más específica, una gestión es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que con lleva documentación.

La Organización, medida mediante los siguientes indicadores:

*Actividad*, La actividad resulta ser aquella situación que mediatiza la vinculación que el sujeto tiene con el mundo que lo rodea. Poniéndolo en términos un poco más formales, la actividad es el conjunto de fenómenos que presenta la vida activa.

*Recursos*, Los recursos son los distintos medios o ayuda que se utiliza para conseguir un fin o satisfacer una necesidad. También, se puede entender como un conjunto de elementos disponibles para resolver una necesidad o llevar a cabo una empresa como: naturales, humanos, forestales, entre otros.

*Jerarquía*, Una jerarquía es una estructura en que se establece distintos grados de subordinación entre los elementos que la componen.

*Integración*, La integración constituye una función administrativa constante de inclusión, unión y actualización de los recursos humanos, recursos materiales y recursos informáticos en un solo sistema u organismo social.

La Dirección, medida a su vez por los siguientes indicadores:

*Motivación*, La motivación es la acción y efecto de motivar. Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción. Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona.

*Liderazgo*, Define a una influencia que se ejerce sobre las personas y que permite incentivarlas para que trabajen en forma entusiasta por un objetivo común. Quien ejerce el liderazgo se conoce como líder.

*Comunicación*, La comunicación es un proceso que consiste en la transmisión e intercambio de mensajes entre un emisor y un receptor.

*Propósitos*, Es la firme determinación de alcanzar algún objetivo, con relación a la intención con la que se realiza una acción. Es un término que indica, por un lado, una finalidad o meta, y por otro implica un compromiso para conseguirla. También puede utilizarse en sentido negativo, con una deliberada intencionalidad.

El Control, que a su vez es medido por los siguientes indicadores:

*Acción*, como acción designamos, en líneas generales, la realización de un acto o hecho, o el efecto que produce determinado hecho en cuestión. La palabra, como tal, proviene del latín *actio, actiōnis*.

*Evaluar*, una evaluación es un juicio cuya finalidad es establecer, tomando en consideración un conjunto de criterios o normas, el valor, la importancia o el significado de algo.

*Mejorar*, para los autores es “adelantar, acrecentar algo, haciéndolo pasar a un estado mejor”; “poner mejor, hacer recobrar la salud perdida”. Este último significado también aparece con el verbo pronominalizado para referirse a “ir recobrando la salud perdida, restablecerse”.

*Medir*, es determinar o calcular cuántas veces cabe una unidad estándar en un determinado lugar.

Por lo establecido por los autores nuestra variables motivo de estudio, quedaron operacionalizadas según lo que podemos mostrar en el anexo 1.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **3.3.1. Población.**

Se ha considerado a los 94 trabajadores de la municipalidad distrital de Ignacio Escudero de la provincia de Sullana, que es la dependencia donde se realizó el estudio. Según Baptista et al. (2014) una población se define como aquel grupo de fenómenos a examinar, donde los entes de la población tienen una particularidad igualitaria a la cual se investiga. La población dentro de la municipalidad está distribuida según se indica en la tabla 3. Según el tipo de investigación y teniendo en consideración los objetivos que buscamos, no se hace necesario determinar algún criterio de exclusión e inclusión.

Tabla 3.  
*Distribución de la Población de la municipalidad distrital Ignacio Escudero.*

Unidad	N° De Trabajadores
Alcaldía	3
Gerencia General	2
Concejo Municipal	5
Unidad De Seguridad Ciudadana	5
Oficina De Imagen Institucional	3
Unidad De Contabilidad	2
Unidad De Tesorería	3
Unidad De Rentas	3
Unidad De Personal	5
Unidad De Logística	6
Unidad De Maestría	5
División De Infraestructura Y Desarrollo Urbano	6
División De Desarrollo Económico Y Gestión Ambiental	5
Oficina De Limpieza	6
Oficina De Servicios Comunales	8
Oficina De Registro Civil	6
Oficina Legal	6
Serenazgo	15
<b>Total</b>	<b>94</b>

Fuente: Elaboración Propia.

### 3.3.2. Muestra.

La muestra estuvo formada por los 94 trabajadores de la municipalidad distrital de Ignacio Escudero por lo que la muestra fue de tipo no probabilística intencional. Según Baptista et al. (2014) una muestra es aquel sub grupo de la población sobre los cuales se realizará la captura de datos.

### 3.4. Técnicas e instrumentos.

Para el desarrollo de nuestra investigación se utilizó la encuesta como técnica, así mismo se usó como instrumento el cuestionario, con la finalidad de medir nuestras variables. Las respuestas fueron diseñadas bajo el esquema de Likert. Según Baptista et al. (2014), un instrumento es aquel que registra datos observables,

representando las variables que el investigador desea medir. El instrumento se aplicó en un solo instante, por lo que es de tipo transversal o transeccional. Nuestros instrumentos fueron los siguientes:

Tabla 3  
Ficha técnica del cuestionario que mide la Variable 1.

<b>Ficha Técnica</b>	
Nombre:	Cuestionario que mide las Habilidades Blandas.
Autor:	Arellano Carril, Marlon Harvey.
Procedencia:	Diseño Propio.
Administración:	Individual.
Duración:	Sin tiempo limitado.

Fuente: Propia.

Tabla 4  
Ficha técnica del cuestionario que mide la Variable 2.

<b>Ficha Técnica</b>	
Nombre:	Cuestionario que mide la Gestión Administrativa.
Autor:	Arellano Carril, Marlon Harvey.
Procedencia:	Diseño Propio.
Administración:	Individual.
Duración:	Sin tiempo limitado.

Fuente: Propia.

### 3.4.1. Validez de los Instrumentos.

#### Validez de Contenido

La validez del instrumento que midió la relación que existe entre las Habilidades Blandas y la Gestión Administrativa, se ha realizado mediante juicio de 3 expertos quienes revisaron el instrumento y cuyos resultados son mostrados en la tabla 4 y 5.

Tabla 5  
Resumen de los informes de juicio de expertos del cuestionario de la Variable 1.

<b>Expertos</b>	<b>Grado</b>	<b>Universidad</b>	<b>Opción de Aplicabilidad</b>
Julio Alberto Lizano Huamán	Magister	Universidad Cesar Vallejo	Aplicable
Cecilia María Madrid Villar reyes	Magister	Universidad Cesar Vallejo	Aplicable
Melvin Iván Rivas García	Magister	Universidad Cesar Vallejo	Aplicable

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 6  
Resumen de los informes de juicio de expertos del cuestionario de la Variable 2.

<b>Expertos</b>	<b>Grado</b>	<b>Universidad</b>	<b>Opción de Aplicabilidad</b>
Julio Alberto Lizano Huamán	Magister	Universidad Cesar Vallejo	Aplicable
Cecilia María Madrid Villar reyes	Magister	Universidad Cesar Vallejo	Aplicable
Melvin Iván Rivas García	Magister	Universidad Cesar Vallejo	Aplicable

Fuente: Elaboración Propia.

### **Validez de Criterio**

Las variables fueron definidas y divididas en base al contenido del marco teórico. Cada una de ellas contó con dimensiones e indicadores, la variable “Habilidades blandas” tiene tres dimensiones y doce indicadores, que han sido en alta proporción parte de instrumentos de Mujica (2015), Guilera (2011), Oviawe (2020), Rojas (2004), entre otros. Mientras que la variable “Gestión Administrativa” al igual que la anterior tiene cuatro dimensiones con cinco indicadores, los cuales

fueron parte de instrumentos de Terry y Franklin (2009), Luna (2014), López (2019), Zabala (2005), etc.

### **Validez de Constructo**

Es necesario mencionar que ambas variables fueron conceptualizadas y respaldadas por autores que se encuentran citados. La variable número 1 “Habilidades Blandas” se basó en los conceptos de Ortega (2016), Granda (2018), Cimantti (2016), entre otros mientras que la variable 2 “Gestión Administrativa” se basó en los conceptos de Mendoza (2017), Chiavenato (2010), Balan (2017), entre otros. Ambas variables fueron debidamente revisadas y han reunido un constructo de distintos conceptos, con lo cual tanto las dimensiones como indicadores se han tamizaron para obtener validez.

#### **3.4.2. Confiabilidad de los Instrumentos.**

Para medir la confiabilidad de los instrumentos se empleó el análisis de validez interna para variables politómicas de Alfa de Crombach, con lo que se buscó demostrar qué relación existe entre nuestras variables, mediante el uso de la formula mostrada en la figura 1.

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum s^2}{ST^2} \right]$$

Donde,  
**k** = El número de ítems  
 **$\sum s^2$**  = Sumatoria de varianzas de los ítems.  
 **$ST^2$**  = Varianza de la suma de los ítems.  
 **$\alpha$**  = Coeficiente de alfa de Cronbach

Figura 1. Formula del cálculo del valor Alpha de Cronbach. Fuente: Sánchez (2017)

Realizado el análisis de los datos mediante hoja de cálculo en Excel, se obtuvieron los resultados mostrados en la tabla 7 y 8.

Tabla 7  
Resumen de los resultados de la prueba de Confiabilidad de la Variable 1.

Instrumento de Medición de la Variable 1	Alpha de Cronbach	No de Elementos
Medición de las Habilidades Blandas	0.81	12

Fuente: Elaboración Propia.

Tabla 8  
Resumen de los resultados de la prueba de Confiabilidad de la Variable 2.

Instrumento de Medición de la Variable 1	Alpha de Cronbach	No de Elementos
Medición de Gestión Administrativa	0.75	12

Fuente: Elaboración Propia

Por los resultados obtenidos mediante nuestra prueba piloto podemos concluir que nuestro instrumento que mide las habilidades blandas tiene una confiabilidad interna muy alta, con un Alpha de Cronbach de 0.81. Según los indicadores establecidos por Sánchez (2017) mostrados en la figura 2, se ubica en una escala de magnitud muy alta. Por otro lado, nuestro instrumento que mide la gestión administrativa presenta un Alpha de Cronbach de 0.75 que lo sitúa en una confiabilidad Alta según la escala de Sánchez (2017).

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

Figura 2. Interpretación del factor Alpha de Cronbach.  
Fuente: Sánchez (2017).

### **3.5. Procedimientos**

Para el desarrollo de nuestra investigación se utilizó la encuesta como técnica, haciéndose uso del cuestionario como instrumento, se usó dos cuestionarios para medir nuestras variables. Según Baptista et al. (2014), un instrumento es aquel que registra datos observables, representando las variables que el investigador desea medir. El instrumento se aplicó de forma anónima en un solo momento a la totalidad de la población del municipio. Para tener acceso a los colaboradores de la municipalidad y poderlos encuestar fue necesario solicitar el permiso respectivo al alcalde del municipio Sr. Melquiades Castillo Garay cuyo tramite fue presentado mediante solicitud a mesa de partes con N° de registro 1577-2021 el cual fue respondido mediante carta de autorización dirigida al autor. La fecha de toma de las encuestas fue coordinada mediante consentimiento informado revisado por el Jefe de Recursos Humanos Sr. Jorge Castillo. Para explicar a los colaboradores el procedimiento del llenado de los instrumentos, se les convocó a reunión por áreas.

Los resultados de las encuestas fueron registrados en hoja de cálculo de Excel con la aplicación del baremo respectivo para cada una de las respuestas emitidas, posteriormente se agrupó estos resultados según las dimensiones de las variables motivo de estudio de nuestra investigación para ser importadas al paquete estadístico SPSS v.25 y efectuar el análisis de los estadísticos correspondientes.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Los datos se analizaron a través del software estadístico SPSS v22, considerando el procedimiento siguiente:

*Conteo:* se utilizó una base de datos elaborada en SPSS, considerando una vista de variables y una vista de datos para sistematizar las variables y las respuestas dadas por los trabajadores del municipio, tanto para el cuestionario que mide las habilidades blandas como para el que mide la gestión administrativa.

*Tabulación:* Se procedió a elaborar tablas de frecuencias y de estadísticos descriptivos, considerando las variables Habilidades Blandas y Gestión

Administrativa, los datos obtenidos fueron organizados según los objetivos de nuestra investigación.

*Graficación:* Se diseñaron gráficos de columnas para representar las frecuencias relativas (%) obtenidas en cada una de las tablas, destacando la correlación de frecuencias de acuerdo con los objetivos de investigación.

*Análisis estadístico:* Se procedió al análisis estadístico inferencial para determinar la distribución de las variables y realizar una prueba de normalidad. Por ser la muestra de 93 colaboradores, se utilizó la prueba de Kolmogorov Smirnov. La prueba de normalidad determinó el estadístico inferencial a usar en nuestras pruebas de hipótesis.

### **3.7. Aspectos éticos**

Para la elaboración del presente trabajo se han respetado todas las fuentes bibliográficas, citándose a los autores bajo el formato de la norma internacional APA y transcribiéndose tácitamente sin la intención de manipular la información de forma deliberada. En la investigación se ha respetado la dignidad, la integridad, el derecho a la autodeterminación, la intimidad y la confidencialidad de los datos proporcionados por los colaboradores de la municipalidad que participaron en la investigación. Para el desarrollo del presente estudio de investigación se ha considerado lo siguiente:

En cuanto a su privacidad y confidencialidad, a los colaboradores de la municipalidad distrital de Ignacio Escudero se les han respetado sus derechos de privacidad y confidencialidad, por lo cual toda información que se obtuvo se realizó de forma anónima, tomándose en cuenta las precauciones respectivas para proteger su intimidad.

En cuanto a la beneficencia, los resultados obtenidos permitieron generar conciencia por parte de las autoridades municipales, de la necesidad de capacitar a los colaboradores en el desarrollo de habilidades que permitan introducir mejoras en la gestión administrativa.

Respecto a la no maleficencia, además de cuidar el anonimato, se garantizó la reversa del uso de los datos obtenidos durante la investigación.

Asimismo, en cuanto a la autonomía respecta, se tuvo en cuenta la decisión de los colaboradores de participar de manera libre y sin presión por parte de las jefaturas, teniendo en cuenta el derecho a la participación voluntaria y la no manipulación de los resultados obtenidos.

Finalmente la presente investigación se desarrolló respetando el principio ético de justicia, el mismo que permitió la participación de todo el personal de la municipalidad distrital sin distinción de su raza, sexo, cargo, tendencia política, etc.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis Descriptivo

#### Análisis Univariado de las Variables Habilidades Blandas y Gestión Administrativa.

Tabla 10

*Distribución de Frecuencias de la Variable Habilidades Blandas.*

Variable	Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Acumulado
<b>Habilidades Blandas</b>	Muy Bajo	13	13,8	13,8
	Bajo	37	39,4	53,2
	Medio	38	40,4	93,6
	Alto	6	6,4	100,0
	Muy Alto	0	0	
<b>Gestión Administrativa</b>	Muy Bajo	19	20,2	20,2
	Bajo	31	33,0	53,2
	Medio	33	35,1	88,3
	Alto	11	11,7	100,0
	Muy Alto	0	0	

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla 10, se observa de la muestra de 94 trabajadores de la municipalidad respecto a las Habilidades Blandas, el 13,8% alcanza un nivel Muy Bajo, 39,4% logra un nivel Bajo, un 40,4% alcanza un nivel Medio y un 6,4% para un nivel Alto, no existiendo ninguna respuesta para un nivel Muy Alto. Para el caso de la Gestión Administrativa el 20,2% considera un nivel Muy Bajo, el 33,0% lo considera Bajo, el 88,3% lo considera de nivel Medio y el 11,7% en nivel Alto, no existiendo respuestas para un nivel Muy Alto. De los resultados del análisis univariado podemos concluir que para el caso de las Habilidades Blandas el 93,6% considera que existe un nivel entre Medio y Muy Bajo que refleja una carencia muy grande en el desarrollo de este tipo de capacidades y que es muy percibida por el personal que trabaja en la municipalidad. Por otro lado, respecto a la Gestión

Administrativa vemos que el 88,3% la considera dentro de ese mismo rango, es decir entre un nivel Medio y Muy Bajo.

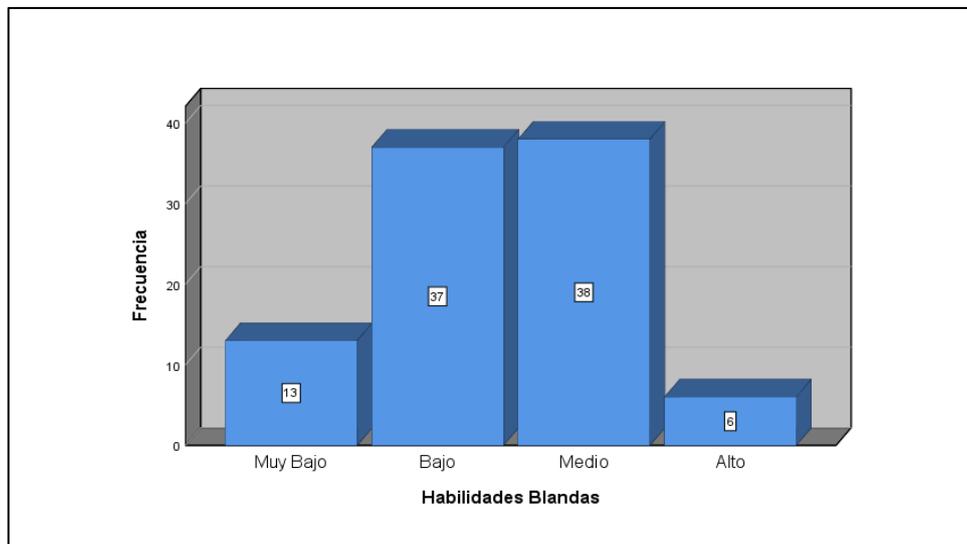


Figura 3. Gráfica de la Distribución de Frecuencias de la Variable Habilidades Blandas. Fuente: Elaboración Propia.

En la figura 3, se observa de una muestra de 94 trabajadores, 88 consideran que las Habilidades Blandas tiene un nivel entre Muy Bajo y Medio. Esto se refleja en la tendencia de la gráfica para concentrar la mayor parte de los valores en esos rangos.

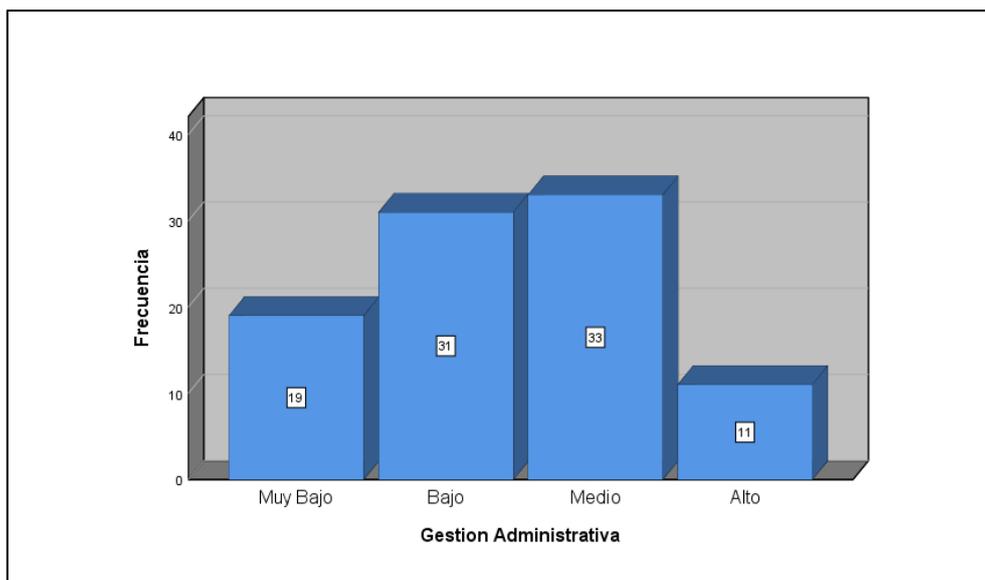


Figura 4. Gráfica de la Distribución de Frecuencias de la Variable Gestión Administrativa Fuente: Elaboración Propia.

En la figura 4, se observa de una muestra de 94 trabajadores, 83 consideran que la Gestión Administrativa tiene un nivel entre Muy Bajo y Medio. Como en la Figura 3 y 2, podemos observar una clara tendencia de los valores hacia esos niveles.

### **Análisis Bivariado de las Variables Habilidades Blandas y Gestión Administrativa.**

Tabla 11

*Tabla Cruzada entre la SGSI y la SGR con sus Dimensiones*

Variable y Dimensiones		Habilidades Blandas			
		Muy Bajo	Bajo	Medio	Alto
<b>Gestión Administrativa</b>	Muy Bajo	8	6	4	1
	Bajo	3	18	10	0
	Medio	2	11	17	3
	Alto	0	2	7	2
	Muy Alto	0	0	0	0
<b>Planeación</b>	Muy Bajo	8	7	5	1
	Bajo	3	18	12	2
	Medio	1	9	12	3
	Alto	1	3	9	0
	Muy Alto	0	0	0	0
<b>Organización</b>	Muy Bajo	10	7	4	1
	Bajo	2	18	17	1
	Medio	1	9	10	2
	Alto	0	1	4	2
	Muy Alto	0	2	3	0
<b>Dirección</b>	Muy Bajo	9	7	5	1
	Bajo	0	18	12	0
	Medio	2	10	17	1
	Alto	2	1	3	2
	Muy Alto	0	1	1	2
<b>Control</b>	Muy Bajo	7	8	2	0
	Bajo	3	17	6	2
	Medio	3	8	19	1
	Alto	0	4	9	3
	Muy Alto	0	0	2	0

Fuente: Elaboración Propia.

Aquí se puede observar que de la muestra de 94 trabajadores de la municipalidad, 79 opinan que tanto las Habilidades Blandas como la Gestión Administrativa se ubican en niveles que van del Muy Bajo al Medio.

También se puede observar que 75 opinan que las Habilidades Blandas respecto a la Planeación se ubican entre los niveles Muy Bajo y Medio, 78 también opinaron que las Habilidades Blandas están en un nivel Muy Bajo a Medio respecto a la Organización, 80 piensan que las Habilidades Blandas están en el nivel también de Muy Bajo a Medio respecto a la Dirección y 73 califican que las Habilidades Blandas se ubican igualmente en un nivel que va del Muy Bajo al Medio respecto al Control de la Gestion Administrativa.

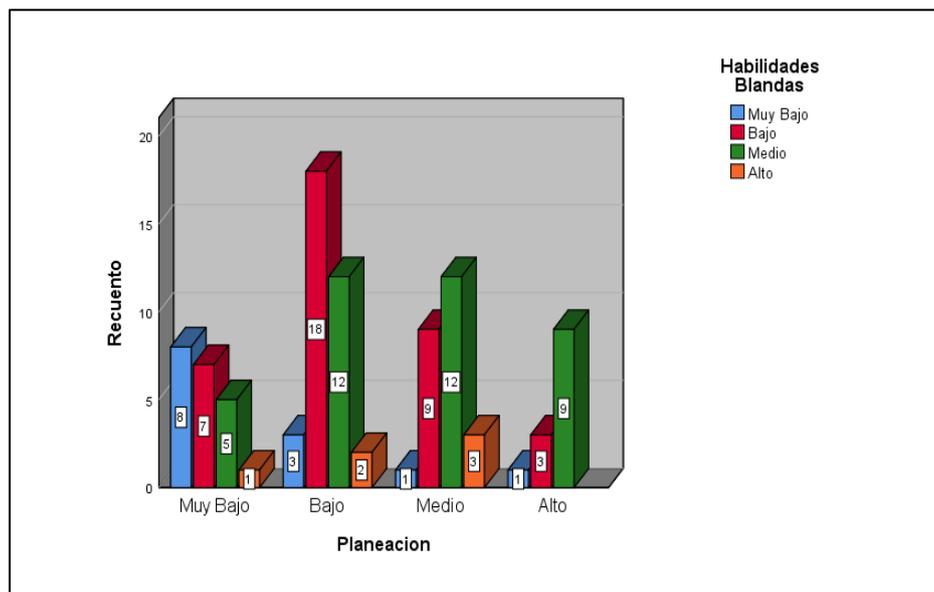


Figura 5. Gráfica Agrupada de las Habilidades Blandas y la Dimensión Planeación de la Gestión Administrativa. Fuente: Elaboración Propia

Según la Figura 5 y de conformidad con los resultados existe una correspondencia entre los niveles de las Habilidades Blandas y la Planeación de la Gestion Administrativa con una clara tendencia a los niveles inferiores de la catalogación. Esto nos permite corroborar de manera descriptiva una relación entre la variable independiente 1 y la primera dimensión de la variable independiente 2.

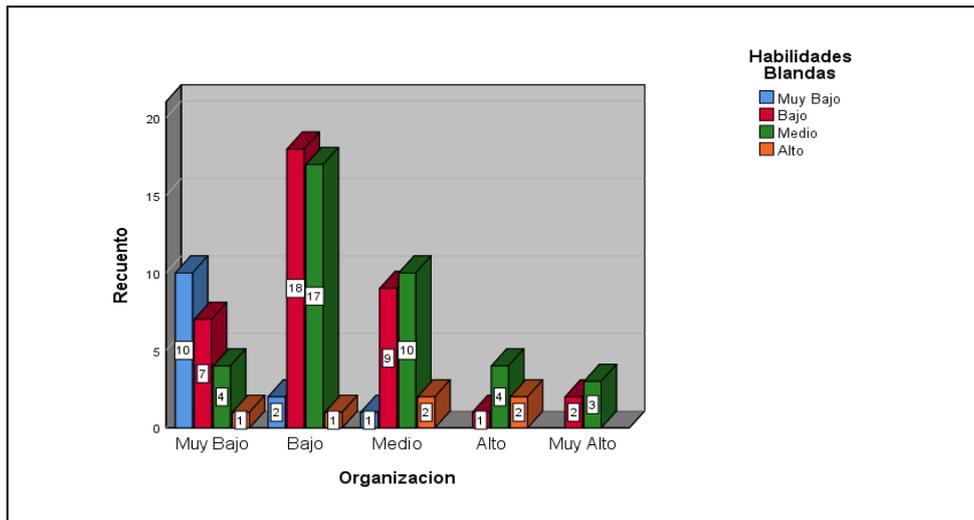


Figura 6. Gráfica Agrupada de las Habilidades Blandas y la Dimensión Organización de la Gestión Administrativa. Fuente: Elaboración Propia

En la Figura 6, se puede observar una marcada correspondencia entre los niveles de las Habilidades Blandas y la dimensión Organización de la Gestión Administrativa con una clara tendencia a los niveles inferiores de la catalogación. Se puede observar que existe una tendencia a los niveles inferiores de la Organización para los niveles Bajo y Medio de las Habilidades Blandas.

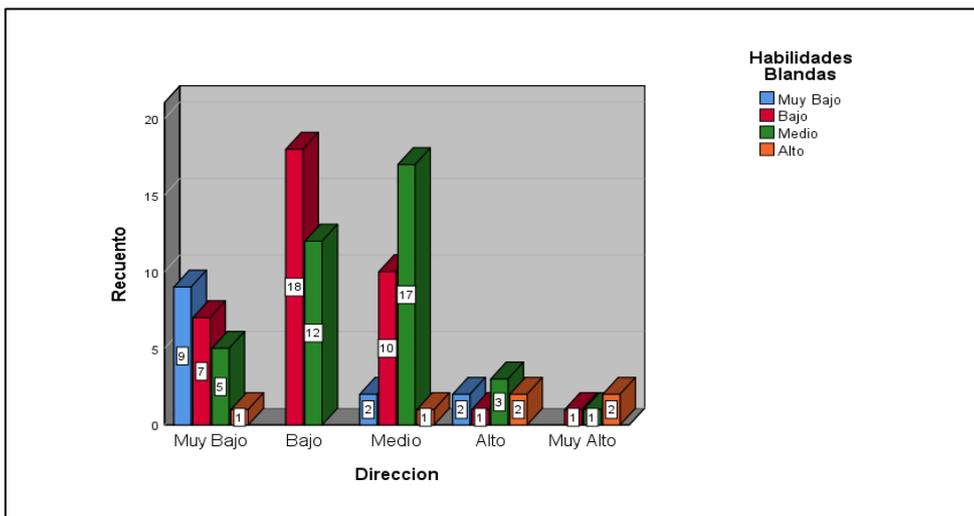


Figura 7. Gráfica Agrupada de las Habilidades Blandas y la Dimensión Dirección de la Gestión Administrativa. Fuente: Elaboración Propia

En la Figura 7, se puede observar una marcada correspondencia entre los niveles de las Habilidades Blandas y la dimensión Dirección de la Gestión Administrativa con una clara tendencia a los niveles inferiores de la catalogación tal como ha sucedido en las otras dimensiones.

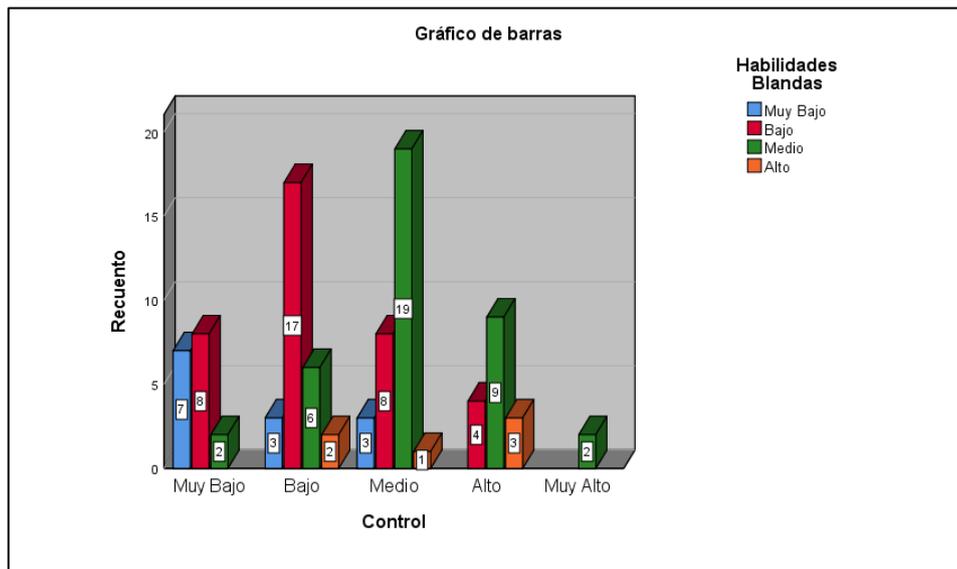


Figura 8. Gráfica Agrupada de las Habilidades Blandas y la Dimensión Dirección de la Gestión Administrativa. Fuente: Elaboración Propia.

En la Figura 8, se puede observar una marcada correspondencia entre los niveles de las Habilidades Blandas y la dimensión Control de la Gestión Administrativa repitiéndose la clara tendencia a los niveles inferiores de la catalogación.

## 4.2. Análisis Inferencial

### 4.2.1. Prueba de Normalidad

Para la de normalidad se asumieron los siguientes supuestos:

#### Nivel de Significación de Prueba

El análisis de la prueba se asume un  $\alpha = 0.05$  con una confianza del 95%.

## Selección del estadístico de prueba

Según Córdova (2003), para las prueba de normalidad es necesario primero considerar el tamaño de la muestra. Si la muestra es mayor a 30 se considera el estadístico de Kolmogorov-Smirnoff (p. 94).

## Hipótesis

Ho: No existe una distribución normal para la variable.

Ha: Sí existe una distribución normal para la variable.

## Decisión de prueba

Para asumir la decisión de la contrastación se tomó a:

$p\_valor < \alpha = 0.05$ ; rechazar la hipótesis nula.

$p\_valor \geq \alpha = 0.05$ ; No se rechazar la hipótesis nula.

Luego de aplicar el estadístico se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 12

*Prueba de Normalidad de las Variables.*

Variables	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades Blandas	0,242	94	0,000
Gestión Administrativa	0,212	94	0,000

Fuente: Elaboración Propia.

De los datos obtenidos podemos ver en la Tabla 12 que el nivel de significancia es menor a 0.05, con lo cual rechazamos la hipótesis nula y afirmamos que las variables no poseen una distribución normal. Según lo establecido por Córdova (2003), en los estudios de variables no normales se aplica en pruebas de hipótesis estadísticos no paramétricos y en el caso de los de tipo correlacionales el estadístico a usar es la Rho de Spearman.

#### **4.2.2. Pruebas de Hipótesis**

Para la validación de las hipótesis se asumieron los siguientes supuestos:

##### **Nivel de Significación de Prueba**

El análisis de la prueba se asume un  $\alpha = 0.05$  con una confianza del 95%.

Hipótesis General:

Ho: Las habilidades blandas se no relacionan con la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.

H1: Las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.

Así mismo se plantearon las siguientes hipótesis específicas:

Hipótesis Específica 1:

Ho: Las habilidades blandas no se relacionan con la dimensión planeación de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.

H1: Las habilidades blandas se relacionan con la dimensión planeación de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.

Hipótesis Específica 2:

Ho: Las habilidades blandas no se relacionan con la dimensión de organización de la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.

H1: Las habilidades blandas se relacionan con la dimensión de organización de la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.

Hipótesis Específica 3:

Ho: Las habilidades blandas no se relacionan con la dimensión dirección de la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.

H1: Las habilidades blandas se relacionan con la dimensión dirección de la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.

Hipótesis Específica 4:

Ho: Las habilidades blandas no se relacionan con la dimensión de control de la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.

H1: Las habilidades blandas se relacionan con la dimensión de control de la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.

### **Decisión de prueba**

Para asumir la decisión de la contrastación se tomó a:

$p\_valor < \alpha = 0.05$ ; rechazar la hipótesis nula.

$p\_valor \geq \alpha = 0.05$ ; No se rechazar la hipótesis nula.

Luego de aplicar los estadísticos respectivos a las variables se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 13

*Resultados de la Prueba de Hipótesis.*

		Habilidades Blandas	Gestion Administrativa	Planeación	Organización	Dirección	Control	
<b>Rho de Spearman</b>	Habilidades Blandas	Coeficiente de correlación	1,000	,433**	,319**	,393**	,351**	,507**
		Sig. (bilateral)		0,000	0,002	0,000	0,001	0,000
		N	94	94	94	94	94	94
	Gestion Administrativa	Coeficiente de correlación	,433**	1,000	,814**	,832**	,863**	,793**
		Sig. (bilateral)	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000
		N	94	94	94	94	94	94
	Planeación	Coeficiente de correlación	,319**	,814**	1,000	,783**	,737**	,676**
		Sig. (bilateral)	0,002	0,000		0,000	0,000	0,000
		N	94	94	94	94	94	94
	Organización	Coeficiente de correlación	,393**	,832**	,783**	1,000	,697**	,619**
		Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
		N	94	94	94	94	94	94
	Dirección	Coeficiente de correlación	,351**	,863**	,737**	,697**	1,000	,654**
		Sig. (bilateral)	0,001	0,000	0,000	0,000		0,000
		N	94	94	94	94	94	94
	Control	Coeficiente de correlación	,507**	,793**	,676**	,619**	,654**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	
		N	94	94	94	94	94	94

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

Fuente: Elaboracion Propia.

En la Tabla 13 se observa que existe un nivel de correlación significativa entre las Habilidades Blandas y la Gestión Administrativa, ya que el coeficiente de correlación es de 0,433 y como el valor de probabilidad ( $p=0,000$ ) es mucho menor que el valor crítico 0,05 se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna de nuestra hipótesis general.

También se observa que existe un nivel de correlación entre las Habilidades Blandas y la Planeación de la Gestión Administrativa, ya que el valor de probabilidad es igual a 0,002 es menor que 0,05 y el coeficiente de correlación es de 0,319, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de nuestra hipótesis específica 1.

Por otro lado, se observa que existe un nivel de correlación entre las Habilidades Blandas y la Organización de la Gestión Administrativa, ya que el valor de probabilidad es igual a 0,000 es menor que 0,05 y el coeficiente de correlación es de 0,393, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna de nuestra hipótesis específica 2.

De la misma tabla podemos observar que existe un nivel de correlación entre las Habilidades Blandas y la Dirección de la Gestión Administrativa, con un coeficiente de correlación de 0,351 y con el valor de probabilidad es igual 0,001 y es menor que 0,05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna de nuestra hipótesis específica 3.

Por último, se observar que existe un nivel de correlación entre las Habilidades Blandas y el Control de la Gestión Administrativa, con un coeficiente de correlación de 0,507 y con el valor de probabilidad es igual 0,000 y es menor que 0,05 por lo que se rechaza la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna de nuestra hipótesis específica 4.

## V. DISCUSIÓN

De nuestros resultados podemos inferir para el objetivo general, que del total de los encuestados el 13.8% se ubica en un nivel muy bajo de habilidades blandas, el 39,4% se ubica en el nivel bajo y el 40,4% presenta un nivel medio de habilidades blandas, 6,4% en un nivel alto, no teniéndose resultados para el nivel muy alto. Por otro lado, del total de los encuestados el 20,2% percibe un nivel muy bajo de gestión administrativa, el 33,0% percibe un nivel bajo en la gestión administrativa, el 35,1% percibe un nivel medio y el 11,7% un nivel alto, no se registraron percepciones para el nivel muy alto. Sobre la correlación de las variables de estudio podemos afirmar que tienen un valor de 0,433 lo que se interpreta como una correlación positiva y fuerte, la sig.= 0.000 es menor a 0.05, obligando a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021. Estos resultados se corresponden con los obtenidos por Vallejo (2019), en su trabajo observó que la existencia de un bajo nivel de habilidades blandas genera una gestión deficiente, se evidenciaba en una baja rentabilidad de la startup debido a una mala gestión. Al no tener una buena organización y planificación de sus actividades, lo que originaba que no se logre cumplir con los objetivos de la organización junto a la insatisfacción de los colaboradores debido a la falta de motivación e importancia que deberían recibir por parte de los directivos. También es similar a las teorías de Granda (2018), quien menciona que las habilidades blandas tienen una gran repercusión en la efectividad laboral y personal en el individuo, por eso son consideradas en las organizaciones en la etapa de selección y reclutamiento a lo largo de la carrera profesional. Estos resultados también corroboran a la teoría de Adams (2016), quien nos indica que existen diversas habilidades blandas, que se emplean en la gestión para lograr el éxito que se espera de ellas.

Según el objetivo específico 1, del total de los encuestados 75 opinan que las Habilidades Blandas respecto a la Planeación se ubican entre los niveles Muy Bajo y Medio. Igualmente, al observar la tabla correspondiente el valor de  $\rho = ,319^{**}$  indica una correlación positiva baja, la  $\text{sig.} = 0.002$  es menor a 0.05, obligando a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Las habilidades blandas se relacionan con la dimensión planeación de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero, 2021. Este resultado es muy parecido a los resultados obtenidos por Santana (2016) quien concluyó que los gobiernos autónomos descentralizados municipales, poseen y ejecutan la planificación estratégica, permitiendo mejorar la gestión administrativa a un nivel medio de cumplimiento, mostrando que en las organizaciones no se cumple de forma total lo que se planifica. Por tanto las instituciones aplican una planificación deficiente, afectando a la gestión administrativa. Teniendo en cuenta que algunas instituciones cuentan con un mapa de procesos diseñados en base a cadenas de valor y de apoyo, es por lo que aseguran que todas las actividades puedan generar un valor agregado al cliente. Este hallazgo corrobora a las teorías de Fayol (1980), quien concluyó que el objeto de la administración es facilitar el gobierno de las empresas, estas pueden ser industriales, militares etc.; sus principios, reglas, o procedimientos, responden a las necesidades del ejercicio como a las necesidades de la industria. Por último, concluye que en el proceso administrativo se debe planificar, dirigir las acciones, coordinar las actividades y controlar lo que se efectúa en una organización. También corrobora a la teoría de Chiavenato (2010) quien indicó que la dirección es tarea que corresponde al área administrativa que indica la dirección de las actividades a ejecutarse de parte de cada uno de los trabajadores de este modo se conseguirán los objetivos y metas propuestos, para esto se requiere de una comunicación efectiva, motivación en sus miembros y liderazgo.

Según el objetivo específico 2, existe una marcada correspondencia entre los niveles de las Habilidades Blandas y la dimensión Organización de la Gestión Administrativa con una clara tendencia a los niveles inferiores de la catalogación. Al observar la tabla correspondiente el valor de  $\rho = 0,393^{**}$  indica una correlación positiva baja, la  $\text{sig.} = 0.000$  es menor a 0.05, obligando a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Las habilidades blandas se relacionan con la dimensión de organización de la municipalidad provincial de Ignacio Escudero, 2021. Este hallazgo es parecido a los resultados de Mendoza (2017) quien puso que si se obtiene buenos resultados en la gestión administrativa es porque se buscó y construyó una nueva teoría de la administración que renovó aquellas que antecederon, esto traerá cambios inevitables, por eso se debe reestructurar la gestión administrativa, la situación económica, social, política y cultural de nuestros tiempos, lo que requiere un análisis de los hechos desde estas dimensiones, por tanto es necesaria la innovación como respuesta a los cambios y transformaciones del mundo actual sobre todo en las Pymes, que luchan por mantenerse a los cambios importantes y las exigencias del mercado y de las nuevas tendencias económicas. Estos resultados son congruentes a las teorías de Taylor (1911) en su obra titulada "Principios de la Administración Científica" manifiesta que el objetivo principal de la administración es asegurar al máximo el progreso para los dueños y también para cada uno de los empleados. Esta conclusión es similar a las teorías de Reyes (2004), quien mencionó que para una buena administración se necesita de coordinación, entendida como un proceso ordenado y armónico de varias cosas o tareas. Define a la administración como el conjunto ordenado y sistemático de normas para lograr la organización al máximo de un organismo social. También corrobora a las teorías de Ramírez (2010) quien menciona que la dirección de empresas, se entiende como la organización de actividades que definen la ruta o el camino que orientan a una empresa, así mismo se puede entender como las orientaciones y normas que guían, conducen a las personas dentro de un grupo para obtener los mejores resultados.

Según el objetivo específico 3 se observa que del total de los encuestados, existe una marcada correspondencia entre los niveles bajos de las Habilidades Blandas y la dimensión Dirección de la Gestión Administrativa con una clara tendencia a los niveles inferiores de la catalogación tal como ha sucedido en las otras dimensiones. Igualmente observando la tabla correspondiente el valor de  $\rho = ,351^{**}$  indica una correlación positiva media, la  $\text{sig.} = 0.001$  es menor a 0.05, obligando a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Las habilidades blandas se relacionan directa y significativamente con la dimensión dirección de la Gestión administrativa en municipalidad provincial de Ignacio Escudero, 2021. Estos resultados tienen mucha similitud con los resultados obtenidos por Moreno (2018) quien determinó que hay correlación entre la variable gestión administrativa con el desempeño de los trabajadores, con un coeficiente de correlación de Pearson de 0,8779 y un coeficiente de determinación de 0,7707. Afirma según los datos obtenidos 77,07% del desempeño se ve afectado por la gestión administrativa del Hospital Santa Gema de Yurimaguas. El nivel de gestión administrativa en la institución se ubica en el nivel malo en un 60% y un 30% indica que el nivel es bueno, por tanto se infirió que el director no posee habilidades de liderazgo, no ejecuta una buena planificación y control; todo esto impide que los problemas que surgen se solucionen a tiempo y esto es debido a la falta de toma de decisiones. También corrobora a las teorías de Ramírez (2010) quien afirma que la dirección de empresas se compone de acciones que indican la guía de una empresa, así mismo se puede entender cómo las orientaciones y normas que guían, conducen a las personas dentro de un grupo para obtener los mejores resultados. También corrobora a las teorías de Yáñez (2004) quien sostiene que la dirección marca el camino y especifica los objetivos y metas a conseguir, así mismo presenta los propósitos y planes que permitirán que se obtengan los mejores efectos a través del trabajo colaborativo entre cada uno de sus miembros, estos resultados se evidencian e interpretan de acuerdo a las necesidades de la empresa, definiendo los controles de gestión a implementar.

Según el objetivo específico 4 se observa que del total de los encuestados, existe una marcada correspondencia entre los niveles bajos de las Habilidades Blandas y la dimensión Control de la Gestión Administrativa repitiéndose la clara tendencia a los niveles inferiores de la catalogación. Igualmente, al observar la tabla correspondiente el valor de  $\rho = ,507^{**}$  indica una correlación positiva media, la  $\text{sig.} = 0.000$  es menor a 0.05, obligando a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna en el sentido siguiente: Las habilidades blandas se relacionan con la dimensión de control de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero, 2021. Este hallazgo es similar a los resultados de Barrón (2018) quien concluyó que sus resultados muestran el desempeño de cada docente, así mismo se analizó las competencias intrapersonales y emocionales, las competencias relacionales y comunicativas; todo este conjunto de competencias son necesarias en el quehacer docente sobre todo en tutoría. Cabe mencionar, que las habilidades sociales se convierten en necesidad priorizada en los profesores de las instituciones educativas, las que les ayudarán a desarrollar y optimizar capacidades pedagógicas que se verán reflejadas en el aprendizaje de los estudiantes. También es similar a los resultados de Coque (2016) quien después de realizar el análisis e interpretación de sus resultados aplicados a los directivos y clientes de una empresa, determinó que existe una mala gestión administrativa la que se expresa en la reducción de las ventas, teniendo en cuenta que existe una baja rentabilidad por la deficiente gestión. Dentro de la empresa no se cuenta con una buena organización y planificación de las actividades, la cual origina que no se cumplan los objetivos, los colaboradores no se encuentran satisfechos por la falta de motivación e importancia que deberían recibir por parte de los directivos. Este hallazgo es similar a las teorías de Mendoza (2017), quien propone que la gestión administrativa tiene una visión sistemática, cada una de las actividades se alinean para lograr las metas y objetivos propuestos, cada una de las fases o etapas que componen la gestión administrativa permiten una dirección clara en la organización desde el inicio hasta el fin, desde el planificar, organizar, dirigir y controlar, a la vez se debe innovar e incorporar tecnología que optimice los procesos siendo competitivos. Zabala (2005)

quien mencionó que el control en una organización ayuda corroborar si se cumple aquello que se planificó, así como aquellas normas que se deben ejecutar, lo que permite evaluar las acciones de una buena dirección, así como evaluar cada uno de los procesos y tomar las mejores decisiones, por esta razón el control en una organización es responsabilidad de todos y cada uno de los agentes de la gestión institucional. Así mismo también corrobora a la definición de Reyes (2004) quien precisó que el control consiste en determinar un sistema que ayude a cuantificar los resultados actuales y aquellos que ya han sucedido en relación con los que se proyectan o esperan, con el fin de conocer si se ha logrado las metas u objetivos.

Cabe mencionar que la metodología empleada en la presente investigación dentro de la municipalidad provincial de Ignacio Escudero, nos permitió conocer las características que definen una buena gestión administrativa, identificando cada una de las dimensiones de esta variable y ofreciendo una oportunidad de mejora para la institución en su conjunto. Es necesario mencionar que una de las principales debilidades de esta metodología recae en la falta de conocimiento del personal de esta, retrasando el desarrollo de la investigación, por ello es indispensable generar la investigación científica como tal con instrumentos adecuados a las realidades sobre la que se aplican. Por otro lado, también se podría emplear la tecnología para llegar de forma más amplia a la muestra motivo de estudio

## VI. CONCLUSIONES

Primera: Las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021. Sobre la muestra de los 94 colaboradores que participaron en esta investigación, se pudo observar una fuerte y positiva relación, es decir a mayor habilidades blandas se corresponde una mayor gestión administrativa siendo ambas variables directamente proporcionales, estos se corrobora con los aportes teóricos aportados tanto por los antecedentes como por el marco teórico.

Segunda: Las habilidades blandas se relacionan con la dimensión planeación de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021. (sig.= 0.002; rho = ,319\*\*).

Tercera: Las habilidades blandas se relacionan con la dimensión de organización de la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021. (sig.= 0.000; rho = ,393\*\*).

Cuarta: Las habilidades blandas se relacionan con la dimensión dirección de la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021. (sig.=0.000; rho = ,351\*\*).

Quinta: Las habilidades blandas se relacionan con la dimensión de control de la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021. (sig.=0.000; rho = ,507\*\*).

## **VII. RECOMENDACIONES**

Primera: A la luz de los resultados de nuestra investigación recomendamos al alcalde de la municipalidad, priorizar un plan de desarrollo de habilidades blandas para el personal de la municipalidad y así poder alcanzar mejores niveles de gestión administrativa. Para el logro de tales objetivos se debe de incluir en el plan anual una partida presupuestal destinada a tales fines.

Segunda: A la Unidad de Planificación y Presupuesto, incluir en el plan anual de contrataciones las partidas presupuestales necesarias para le ejecucin del plan de capacitación.

Tercera: A la Gerencia Municipal, dar las facilidades tecnicas y logisticas necesarias para la realización del Plan de capacitación y fomentar la difucion de las capacidades y competencias adquiridas en cuanto a las habilidades blandas.

Cuarta: A la Gerencia de Administración y Finanzas, liderar la difucion y ejecucion del plan de capacitacion.

Quinta: Al Consejo Municipal y a la Unidad de Asesoría Legal, realizar las coordinaciones necesarias para que todo el personal pueda participar del plan de capacitación.

## REFERENCIAS

- Adams, H. (2016). *A Different Approach to Project Manag Use of Soft Skills*. Obtenido de [https://digitalcommons.harrisburgu.edu/pmgt\\_dandt/2](https://digitalcommons.harrisburgu.edu/pmgt_dandt/2)
- Balan, O. (2017). *Administrative Management and Mechanisms of Its Development*. Obtenido de <https://bit.ly/3mR7O5E>
- Baptista, L.; Hernández, R. y Fernández, C. (2014). *Metodología de la Investigación Científica*. (6.a ed.). Mé ico: Mc Graw-Hill. Obtenido de <https://academia.utp.edu.co/grupobasicoclinicayaplicadas/files/2013/06/Metodolog%C3%ADa-de-la-Investigaci%C3%B3n.pdf>
- Barrón, M. C. (2018). *Habilidades blandas para mejorar la interacción en el aula en docentes de la institución educativa “Ricardo Palma” de Acopampa, Carhuaz-2017*. (Tesis doctoral). Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/21803>
- Berthin G., De Michelle, R., Mizrahi, Y. (2004). *La corrupción en América Latina: Estudio Analítico Basado en una Revisión Bibliográfica y Entrevistas*. Usaid, Casals Associates, Inc. (97 p.). Obtenido de [http://www.bibliotecavirtualrs.com/wp-content/uploads/2011/05/estudio\\_la\\_corrupcion\\_en\\_america\\_latina.pdf](http://www.bibliotecavirtualrs.com/wp-content/uploads/2011/05/estudio_la_corrupcion_en_america_latina.pdf)
- Bishop, T. (2017). *The Hard Truth about soft kills*. Volumen 1. Obtenido de <https://bit.ly/3nTfaGW>
- Coque, D. (2016). *La gestión administrativa y su impacto en la rentabilidad de la empresa Megamicro S.A. de la ciudad de Ambato*. (Tesis Maestría). Universidad Técnica de Ambato. Ambato, Ecuador. Obtenido de <https://bit.ly/2KClzrQ>
- Córdova M. (2003). *Estadística Descriptiva e Inferencial*. Perú. Editorial: Moshera. Edición: 5ta. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/30663>

Chiavenato, I. (2010). *Introducción a la teoría General de la Administración*. México: Mc Graw Hill Interamericana S.A.

Chown, J. (2020). *The Unfolding of Control Mechanisms inside Organizations: Pathways of Customization and Transmutation*. Obtenido de <https://bit.ly/3nMeaEF>

Cimantti, B. (2016). *Definition, Development, Assessment of Soft Skills and Their Role for the Quality of Organizations and Enterprises*. Obtenido de <http://ijqr.net/journal/v10-n1/5.pdf>

Concytec (2018). *Reglamento de calificación, clasificación y registro de los investigadores del sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación tecnológica - reglamento RENACYT*. Obtenido de [https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento\\_renacyt\\_version\\_final.pdf](https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf)

Espinoza M. y Gallegos D. (2020). *Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático*. Uisrael, 7, 1-18. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/341308579\\_Habilidades\\_blandas\\_mapeo\\_sistemáticoSIS%20%20MAESTR%C3%8DA/DISE%C3%91O%20DE%20INVESTIGACI%C3%93N/revistas%20y%20m%C3%A1s/Habilidades\\_blandas\\_mapeo\\_sistemático.pdf](https://www.researchgate.net/publication/341308579_Habilidades_blandas_mapeo_sistemáticoSIS%20%20MAESTR%C3%8DA/DISE%C3%91O%20DE%20INVESTIGACI%C3%93N/revistas%20y%20m%C3%A1s/Habilidades_blandas_mapeo_sistemático.pdf)

Falconi J., Luna K., Sarmiento W. y Andrade C. (2019). *Gestión administrativa: Estudio desde la administración de los procesos en una empresa de motocicletas y ensamblajes*. Visionario Digital, 3, 1-15. Obtenido de <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/VisionarioDigital/article/view/46>

Fayol, H. (1980). *Administración Industrial y General*. Buenos Aires: El Ateneo

Ferreira, E., Erasmus, A., y Groenewald, D. (2010). *Administrative Management*.  
Obtenido de <https://bit.ly/3ruowv0>

Gardner, H. (2001). *Estructuras de la mente: La teoría de las inteligencias múltiples*.  
Colombia: Fondo de Cultura Económica.

Garwood, R., (2012). *Supporting the underperforming manager: Teaching the soft skills that can make all the difference*, *Human Resource Management International*. Vol. 20, Number 1, pp.39-42. Obtenido de <https://bit.ly/3hin3DD>.

Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. EUA:  
*Bantam Books*.

Goleman, D. (1999). *La inteligencia emocional en la empresa*. Ediciones B  
Argentina. Buenos Aires.

Granda, 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). Universidad Andina Simón Bolívar. Quito. Ecuador. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10644/6132>

Guerra, S. (2019). *Revista Científica en inglés: Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios*. *Psicol. Esc. Educ.* [Online]. 2019, Epub Aug 05, 2019. ISSN 2175-3539. Obtenido de <https://bit.ly/3nRT5J0>

Guilera, LI. (2011). *Creatividad de la creatividad*. 1ra edición. Obtenido de <https://bit.ly/3prf2yQ>

Hang, N. T. (2020). *Research Function of Planning in Administrative Works at Modern Offices*. USVAEPA. Vol. 20. Obtenido de <https://bit.ly/3hIM9kW>

- Jaramillo A. y Pinzón C. (2019). *Programa Para El Fortalecimiento De Habilidades Blandas En Los Universidad Cooperativa De Colombia*, (Tesis Maestría). Obtenido de [https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/14094/1/2019\\_habilidades\\_blandas\\_docentes.pdf](https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/14094/1/2019_habilidades_blandas_docentes.pdf)
- Jay P. y Jokohama I. (2019). *Competencias blandas como fundamento para el éxito en la gestión de proyectos en la gerencia del instituto de protección social del sector público de Cartagena*, (Tesis Maestría). Obtenido de <http://biblioteca.utb.edu.co/notas/tesis/0074662.pdf>
- Jurán J. (2007), *Architect of Quality: The Autobiography of Dr. Joseph M. Jurán*. McGraw-Hill, New York City, p. 6-7.3
- López, C. (2019), *Gestión administrativa y la calidad de servicios de tecnología de información en las instituciones del sector público del distrito de Tarapoto*. (Tesis Doctorado), Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://bit.ly/34NvpO>
- Luna, A. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Grupo Editorial Patria S.A de C.V.
- Majid. S, Liming. Z, Tong. S y Raihana. S (2012). *Importance of Soft Skills for Education and Career Success*. Obtenido de <https://bit.ly/37MWIQd>
- Manpower Group. (2015). *Estudio Manpower Group Sobre Escasez de Talento 2015*. 10a edición. Obtenido de [http://www.manpowergroup.es/data/files/Estudios/pdf/Estudio\\_ManpowerGroup\\_sobre\\_Escasez\\_de\\_Talento\\_2015\\_635779084172386250.pdf](http://www.manpowergroup.es/data/files/Estudios/pdf/Estudio_ManpowerGroup_sobre_Escasez_de_Talento_2015_635779084172386250.pdf)
- Martínez, R. (2009). *El Coeficiente de Correlación de los Rango Rho de Spearman*. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-5192009000200017](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-5192009000200017)

- Mendoza, A. (2017). *Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta*. Revista científica, Universidad Laica Eloy Alfaro de Manab. Obtenido de <https://bit.ly/3nRz5pH>
- Mendoza, W., García, T., Delgado, M. y Barreiro, I. (2018). *El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público*. Obtenido de <https://bit.ly/37O4Qus>
- Moreno, D. (2018). *Gestión administrativa y desempeño de los trabajadores del Hospital Santa Gema de Yurimaguas, 2018*. (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo. Obtenido de <https://bit.ly/3nRh R9>
- Moya, L. (2018). *La Empatía entenderla para entender a los demás*. 1era edición. Obtenido de <https://bit.ly/3nQOpTz>
- Mujica, J. (2015). *Habilidades blandas N° 1*. Obtenido de <https://bit.ly/3mR1L0P>
- López, C. (2019), *Gestión administrativa y la calidad de servicios de tecnología de información en las instituciones del sector público del distrito de Tarapoto*. (Tesis Doctorado), Universidad Nacional de San Martín-Tarapoto. Repositorio Institucional. Obtenido de <https://bit.ly/34NvpO>
- Luna, A. (2014). *Proceso Administrativo*. México: Grupo Editorial Patria S.A de C.V
- Ortega, G. T. (2016). *Desenredando la conversación sobre habilidades blandas*. Banco de Desarrollo de América Latina (BDAL). Informe de Educación. Obtenido de <https://bit.ly/2WPaiTb>
- Ortega, G. T. (2016). *Desenredando la conversación sobre habilidades blandas*. Banco de Desarrollo de América Latina (BDAL). Informe de Educación. Obtenido de <https://bit.ly/2WPaiTb>

- Oviawe, J. (2020). *Enhancing Development of Soft Skills among Technical Vocational Education and Training Students towards Achieving the Sustainable Development Goals*. Vol. (6). Obtenido de <https://bit.ly/3pq1dRd>
- Petech L. (2002). *El Poder Político y la Administración Pública en la Antigua China*. Revista de derecho del Estado N°12 (122p). Obtenido de <https://heinonline.org/HOL/LandingPage?handle=hein.journals/revderest12div=8id=page=>
- Ramírez, C. (2010), *Fundamentos de la administración*, Tercera edición – Bogotá.
- Rao, M. S. (2017). *Soft Leadership: An Innovative Leadership Perspective, the Journal of Values-Based Leadership*. Vol. 10: Iss. 1, Article 9. Obtenido de <https://bit.ly/3ryG9tY>
- Reyes, A. (2004). *Administración Moderna*. Méjico. Obtenido de <https://bit.ly/37Otg6T>
- Robbins, S. (2013). *Teoría de las Organizaciones: estructura y aplicación*. Prentice.
- Rojas, H. (2004). *Habilidades sociales*. Primera edición. Huacho
- Sánchez, M., Sánchez, P., Cruz, M., y Sánchez, F. (2014). *Características organizacionales de la satisfacción laboral en España*. Revista de Administración de Empresas. FGV-EAESP. España. Obtenido de <https://bit.ly/3rrZmNI>
- Sánchez, G. (2017). *Validez y Confiabilidad del Cuestionario de Calidad de Vida SF-36 en Mujeres con Lupus, Puebla*. Obtenido de <https://www.fcfm.buap.mx/assets/docs/docencia/tesis/ma/GuadalupeSantosSanchez.pdf>

- Santana, S. (2016). *La planificación estratégica y la gestión administrativa en los gobiernos Autónomos descentralizados Municipales (GADM) de Tungurahua*. (Tesis de Maestría). Universidad Técnica de Ambato. Obtenido de <https://bit.ly/3mOO0j9>
- Taylor, F. W. (1911). *Principios de la Administración Científica*. Buenos Aires: Editorial Ateneo.
- Terry, G. R., y Franklin, S. G. (2009). *Principios de Administración*. México: Grupo Editorial Patria.
- Tarr R., Weeks J. (2016) *Soft Skills: Demand and Challenges in the United States Workplace*. Human Centered Management in Executive Education. Humanism in Business Series. Palgrave Macmillan, London. doi: [https://doi.org/10.1057/9781137555410\\_3](https://doi.org/10.1057/9781137555410_3)
- Vallejo, J. (2019). *Análisis de las habilidades blandas necesarias para el éxito de un startup*, (tesis de maestría). Obtenido de <https://hdl.handle.net/11673/47156>
- Vyas, P. (2013). *Soft Skills: Panacea for Sustainable Employability*. Vol. 4 Issue-II. Obtenido de <http://www.the-criterion.com/V4/n2/Priti.pdf>
- Wheeler, R. (2016). *Habilidades blandas: la importancia de cultivar la inteligencia emocional*, 20 AALL Spectrum 28. Obtenido de <https://bit.ly/3aJTVUz>
- Yáñez, T. (2004). *Propuesta de mejora del proceso administrativo financiero de una institución de asistencia privada*. México: Mc Graw Hill.
- Zabala, H. (2005). *Planificación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. Colombia. Primera edición. <https://bit.ly/3nT1wUj>

Zabala, B. (2019). *Implicit Leadership Theories as Determinants of Administrative Management Performance*. Obtenido de <https://bit.ly/38G8Bo>

## **ANEXOS**

## Anexo N° 1

### Matriz de Operacionalización de la Variable Habilidades Blandas.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala	Niveles
<b>Habilidades Blandas</b>	Creatividad	Innovación	1,2	Cuestionario	Pregunta cerrada politómica tipo Likert de Escala Ordinal:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Muy Bajo (1)</li> <li>- Bajo(2)</li> <li>- Medio (3)</li> <li>- Alto (4)</li> <li>- Muy Alto (5)</li> </ul>
		Iniciativa	3,4			
		Implementación	5,6			
		Actitud	7,8			
	Empatía	Responsabilidad	9,10	Cuestionario		
		Actitudes	11,12			
		Asertiva	12,13			
		Proactiva	14,15			
	Liderazgo	Interpersonal	16,17	Cuestionario		
		Organizacional	18,19			
		Cualidades	20,21			
		Comportamiento	22,23,24			

Fuente: Elaboración Propia.

## Anexo N° 2

### Matriz de Operacionalización de la Variable Gestión Administrativa.

Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento	Escala	Niveles
<b>Gestión Administrativa</b>	Planeación	Objetivos	1,2	Cuestionario		
		Organización	3,4			
		Acciones	6,7			
		Gestión	8,9			
	Organización	Actividades	10,11	Cuestionario	Pregunta cerrada politómica tipo Likert de Escala Ordinal:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Muy Bajo (1)</li> <li>- Bajo(2)</li> <li>- Medio (3)</li> <li>- Alto (4)</li> <li>- Muy Alto (5)</li> </ul>
		Recursos	12,13			
		Jerarquía	14,15			
		Integración	16			
	Dirección	Motivación	17	Cuestionario	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nunca (1).</li> <li>- Casi Nunca (2).</li> <li>- A veces (3).</li> <li>- Casi Siempre (4).</li> <li>- Siempre (5).</li> </ul>	
		Liderazgo	18			
		Comunicación	19			
		Propósitos	20			
	Control	Acción	21	Cuestionario		
		Evaluar	22			
Mejorar		23				
Medir		24				

Fuente: Elaboración Propia.

**Matriz de Consistencia**

**Título: Habilidades blandas y la gestión administrativa de la Municipalidad distrital de Ignacio Escudero, Piura, 2021**

**Autor: Marlon Harvey Arellano Carril**

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p><b>Problema General:</b></p> <p>¿Las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021?</p> <p><b>Problemas Específicos.</b></p> <p>¿Las habilidades blandas se relacionan con las dimensión Planeación de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021?</p> <p>¿Las habilidades blandas se relacionan con las dimensión de organización de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021?</p> <p>¿Las habilidades blandas se relacionan con la dimensión dirección de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021?</p> <p>¿Las habilidades blandas se relacionan con las dimensión de control de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021?</p>	<p><b>Objetivo General:</b></p> <p>Determinar si las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>Determinar si las habilidades blandas se relacionan con la dimensión planeación de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.</p> <p>Determinar si las habilidades blandas se relacionan con la dimensión de organización de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.</p> <p>Determinar si las habilidades blandas se relacionan con la dimensión dirección de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.</p> <p>Determinar si las habilidades blandas se relacionan con la dimensión de control de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021.</p>	<p><b>Hipótesis General:</b></p> <p>Las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021</p> <p><b>Hipótesis Específicas.</b></p> <p>Las habilidades blandas se relacionan con la dimensión planeación de la Gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021</p> <p>Las habilidades blandas se relacionan con la dimensión de organización de la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021</p> <p>Las habilidades blandas se relacionan con la dimensión dirección de la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021</p> <p>Las habilidades blandas se relacionan con la dimensión de control de la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero. Piura, 2021</p>	<b>Variable 1: Habilidades Blandas</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>		
			Creatividad	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Innovación.</li> <li>✓ Iniciativa.</li> <li>✓ Implementación.</li> <li>✓ Actitud</li> </ul>	Escala politómica de tipo Likert.		
			Empatía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Responsabilidad.</li> <li>✓ Actitudes.</li> <li>✓ Asertivas.</li> <li>✓ Proactivas.</li> </ul>		(0) Nunca.	(1) Casi Nunca.
			Liderazgo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Interpersonales.</li> <li>✓ Organizacional.</li> <li>✓ Cualidades.</li> <li>✓ Comportamiento.</li> </ul>		(2) A Veces.	(3) Casi Siempre.
			<b>Variable 2: Gestión Administrativa</b>				
<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>					
Planeación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Objetivos.</li> <li>✓ Organización.</li> <li>✓ Acciones.</li> <li>✓ Gestión.</li> </ul>	Escala politómica de tipo Likert.					
Organización.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Actividades.</li> <li>✓ Recursos.</li> <li>✓ Jerarquías.</li> <li>✓ Integración.</li> </ul>						
Dirección.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Motivación.</li> <li>✓ Comunicación.</li> <li>✓ Propósitos.</li> </ul>		(0) Nunca.	(1) Casi Nunca.			
Control.	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Acción.</li> <li>✓ Evaluar.</li> <li>✓ Mejorar.</li> <li>✓ Medir</li> </ul>		(2) A Veces.	(3) Casi Siempre.	(4) Siempre.		

### Anexo N° 3

#### Instrumento que mide la variable Habilidades Blandas

Variable 1: Habilidades Blandas						
Dimensión 1: CREATIVIDAD						
N°	Preguntas	1	2	3	4	5
1	¿E iste innovación en el desempeño del personal que labora en la municipalidad de Ignacio Escudero?					
2	¿Los directivos realizan capacitaciones para innovar el desarrollo del personal en la municipalidad de Ignacio Escudero?					
3	¿Los jefes demuestran iniciativa con el personal en la municipalidad de Ignacio Escudero?					
4	¿Se aplica de manera constante las iniciativas dadas por los jefes de cada área en la municipalidad de Ignacio Escudero?					
5	¿E iste implementación de proyectos de innovación en la municipalidad de Ignacio Escudero?					
6	¿Conoce los planes de implementación de cada área de trabajo en la municipalidad de Ignacio Escudero?					
7	¿Identifica y evalúa la actitud del personal en la municipalidad de Ignacio Escudero?					
8	¿Se reconoce y se valora la actitud del personal que labora dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
Dimensión 2: EMPATIA						
9	¿El personal que labora demuestra habilidad en los trabajos asignados por la municipalidad de Ignacio Escudero?					
10	¿Se realiza evaluaciones en cuanto a las habilidades y actitudes de cada personal de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
11	¿Se demuestra actitudes de empatía con personal que desempeña una determinada tarea asignada por la municipalidad de Ignacio Escudero?					
12	¿Se realiza constante capacitación para que el personal trabaje con mayor capacidad en las tareas asignadas dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
13	¿El personal demuestra comunicación asertiva ante las opiniones de sus compañeros de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
14	¿Consideras que el personal es proactivo dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?					

15	¿El personal demuestra proactividad para proponer cambios que puedan mejorar cada área dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
16	¿La experiencia del personal es importante para una mejor capacitación dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
Dimensión 3: LIDERAZGO						
17	¿En estas relaciones interpersonales dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
18	¿Se realizan actividades dentro de los grupos organizacionales de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
19	¿El personal colabora con las actividades que realiza la municipalidad de Ignacio Escudero?					
20	¿Las actividades que realiza la organización tienen un interés participativo para el personal?					
21	¿Se evalúan las cualidades del personal que labora dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
22	¿Se percibe que el personal tiene cualidades para el cargo que desempeña dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
23	¿En este un comportamiento de liderazgo eficiente con el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
24	¿Se realiza alguna premiación de parte de los líderes para el personal por su buen comportamiento dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?					

## Anexo N° 4

### Instrumento que mide la variable Gestión Administrativa

Variable 1: Gestión Administrativa						
Dimensión 1: PLANEACION						
N°	Preguntas	1	2	3	4	5
1	¿Los planes Identifican los objetivos a lograr en la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
2	¿E isten planes estratégicos eficientes para lograr las metas u objetivos en la municipalidad de Ignacio Escudero?					
3	¿E iste una amplia organización para el cumplimiento de las tareas en la municipalidad de Ignacio Escudero?					
4	¿Se programan acciones específicas para el cumplimiento de metas de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
5	¿Participa todo el personal para la elaboración de los instrumentos de gestión dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
Dimensión 2: ORGANIZACION						
6	¿Son organizadas las actividades que realiza el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
7	¿Se hace uso adecuado de los recursos asignados para una buena organización de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
8	¿Se aplica las Jerarquías de las diferentes áreas que tiene la municipalidad de Ignacio Escudero?					
9	¿E isten organigramas que registran las funciones en cada una de las áreas dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
10	¿Se comunica la integración de un personal a todas las áreas dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
11	¿E iste una adecuada integración con las diferentes áreas de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
Dimensión 3: DIRECCION						
12	¿Se motiva al personal constantemente dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
13	¿E iste liderazgo en cada área de trabajo de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
14	¿El líder participa como mediador de los conflictos en caso se requiera dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?					

15	¿E iste comunicación con las diferentes áreas de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
16	¿Conoce el propósito del proceso organizacional de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
17	¿Considera que e iste un liderazgo correcto en el área de personal que permite cumplir con las funciones encomendadas de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
Dimensión 4: CONTROL						
18	¿Se corrige las acciones del personal dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
19	¿Se emprende acciones en las actividades de trabajo en la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
20	¿Se evalúa el desempeño del personal dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
21	¿Realizan una evaluación constante para el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
22	¿Se determina las mejoras de cada área dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
23	¿Se incentiva mejorar las fortalezas para el desempeño laboral de la municipalidad de Ignacio Escudero?					
24	¿Se mide los planes laborales dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?					

## Anexo N° 5

### Certificado de Validez del Instrumento que mide las Habilidades Blandas

- Primera dimensión: Creatividad

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad creativa e istente entre el personal.

DIMENSION	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Creatividad	¿Existe innovación en el desempeño del personal que labora en la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Los directivos realizan capacitaciones para innovar el desarrollo del personal en la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Los jefes demuestran iniciativa con el personal en la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se aplica de manera constante las iniciativas dadas por los jefes de cada área en la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Existe implementación de proyectos de innovación en la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Conoce los planes de implementación de cada área de trabajo en la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Identifica y evalúa la actitud del personal en la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se reconoce y se valora la actitud del personal que labora dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				

- Segunda dimensión: Empatía  
Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de empatía e istente entre el personal.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Empatía</b>	¿El personal que labora demuestra habilidad en los trabajos asignados por la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se realiza evaluaciones en cuanto a las habilidades y actitudes de cada personal de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se demuestra actitudes de empatía con personal que desempeña una determinada tarea asignada por la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se realiza constante capacitación para que el personal trabaje con mayor capacidad en las tareas asignadas dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿El personal demuestra comunicación asertiva ante las opiniones de sus compañeros de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Consideras que el personal es proactivo dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿El personal demuestra proactividad para proponer cambios que puedan mejorar cada área dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿La experiencia del personal es importante para una mejor capacitación dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				

- Tercera dimensión: Liderazgo

Objetivos de la Dimensión: Valorar la ansiedad y estrés asociados con las preocupaciones acerca del punto de vista de los demás, de las actividades sociales y las de la vida cotidiana.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Liderazgo</b>	¿Existe relaciones interpersonales dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se realizan actividades dentro de los grupos organizacionales de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿El personal colabora con las actividades que realiza la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Las actividades que realiza la organización tienen un interés participativo para el personal?				
	¿Se evalúa las cualidades del personal que labora dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se percibe que el personal tiene cualidades para el cargo que desempeña dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Existe un comportamiento de liderazgo eficiente con el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se realiza alguna premiación de parte de los líderes para el personal por su buen comportamiento dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				

---

Firma del evaluador

## Anexo N° 6

### Certificado de Validez del Instrumento que mide la Gestión Administrativa

- Primera dimensión: Planeación

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de planeación e istente entre el personal.

DIMENSION	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones / Recomendaciones
Planeación	¿Los planes Identifican los objetivos a lograr en la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Existen planes estratégicos eficientes para lograr las metas u objetivos en la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Existe una amplia organización para el cumplimiento de las tareas en la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se programan acciones específicas para el cumplimiento de metas de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Participa todo el personal para la elaboración de los instrumentos de gestión dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				

- Segunda dimensión: Organización

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de organización e istente entre el personal.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones / Recomendaciones
	¿Son organizadas las actividades que realiza el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se hace uso adecuado de los recursos asignados para una buena organización de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se aplica las Jerarquías de las diferentes áreas que tiene la municipalidad de Ignacio Escudero?				

<b>Organización</b>	¿Existen organigramas que registran las funciones en cada una de las áreas dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se comunica la integración de un personal a todas las áreas dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Existe una adecuada integración con las diferentes áreas de la municipalidad de Ignacio Escudero?				

- Tercera dimensión: Dirección

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de dirección e istente entre el personal

<b>INDICADORES</b>	<b>Ítem</b>	<b>Claridad</b>	<b>Coherencia</b>	<b>Relevancia</b>	<b>Observaciones / Recomendaciones</b>
<b>Dirección</b>	¿Se motiva al personal constantemente dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Existe liderazgo en cada área de trabajo de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿El líder participa como mediador de los conflictos en caso se requiera dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Existe comunicación con las diferentes áreas de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Conoce el propósito del proceso organizacional de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Considera que e iste un liderazgo correcto en el área de personal que permite cumplir con las funciones encomendadas de la municipalidad de Ignacio Escudero?				

- Cuarta dimensión: Control

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de control e istente entre el personal

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<b>Control</b>	¿Se corrige las acciones del personal dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se emprende acciones en las actividades de trabajo en la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se evalúa el desempeño del personal dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Realizan una evaluación constante para el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se determina las mejoras de cada área dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se incentiva mejorar las fortalezas para el desempeño laboral de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se mide los planes laborales dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?				

---

Firma del evaluador

## Anexo N° 7

### Juicio de Experto del instrumento que mide las Habilidades Blandas



#### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento ESCALA DE HABILIDADES BLANDAS. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa de la GESTIÓN PÚBLICA como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

Nombre del juez:	
CECILIA MADRID VILLAREYES	
Grado profesional:	Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Doctor ( <input type="checkbox"/> )
Área de Formación académica:	Clinica ( <input type="checkbox"/> )      Educativa ( <input type="checkbox"/> ) Social ( <input type="checkbox"/> )      Organizacional ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Áreas de experiencia profesional: Derecho	
Institución donde labora:	Municipalidad Provincial de Sullana
Tiempo de experiencia profesional en el área :	2 a 4 años ( <input type="checkbox"/> ) Más de 5 años ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Experiencia en Investigación Habilidades Blandas:	Trabajo(s) del tema realizados Título del estudio realizado.
Liderazgo empresarial y empoderamiento de la mujer artesana en Sullana, Piura.	

#### 2. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

El propósito de la presente evaluación es la de validar lingüísticamente el contenido de instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. DATOS DE LA ESCALA DE HABILIDADES BLANDAS

Nombre de la Prueba:	Escala De Habilidades Blandas
Autor:	Marlon Harvey Arellano Carril
Procedencia:	Autoría Propia
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	Entre 10 minutos a 15 minutos
Ámbito de aplicación:	Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ignacio Escudero.

**DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO: ESCALA DE HABILIDADES BLANDAS**

- Primera dimensión : Creatividad

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad creativa existente entre el personal.

DIMENSION	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Creatividad	¿Existe innovación en el desempeño del personal que labora en la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	3	4	
	¿Los directivos realizan capacitaciones para innovar el desarrollo del personal en la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	3	
	¿Los jefes demuestran iniciativa con el personal en la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	3		
	¿Se aplica de manera constante las iniciativas dadas por los jefes de cada área en la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe implementación de proyectos de innovación en la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	3	4	
	¿Conoce los planes de implementación de cada área de trabajo en la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	4	3	
	¿Identifica y evalúa la actitud del personal en la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se reconoce y se valora la actitud del personal que labora dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	4	3	

- Segunda dimensión: Empatía

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de empatía existente entre el personal.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Empatía	¿El personal que labora demuestra habilidad en los trabajos asignados por la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se realiza evaluaciones en cuanto a las habilidades y actitudes de cada personal de la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	4	4	
	¿Se demuestra actitudes de empatía con personal que desempeña una determinada tarea asignada por la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	3	4	
	¿Se realiza constante capacitación para que el personal trabaje con mayor capacidad en las tareas asignadas dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	3	4	
	¿El personal demuestra comunicación asertiva ante las opiniones de sus compañeros de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	3	
	¿Consideras que el personal es proactivo dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	3	
	¿El personal demuestra proactividad para proponer cambios que puedan mejorar cada área dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	3	
	¿La experiencia del personal es importante para una mejor capacitación dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	

- Tercera dimensión: Liderazgo

Objetivos de la Dimensión: Valorar la ansiedad y estrés asociados con las preocupaciones acerca del punto de vista de los demás, de las actividades sociales y las de la vida cotidiana.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Liderazgo	¿Existe relaciones interpersonales dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	3	4	
	¿Se realizan actividades dentro de los grupos organizacionales de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿El personal colabora con las actividades que realiza la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Las actividades que realiza la organización tienen un interés participativo para el personal?	4	4		
	¿Se evalúa las cualidades del personal que labora dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se percibe que el personal tiene cualidades para el cargo que desempeña dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	3	3	
	¿Existe un comportamiento de liderazgo eficiente con el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	3	3	
	¿Se realiza alguna premiación de parte de los líderes para el personal por su buen comportamiento dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	3	



Mgr. en Gestión Pública  
Cecilia Madrid Villareyes  
ICAS N° 569



**DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO: ESCALA DE HABILIDADES BLANDAS**

- Primera dimensión : Creatividad

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad creativa existente entre el personal.

DIMENSION	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Creatividad	¿Existe innovación en el desempeño del personal que labora en la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Los directivos realizan capacitaciones para innovar el desarrollo del personal en la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	3	
	¿Los jefes demuestran iniciativa con el personal en la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	3		
	¿Se aplica de manera constante las iniciativas dadas por los jefes de cada área en la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe implementación de proyectos de innovación en la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Conoce los planes de implementación de cada área de trabajo en la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	3	3	
	¿Identifica y evalúa la actitud del personal en la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se reconoce y se valora la actitud del personal que labora dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	3	3	

- Segunda dimensión: Empatía

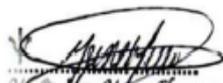
Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de empatía existente entre el personal.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Empatía	¿El personal que labora demuestra habilidad en los trabajos asignados por la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se realiza evaluaciones en cuanto a las habilidades y actitudes de cada personal de la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	4	4	
	¿Se demuestra actitudes de empatía con personal que desempeña una determinada tarea asignada por la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	3	4	
	¿Se realiza constante capacitación para que el personal trabaje con mayor capacidad en las tareas asignadas dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿El personal demuestra comunicación asertiva ante las opiniones de sus compañeros de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	3	
	¿Consideras que el personal es proactivo dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	3	3	
	¿El personal demuestra proactividad para proponer cambios que puedan mejorar cada área dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	3	
	¿La experiencia del personal es importante para una mejor capacitación dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	

- Tercera dimensión: Liderazgo

Objetivos de la Dimensión: Valorar la ansiedad y estrés asociados con las preocupaciones acerca del punto de vista de los demás, de las actividades sociales y las de la vida cotidiana.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Liderazgo	¿Existe relaciones interpersonales dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	3	4	
	¿Se realizan actividades dentro de los grupos organizacionales de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿El personal colabora con las actividades que realiza la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Las actividades que realiza la organización tienen un interés participativo para el personal?	4	4		
	¿Se evalúa las cualidades del personal que labora dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se percibe que el personal tiene cualidades para el cargo que desempeña dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	3	3	
	¿Existe un comportamiento de liderazgo eficiente con el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	3	3	
	¿Se realiza alguna premiación de parte de los líderes para el personal por su buen comportamiento dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	3	



Reg. N° 14873

Mgr. en Gestión del Talento Humano  
IRENE MERINO FLORES  
REG. N° 14873

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento ESCALA DE HABILIDADES BLANDAS. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa de la GESTIÓN PÚBLICA como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

<b>Nombre del juez:</b> MELVIN IVÁN RIVAS GARCÍA		
<b>Grado profesional:</b>	Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> )	Doctor ( <input type="checkbox"/> )
<b>Área de Formación académica:</b>	Clínica ( <input type="checkbox"/> ) Social ( <input type="checkbox"/> )	Educativa ( <input type="checkbox"/> ) Organizacional ( <input checked="" type="checkbox"/> )
<b>Áreas de experiencia profesional: Educación</b>		
<b>Institución donde labora:</b>	I.E. "SAN JUAN DE LA VIRGEN"	
<b>Tiempo de experiencia profesional en el área :</b>	2 a 4 años ( <input type="checkbox"/> )	Más de 5 años ( <input checked="" type="checkbox"/> )
<b>Experiencia en Investigación Habilidades Blandas:</b>	Trabajo(s) del tema realizados Título del estudio realizado.	
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS II.EE. SECUNDARIAS DEL DISTRITO DE SAN JUAN DE LA VIRGEN, TUMBES		

#### 2. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

El propósito de la presente evaluación es la de validar lingüísticamente el contenido de instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. DATOS DE LA ESCALA DE HABILIDADES BLANDAS

<b>Nombre de la Prueba:</b>	Escala De Habilidades Blandas
<b>Autor:</b>	Marlon Harvey Arellano Carril
<b>Procedencia:</b>	Autoría Propia
<b>Administración:</b>	Individual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	Entre 10 minutos a 15 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ignacio Escudero.

	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

#### DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO: ESCALA DE HABILIDADES BLANDAS

- Primera dimensión : Creatividad  
Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad creativa existente entre el personal.

DIMENSION	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Creatividad	¿Existe innovación en el desempeño del personal que labora en la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Los directivos realizan capacitaciones para innovar el desarrollo del personal en la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Los jefes demuestran iniciativa con el personal en la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se aplica de manera constante las iniciativas dadas por los jefes de cada área en la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Existe implementación de proyectos de innovación en la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Conoce los planes de implementación de cada área de trabajo en la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Identifica y evalúa la actitud del personal en la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se reconoce y se valora la actitud del personal que labora dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				

- Segunda dimensión: Empatía

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de empatía existente entre el personal.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Empatía	¿El personal que labora demuestra habilidad en los trabajos asignados por la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se realiza evaluaciones en cuanto a las habilidades y actitudes de cada personal de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se demuestra actitudes de empatía con personal que desempeña una determinada tarea asignada por la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se realiza constante capacitación para que el personal trabaje con mayor capacidad en las tareas asignadas dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿El personal demuestra comunicación asertiva ante las opiniones de sus compañeros de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Consideras que el personal es proactivo dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿El personal demuestra proactividad para proponer cambios que puedan mejorar cada área dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿La experiencia del personal es importante para una mejor capacitación dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				

- Tercera dimensión: Liderazgo

Objetivos de la Dimensión: Valorar la ansiedad y estrés asociados con las preocupaciones acerca del punto de vista de los demás, de las actividades sociales y las de la vida cotidiana.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Liderazgo	¿Existe relaciones interpersonales dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se realizan actividades dentro de los grupos organizacionales de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿El personal colabora con las actividades que realiza la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Las actividades que realiza la organización tienen un interés participativo para el personal?				
	¿Se evalúa las cualidades del personal que labora dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se percibe que el personal tiene cualidades para el cargo que desempeña dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Existe un comportamiento de liderazgo eficiente con el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				
	¿Se realiza alguna premiación de parte de los líderes para el personal por su buen comportamiento dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?				

Mgr. en Gestión Pública  
Melvín Iván Rivas García  
DNI 80673557

## Anexo N° 8

### Juicio de Experto del instrumento que mide la Gestión Administrativa



#### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento ESCALA DE GESTION ADMINISTRATIVA. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa de la GESTIÓN PÚBLICA como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

Nombre del juez: CECILIA MADRID VILLAREYES		
Grado profesional:	Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> )	Doctor ( <input type="checkbox"/> )
Área de Formación académica:	Clínica ( <input type="checkbox"/> ) Social ( <input type="checkbox"/> )	Educativa ( <input type="checkbox"/> ) Organizacional ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Áreas de experiencia profesional: Derecho		
Institución donde labora:	Municipalidad Provincial de Sullana	
Tiempo de experiencia profesional en el área :	2 a 4 años ( <input type="checkbox"/> )	Más de 5 años ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Experiencia en Investigación Habilidades Blandas:	Trabajo(s) del tema realizados Título del estudio realizado.	
Liderazgo empresarial y empoderamiento de la mujer artesana en Sullana, Piura.		

#### 2. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

El propósito de la presente evaluación es la de validar lingüísticamente el contenido de instrumento, por juicio de expertos.

#### 3. DATOS DE LA ESCALA DE GESTION ADMINISTRATIVA

Nombre de la Prueba:	Escala De Gestión Administrativa
Autor:	Marlon Harvey Arellano Carril
Procedencia:	Autoría Propia
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	Entre 10 minutos a 15 minutos
Ámbito de aplicación:	Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ignacio Escudero.
Significación:	Esta escala está compuesta por 24 preguntas, contiene cuatro dimensiones (Planeación, Organización, Dirección y Control), bajo un escalamiento de tipo Likert para sus respuestas.

### DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO: ESCALA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

- Primera dimensión : Planeación

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de planeación existente entre el personal.

DIMENSION	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planeación	¿Los planes Identifican los objetivos a lograr en la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existen planes estratégicos eficientes para lograr las metas u objetivos en la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe una amplia organización para el cumplimiento de las tareas en la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se programan acciones específicas para el cumplimiento de metas de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Participa todo el personal para la elaboración de los instrumentos de gestión dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	

- Segunda dimensión: Organización

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de organización existente entre el personal.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Organización	¿Son organizadas las actividades que realiza el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se hace uso adecuado de los recursos asignados para una buena organización de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se aplica las Jerarquías de las diferentes áreas que tiene la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existen organigramas que registran las funciones en cada una de las áreas dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se comunica la integración de un personal a todas las áreas dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe una adecuada integración con las diferentes áreas de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	

- Tercera dimensión: Dirección  
Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de dirección existente entre el personal

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Dirección	¿Se motiva al personal constantemente dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe liderazgo en cada área de trabajo de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿El líder participa como mediador de los conflictos en caso se requiera dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe comunicación con las diferentes áreas de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Conoce el propósito del proceso organizacional de la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	3	3	Especificar con mayor claridad lo que se quiere
	¿Considera que existe un liderazgo correcto en el área de personal que permite cumplir con las funciones encomendadas de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Control  
Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de control existente entre el personal

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Control	¿Se corrige las acciones del personal dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se emprende acciones en las actividades de trabajo en la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se evalúa el desempeño del personal dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Realizan una evaluación constante para el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se determina las mejoras de cada área dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	3	3	Se debería emplear: ¿"Se determinan las acciones de mejora...?"
	¿Se incentiva mejorar las fortalezas para el desempeño laboral de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se mide los planes laborales dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Control  
Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de control existente entre el personal.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Control	¿Existe relaciones interpersonales dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	3	3	El ítem no está tan directamente relacionado con la dimensión.
	¿Se realizan actividades dentro de los grupos organizacionales de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿El personal colabora con las actividades que realiza la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Las actividades que realiza la organización tienen un interés participativo para el personal?	4	4	4	
	¿Se evalúa las cualidades del personal que labora dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se percibe que el personal tiene cualidades para el cargo que desempeña dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe un comportamiento de liderazgo eficiente con el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	3	3	El ítem está más relacionado con la dimensión <i>Dirección</i>
	¿Se realiza alguna premiación de parte de los líderes para el personal por su buen comportamiento dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	3	3	El ítem está más relacionado con la dimensión <i>Dirección</i>



Mgr. en Gestión Pública  
Cecilia Madrid Villareyes  
ICAS N° 569

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento ESCALA DE GESTION ADMINISTRATIVA. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa de la GESTIÓN PÚBLICA como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

Nombre del juez:	
MELVIN IVÁN RIVAS GARCÍA	
Grado profesional:	Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Doctor ( <input type="checkbox"/> )
Área de Formación académica:	Clinica ( <input type="checkbox"/> ) Educativa ( <input type="checkbox"/> ) Social ( <input type="checkbox"/> ) Organizacional ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Áreas de experiencia profesional: Educación	
Institución donde labora:	I.E. "SAN JUAN DE LA VIRGEN"
Tiempo de experiencia profesional en el área :	2 a 4 años ( <input type="checkbox"/> ) Más de 5 años ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Experiencia en Investigación Habilidades Blandas:	Trabajo(s) del tema realizados Título del estudio realizado.
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y GESTIÓN INSTITUCIONAL EN LAS I.I.EE. SECUNDARIAS DEL DISTRITO DE SAN JUAN DE LA VIRGEN, TUMBES	

### 2. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

El propósito de la presente evaluación es la de validar lingüísticamente el contenido de instrumento, por juicio de expertos.

### 3. DATOS DE LA ESCALA DE GESTION ADMINISTRATIVA

Nombre de la Prueba:	Escala De Gestión Administrativa
Autor:	Marlon Harvey Arellano Carril
Procedencia:	Autoría Propia
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	Entre 10 minutos a 15 minutos
Ámbito de aplicación:	Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ignacio Escudero.
Significación:	Esta escala está compuesta por 24 preguntas, contiene cuatro dimensiones (Planeación, Organización, Dirección y Control), bajo un escalamiento de tipo Likert para sus respuestas.

**DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO: ESCALA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

- **Primera dimensión : Planeación**

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de planeación existente entre el personal.

DIMENSION	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planeación	¿Los planes Identifican los objetivos a lograr en la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existen planes estratégicos eficientes para lograr las metas u objetivos en la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe una amplia organización para el cumplimiento de las tareas en la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se programan acciones específicas para el cumplimiento de metas de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Participa todo el personal para la elaboración de los instrumentos de gestión dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	

- **Segunda dimensión: Organización**

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de organización existente entre el personal.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Organización	¿Son organizadas las actividades que realiza el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se hace uso adecuado de los recursos asignados para una buena organización de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se aplica las Jerarquías de las diferentes áreas que tiene la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existen organigramas que registran las funciones en cada una de las áreas dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se comunica la integración de un personal a todas las áreas dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe una adecuada integración con las diferentes áreas de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	

- Tercera dimensión: Dirección

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de dirección existente entre el personal

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Dirección	¿Se motiva al personal constantemente dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe liderazgo en cada área de trabajo de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿El líder participa como mediador de los conflictos en caso se requiera dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe comunicación con las diferentes áreas de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Conoce el propósito del proceso organizacional de la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	3	3	Especificar con mayor claridad lo que se quiere
	¿Considera que existe un liderazgo correcto en el área de personal que permite cumplir con las funciones encomendadas de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Control

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de control existente entre el personal

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Control	¿Se corige las acciones del personal dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se emprende acciones en las actividades de trabajo en la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se evalúa el desempeño del personal dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Realizan una evaluación constante para el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se determina las mejoras de cada área dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	3	3	Se debería emplear: ¿"Se determinan las acciones de mejora...?"
	¿Se incentiva mejorar las fortalezas para el desempeño laboral de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se mide los planes laborales dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Control

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de control existente entre el personal.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Control	¿Existe relaciones interpersonales dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	3	3	El ítem no está tan directamente relacionado con la dimensión.
	¿Se realizan actividades dentro de los grupos organizacionales de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿El personal colabora con las actividades que realiza la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Las actividades que realiza la organización tienen un interés participativo para el personal?	4	4	4	
	¿Se evalúa las cualidades del personal que labora dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se percibe que el personal tiene cualidades para el cargo que desempeña dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe un comportamiento de liderazgo eficiente con el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	3	3	El ítem está más relacionado con la dimensión <i>Dirección</i>
	¿Se realiza alguna premiación de parte de los líderes para el personal por su buen comportamiento dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	3	3	El ítem está más relacionado con la dimensión <i>Dirección</i>



Mgr. en Gestión Pública  
Melvín Iván Rivas García  
DNI 80673557

## Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento ESCALA DE GESTION ADMINISTRATIVA. La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de este sean utilizados eficientemente; aportando tanto al área investigativa de la GESTIÓN PÚBLICA como a sus aplicaciones. Agradecemos su valiosa colaboración.

### 1. DATOS GENERALES DEL JUEZ

Nombre del juez:	
IRENE MERINO FLORES	
Grado profesional:	Maestría ( <input checked="" type="checkbox"/> ) Doctor ( <input type="checkbox"/> )
Área de Formación académica:	Clínica ( <input type="checkbox"/> )      Educativa ( <input type="checkbox"/> ) Social ( <input type="checkbox"/> )      Organizacional ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Áreas de experiencia profesional: PSICOLOGÍA	
Institución donde labora:	UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO
Tiempo de experiencia profesional en el área :	2 a 4 años ( <input type="checkbox"/> ) Más de 5 años ( <input checked="" type="checkbox"/> )
Experiencia en Investigación	Trabajo(s) del tema realizados
Habilidades Blandas:	Título del estudio realizado.
Liderazgo transformacional en Piura.	

### 2. PROPÓSITO DE LA EVALUACIÓN:

El propósito de la presente evaluación es la de validar lingüísticamente el contenido de instrumento, por juicio de expertos.

### 3. DATOS DE LA ESCALA DE GESTION ADMINISTRATIVA

Nombre de la Prueba:	Escala De Gestión Administrativa
Autor:	Marlon Harvey Arellano Carril
Procedencia:	Autoría Propia
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	Entre 10 minutos a 15 minutos
Ámbito de aplicación:	Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Ignacio Escudero.
Significación:	Esta escala está compuesta por 24 preguntas, contiene cuatro dimensiones (Planeación, Organización, Dirección y Control), bajo un escalamiento de tipo Likert para sus respuestas.

**DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO: ESCALA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

- Primera dimensión : Planeación

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de planeación existente entre el personal.

DIMENSION	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planeación	¿Los planes Identifican los objetivos a lograr en la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existen planes estratégicos eficientes para lograr las metas u objetivos en la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe una amplia organización para el cumplimiento de las tareas en la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se programan acciones específicas para el cumplimiento de metas de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Participa todo el personal para la elaboración de los instrumentos de gestión dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	

- Segunda dimensión: Organización

Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de organización existente entre el personal.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Organización	¿Son organizadas las actividades que realiza el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se hace uso adecuado de los recursos asignados para una buena organización de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se aplica las Jerarquías de las diferentes áreas que tiene la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existen organigramas que registran las funciones en cada una de las áreas dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	3	4	
	¿Se comunica la integración de un personal a todas las áreas dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe una adecuada integración con las diferentes áreas de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	3	4	

- Tercera dimensión: Dirección  
Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de dirección existente entre el personal

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Dirección	¿Se motiva al personal constantemente dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe liderazgo en cada área de trabajo de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿El líder participa como mediador de los conflictos en caso se requiera dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe comunicación con las diferentes áreas de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Conoce el propósito del proceso organizacional de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	3	
	¿Considera que existe un liderazgo correcto en el área de personal que permite cumplir con las funciones encomendadas de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	

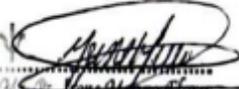
- Cuarta dimensión: Control  
Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de control existente entre el personal

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Control	¿Se corrige las acciones del personal dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se emprende acciones en las actividades de trabajo en la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se evalúa el desempeño del personal dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Realizan una evaluación constante para el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se determina las mejoras de cada área dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	3	3	
	¿Se incentiva mejorar las fortalezas para el desempeño laboral de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se mide los planes laborales dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Control  
Objetivos de la Dimensión: Medir la capacidad de control existente entre el personal.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/
-------------	------	----------	------------	------------	----------------

					Recomendaciones
Control	¿Existe relaciones interpersonales dentro de la dependencia de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	3	
	¿Se realizan actividades dentro de los grupos organizacionales de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿El personal colabora con las actividades que realiza la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Las actividades que realiza la organización tienen un interés participativo para el personal?	4	4	4	
	¿Se evalúa las cualidades del personal que labora dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Se percibe que el personal tiene cualidades para el cargo que desempeña dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	
	¿Existe un comportamiento de liderazgo eficiente con el personal dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	3	4	3	
	¿Se realiza alguna premiación de parte de los líderes para el personal por su buen comportamiento dentro de la municipalidad de Ignacio Escudero?	4	4	4	



IRENE MERINO FLORES  
Reg. N° 14873

Mgr. en Gestión del Talento Humano  
IRENE MERINO FLORES  
REG. N° 14873

# Anexo N° 9

## Prueba de Confiabilidad del instrumento que mide las Habilidades Blandas

Instrumento que mide las Habilidades Blandas																									
N° Colaborador	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Suma
1	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	1	4	2	3	2	3	2	2	1	1	3	1	52
2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	5	3	2	5	2	4	4	3	2	2	2	2	3	67
3	2	5	4	5	4	4	5	2	4	2	5	2	4	3	2	4	5	2	5	4	2	3	4	4	86
4	3	4	2	2	4	2	2	5	2	2	3	4	3	5	3	3	4	5	3	2	2	2	2	2	71
5	4	4	4	3	3	5	4	2	3	4	2	2	2	2	4	2	2	3	4	3	2	4	5	1	74
6	3	4	2	5	5	2	2	4	2	5	3	5	5	5	1	4	4	5	2	2	2	3	5	5	85
7	4	2	3	2	3	5	3	2	5	3	4	2	2	2	2	3	2	4	4	4	2	5	2	4	74
8	4	4	3	2	2	3	2	3	4	2	3	4	4	5	3	5	3	2	2	2	3	4	3	2	74
9	2	2	5	3	5	4	3	5	2	2	2	2	2	3	5	2	3	5	2	2	2	2	4	5	75
10	3	3	3	4	2	2	5	3	2	3	4	4	3	5	3	4	2	4	4	4	3	3	2	1	76
11	3	2	2	2	2	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	3	1	2	1	3	2	57
12	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	1	1	2	2	51
Varianza	0,50	1,08	0,91	1,17	1,24	1,41	1,17	1,24	1,06	0,91	0,83	1,41	1,14	1,58	1,33	1,00	0,91	1,06	1,19	0,92	0,33	1,58	1,24	2,06	
Sumatoria de Varianzas	27,25																								
Suma de los Items	121,14																								

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum s^2}{S_T^2} \right]$$

Donde,  
 k = El número de items  
 $\sum s^2$  = Sumatoria de varianzas de los items.  
 $S_T^2$  = Varianza de la suma de los items.  
 $\alpha$  = Coeficiente de alfa de Cronbach

Alpha Cronbach    0,81

Interpretación de la magnitud del Coeficiente de Confiabilidad de un instrumento.

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

## Prueba de Confiabilidad del instrumento que mide la Gestión Administrativa

Instrumento que mide la Gestión Administrativa																									
Nº Colaborador	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Item 11	Item 12	Item 13	Item 14	Item 15	Item 16	Item 17	Item 18	Item 19	Item 20	Item 21	Item 22	Item 23	Item 24	Suma
1	2	3	1	1	3	2	2	2	2	2	2	1	1	4	2	3	2	3	2	2	1	1	3	1	48
2	3	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	5	3	2	5	2	4	4	3	2	2	2	1	3	66
3	2	5	4	5	4	4	5	2	4	2	5	1	4	3	2	4	5	2	5	4	1	3	4	4	84
4	3	4	2	2	4	2	2	5	2	2	3	4	1	5	3	1	4	5	3	2	1	2	2	2	66
5	5	4	5	3	3	5	4	2	1	4	2	1	2	2	4	2	2	1	4	3	2	4	5	1	71
6	3	4	2	5	5	2	2	4	2	5	1	5	5	5	1	4	4	5	2	2	2	3	5	5	83
7	4	2	3	2	3	5	1	1	5	1	4	2	2	2	2	1	2	4	4	4	2	5	2	4	67
8	4	4	3	2	2	3	2	3	4	2	3	4	4	5	3	5	3	2	2	1	3	4	1	2	71
9	2	2	5	3	5	4	3	5	2	2	2	2	2	1	5	2	1	3	5	2	2	2	4	5	71
10	3	3	3	4	1	2	5	3	2	3	4	4	3	5	3	4	2	4	4	4	1	3	2	1	73
11	3	2	2	2	2	1	4	2	2	2	2	3	2	3	1	2	3	3	3	1	2	1	3	2	53
12	3	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	2	2	1	1	2	2	50
Varianza	0,74	1,08	1,41	1,47	1,74	1,41	1,72	1,50	1,25	1,08	1,14	2,14	1,39	2,02	1,64	1,56	1,24	1,47	1,19	1,08	0,39	1,58	1,81	2,06	
Sumatoria de Varianzas																								34,09	
Varianza de la Suma de los Items																								123,08	

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum s^2}{ST^2} \right]$$

Donde,  
 k = El número de ítems  
 $\sum s^2$  = Sumatoria de varianzas de los ítems.  
 $ST^2$  = Varianza de la suma de los ítems.  
 $\alpha$  = Coeficiente de alfa de Cronbach

Alpha Cronbach 0,75

0,75

Interpretación de la magnitud del Coeficiente de Confiabilidad de un instrumento.

Rangos	Magnitud
0,81 a 1,00	Muy Alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy Baja

## Anexo N° 10

### Autorización de aplicación del instrumento



#### **MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE IGNACIO ESCUDERO**

R.U.C. Nro. 20176975289

Jr. Floro Castillo Nro. 121 - Telef. 73-513093 - Fax 73-513168

Ignacio Escudero - Sullana - Piura - Peru

**"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"**  
Decenio De La Igualdad De Oportunidades Para Mujeres Y Hombres

#### CARTA DE AUTORIZACIÓN

Ignacio Escudero 06 de julio del 2021

El Alcalde de la Municipalidad Distrital de Ignacio Escudero, Provincia Sullana, Departamento de Piura.

#### **AUTORIZO:**

A, MARLON HARVEY ARELLANO CARRIL, identificado con DNI N° 70246350, estudiante de postgrado en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo – Piura, para que desarrolle el proyecto de investigación denominado: "HABILIDADES BLANDAS Y LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE IGNACIO ESCUDERO, PIURA 2021" el cual es requisito indispensable para obtener el grado académico de Magister.

Me despido dejando constancia del compromiso de mi persona con los estudiantes.

Atentamente

**MUNICIPALIDAD DISTRITAL  
DE IGNACIO ESCUDERO**  
Floro Castillo Garay  
ALCALDE

## Anexo N° 11

### Consentimiento informado



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

#### CONSENTIMIENTO INFORMADO DE INVESTIGACIÓN

Ignacio Escudero, 21 de junio del 2020

Mediante la presente, yo Marlon Harvey Arellano Carril, identificado con DNI 70246350, desde mi calidad de estudiante de postgrado en Gestión Pública, me presento y expongo que ante el desarrollo de mi proyecto de investigación denominado "Habilidades blandas y la gestión administrativa de la municipalidad distrital de Ignacio Escudero, Piura, 2021", el mismo que tiene como objeto de estudio a los trabajadores de esta entidad, he dado a conocer los aspectos principales de esta investigación a todos y cada uno de los participantes, así mismo he comunicado que la misma respetará el anonimato y todos los principios éticos que rigen a una investigación del más alto nivel. En consecuencia y una vez absueltas la dudas y consultas realizadas, firman la lista de personal adjunta en señal de conformidad, brindándome así su consentimiento para utilizar los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas y plasmarlos en la investigación.

Me despido en espera de su opinión favorable y no sin antes expresarles mis más cordiales muestras de estima.

Atentamente,

Marlon Harvey Arellano Carril

DNI: 70246350

INVESTIGA  
UCV

MELINA ADAS CARDILLO GARAY  
ALCALDE

## Anexo N° 12

### Porcentaje de Turnitin

feedback studio MARLON HARVEY ARELLANO CARRIL ARELLANO CARRIL-REPORTE TURNITIN - TRABAJO SESION 16 - 17

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

**Título de la Tesis**

Habilidades blandas y gestión administrativa de la municipalidad distrital de Ignacio Escudero, Piura, 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

**AUTOR:**

Arellano Carril, Marlon Harvey (ORCID: 0000-0001-5497-7851)

**ASESOR:**

Dr Alarcón Llontop, Luis Rolando (ORCID 0000-0001-9912-1299)

**Resumen de coincidencias**

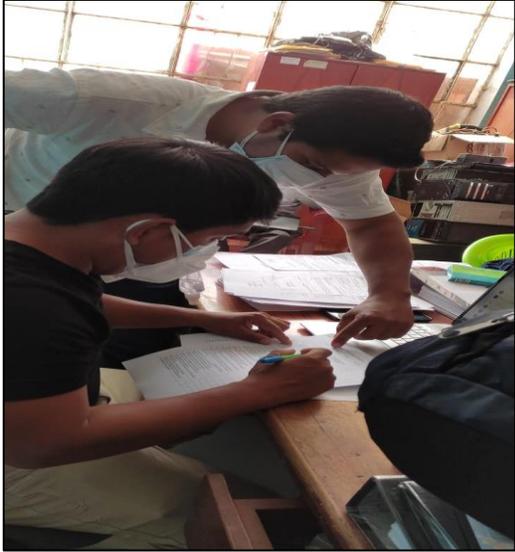
**17 %**

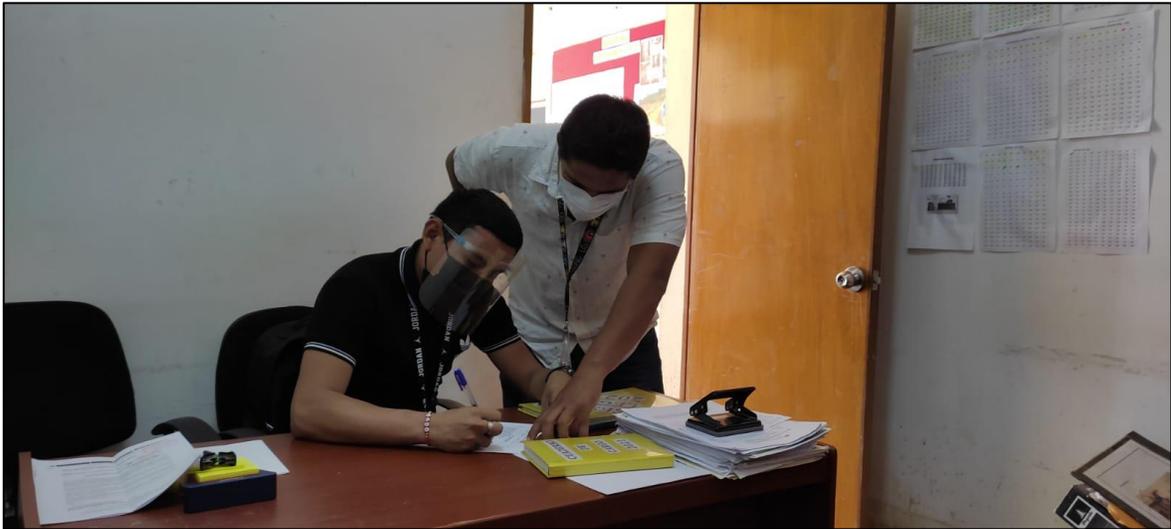
1	repositorio.ucv.edu.pe	14 %	>
	Fuente de Internet		
2	Entregado a Universida...	1 %	>
	Trabajo del estudiante		
3	es.scribd.com	1 %	>
	Fuente de Internet		
4	core.ac.uk	<1 %	>
	Fuente de Internet		
5	Entregado a Universida...	<1 %	>
	Trabajo del estudiante		
6	Luz Natalia Álvarez-Roj...	<1 %	>
	Publicación		
7	www.madrimasd.org	<1 %	>
	Fuente de Internet		
8	musica.rediris.es	<1 %	>
	Fuente de Internet		
9	repositorio.uladech.ed...	<1 %	>
	Fuente de Internet		

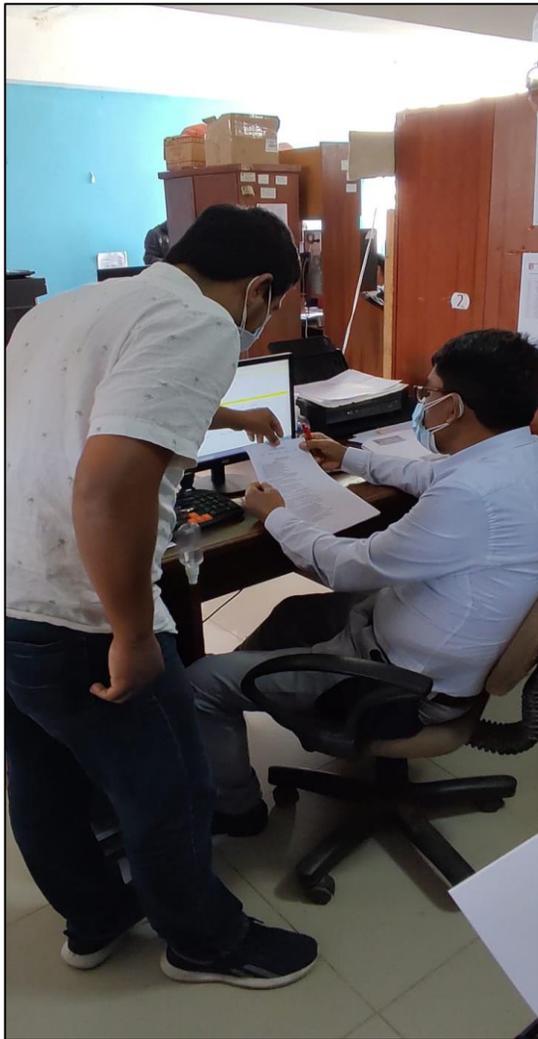
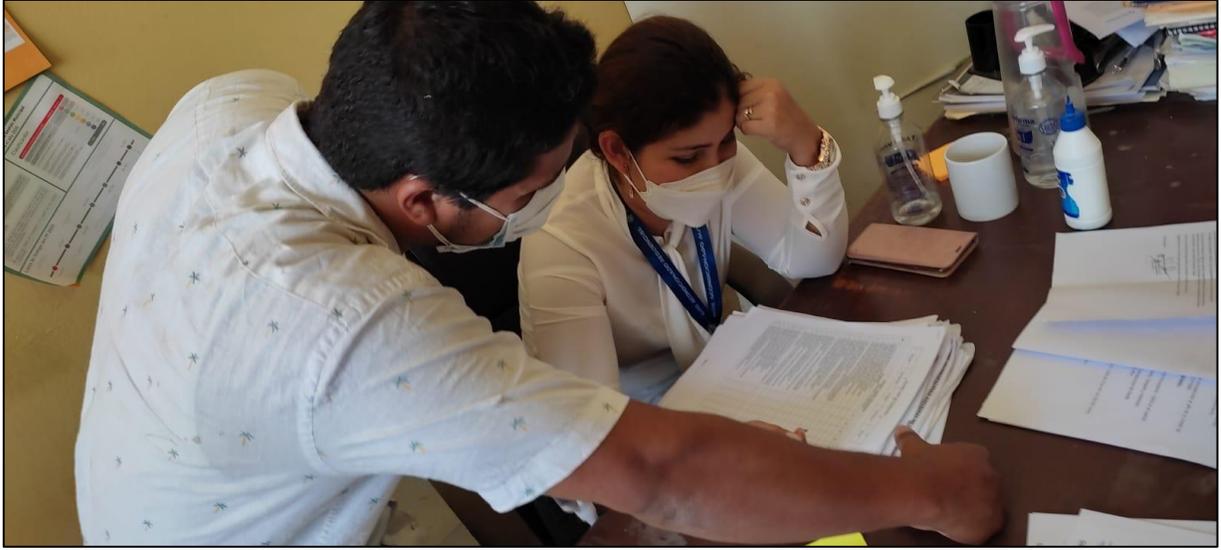
## Anexo 13

### Fotos de aplicación de los instrumentos











**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, ALARCON LLONTOP LUIS ROLANDO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - PIURA, asesor de Tesis titulada: "HABILIDADES BLANDAS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE IGNACIO ESCUDERO, PIURA, 2021", cuyo autor es ARELLANO CARRIL MARLON HARVEY, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

PIURA, 05 de Agosto del 2021

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
ALARCON LLONTOP LUIS ROLANDO <b>DNI:</b> 17543440 <b>ORCID</b> 0000-0001-9912-1299	Firmado digitalmente por: LRALARCONL el 05-08- 2021 10:10:48

Código documento Trilce: TRI - 0169556