



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA**

Habilidades administrativas y desempeño laboral del personal  
administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL  
Urubamba, Cusco, 2022

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de Negocios - MBA**

**AUTORA:**

Alvarado Paredes, Marianela ([orcid.org/0000-0002-6509-5472](https://orcid.org/0000-0002-6509-5472))

**ASESOR:**

Mg. Zuñiga Castillo, Arturo Jaime ([orcid.org/0000-0003-1241-2785](https://orcid.org/0000-0003-1241-2785))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Modelos y herramientas gerenciales

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2022

## **Dedicatoria**

A mi madre, por ser siempre mi mejor guía y fortaleza.

A mi amada hija Yanel, por ser mi motivación de esfuerzo.

A mi compañero de vida, por ir juntos de la mano en cada etapa que nos tocó vivir, afrontando y disfrutando cada momento.

A toda mi familia.

## **Agradecimiento**

A Dios y sus sagradas escrituras que fue mi mejor bibliografía: “Yo te envío por el sendero de la sabiduría, te dirijo por caminos de integridad”.

A la UGEL Urubamba y sobre todo al director Mg. Armando Mormontoy Pino, a todo su personal, por brindarme la información necesaria para la realización de la tesis.

A la Universidad César Vallejo y a sus docentes.

Al Mg. Arturo Jaime Zuñiga Castillo, por sus acertadas opiniones, por aportar con sus conocimientos en la elaboración de la misma.

¡Muchas gracias!

## Índice de contenidos

Caratula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODO DE INVESTIGACIÓN	19
3.1. Tipos y diseño de investigación	19
3.2. Variables y operacionalización	19
3.3. Población (criterio de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	21
3.5. Procedimientos	22
3.6. Método de análisis de datos	23
3.7. Aspectos éticos	23
IV. RESULTADOS	25
V. DISCUSIÓN	36
VI. CONCLUSIONES	42
VII. RECOMENDACIONES	43
REFERENCIAS	45
ANEXOS	53

## Índice de tablas

Tabla 1	Tabla de frecuencia con datos agrupados de habilidades administrativas y sus dimensiones	25
Tabla 2	Tabla de frecuencia con datos agrupados de desempeño laboral y sus dimensiones	26
Tabla 3	Tabla cruzada de habilidades administrativas y desempeño laboral	28
Tabla 4	Tabla cruzada de habilidades administrativas y dominio de tareas	29
Tabla 5	Tabla cruzada de habilidades administrativas y motivación	30
Tabla 6	Tabla cruzada de habilidades administrativas y aprendizaje e improvisación	31
Tabla 7	Resultado de prueba de hipótesis Kendall's tau_b entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral	32
Tabla 8	Resultado de prueba de hipótesis Kendall's tau_b entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral	33
Tabla 9	Resultado de prueba de hipótesis Kendall's tau_b entre las habilidades humanas y el desempeño laboral	34
Tabla 10	Resultado de prueba de hipótesis Kendall's tau_b entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral	35

## Resumen

El objetivo del presente estudio fue determinar el nivel de relación entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022, el estudio fue de tipo básico, de alcance correlacional, enfoque cuantitativo y desarrollado bajo el diseño no experimental, de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 62 personas que laboran en la institución, quienes brindaron información a través de un cuestionario conformado por 30 ítems. Los resultados que se obtuvieron fueron: las habilidades administrativas se desarrollan a un nivel moderado con un 59,68%, de igual manera el desempeño laboral fue calificado como moderado en un 67,74%. Al finalizar el estudio se concluyó que existe relación entre las variables habilidades administrativas y desempeño laboral, según la prueba estadística Kendall's tau\_b = 0,586\*\* valor que indica que existe una correlación positiva, significativa, y media, asimismo, se obtuvo un sig. bilateral = 0,000 aceptando la hipótesis planteada.

**Palabras clave:** Habilidades administrativas, desempeño laboral, habilidades técnicas, habilidades humanas; habilidades conceptuales.

## **Abstract**

The objective of this study was to determine the level of relationship between administrative skills and work performance of the administrative staff of the Local Educational Management Unit - UGEL Urubamba, Cusco, 2022, the study was of a basic type, of correlational scope, quantitative approach and developed under the non-experimental design, of cross-sectional cut. The sample was made up of 62 people who work in the institution, who provided information through a questionnaire made up of 30 items. The results obtained were: administrative skills are developed at a moderate level with 59.68%, in the same way work performance was rated as moderate in 67.74%. At the end of the study, it was concluded that there is a relationship between the variable's administrative skills and work performance, according to the Kendall's statistical test  $\tau_b = 0.586^{**}$  value that indicates that there is a positive, significant correlation, and mean, likewise, a bilateral sig. = 0.000 was obtained accepting the hypothesis proposed.

**Keywords:** Administrative skills, job performance, technical skills, human skills; conceptual skills

## I. INTRODUCCIÓN

Las habilidades administrativas son ciertas características que una persona debe tener para llevar a cabo sus funciones y tareas que el puesto de trabajo requiere en una organización, lo que ayudará a solucionar de manera eficiente las situaciones problemáticas que se presentan día a día, estas características ayudarán a las personas a desempeñarse dentro de la empresa de mejor manera, maximizando sus habilidades y competencias en las actividades dentro de la organización.

A nivel mundial las organizaciones buscan contar con personas que tengan habilidades administrativas adecuadas para que puedan desempeñarse en sus puestos de trabajo de manera eficiente, sin embargo, de acuerdo a Cieza et al. (2021) no siempre se logra contar con este tipo de personas, evidenciándose que el personal que labora en el sector público, no siempre cuenta con dichas habilidades, lo que genera que los objetivos organizacionales no sean alcanzados ya que el desempeño que muestran está por debajo de lo que se espera, situación que perjudica el normal desarrollo y crecimiento de las organizaciones. De acuerdo con Córdova et al. (2021) las habilidades son muy importantes para las organizaciones y en la actualidad estas se promueven con la finalidad de que el personal las adquiera y pueda relacionarse de mejor manera con su entorno, mostrando capacidad para guiar a los equipos con una comunicación y trabajo eficaz.

En el Perú tal situación se presenta de manera similar, puesto que muchas personas entran a laborar en el sector público más que por las capacidades y habilidades que tienen por temas de favores políticos, recomendaciones o por contactos, no existiendo una selección adecuada del personal a contratar, evidenciándose que muchas personas no cuentan con el perfil adecuado para el puesto que ocupan, generando ello retraso en el trabajo posiblemente por el bajo desempeño laboral que muestran en el cumplimiento de sus labores, de acuerdo a lo manifestado por el diario El Comercio (18 de junio, 2021) el 26% de los trabajadores tienen un bajo desempeño principalmente por el agotamiento que en la actualidad se presenta por el trabajo permanente y conectado con la tecnología. Según Córdova et ál. (2021) el Perú las empresas del sector público no tienen muy

claro el valor de estas habilidades lo que ha generado diversos problemas entre las cuales se tiene la renuncia del personal.

Las empresas en la Región Cusco no son ajenas a dicha situación, observándose también que el personal presenta ciertas falencias que no ayudan a desarrollar a las instituciones, de manera más específica se analiza el caso de la UGEL Urubamba, institución del estado que en los últimos años ha presentado ciertos inconvenientes en el desempeño de su personal, lo que ha generado retrasos en los tramites y en otros casos errores en la ejecución de sus actividades, perjudicando el normal desenvolvimiento de la institución, situación que posiblemente se viene generando por el bajo nivel de habilidades administrativas que presentan sus directivos, pues en muchos casos los cargos son ocupados por el personal más antiguo y no por el personal con mayor habilidad, o también son designados por cargos de confianza los cuales no aportan a mejorar el desempeño del personal dentro de la UGEL.

Es así que en lo relacionado al dominio de tareas, se percibió que parte del personal no cuenta con la experiencia requerida para el cumplimiento de sus actividades, faltando capacidad para el cumplimiento de tareas, junto a ello la capacitación que reciben de la institución es mínima y no hay un interés por hacerlo por cuenta propia; observándose también que los niveles de motivación no son los más apropiados dentro de las horas de trabajo pues se les ve cansados, aburridos, somnolientos, situación que hace que el trabajo se retrase, dejando de lado la creatividad y eficacia en el cumplimiento de sus labores, pues no muestran un interés por crear o improvisar frente a ciertas situaciones que se presentan día a día, esperando siempre que el jefe inmediato superior de la solución para seguir con el trabajo.

Es en base a la situación mencionada que se plantean las siguientes interrogantes: ¿Cuál es el nivel de relación entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022?, y como problemas específicos se planteó: a)¿Cuál es el nivel de relación entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022?; b)¿Cuál es el nivel de relación entre las

habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022?; y c) ¿Cuál es el nivel de relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022?

El presente estudio muestra la justificación teórica puesto que permitió analizar y conocer el comportamiento de las variables habilidades administrativas y el desempeño laboral del personal administrativo de la UGEL Urubamba, asimismo, se determinó la relación que hay entre ambas variables, los resultados obtenidos servirán como aporte a la comunidad científica y así como antecedentes en futuros trabajos de investigación con una situación similar; la justificación metodológica se presentó debido a que se apoyó en las diferentes metodologías que se aplicó, la cual es propuesta por diferentes metodólogos para la realización de la investigación científica, junto a ello se diseñó un cuestionario para el recojo de la información, el cual se sustentó en las bases teóricas del marco teórico, dicho instrumento también podría servir de base en futuros trabajos de investigación.

En lo relacionado a la justificación práctica, presentó recomendaciones, las cuales fueron consecuencia de las conclusiones, y de ser consideradas y puestas en práctica por la institución, se podría lograr algunas mejoras en las habilidades administrativas y el desempeño laboral del personal de la UGEL Urubamba y con ello lograr el cumplimiento de los objetivos institucionales trazados; finalmente la justificación social, se presenta en los beneficios que puede tener la institución como tal al contar con personas con mejores habilidades que se desempeñen de mejor manera, y alcanzar los objetivos organizacionales trazados y realizar una mejor gestión en favor de la sociedad en general.

Así mismo se planteó, como objetivo general: Determinar el nivel de relación entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022, y como objetivos específicos se planteó: a) Determinar el nivel de relación entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022; b) Determinar el nivel de relación entre las habilidades humanas y el desempeño

laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022; y c) Determinar el nivel de relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.

Finalmente, se elaboraron las siguientes afirmaciones, teniendo como hipótesis general: Existe relación significativa entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022, y como hipótesis específicas: a) Existe relación significativa entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022; b) Existe relación significativa entre las habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022; y c) Existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Para la presente investigación, se consideró los siguientes antecedentes nacionales: Córdova et al. (2021) en Trujillo presentaron el estudio con la finalidad de determinar la relación entre las habilidades blandas con el desempeño laboral de los servidores, fue un trabajo cuantitativo, realizado bajo el diseño no experimental de corte transversal y con un alcance descriptivo – correlacional, se empleó una encuesta a 162 personas que trabajan en la universidad, se concluye que: de acuerdo al Rho de Spearman la correlación es directa, positiva y fuerte entre ambas variables, asimismo los resultados de las habilidades blandas de los servidores se presentan a un nivel regular y de la misma manera la variable desempeño laboral se presenta a un nivel regular en la institución.

En la ciudad de Lima, Arrascue et al. (2021) realizaron el estudio con la finalidad de analizar las habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos 2019, fue un estudio cuantitativo, correlacional y corte transversal, la población estuvo conformada por 52 participantes de quienes se recogió información a través de una encuesta, los resultados muestran que las habilidades gerenciales son percibidas como adecuadas en un 55,8%, el 44,2% lo percibe como regular y el 0% es decir ninguna persona manifestó que sea inadecuada.

Así también Santillán y Saavedra (2021) realizaron el artículo científico el cual busca determinar el nivel de percepción del desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Provincial de Moyobamba, en cuanto a la metodología fue un estudio descriptivo, no experimental, se aplicó una encuesta a 60 personas que laboran en la institución, con dicha información se alcanzaron las siguientes conclusiones, el desempeño laboral se desarrolla a un nivel moderado, siendo ello la percepción del 60% del personal, para el 40% es alto y el 17% lo considera bajo.

Por su parte Morales (2019) presentó en Huacho el estudio en el que planteó establecer la relación existente entre las habilidades directivas y el desempeño laboral del personal en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 16, provincia de Barranca; se refiere de un estudio de tipo aplicado y diseño no experimental de tipo transversal correlacional; la población y la muestra se conformó por 52

colaboradores de dicha institución; se concluye entre las habilidades directivas y el desempeño laboral del personal existe una relación significativa, teniendo un coeficiente de correlación  $Rho=0,587$  lo que muestra la existencia de una correlación positiva y moderada.

En Chimbote Medina (2017) el estudio con la intención de determinar el nivel de desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad, fue un estudio no experimental, cuantitativo, participaron 66 personas a quienes se le paso una encuesta llegando a los siguientes resultados: se concluye que el 82% del personal manifestó que el desempeño laboral se encuentra a un nivel bajo, el 17% indico que es mediano y solo un 2% lo considera como alto.

A nivel internacional se tiene los siguientes antecedentes: Guarnizo (2018) en Ecuador desarrolló el estudio cuyo objetivo fue determinar las competencias y las habilidades gerenciales que poseen las autoridades académicas y administrativas de la Universidad Técnica de Ambato como eje fundamental en una mejor gestión del talento humano, fue una investigación exploratoria, cuantitativa y propositiva, la información se recogió a través de encuestas, cuyos resultados fueron los siguientes: se concluyó que el desempeño laboral se presenta a un nivel regular, siendo la percepción del 63,57% de los encuestados, así mismo manifiestan que en la institución existe una carencia de habilidades humanas, técnicas y conceptuales de las autoridades de las distintas áreas académicas, que la gran mayoría carece de las habilidades mencionadas en sus tres tipos, situación que genera muchos inconvenientes en las labores que realizan en la organización.

Por su parte Salazar et al. (2018) en Ambato – Ecuador realizaron el estudio con el objetivo de determinar la relación entre las competencias y el desempeño laboral del personal en las instituciones estatales de educación superior, se consideró dicho antecedente debido a que las dimensiones de las competencias guardan mucha similitud con las habilidades administrativas, fue un estudio cualicuantitativo, descriptivo y exploratorio, se aplicó una encuesta a 89 personas de quienes se recogió información que se traduce en las siguientes resultados: la percepción de las competencias laborales muestra que el 20% se encuentra dentro del nivel medio a bajo, en cuanto al desempeño laboral los datos reflejan que el 20% se encuentra entre rangos de medio a bajo y el 80% lo percibe como bueno y

excelente, con dichos resultados se afirma la correlación entre ambas variables con  $r=0,945$ , lo que indica que la correlación es positiva y muy alta.

También Pereda (2016) desarrolló en Córdoba - España el estudio que tuvo como intención identificar las habilidades directivas más valoradas por los empleados públicos de la provincia de Córdoba; en cuanto a la metodología empleada se consideró el enfoque cuantitativo, la técnica usada fue la encuesta al personal; se tiene la siguiente conclusión: la habilidad más destacada en las instituciones es el liderazgo, presentando una preferencia del 21,3%, dentro de las habilidades más relevantes se tiene a la colaboración y el trabajo en equipo presentado una valoración de 65,2%, seguida de la motivación que es percibida como buena por un 58,4%, continuando con la resolución de problemas y toma de decisiones con 53% de relevancia, la capacidad de comunicación con 49,8% y finalmente el liderazgo con 41,4%.

Las teorías en las cuales se fundamenta la investigación, están enfocadas en las habilidades administrativas y el desempeño laboral las cuales están sustentadas de acuerdo a Chiavenato, siendo desarrolladas a continuación:

Se tiene como primera variable a las habilidades administrativas que son conocidas también como habilidades gerenciales y habilidades directivas, vienen a ser las características que debe tener un director, un gerente, o administrador, para poder ejecutar las actividades específicas que necesita la organización, con el fin de lograr resolver o dar solución de forma eficiente en la presencia de posibles problemas (Chiavenato, 2019); García et al. (2016) manifiestan que es el punto que diferencia entre los gerentes que ordenan, y aquellos que realizan los procesos administrativos, gracias a quienes su buena voluntad hacia el trabajo y hacia sus subalternos, aportan al bienestar de su corporación y al clima organizacional de la misma, dichas habilidades se relacionan con las aptitudes que poseen las personas para cubrir un puesto dentro de una organización.

Así también Arrascue et al. (2021) manifiestan que las habilidades administrativas o gerenciales, son las acciones identificables y específicas que los individuos realizan y con el fin de producir resultados concretos. En estos tiempos, dichas habilidades son básicas en el entorno laboral y son consideradas como el mayor impulsador del cambio organizacional. En vista de que la rentabilidad y

calidad de las organizaciones depende en gran medida de individuos que posean estas habilidades, existe un progresivo interés en reclutarlos.

Por su parte Whetten y Cameron (2016) mencionan que las habilidades administrativas están formadas por un conjunto de acciones que se pueden identificar en las personas, los cuales guían a ciertos resultados, Fernández (2020) manifiesta que las habilidades administrativas que debe poseer una persona, son en primer lugar una comunicación eficaz, lo que le permitirá tomar decisiones y asumir los riesgos que ello conlleva, mostrar creatividad, planear y ser líder, según Licas (2017) las habilidades administrativas se miden en función a la aptitud y capacidad que muestra una persona en el cumplimiento de sus tareas, interviniendo también los conocimientos para realizar actividades de planeación, organización, dirección y control que requiere la empresa.

La importancia de las habilidades administrativas desde el punto de vista de Pereda (2016) es una situación que en la actualidad presenta una permanente preocupación en las empresas, pues para el cumplimiento de los objetivos determinados, las empresas deben de contar con el mejor recurso humano, profesionales capaces de tomar acertadas decisiones lo que permitirá que la empresa pueda ocupar un lugar en el mercado, asimismo, García et al. (2016) manifiestan que las habilidades administrativas adecuadas dentro de las organizaciones ayudarán al logro y cumplimiento de los objetivos.

Cárdenas y Neyra (2021) sostienen que; el rendimiento de la organización, así como que logre ser efectiva externamente, involucra que la empresa alcance sus objetivos, para que logre mantenerse y desarrollarse en el transcurso del tiempo; para lo cual es imprescindible que, las personas encargadas de tomar las decisiones de la empresa, tenga ciertos conocimientos y capacidades para aplicarlos en la organización.

También Pereda (2016) manifiesta que los objetivos de las habilidades administrativas es lograr que las personas cumplan de manera correcta sus funciones y ello se encamine a la misión de la organización, por lo que es importante que se cuente con personas que manejen diferentes técnicas de comunicación y muestren dominio de conocimiento para realizar la gestión empresarial. Desde la posición de Hussein et al. (2021) son un elemento crítico en el desempeño de los

trabajadores de los diferentes tipos de instituciones y organizaciones, y apoyan al desarrollo humano y financiero de las mismas, en consonancia con las estrategias administrativas modernas. El principal objetivo de desarrollar dichas habilidades en el personal directivo, es mejorar su desempeño y mejorar a la vez, el desempeño de la institución u organización en su conjunto.

Las habilidades administrativas de acuerdo con Chiavenato (2019) son capacidades relativas al desempeño no necesariamente innatas, hace mención a lo planteado por Robert Katz quien agrupa en tres categorías a las habilidades administrativas las cuales son: técnicas, humanas y conceptuales.

Como primera dimensión están las habilidades técnicas, de acuerdo a lo manifestado por Chiavenato (2019) es hacer uso de los conocimientos, métodos, técnicas y equipos que posee una persona para la ejecución de las actividades a través de la experiencia profesional, dichas habilidades se relacionan con el hacer y con el trabajo. Desde lo manifestado por López et al. (2019) este tipo de habilidades están relacionadas con el conocimiento y experticia para determinadas actividades, de modo que se haga uso de técnicas y herramientas propias, estas habilidades son adquiridas en el transcurso de la vida en el trabajo y profesional.

Desde el punto de vista de Tito y Serrano (2016), las habilidades o expertise técnico, también llamadas competencias duras son aquellos conocimientos necesarios para realizar un trabajo. Las organizaciones cuentan con que los empleados posean competencias blandas, así habilidades técnicas. Las destrezas y conocimientos técnicos suelen ser el requerimiento mínimo para laborar en un puesto, aunque, dichas habilidades mínimas aceptables, tienen cada vez estándares mayores. Fernández et al. (2020) mencionan que las habilidades técnicas pueden ser aprendidas con mayor facilidad que las habilidades blandas.

Dentro de los indicadores se tiene el conocimiento técnico, que de acuerdo a Zabaleta et al. (2016) está conformado por ideas y experiencias de manera individual, grupal, organizacional y social, de un objeto o situación específico, los cuales han sido corroborados y contextualizados por el individuo, originadas mediante el proceso de percepción, comprensión, elaboración creativa, concepción de su aplicación y transformación, presenta como finalidad transmitir información, la Asociación Colombiana Dermatol (2017) menciona que el conocimiento, en

cualquier profesional, debe desarrollarse, no solo a través de lo vivido y los sentimientos, sino también desde la ciencia y el método científico.

Las habilidades y los conocimientos técnicos de acuerdo a Tokarčíková et al. (2020) son necesarios para el éxito en el lugar de trabajo. Todos los gerentes no usan el mismo concepto o teoría, pero dependiendo de la fuerza laboral, deben averiguar qué enfoques son adecuados para motivar a los empleados y mejorar sus conocimientos técnicos y, por consiguiente, su productividad. Ciertamente, las habilidades técnicas son fundamentales para cualquier trabajador y sus formas concretas son los principales indicadores de la experiencia del empleado.

Otro indicador es la experiencia profesional desde el punto de vista de Guevara (2016) viene a ser el camino por el que la conciencia reconoce las cosas extrañas y las asume dentro de sí, es aquello que brinda el conocimiento y la teoría en los diferentes espacios y aspectos de la vida, sirviendo para no realizar los mismos errores o perfeccionar las tareas, pues ya aprendió con anterioridad. Acerca de la experiencia profesional, Montoya (2019) señala que; el mundo laboral es tan competitivo, que contar con experiencia laboral es muy importante. La experiencia profesional es imprescindible para que la persona, desarrolle sus actitudes y habilidades, dentro de un trabajo específico, demostrando lo que sabe y aprendiendo más acerca de su profesión. Asimismo, las empresas valoran positivamente cualquier contacto previo con el ámbito laboral. La interacción entre compañeros de trabajo, con la gerencia y muchas veces con terceros, es parte de esta experiencia, así cómo, conocer la dinámica laboral, además de ser un agregado al currículum personal.

La segunda dimensión es las habilidades humanas, las cuales según Chiavenato (2019) hacen una descripción de la capacidad y la sensatez para trabajar con personas en equipo, las cuales se encuentran relacionadas con la interacción entre las personas e implican la capacidad para comunicar, motivar, coordinar, dirigir y dar solución a la presencia de conflictos personales o grupales para conseguir la colaboración del equipo, la participación y el compromiso del personal. Betancourth et al. (2017) por su parte indican que son las habilidades que ayudan a poder comunicarse entre las personas, siendo ello indispensables en la vida porque contribuirá al fortalecimiento de las interrelaciones y su adaptación en

el entorno. También López et al. (2019) mencionan que consiste en el interactuar de las personas, siendo fundamentales en trabajar, motivar, guiar a otras personas, importantes a todo nivel de la organización.

Guerra (2019) menciona que son las habilidades socioafectivas que una persona debe poseer para poder relacionarse con otros y tomar decisiones frente a situaciones problemáticas que se presentan. Por su parte Jaimes et al. (2022) manifiestan que son habilidades que se requieren en un alto nivel a fin de poder realizar actividades en la organización.

Dentro de los indicadores se consideró a la capacidad comunicativa, la cual desde lo propuesto por Tutivén (2018) da a conocer que es una acción fundamental vinculada a la orientación e información importante, la capacidad comunicativa está referida también a la forma de poder transferir información entre las personas de la organización. Por su parte Chiavenato (2017) considera que la capacidad comunicativa es transmitir información entre dos o más personas, o de una organización a otra, es un fenómeno por el cual un emisor influye en un receptor y le esclarece algo, Ferreira et al. (2017) menciona que también se considera como un método de intercambio de información de las personas pudiendo ser realizado entre dos o más personas, con la intención de provocar cambios en las conductas de los demás; Prado et al. (2020) manifiestan que es la interacción entre las personas a través de intercambiar puntos de vista que ayudan a comprender y construir la organización.

Otro indicador es la capacidad para trabajar en equipo considerado como la capacidad de realizar trabajos con otras personas, generando sinergia laboral orientada hacia el cumplimiento de los objetivos y metas establecidas por la organización (Gómez, 2015), para la Universidad de Sevilla (2017) el trabajo en equipo está enfocado a que las personas se sientan cómodas trabajando juntas, muy a pesar de ser diferentes, para lo cual se requiere que se pongan los intereses del grupo por encima de los individuales, siendo esta una habilidad de poder participar de forma activa en alcanzar una meta. Peruzzo et al. (2019) mencionan que la capacidad para trabajar en equipo implica priorizar la comunicación activa entre los integrantes, y que así puedan actuar de manera coordinada en el desempeño de sus funciones diarias, con un objetivo de trabajo compartido que

requiere el esfuerzo conjunto de sus miembros para conseguir acciones coordinadas. (Puente y Santos de Souza, 2018)

La capacidad para dirigir desde lo propuesto por Whetten y Cameron (2016) dan a conocer que este consiste en generar, inspirar a las personas para lograr un cambio positivo con la finalidad de potenciar las habilidades del personal, lo que permitirá que las personas tengan un rumbo al momento de realizar sus actividades y puedan experimentar vitalidad, energía positiva, aprecio y significado en su trabajo, está enfocado en generar bienestar humano. De otro lado, Robbins y Judge (2017) declaran que la capacidad para dirigir consiste en crear entusiasmo en el personal haciendo hincapié en su compromiso hacia la organización, dichas acciones inducirán a que las personas asuman de manera emocional las actividades.

La tercera dimensión son las habilidades conceptuales, las cuales están referidas a las habilidades que posee una persona para tratar con las ideas y concepciones abstractas, se relacionan con el pensar, inducir, determinar situaciones y crear alternativas de solución a los problemas (Chiavenato, 2019). Por su lado López et al. (2019) indican que estas habilidades son conocidas como estratégicas o intelectuales, se relacionan con la formulación de ideas, creatividad, nuevas formas de pensamiento y concepción de la empresa como un todo, buscando que todo funcione de manera perfecta. F. García et al. (2017) indican que son las capacidades de ver, reconocer y comprender las situaciones en su contexto real, lo cual hace referencia a las ideas concentrándose en las personas y en las capacidades que tienen para el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Dentro de los indicadores se tiene las aptitudes, en palabras de Correa et al. (2019) consiste en tener el agrado, la habilidad y la inteligencia de llevar a cabo una determinada actividad con pronóstico de éxito, conocidos también como los conocimientos que la persona obtiene a lo largo de su vida lo que le permite poder realizar diversas funciones en su puesto de trabajo y acorde a los requerimientos de la institución.

Otro indicador es la capacidad para tomar decisiones según Guevara (2016) es el acto de optar entre opciones posibles sobre las cuales existe duda, lo cual supone escoger la mejor alternativa de todas las posibles, siendo necesario contar

con información sobre todas y cada una de las opciones, y las secuelas que se podría tener. Melati et al. (2021) mencionan que es importante tener conocimientos y gestión de inteligencia para la toma de decisiones de calidad de los gestores públicos.

Empleando las palabras de Whetten y Cameron (2016) la capacidad para manejar conflictos es una habilidad muy requerida en todos los períodos de la vida, y sobre todo a nivel de la organización, para lo cual las personas deben de aplicar procesos a fin de poder identificar un problema, manejar las situaciones que se presentan el día a día, aplicando medidas lógicas para encontrar solución a los problemas que se presentan.

La segunda variable es el desempeño laboral, el cual desde la perspectiva de Chiavenato (2020) es el valor mensurable que la fuerza de trabajo contribuye a la empresa en elementos como el dominio de tareas, motivación y aprendizaje e improvisación de las personas y que ello se extiende cuando las personas emplean de mejor manera sus habilidades y competencias en las actividades que realizan dentro de la empresa. Bernal et al. (2020) manifiestan que son los resultados que tiene una organización los que derivan de las actividades de su personal, en otras palabras, es el fiel reflejo de las conductas del individuo en el desarrollo de sus funciones.

Por su parte Casma (2015) indica que el desempeño laboral se refiere a la forma en la que el personal ejecuta de una manera mucho más eficientemente sus tareas dentro de la organización, es el desempeño laboral el espacio en el cual el personal pone en práctica sus competencias logradas, integrando así todos sus conocimientos, experiencias, características personales, sentimientos, actitudes, motivaciones, habilidades, y valores que aportan al logro de los objetivos trazados, en palabras de Robbins y Judge (2017) es el resultado de la mezcla de la eficacia y la eficiencia en la ejecución de las funciones en el trabajo. El desempeño está relacionado con los deberes y compromisos primordiales de un puesto laboral, y como se relacionan de manera frecuente con las funciones que contienen en los requisitos de un puesto.

Así también, el desempeño laboral reside en calificar la forma en la que una persona ejecuta sus funciones ello comparado con la efectividad (Dorador, 2018).

Para Chiang y San Martín (2015) afirman que existe un gran conjunto de razones que se puede medir al valorar el desempeño, estas son las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, que son peculiaridades personales que actúan ligadas con la naturaleza del puesto y de la empresa, generando conductas que pueden variar los resultados. El desempeño manifiesta especialmente la finalidad de la eficiencia, lo que se refleja en conseguir las metas en el tiempo y con los recursos mínimos. De acuerdo a Salgado y Moscoso (2022) las personas que se sienten más felices son aquellas que tienen la probabilidad de ser más productivos en el trabajo, más creativos, tienen mejores relaciones con los compañeros de trabajo, así como con los usuarios, lo que en el tiempo puede traducirse en un mejor compromiso laboral de los empleados.

La importancia del desempeño laboral en palabras de Dorador (2018) radica en que deja conocer y saber cómo se comporta cada persona en su puesto lo cual debe estar relacionado con el cumplimiento de los objetivos en su puesto de trabajo, hay ciertas peculiaridades que dejan notar cómo es el desempeño del personal, dentro de ellas están: las necesidades, habilidades, capacidades y cualidades que tienen relación con el ambiente de la organización para someter la conducta del personal, lo cual altera los resultados. Según Robbins y Coulter (2018) enfatizan que los gerentes muestran mucha importancia por el desempeño laboral, el cual es un conjunto de diversas fases, sin embargo, es necesario comprender que factores contribuyen al éxito de la misma. De acuerdo a Phuong y Vinh (2020) la importancia del desempeño laboral es que favorece la capacidad de una empresa para lograr el éxito, del mismo modo Alsafadi y Altahat (2021) indican que es un factor de mucha importancia ya que ello impacta de manera muy profunda en el logro de los objetivos de la organización.

Los objetivos del desempeño laboral según Valdiviezo (2018) consiste en el hecho de mantenerse competitivo, lo que involucra tomar conciencia del cambio, crear nuevas relaciones, mejorar el talento humano, y transformar las empresas en organizaciones participativas. Al ser la evaluación del desempeño un instrumento y no un fin en la organización, que permitirá optimizar los recursos humanos, se pueden detectar problemas de inspección, de integración del personal en la organización. Teniendo en cuenta a Sum (2015) quien indica que la evaluación de

desempeño tiene diversos objetivos, como el de colaborar con la dirección a fin de que esta pueda tomar mejores decisiones en la gestión del personal, sobre ascensos, transferencias y despidos. Por su parte Min y Byung (2020) indican que el desempeño laboral mejora cuando los trabajadores se sienten motivados a cumplir con los objetivos institucionales, lo que los impulsa a trabajar de una manera más comprometida.

De acuerdo a Chiavenato (2020) el desempeño laboral puede ser evaluado desde el dominio de tareas, la motivación, el aprendizaje e improvisación.

Como primera dimensión se consideró al dominio de tareas la cual es la capacidad de ejecutar una función o un grupo de tareas haciendo uso del conocimiento en concordancia con las reglas que requiere la organización (Chiavenato, 2020), para lo cual es necesario que las personas puedan poner en práctica las capacidades que tienen para realizar sus funciones, los conocimientos con los que cuentan y los que son adquiridos a través de capacitaciones, y de esa manera demostrar que pueden realizar o cumplir con alguna actividad asignada, sin mayores inconvenientes dentro de la empresa.

Dentro de los indicadores se consideró a la capacidad para cumplir tareas, el cual es considerado como el nivel de productividad que tiene una persona la cual está relacionada a las posibilidades que muestra, es decir, poder ejecutar o realizar una determinada acción a fin de cumplir con determinadas actividades que se le asignan a un personal dentro de la empresa.

Así también se tiene el desarrollo de capacitaciones en palabras de Chiavenato (2020) consiste en el proceso de generar condiciones en el personal de la empresa, brindándoles el conocimiento necesario para que realicen el trabajo de manera más productiva y de esa manera contribuir a maximizar el logro de los objetivos organizacionales, tienen como propósito influir en las conductas de las personas, para incrementar sus resultados en su puesto de trabajo.

En relación al indicador del cumplimiento de tareas, Villacís (2021) señala que las tareas son las acciones que comúnmente deben ejecutarse de manera metódica y consistente para desempeñar de forma apropiada con una responsabilidad, y no son absolutas, la persona responsable deberá hacer lo que tenga que hacer a fin de cumplir con el compromiso asumido.

Otra dimensión es la motivación, considerada como la forma de estimular una conducta, llenarla de energía en el trabajo, poder mantenerla y dirigirla, así como el prototipo de reacción subjetiva que se muestra cuando ello sucede, mostrando responsabilidad en las actividades realizadas Chiavenato (2020), F. García et al. (2017) manifiestan que está conformada por factores internos y externos que crean un movimiento a las personas, para que actúe de manera determinada, mostrando una estabilidad emocional, siendo este un factor de suma importancia pues permitirá conseguir los objetivos de la institución. Por su parte Makushkin (2019) indica que es considerada como la voluntad de las personas de hacer todo lo posible para alcanzar los objetivos organizacionales, Castro et al. (2019) manifestaron que la motivación afecta al rendimiento operativo, pues está asociada con la rentabilidad de la organización. En ese sentido Maia y Moreira (2017) afirman que la motivación es considerada como un factor de vital importancia para el crecimiento de la organización, pues el personal se siente preparado y comprometido con las actividades planificadas.

Dentro de los indicadores de la motivación se consideró lo propuesto por Robbins y Coulter (2018) teniendo que la energía en el trabajo es una medida de ímpetu, el impulso y la fuerza, que tiene un individuo que se encuentra motivado quien muestra esfuerzo y realiza un trabajo arduo, no obstante, dentro de esta energía se deberá considerar la calidad del esfuerzo realizado, así como su intensidad.

Otro indicador es el sentido de responsabilidad, el cual en palabras de Robbins y Coulter (2018), es la obligación o esperanza de realizar cualquier función asignada de manera adecuada, en ese entender no es correcto que alguien asuma la responsabilidad de ciertas tareas de las cuales su ejecución no es responsabilidad de dicha persona.

El indicador de la estabilidad emocional desde el punto de vista de Núñez et al. (2019) es parte de la inteligencia emocional que está relacionada con el bienestar psicológico que tienen las personas en su puesto de trabajo, mostrando autocontrol y una conducta adecuada, controlando todas las situaciones que se presentan en su contexto, lo que contribuye a que tenga una mejor autoestima, asumiendo de manera mucho más madura y asertiva los niveles de problemas que

se presentan en el día a día, controlando su comportamiento en cada circunstancia, son personas que pueden encontrar resiliencia y sobreponerse con mayor facilidad que otras.

Y la última dimensión del desempeño laboral es el aprendizaje e improvisación, siendo ello la actitud de las personas por realizar nuevas tareas para una acción eficaz Chiavenato (2020), es decir las personas deben estar dispuesta a seguir aprendiendo cada día a fin de lograr mejores niveles de desarrollo laboral, junto a ello las circunstancias en muchos casos los impulsaran a improvisar y dar solución a los problemas, eligiendo de manera rápida y efectiva entre varias opciones que se plantee, para lo cual las personas deberán de poseer el conocimiento necesario para hacerlo y ello lo conseguirán a través del aprendizaje, lo que les creará un interés por la realización de trabajo, permitiéndoles cumplir de manera eficaz sus funciones.

Dentro de los indicadores se considera el interés por el trabajo, de acuerdo con Chiavenato (2017) es la forma de temperamento que ayuda el aprendizaje concerniente al puesto de trabajo, el cumplimiento de las funciones en el trabajo, en gran medida son resultado de la motivación y la capacitación del individuo, el conocimiento general de un puesto de trabajo es producto de la competencia cognitiva y del interés que ponen las personas en la improvisación y el aprendizaje en el empleo.

Otro indicador es la eficacia en el trabajo, la cual desde lo mencionado por Robbins y Coulter (2018) consiste en hacer las cosas correctas, realizar o ejecutar funciones, tareas o actividades laborales de manera adecuada, las cuales guiarán al logro de los objetivos organizacionales, cumpliendo de manera satisfactoria sus actividades (Chiavenato, 2020).

La creatividad es el último indicador apoyado en lo manifestado por Ricci (2020), es un elemento clave que puede cambiar muchas cosas en las personas, la cual consiste en buscar nuevas y diversas soluciones a ciertas situaciones que se presentan, con lo que se puede lograr soluciones novedosas a partir de nuevas ideas o ideas originales, lo cual permitirá crear productos nuevos e innovadores que sean de mucha utilidad. Revilla (2019) menciona que es la producción de ideas que son novedosas de utilidad para las organizaciones, asimismo, Nakano y Wechsler

(2018) manifiestan que esta característica es cada vez más apreciada y percibida como un recurso valioso para el desarrollo individual y social.

La presente investigación, al abordar las variables de habilidades administrativas y desempeño laboral, consideró pertinente realizarse bajo el punto de vista de lo propuesto por Chiavenato para ambas variables, dichas teorías han permitido que la investigación se desarrolle dentro de un apropiado proceso metodológico con la aplicación de dimensiones que han contribuido a comprender de mayor y mejor forma el comportamiento de las variables, asimismo, a partir de los conceptos se han identificado diversos indicadores los cuales han ayudado a evidenciar la sintomatología de las variable estudiadas.

Desde el punto de vista epistemológico y con la intención de profundizar en el conocimiento científico, la situación abordada, es de mucha trascendencia, pues a través de conocer el comportamiento y la relación que existe entre ambas variables dentro de la institución, se podrá conocer como son las habilidades, conocimientos, actitudes entre otros, aspectos que se deben considerar en todo momento del desarrollo de las actividades laborales, ya que de ello dependerán los resultados del desempeño laboral y consecuentemente la imagen institucional.

### **III.MÉTODO DE INVESTIGACIÓN**

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

El enfoque bajo el cual se trabajó la presente investigación fue cuantitativo, según Hernández y Mendoza (2018) este enfoque está caracterizado por que se usan magnitudes, mediciones, muestreo y tratamiento estadístico, con lo cual se obtienen resultados en números los que deberán de tener un análisis e interpretación.

Se consideró un trabajo de tipo básico, de acuerdo a Carrasco (2015) una investigación de tipo básica busca aumentar los conocimientos del investigador sobre el problema identificado, buscando conocer de manera profunda el comportamiento que presentan las variables consideradas para el estudio.

El alcance que se consideró fue descriptivo y correlacional, Ñaupas et al. (2018) manifiestan que estos estudios presentan como característica tomar en cuenta al inconveniente estudiado, en busca de puntualizar las peculiaridades y características más resaltantes del contexto que se estudia, procediendo a describir los estilos del sujeto de estudio, asimismo Hernández y Mendoza (2018) mencionan que un estudio es correlacional, porque mide la relación que presentan las variables después de ser analizadas.

El diseño que se consideró para la investigación fue, no experimental, de corte transversal. Hernández y Mendoza (2018) manifiestan que la investigación es de diseño no experimental porque no se generarán cambios en las conductas de ambas variables, es decir que no realizara manipulación alguna que produzca algún cambio; de acuerdo a lo manifestado Manterola et al. (2019) indican que una investigación es de corte trasversal, porque la información será recolectada en un momento único.

#### **3.2. Variables y operacionalización**

Se consideraron las siguientes variables: Variable uno: Habilidades administrativas; Variable dos: Desempeño laboral, variables de naturaleza cualitativa.

### **Variable uno: Habilidades administrativas**

Conocida también como habilidades gerenciales y habilidades directivas, vienen a ser las características que debe tener un director, un gerente, o administrador, para poder ejecutar las actividades específicas que necesita la organización, con el fin de lograr resolver o dar solución de forma eficiente en la presencia de posibles problemas (Chiavenato, 2019).

La operacionalización de la variable habilidades administrativas se presenta en los anexos. (Ver anexo 2)

### **Variable dos: Desempeño laboral**

Se define como el valor mensurable que la fuerza de trabajo contribuye a la empresa en elementos como el dominio de tareas, motivación y aprendizaje e improvisación de las personas y que ello se extiende cuando las personas emplean de mejor manera sus habilidades y competencias en las actividades que realizan dentro de la empresa (Chiavenato, 2020).

La operacionalización del desempeño laboral administrativas se presenta en los anexos. (Ver anexo 2)

### **3.3. Población (criterio de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis**

Según Canahuire et al. (2015) la población es el conglomerado de los elementos de análisis de quienes se procederá a recoger los datos para su respectivo análisis, elementos que deben presentar peculiaridades similares, básicas para realizar la búsqueda de información. La población que se consideró para el presente estudio estuvo constituida por las 62 personas que laboran en el área administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL) Urubamba, personal encargado de realizar diversas actividades relacionadas a la gestión de la institución, tales como supervisión y acompañamiento docente a los diferentes directores y docentes de las instituciones educativas, capacitación y manejo de las herramientas exigidas por el Ministerio de Educación.

**Criterios de inclusión:** El personal debe ser colaborador del área administrativa de la UGEL Urubamba.

De acuerdo a lo propuesto por Ñaupas et al. (2018) la muestra es una parte de la población, son las unidades de quienes se recogerá la información, para el

caso del presente estudio no se halló una muestra puesto que se trabajó con el total de la población. Al ser la muestra igual a la población de estudio, se considera el muestreo censal, de acuerdo a Muñoz (2016) esta referido al recojo de información del total de la población considerada, en la que no se considera alguna exclusión, trabajando con las 62 personas.

### **Unidad de análisis**

Para Hernández y Mendoza (2018) la unidad de análisis se consideran los casos de estudio quienes brindan la información. Se tomó en cuenta como unidad de análisis al personal del área administrativa de la UGEL Urubamba.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica que se usó es la encuesta, la cual de acuerdo a lo mencionado por Hernández y Mendoza (2018) es un plan minucioso, que se usa para juntar información de la población de estudio.

Se hizo uso del cuestionario, de acuerdo a Hernández y Mendoza (2018) afirman que es el conjunto de afirmaciones, que se usa para obtener información de la población de estudio.

Para las habilidades administrativas, se consideró un instrumento denominado cuestionario para medir las habilidades administrativas, los ítems fueron construidos en base a las teorías utilizadas y se conformó por 3 dimensiones, 9 indicadores y 16 ítems.

El instrumento para el desempeño laboral se denominó cuestionario para medir el desempeño laboral del personal, su aplicación es individual, los ítems fueron construidos tomando en cuenta las teorías que se usaron, se consideró 3 dimensiones, 9 indicadores y 14 ítems.

### **Validez y confiabilidad de los instrumentos**

#### **Validez**

Para Hernández y Mendoza (2018) es el grado de claridad, pertinencia y relevancia, que presenta un cuestionario, el cual es realizado por expertos en la materia. Los 6 expertos que validaron los instrumentos para el recojo fueron de la

opinión que el instrumento es aplicable, tal como se muestra los resultados en los anexos.

### **Confiabilidad**

En palabras de Canahuire et al. (2015) la confiabilidad de un instrumento se da cuando se tienen resultados consistentes, para conocer la confiabilidad del instrumento, se procedió a realizar una encuesta piloto a 15 personas, las respuestas de dicho instrumento fueron evaluadas a través del Índice de Consistencia Interna Alfa de Cronbach.

La variable habilidades administrativas presenta un resultado del Alfa de Cronbach de 0,826, resultado que muestra una alta confiabilidad, resultado de los 16 elementos que corresponden a los ítems del cuestionario, para la variable desempeño laboral el resultado es de 0,831 resultado que también indica que existe una alta confiabilidad considerando a los 14 ítems del cuestionario, pudiéndose observar que ambas variables muestran un resultado de 0,880, con 30 ítems como número de elementos. (Ver anexos)

### **Análisis factorial exploratorio**

El análisis factorial exploratorio para la variable habilidades administrativas, los resultados hallados indican que el KMO = 0,801, valor que es mayor a 50%; el valor de Bartlett's es Sig. = ,000 < 0,05 con dicho resultado se rechaza la H0 y se acepta la H1; y el análisis de la varianza total explicada es 56,33%. (Ver resultados en anexos)

El análisis factorial exploratorio para la variable desempeño laboral los resultados hallados indican que el KMO = 0,752, valor que es mayor a 50%; el valor de Bartlett's es Sig. = ,000 < 0,05 con dicho resultado se rechaza la H0 y se acepta la H1; y el análisis de la varianza total explicada es 49,052%. (Ver resultados en anexos)

### **3.5. Procedimientos**

El procedimiento consiste en la descripción de todas las etapas que se consideró para la obtención de los datos (Fuentes et al., 2020), para el presente trabajo dicho procedimiento fue el establecido por la Universidad César Vallejo en la guía de elaboración del trabajo de tesis, se dio inicio con la identificación del

problema de estudio, se redactó el título tentativo, se plantearon las interrogantes, justificación, objetivos e hipótesis de estudio, se desarrolló el marco teórico considerando los antecedentes nacionales e internacionales, y la conceptualización de la variable, dimensiones e indicadores de estudio. Se definió la metodología a utilizar, en cuanto al tipo y diseño, se delimitó la población y muestra, considero la técnica e instrumento que se usarán para el recojo de datos, se eligió el método de análisis de datos. Para trabajar los resultados se aplicaron las encuestas a la población de estudio, para lo cual se pasó a los participantes la carta de consentimiento informado y luego los resultados fueron procesados estadísticamente, haciendo un análisis descriptivo e inferencial, luego se realizó la discusión, conclusiones, recomendaciones y el resumen.

### **3.6. Método de análisis de datos**

El presente trabajo al presentar un enfoque cuantitativo, se codificaron los datos, se guardaron en una matriz con la cual fue factible analizarlos e interpretarlos Hernández y Mendoza (2018). En tal sentido se trabajó considerando la estadística descriptiva la cual permitió presentar las tablas con los resultados de frecuencias y porcentajes por ítems, las tablas de frecuencias con datos agrupados, las tablas cruzadas o tablas de contingencia, asimismo se consideró la estadística inferencial lo que permitió determinar la correlación entre las variables usando el estadístico Kendall's tau\_b y se halló la prueba de hipótesis tomando en cuenta las siguientes condiciones: Si el valor obtenido (valor P) > 0.05 se acepta la hipótesis nula; y si el valor obtenido (valor P) < 0.05 se acepta la hipótesis planteada.

### **3.7. Aspectos éticos**

Los aspectos éticos responden a las actitudes del investigador con relación a los aspectos implicados en el estudio Hernández y Mendoza (2018), en la presente investigación, dichos aspectos éticos considerados responden en primer lugar a la guía establecida por la universidad para la elaboración del trabajo de investigación, se recogió información de diferentes estudios, libros, etc., respetando los derechos de autor, considerando las citas respectivas de la información consignada, de acuerdo a lo indicado por la universidad, se solicitaron los permisos de la UGEL Urubamba a fin de poder mencionar el nombre en el título y se elaboró un documento para poder informar y solicitar el consentimiento de los participantes

para el recojo de información, manifestando el anonimato de sus datos personales, la información recogida fue manejada con mucho cuidado a fin de poner datos exactos recogidos de la población de estudio.

#### IV. RESULTADOS

Se presentan resultados descriptivos para habilidades administrativas y desempeño laboral, en tablas de frecuencia:

**Tabla 1**

*Tabla de frecuencia con datos agrupados de habilidades administrativas y sus dimensiones*

	Deficiente		Moderado		Eficiente	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Habilidades técnicas	10	16,13%	28	45,16%	24	38,71%
Habilidades humanas	10	16,13%	34	54,84%	18	29,03%
Habilidades conceptuales	8	12,90%	40	64,52%	14	22,58%
Habilidades administrativas	7	11,29%	37	59,68%	18	29,03%

#### **Interpretación:**

Como se puede observar la tabla 1 muestra los resultados de la variable habilidades administrativas con un 11,29% calificado para el nivel deficiente, un 59,68% la calificaron como moderado y un 29,03% como eficiente, observándose que el personal tiene una percepción central, con una tendencia a eficiente, existiendo un bajo porcentaje de aspectos que deben de ser mejorados en la institución.

En cuanto a las habilidades técnicas, se observa que el 45,16% del personal encuestado calificó a dichas habilidades en un nivel moderado, el 38,71% los calificó como eficiente y el 16,13% como deficiente, resultados que muestran que a un nivel regular el personal cuenta con conocimientos técnicos para el puesto que ocupa, tratando de poner en práctica dichos conocimientos para el desarrollo de sus funciones, sin embargo no todos muestran experiencias laborales adecuadas para las labores que realizan.

Las habilidades humanas, muestran que el 54,84% de las personas encuestadas lo califica como moderado, el 29,03% como eficiente y para el 16,13%

es deficiente, resultados que reflejan que el personal en la institución cuenta con capacidad comunicativa, pues transmiten de una manera regular a buena la información en el desempeño de sus funciones, de la misma manera cuentan con capacidad para trabajar en equipo, mostrando coordinación y aportes para la toma de decisiones; asimismo, se observó que el personal en su mayoría cuenta con capacidad para dirigir existiendo una guía e influencia entre compañeros.

En lo relacionado a las habilidades conceptuales, se observa que el 64,52% lo calificó como moderadas, para el 22,58% es eficiente y para el 12,90% es deficiente, con dichos resultados se puede evidenciar que la mayoría del personal en la institución tiene aptitudes para el puesto de trabajo que ocupa, preocupándose por mejorar dichos talentos; por otro lado se evidenció que existe personal que tiene capacidad para la toma de decisiones, mostrando habilidades interesantes para ello lo que ayuda a dar solución a los problemas que se presentan.

**Tabla 2**

*Tabla de frecuencia con datos agrupados de desempeño laboral y sus dimensiones*

	Deficiente		Moderado		Eficiente	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Dominio de tareas	8	12,90%	37	59,68%	17	27,42%
Motivación	8	12,90%	40	64,52%	14	22,58%
Aprendizaje e improvisación	10	16,13%	39	62,90%	13	20,97%
Desempeño laboral	6	9,68%	42	67,74%	14	22,58%

**Interpretación:**

Como se puede observar la tabla 2, el desempeño laboral muestra que el 9,68% de las personas encuestadas lo califican como deficiente, para el 67,74% es moderado y el 22,58% lo calificó como eficiente, teniendo una percepción a un nivel central, con una tendencia a eficiente, sin embargo, existe un porcentaje menor que muestra que puede mejorarse.

En cuanto al dominio de tareas, se observa que el 59,68% de las personas encuestadas lo calificaron como moderado, para el 27,42% es eficiente y el 12,9% lo calificó como deficiente, resultados que muestran que el personal en su mayoría cuentan con capacidad para cumplir tareas, pues tratan de poner en práctica todas las capacidades profesionales sin complicación alguna en sus puestos de trabajo; para lo cual la institución también demuestra interés por el desarrollo de capacitaciones para su personal, aunque no todos la asuman con responsabilidad, asimismo, se evidenció que la gran mayoría se preocupa por cumplir de manera adecuada las tareas asignadas a su puesto de trabajo, mostrando habilidades para dicha labor.

En lo relacionado a la motivación, se evidencia que el 64,54% lo calificó como moderado, para el 22,58% es eficiente y el 12,9% lo calificó como deficiente, es con dichos resultados que se afirma que la mayoría de las personas muestra energía en el trabajo, pues trabajan con ganas y entusiasmo, manifestando un sentido de responsabilidad de regular a bueno, pues se sienten comprometidos con su trabajo, mostrando estabilidad emocional frente a distintas situaciones que se presentan en el día a día, sin embargo existe también un porcentaje de personas que no muestran motivación durante su trabajo.

El aprendizaje e improvisación muestra que el 62,90% lo calificó como moderado, para el 20,97% es eficiente y el 16,13% lo calificó como deficiente, resultados que muestran que la mayoría de las personas ponen interés por la realización adecuada de sus funciones, pues tratan de cumplir con sus actividades dentro de la jornada laboral, muchas de ellas proponiendo ideas novedosas para realizar su labores de mejor manera, existiendo también en menor cantidad personas que no muestran interés por hacer mejor su trabajo.

Así mismo se presentan las tablas de contingencia de las habilidades administrativas y el desempeño laboral

**Tabla 3***Tabla cruzada de habilidades administrativas y desempeño laboral*

		Desempeño Laboral			Total	
		Deficiente	Moderado	Eficiente		
Habilidades Administrativas	Deficiente	Recuento	4	2	1	7
		Recuento esperado	0,7	4,7	1,6	7,0
		% del Total	6,45%	3,23%	1,61%	11,29%
	Moderado	Recuento	2	33	2	37
		Recuento esperado	3,6	25,1	8,4	37,0
		% del Total	3,23%	53,23%	3,23%	59,68%
	Eficiente	Recuento	0	7	11	18
		Recuento esperado	1,7	12,2	4,1	18,0
		% del Total	0,00%	11,29%	17,74%	29,03%
Total	Recuento	6	42	14	62	
	Recuento esperado	6,0	42,0	14,0	62,0	
	% del Total	9,68%	67,74%	22,58%	100%	

**Interpretación:**

Como se observa que de un total de 11,29% de personas encuestadas de la UGEL Urubamba consideran que las habilidades administrativas son deficientes, de los cuales el 6,45% afirmaron que el desempeño laboral es deficiente, el 3,23% lo considera moderado y el 1,61% opinó que es eficiente. Así mismo se evidencia que el 59,68% de las personas consideran que las habilidades administrativas son moderadas, de los cuales el 3,23% respondió que el desempeño laboral es deficiente, para el 53,23% es moderado y para otro 3,23% es eficiente. Finalmente, el 29,03% de los encuestados manifestaron que las habilidades administrativas son eficientes, el 11,29% manifestó que el desempeño laboral es moderado y el 17,74% indicó que es eficiente. Con dichos resultados se concluye que del 100% de las personas encuestadas en la UGEL Urubamba, cualquiera sea el nivel de las habilidades administrativas, el 9,68% opinó que el desempeño laboral es deficiente, el 67,74% lo considera moderado y para el 22,58% es eficiente.

**Tabla 4***Tabla cruzada de habilidades administrativas y dominio de tareas*

		Dominio de tareas			Total	
		Deficiente	Moderado	Eficiente		
Habilidades Administrativas	Deficiente	Recuento	4	2	1	7
		Recuento esperado	0,9	4,2	1,9	7,0
		% del Total	6,45%	3,23%	1,61%	11,29%
	Moderado	Recuento	4	29	4	37
		Recuento esperado	4,8	22,1	10,1	37,0
		% del Total	6,45%	46,77%	6,45%	59,68%
	Eficiente	Recuento	0	6	12	18
		Recuento esperado	2,3	10,7	4,9	18,0
		% del Total	0,00%	9,68%	19,35%	29,03%
Total	Recuento	8	37	17	62	
	Recuento esperado	8,0	37,0	17,0	62,0	
	% del Total	12,90%	59,68%	27,42%	100%	

**Interpretación:**

Como se observa que de un total de 11,29% de personas encuestadas de la UGEL Urubamba consideran que las habilidades administrativas son deficientes, de los cuales el 6,45% afirmaron que el dominio de tareas es deficiente, el 3,23% lo considera moderado y el 1,61% respondió que es eficiente. Así también se evidencia que el 59,68% de las personas consideran que las habilidades administrativas son moderadas, de las cuales el 6,45% consideran que el dominio de tareas es deficiente, el 46,77% opinó que es moderado y para el 6,45% es eficiente. Finalmente, el 29,03% de los encuestados manifestaron que las habilidades administrativas son eficientes, de los cuales el 9,68% manifestó que el dominio de tareas es moderado y el 19,35% indicó que es eficiente. Con dichos resultados se concluye que del 100% de las personas encuestadas en la UGEL Urubamba, cualquiera sea el nivel de las habilidades administrativas, el 12,90% opinó que el dominio de tareas es deficiente, el 59,68% cree que es moderado y para el 27,42% es eficiente.

**Tabla 5***Tabla cruzada de habilidades administrativas y motivación*

		Motivación			Total	
		Deficiente	Moderado	Eficiente		
Habilidades Administrativas	Deficiente	Recuento	3	3	1	7
		Recuento esperado	0,9	4,5	1,6	7,0
		% del Total	4,84%	4,84%	1,61%	11,29%
	Moderado	Recuento	5	29	3	37
		Recuento esperado	4,8	23,9	8,4	37,0
		% del Total	8,06%	46,77%	4,84%	59,68%
	Eficiente	Recuento	0	8	10	18
		Recuento esperado	2,3	11,6	4,1	18,0
		% del Total	0,00%	12,90%	16,13%	29,03%
Total	Recuento	8	40	14	62	
	Recuento esperado	8,0	40,0	14,0	62,0	
	% del Total	12,90%	64,52%	22,58%	100%	

**Interpretación:**

Como se observa que de un total de 11,29% de personas encuestadas de la UGEL Urubamba consideran que las habilidades administrativas son deficientes, de los cuales el 4,84% afirmaron que la motivación es deficiente, para otro 4,84% es moderado y el 1,61 respondió que es eficiente. Del mismo modo se evidencia que el 59,68% de las personas consideran que las habilidades administrativas son moderadas, de las cuales el 8,06% consideran que la motivación es deficiente, el 46,77% opinó que es moderado y para el 4,84% es eficiente. Finalmente, el 29,03% de los encuestados manifestaron que las habilidades administrativas son eficientes, de los cuales el 12,9% manifestó que la motivación es moderada y el 16,13% indicó que es eficiente. Con dichos resultados se concluye que del 100% de las personas encuestadas en la UGEL Urubamba, cualquiera sea el nivel de las habilidades administrativas, el 12,9% opinó que la motivación es deficiente, el 64,52% cree que es moderado y para el 22,58% es eficiente.

**Tabla 6***Tabla cruzada de habilidades administrativas y aprendizaje e improvisación*

		Aprendizaje e improvisación			Total
		Deficiente	Moderado	Eficiente	
	Recuento	4	3	0	7
Deficiente	Recuento esperado	1,1	4,4	1,5	7,0
	% del Total	6,45%	4,84%	0,00%	11,29%
	Recuento	4	27	6	37
Habilidades Administrativas Moderado	Recuento esperado	6,0	23,3	7,8	37,0
	% del Total	6,45%	43,55%	9,68%	59,68%
	Recuento	2	9	7	18
Eficiente	Recuento esperado	2,9	11,3	3,8	18,0
	% del Total	3,23%	14,52%	11,29%	29,03%
	Total	Recuento	10	39	13
	Recuento esperado	10,0	39,0	13,0	62,0
	% del Total	16,13%	62,90%	20,97%	100%

**Interpretación:**

Como se observa que de un total de 11,29% de personas encuestadas de la UGEL Urubamba consideran que las habilidades administrativas son deficientes, de los cuales el 6,45% afirmaron que el aprendizaje e improvisación es deficiente, para otro 4,84% es moderado y el 0% es decir ninguna persona respondió que sea eficiente. Así mismo se evidencia que el 59,68% de las personas consideran que las habilidades administrativas son moderadas, de las cuales el 6,45% manifestaron que el aprendizaje e improvisación es deficiente, el 43,55% respondió que es moderado y para el 9,68% es eficiente. Finalmente, el 29,03% de los encuestados manifestaron que las habilidades administrativas son eficientes, de los cuales el 3,23% opinó que el aprendizaje e improvisación es deficiente, el 14,52% manifestó que es moderado y el 11,29% indicó que es eficiente. Con dichos resultados se concluye que del 100% de las personas encuestadas en la UGEL Urubamba, cualquiera sea el nivel de las habilidades administrativas, el 16,13% opinó que el aprendizaje e improvisación es deficiente, el 62,90% cree que es moderado y para el 20,97% es eficiente.

Así también se realizaron las pruebas de hipótesis:

### Resultados para la prueba de hipótesis general

**Hipótesis alterna (H<sub>1</sub>):** Existe relación significativa entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.

**Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):** No existe relación significativa entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.

### Regla de decisión

Nivel de significancia = 5%

Si p valor (sig.) < 0,05 se rechaza la H<sub>0</sub> y se acepta la H<sub>1</sub>

Si p valor (sig.) > 0,05 se acepta la H<sub>0</sub>

### Tabla 7

*Resultado de prueba de hipótesis Kendall's tau\_b entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral	
Kendall's tau_b	Habilidades	Correlation Coefficient	,586**
	Administrativas	Sig. (2-tailed)	,000
		N	62

### Interpretación:

La tabla 7 muestra los resultados para la prueba de hipótesis entre habilidades administrativas y desempeño laboral evidenciándose que de sig. bilateral = 0,000 es < 0,05, valor con el que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, se muestra el resultado del Kendall's tau\_b = 0,586\*\* por lo que se concluye que existe relación significativa, directa y moderada entre ambas variables.

### Resultados para la prueba de hipótesis específica 1:

**Hipótesis alterna (H<sub>i</sub>):** Existe relación significativa entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.

**Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):** No existe relación significativa entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.

#### Regla de decisión:

Nivel de significancia = 5%

Si p valor (sig.) < 0,05 se rechaza la H<sub>0</sub> y se acepta la H<sub>1</sub>

Si p valor (sig.) > 0,05 se acepta la H<sub>0</sub>

#### Tabla 8

*Resultado de prueba de hipótesis Kendall's tau\_b entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral*

			Desempeño laboral
Kendall's tau_b	Habilidades técnicas	Correlation Coefficient	,554**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	62

#### Interpretación:

La tabla 8 muestra los resultados para la prueba de hipótesis entre habilidades técnicas y desempeño laboral evidenciándose que de sig. bilateral = 0,000 es < 0,05, valor con el que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, se muestra el resultado del Kendall's tau\_b = 0,554\*\* por lo que se concluye que existe relación significativa, directa y moderada entre habilidades técnicas y el desempeño laboral.

## Resultados para la prueba de hipótesis específica 2:

**Hipótesis alterna (H<sub>i</sub>):** Existe relación significativa entre las habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.

**Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):** No existe relación significativa entre las habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.

### Regla de decisión

Nivel de significancia = 5%

Si p valor (sig.) < 0,05 se rechaza la H<sub>0</sub> y se acepta la H<sub>1</sub>

Si p valor (sig.) > 0,05 se acepta la H<sub>0</sub>

### Tabla 9

*Resultado de prueba de hipótesis Kendall's tau\_b entre las habilidades humanas y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral	
Kendall's tau_b	Habilidades humanas	Correlation Coefficient	,478**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	62

### Interpretación:

La tabla 9 muestra los resultados para la prueba de hipótesis entre habilidades humanas y desempeño laboral evidenciándose que de sig. bilateral = 0,000 es < 0,05, valor con el que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, se muestra el resultado del Kendall's tau\_b = 0,478\*\* por lo que se concluye que existe relación significativa, directa y débil entre habilidades humanas y desempeño laboral.

### Resultados para la prueba de hipótesis específica 3:

**Hipótesis alterna (H<sub>i</sub>):** Existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.

**Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):** No existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.

#### Regla de decisión

Nivel de significancia = 5%

Si p valor (sig.) < 0,05 se rechaza la H<sub>0</sub> y se acepta la H<sub>1</sub>

Si p valor (sig.) > 0,05 se acepta la H<sub>0</sub>

#### Tabla 10

*Resultado de prueba de hipótesis Kendall's tau\_b entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral*

		Desempeño laboral	
Kendall's tau_b	Habilidades conceptuales	Correlation Coefficient	,337**
		Sig. (2-tailed)	,000
		N	62

#### Interpretación:

La tabla 10 muestra los resultados para la prueba de hipótesis entre habilidades conceptuales y desempeño laboral evidenciándose que de sig. bilateral = 0,000 es < 0,05, valor con el que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula. Asimismo, se muestra el resultado del Kendall's tau\_b = 0,337\*\* por lo que se concluye que existe relación significativa, directa y débil entre habilidades conceptuales y desempeño laboral.

## V. DISCUSIÓN

De acuerdo al objetivo planteado el cual indica determinar el nivel de relación entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022, se concluye que existe relación de 0,586\*\* entre ambas variables, con dichos resultados se afirma que existe una relación positiva, significativa, y media.

En el comportamiento de las variables, se evidencio que las habilidades administrativas fueron consideradas por el 59,58% de las personas como moderadas, de las cuales las habilidades técnicas, humanas y conceptuales también fueron consideradas como moderadas, todas ellas con una inclinación a eficiente. Otros aspectos encontrados fueron que el personal no siempre está dispuesto a poner en práctica dentro de sus funciones los conocimientos con los que cuenta, pues esa experiencia laboral que tienen es dejada de lado, desarrollando muchas veces solo un esfuerzo mínimo, así también se observó que la capacidad para dirigir que existe entre las personas muchas veces no logra influir en el desarrollo de alguna actividad, mostrando también otro factor que se muestra un poco deficiente dentro de las habilidades administrativas con las que cuentan, es la capacidad para manejar los conflictos, pues frente a alguna situación que se presenta, el personal no siempre cuenta con la información necesaria para dar solución, y otras personas no aprovechan estas situaciones para seguir aprendiendo y perfeccionando las habilidades que tienen.

Similar comportamiento tuvo el desempeño laboral el cual fue calificado como moderado por el 67,74%, variable abordada a través del dominio de tareas, motivación y aprendizaje e improvisación, dimensiones que también fueron calificadas como moderadas con una inclinación a eficientes, con dichos resultados se pudo evidenciar que algunas personas en la institución aún presentan ciertas complicaciones en el desempeño de su labores, lo que en ocasiones los aparta del sentido de responsabilidad, pues en ocasiones no se cumple con las actividades encargadas, desencadenando en alguna oportunidades en aspectos emocionales que generan incomodidad en sus compañeros de trabajo, mostrando que no existiera interés por el cumplimiento adecuado de sus funciones.

En un análisis comparativo de la experiencia generada, a partir del desarrollo de la presente investigación, en función a los autores considerados para la variable habilidades administrativas, se puede observar que lo conceptualizado por Chiavenato (2019) quien manifiesta que las habilidades gerenciales, directivas y/o administrativas son todas aquellas características con las cuales debe contar el responsable de una organización a fin de que a partir de ello pueda poner en marcha a la misma en el logro de sus objetivos y desarrollo correcto y pleno de sus actividades, buscando en todo momento dar solución adecuada a las situaciones adversas que en dicha marcha se presentan, en ese contexto, se realiza un comparativo con las diversas situaciones que se pudieron observar en la Unidad de gestión Educativa – UGEL Urubamba, espacio en el cual, no necesariamente se logran resolver de manera adecuada los problemas principalmente por falencias en lo que respecta a las habilidades de los directivos así como del personal, trayendo ello como consecuencia escasos niveles en el cumplimiento de objetivos y metas así como inadecuado cumplimiento de las actividades previstas.

Tal situación que se evidencia en el resultado moderado que presenta la variable habilidades administrativas, siendo para ello necesario que dicha organización considere lo planteado científicamente por J. García et al. (2016) quienes manifiestan la importancia de marcar una diferencia entre aquellos gerentes que ordenan frente a aquellos que ejecutan, siendo necesario en ambos casos la asociación de dichas habilidades para el óptimo logro en el cumplimiento de los objetivos, hecho que es necesario aplicar y poner en práctica frente a dicha variable en la institución motivo de la investigación de la presente, puesto que lo observado y corroborado a partir de la información obtenida, permite evidenciar que en la UGEL Urubamba no se aplica o ponen en práctica de manera correcta dichos conceptos teóricos científicos.

Por otro lado, al realizar una comparación con la variable desempeño laboral se considera el concepto planteado por Bernal et al. (2020) para quienes el desempeño laboral es el resultado que tiene la organización como consecuencia del desarrollo de las actividades por parte de su personal, la cual se ve reflejada en las conductas del individuo durante el desempeño de sus funciones, en función estricta a dicho concepto, se observa que la UGEL Urubamba al haber sido

calificada como moderada en el desempeño laboral, no hay una correcta asociación entre la conducta del personal y el desarrollo de sus actividades, desprendiéndose de dicha disfunción, los resultados poco favorables en el cumplimiento de metas y objetivos.

Asimismo, según lo mencionado por Chiavenato (2020) quien manifiesta que el desempeño laboral es el valor mensurable que evidencia la fuerza de trabajo, se puede deducir que el aporte y fuerza en lo que respecta al trabajo y la consecuente ponderación en el desempeño del personal en la UGEL Urubamba, no viene a ser el más favorable, evidenciándose una gran distancia entre lo que se hace actualmente en la institución frente a todo aquello que podría o debería desarrollarse como parte de un adecuado desempeño laboral de su personal administrativo.

En un análisis más profundo, que permita realizar una comparación de manera más práctica, este se realiza en función a investigaciones desarrolladas en diversos contextos, situación que permite vincular realidades concretas para ambas variables, en ese entender, y en función al objetivo general de la presente investigación el cual busca determinar el nivel de relación entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral, se considera lo concluido por Salazar et al. (2018) investigación que permite afirmar una correlación entre ambas variables, validándose en tal sentido el objetivo y la hipótesis planteada en la presente investigación frente a lo obtenido en la investigación de Salazar, al buscar la relación entre ambas variables en las instituciones estatales de educación superior en dicho país, cuyas afirmaciones obtenidas como resultados, permiten observar la importancia y necesidad de trabajar de manera correcta y adecuada la asociación de habilidades administrativas con el desempeño laboral, las cuales al tener un nivel moderado en la UGEL Urubamba, requieren del fortalecimiento y la mejora de elementos tales como habilidades técnicas, humanas y conceptuales, las cuales permitan un correcto desarrollo y desempeño en lo que respecta a las tareas, motivación y el aprendizaje e improvisación del personal administrativo de la UGEL Urubamba.

En cuanto a lo concluido por Arrascue et al. (2021) se puede observar que el personal del Hospital Municipal Los Olivos, tienen una percepción particular de

las habilidades gerenciales de la institución, considerando ello que el 44,2% la percibe como regular, es decir evidencian una necesidad de fortalecer y mejorar dichas habilidades, en ese contexto y en relación a los objetivos específicos planteados para la presente investigación en la UGEL Urubamba, se puede apreciar una similitud en los resultados obtenidos, desprendiéndose como análisis que el personal administrativo de la UGEL Urubamba requiere como un incentivo para mejorar su nivel de desempeño laboral que el área gerencial fortalezca el desarrollo de sus habilidades a efectos de que con ello se pueda potenciar, mejorar y fortalecer el desempeño laboral en el personal administrativo, con la consecuente mejora en el dominio de tareas, el aprendizaje e improvisación y la motivación que devenga de todo ello.

Los resultados moderados obtenidos como consecuencia de lo indagado frente a las dimensiones de las habilidades administrativas, permiten elaborar un comparativo con lo concluido por Morales (2019) quien al realizar su investigación en el personal de la Unidad de Gestión Educativa Local N°16 en la provincia de Barranca, y al haber logrado concluir que el coeficiente de correlación  $Rho=0,587$ , resultado que evidencia una relación positiva y moderada, permite un análisis comparativo en similares perspectivas a las desarrolladas en la presente investigación de la UGEL Urubamba, ya que al tener una población similar de 62 participantes, el resultado moderado obtenido permite deducir que al igual que en Barranca, en la UGEL Urubamba se requiere fortalecer y mejorar el desarrollo de las habilidades técnicas, humanas y conceptuales en el nivel gerencial de dicha institución, a efectos de que a partir de ello y de manera escalonada se vayan mejorando y desarrollando de una manera proactiva las habilidades administrativas en los niveles gerenciales, a fin de que ello genere un efecto de réplica positivo principalmente en el dominio de tareas del personal, lo cual se constituiría en un elemento favorable y evidentemente de crecimiento para la institución.

Por otro lado, en un contexto más amplio de análisis, se tiene la investigación desarrollada por Guarnizo (2018) quien a través de su estudio busca determinar las competencias y las habilidades gerenciales con las que cuentan las autoridades académicas y administrativas en la Universidad Técnica de Ambato, investigación que le permitió concluir que para el 63,57% de la población encuestada,

manifestaron que hay una carencia en cuanto a las habilidades humanas, técnicas y conceptuales en los niveles gerenciales de las diversas áreas académicas, lo cual deriva en la generación de inconvenientes laborales para dicha organización, realizando una observación comparativa con los resultados moderados obtenidos en lo investigado en la UGEL Urubamba motivo de la presente, se puede analizar comparativamente que tanto el personal administrativo como gerencial, en dicha institución presenta problemáticas de similares características también con similares consecuencias, que al igual que en Ecuador derivan en inconvenientes en el desarrollo de las labores dentro de la institución UGEL Urubamba, con dicho análisis se constituirá de mucha importancia proponer recomendaciones de lo más pertinentes a través de las cuales se pueda mejorar y fortalecer el desempeño laboral del personal administrativo en la UGEL Urubamba.

Para efectos de un adecuado desarrollo en la investigación de las variables habilidades administrativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco 2022, y en el afán de poder obtener información que se ajuste en un porcentaje favorable a la realidad, se tuvo que buscar las condiciones de espacios y tiempo más adecuadas al momento de recabar información a cada uno de los 62 participantes de la investigación, encontrándose allí una primera limitación puesto que por las restricciones existentes motivo de la pandemia COVID-19 así como por la recargada labor de los mismos, el recojo de datos tuvo que ser postergado en muchas ocasiones inclusive en medio de la aplicación del instrumento, causando ello una ruptura en la ilación de ideas, puesto que al retomar la aplicación de la misma ya sea de manera virtual o presencial se debió de tomar un tiempo extra al momento de volver a captar la idea central con el encuestado.

Asimismo, la escasa predisposición presentada por algunos trabajadores, generó también restricciones en el recojo de información, puesto que el personal en ocasiones presentaba cierto temor al momento de brindar información relacionada con su labor y con la institución, temor evidentemente normal puesto que por medio se encuentra el ámbito o espacio laboral, sin embargo se tuvo que salvar dicha restricción conversando con los mismos con las propuestas de mejora que se presentaran a la conclusión de la presente investigación.

Otro elemento de restricción al logro de la presente investigación, fue el tiempo desarrollo de la misma, ya que el programa de desarrollo de tesis de la Universidad, al plantear un cronograma de trabajo fijo, exigió del investigador brindarles adecuados tiempo y de calidad al trabajo de investigación, hecho que en muchas ocasiones generó inconvenientes con el desarrollo de actividades laborales, familiares o particulares en el investigador, salvándose las mismas en el afán del cumplimiento de los objetivos planteados.

Finalmente, se considera que este trabajo de investigación, podrá ser considerado como un avance más para el conocimiento del trabajo que se desarrolla en al UGEL Urubamba, ya que a partir de los resultados obtenidos podrán seguir investigando y realizando propuestas de mejora, asimismo, podrá ser considerado en otros trabajos en los que se presente similares características problemáticas y pueda ser considerado como un antecedente de estudio.

## VI. CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados se tienen las siguientes conclusiones:

1. De acuerdo al objetivo general, se determinó que la sig. bilateral = 0,000 es < 0,05. Asimismo, se muestra el resultado del Kendall's tau\_b = 0,586\*\* por lo que se concluye que existe relación significativa, directa y moderada entre ambas variables.
2. Asimismo, respecto al objetivo específico 1 se determinó que la sig. bilateral = 0,000 es < 0,05. Asimismo, se muestra el resultado del Kendall's tau\_b = 0,554\*\* por lo que se concluye que existe relación significativa, directa y moderada entre habilidades técnicas y el desempeño laboral.
3. También respecto al segundo objetivo específico se determinó que la sig. bilateral = 0,000 es < 0,05. Asimismo, se muestra el resultado del Kendall's tau\_b = 0,478\*\* por lo que se concluye que existe relación significativa, directa y débil entre habilidades humanas y desempeño laboral.
4. Finalmente, en lo relacionado al tercer objetivo específico se determinó que la sig. bilateral = 0,000 es < 0,05. Asimismo, se muestra el resultado del Kendall's tau\_b = 0,337\*\* por lo que se concluye que existe relación significativa, directa y débil entre habilidades conceptuales y desempeño laboral.

## VII. RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones arribadas, se realizan las siguientes recomendaciones:

Se recomienda a la dirección de la UGEL Urubamba que con el fin de mejorar los niveles de desempeño en su personal administrativo, se establezcan acciones de capacitación al área directriz, que a través de las cuales se puedan mejorar en el personal el dominio de tareas, la motivación y el aprendizaje e improvisación, para ello se deberá contar con el apoyo de un consultor interno especialista en dichas áreas y con ello y el fortalecimiento del área directriz se puedan trasladar dichas acciones de manera programada y debidamente estructurada hacia todo el personal administrativo.

Asimismo, se recomienda a la dirección de la UGEL Urubamba que, a efectos de mejorar las habilidades técnicas en dicha institución, y como consecuencia de la capacitación previamente recibida, se realicen talleres trimestrales con el personal administrativo con el fin de que se pueda mejorar su conocimiento técnico en función al desarrollo de sus actividades, de forma tal que con ello se mejore el rendimiento en conjunto de la institución y se fortalezca la experiencia profesional de su personal administrativo.

Para mejorar las habilidades humanas del personal administrativo, se recomienda a la dirección de la UGEL Urubamba, que, se implementen círculos de calidad habiendo identificado previamente liderazgos en las distintas áreas, una vez desarrollado ello, dichos círculos deberán retroalimentar en sus miembros la mejora de sus capacidades comunicativas, capacidades para trabajar en equipo así como capacidades para dirigir el trabajo colectivo, el resultado de las acciones de dichos círculos de calidad deberán ser evaluados trimestralmente por la respectiva dirección.

Finalmente, se recomienda a la dirección de la UGEL Urubamba que, con el fin de mejorar las habilidades conceptuales en el personal administrativo y en estricta coordinación de los círculos de calidad debidamente establecidos, se coordinen capacitaciones internas orientadas a mejorar la capacidad en la toma de decisiones, tanto individual como en equipo, las capacidades de manejo de conflicto así como las aptitudes en el desempeño individual y colectivo, con el fin de que el

desempeño laboral muestre niveles de cambio y mejorar, tanto para los trabajadores como para el público al cual orientan su servicio.

## REFERENCIAS

- Alsafadi, Y., & Altahat, S. (2021). Human Resource Management Practices and Employee Performance: The Role of Job Satisfaction. *Journal of Asian Finance*, 8(1), 519–529. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no1.519>
- Arrascue, E., Podestá, L., Matzumura, J., Gutiérrez, H., & Ruiz, R. (2021). Employees' perception of management skills at Hospital Municipal Los Olivos. *Rev. Fac. Med. Hum*, 21(2), 275–282. [https://doi.org/DOI\\_10.25176/RFMH.v21i2.3715](https://doi.org/DOI_10.25176/RFMH.v21i2.3715)
- Asociación Colombiana Dermatol. (2017). Conocimiento, revistas científicas y universidades. *Revista Asociación Colombiana Dermatol*, 25(4), 272–273. <http://scienti.colciencias.gov>.
- Bernal, I., Pedraza, N., & Castillo, L. (2020). Human capital and its relationship with organizational performance. *Revista Espacios*, 41(22), 213–227. <https://www.revistaespacios.com>
- Betancourth, S., Zambrano, C., Ceballos, K., Benavides, V., & Villota, N. (2017). Habilidades sociales relacionadas con el proceso de comunicación en una muestra de adolescentes. *Revista Virtual de Ciencias Sociales y Humanas Psicoespacios*, 11(18), 133–148. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5922283.pdf>
- Canahuire, A., Endara, F., & Morante, E. (2015). *¿Cómo hacer la tesis Universitaria?* (Primera).
- Cárdenas, L., & Neyra, L. (2021). Habilidades gerenciales en estudiantes de Administración de Negocios de una universidad privada de Lima, 2020. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 5(19), 733–739. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i19.233>
- Carlos, M. (2015). *Metodología de la investigación* (Primera). Oxford.
- Carrasco, S. (2015). *Metodología de la investigación científica* (Segunda-). San Marcos.
- Casma, C. (2015). *Relación de la gestión del talento humano por competencias en el desempeño laboral de la Empresa FerroSistemas Surco-Lima. año 2015*

- [Universidad Nacional de Educación]. <https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14039/963/TM CE-A C32 2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castro, F., Soares, P., Pereira, C., & Uchoa, F. (2019). Effect of the motivational factor on lean manufacturing performance: The case of a multinational consumer goods company. *Gestao e Producao*, 26(3), 1–14. <https://doi.org/10.1590/0104-530X4850-19>
- Chiang, M., & San Martín, N. (2015). Analysis of work satisfaction and performance in public employees of Talcahuano city Hall. *Ciencia & Trabajo | AÑO*, 17(54), 159–165. [www.cienciaytrabajo.cl/7C159/165](http://www.cienciaytrabajo.cl/7C159/165)
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones* (Tercera). McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración* (Décima). McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Chiavenato, I. (2020). *Gestión del talento humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones* (Quinta). McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Cieza, J., Silva, J., & Silva, M. (2021). Gestión y desempeño laboral en trabajadores municipales. *Polo Del Conocimiento*, 6(2), 270–287. <https://doi.org/10.23857/pc.v6i2.2253>
- Córdova, J., Castañeda, J., Gómez, R., Mosqueira, B., & Dionicio, Y. (2021). Habilidades blandas y desempeño laboral de los administrativos de la universidad nacional de Trujillo, 2021. *Propuesta de Mejora de Residuos Solidos En Moshoqueque Dirigido a Optimizar El Pigars*, 5(6). [https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1184](https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1184)
- Correa, D., Abarca, A., Baños, C., & Analuisa, S. (2019). Decision-Making Quality of Public Managers: Contributions from Intelligence and Knowledge Management. *Revista Atlante: Cuadernos de Educación y Desarrollo*. <https://www.eumed.net/rev/atlante/2019/06/actitud-aptitud-aprendizaje.html>
- Dorador, T. (2018). *Motivacion y desempeño laboral de los representantes financieros en el Banco Interbank, Chimbote - 2018* [Universidad César

- Vallejo]. <https://www.mendeley.com/reference-manager/reader/a9b491ce-afd9-33a8-9efb-6ec862564c0a/2845fe96-eaef-bb47-3492-6f4a9769fe1f/>
- Duve, A. (2019). *Alfa de Cronbach*. Analisis de La Consistencia o Confiabilidad de Un Instrumento. <https://www.youtube.com/watch?v=nIZgDNVQEWE>
- El Comercio 18 de junio. (2021). El 73% de trabajadores peruanos quiere cambiar de empleo, según encuesta. *Consultora Dench*. <https://elcomercio.pe/economia/peru/empleo-peru-el-73-de-trabajadores-peruanos-quiere-cambiar-de-empleo-segun-encuesta-salario-pago-estres-clima-laboral-nndc-noticia/>
- Fernández, H., Gago, J., Meneses, E., Suyo, J., & Paredes, S. (2020). Soft skills most required by textile executives for industrial sales. Evidence gathered in Peru. *Journal of Critical Reviews*, 7(15), 5793–5797. <http://www.jcreview.com/admin/Uploads/Files/61f2b0ba9d4cd1.66908678.pdf>
- Fernández, M. (2020). *Habilidades Directivas en la Facultad de Ciencias Empresariales de una universidad privada de Lambayeque, octubre 2019-enero 2020* [Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. [https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2792/1/TM\\_FernandezOtoyaMaria.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2792/1/TM_FernandezOtoyaMaria.pdf)
- Ferreira, C., Giardelli, G., Lima, M., Kapim, G., Garbin, D., Fisberg, M., Zambrone, F., Corrêa, T., Boulos, M., Poltronieri, F., Paulon, C., Silva, G., Escobar, A., Malzyner, G., Atalla, M., Neves, B., Antonaccio, C., Silvestre, P., Reis, C., ... Otto, G. (2017). Communication in health: a new time. *Food Science and Technology*, 37(3), 345–348. <https://doi.org/10.1590/1678-457X.19517>
- Fuentes, D., Toscano, E., Malvaceda, E., Díaz, L., & Leonardo, D. (2020). *Metodología de la investigación: Conceptos, herramientas y ejercicios prácticos en las ciencias administrativas y contables* (Primera). Editorial Universidad Pontificia Bolivariana.
- García, F., Boom, E., & Molina, J. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del César - Colombia. *Visión de Futuro*, 21(2), 1–21. <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446001.pdf>
- García, J., Barradas, M., & Gutiérrez, L. (2016). Estudio de habilidades directivas

- en el desempeño de un corporativo aduanal. *Revista Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 5(10), 2–23. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5662016>
- Gómez, P. (2015). Las competencias profesionales. *Anestesiología*, 38(1), 49–55. <http://www.medigraphic.com/rmawww.medigraphic.org.mx>
- Guarnizo, W. (2018). *Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior* [Universidad Técnica de Ambato]. [https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27075/1/15\\_GTH.pdf](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/27075/1/15_GTH.pdf)
- Guerra, P. (2019). A panoramic review of soft skills training in university students. *Psicología Escolar e Educativa*, 23, 1–10. <https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>
- Guevara, P. (2016). *Factores determinantes en el Desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua* [Universidad Técnica de Ambato]. [https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23781/1/469\\_MKT.pdf](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/23781/1/469_MKT.pdf)
- Hernández, R., & Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (Primera). McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Hussein, A., Majeed, S., & Hussein, N. (2021). Delegation of Authority and Its Impact on the Development of Administrative Skills of Staff in the Student Activities Section. *Revista Iberoamericana de Psicología Del Ejercicio y El Deporte*, 16(4), 73–76. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8080813>
- Jaimes, C., Granados, A., & Bolivar, R. (2022). Soft Skills Requirements for Engineering Entrepreneurship. *Revista Facultad de Ingeniería*, 31(59), 1–14. <https://doi.org/https://doi.org/10.19053/01211129.v31.n59.2022.14167>
- Licas, J. (2017). *Habilidades directivas y la toma decisiones de los administradores en las estaciones de servicio y Tiendas Listo Ferrero La Molina Perú, 2017* [Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16009/Licas\\_BJ.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16009/Licas_BJ.pdf?sequence=1)

- López, L., Parra, M., & Rubio, G. (2019). Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: estudios de caso empíricos en Florencia e Ibagué. *Revista Espacios*, 40(11). <https://www.revistaespacios.com/a19v40n11/a19v40n11p05.pdf>
- Maia, R., & Moreira, J. (2017). Enterprise culture and managers' motivation in a textile industry. *Dimensión Empresarial*, 16(1), 147–163. <https://doi.org/10.15665/dem.v16i1.1496>
- Makushkin, S. (2019). Company's personnel motivation Motivación del personal de empresas. *ISSN*, 40(40), 23–39. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n40/a19v40n40p23.pdf>
- Manterola, C., Quiroz, G., Salazar, P., & García, N. (2019). Metodología de los tipos y diseños de estudio más frecuentemente utilizados en investigación clínica. *Revista Clínica Las Condes*, 30(1), 36–49. <https://doi.org/10.1016/j.rmcl.2018.11.005>
- Medina, E. (2017). *Desempeño laboral del personal administrativo nombrado de la Municipalidad Provincial del Santa . Chimbote 2017* [Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12001/medina\\_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12001/medina_cs.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Melati, C., Janissek, R., & Marques, C. (2021). Qualidade Decisória dos Gestores Públicos: Contribuições da Inteligência e Gestão do Conhecimento Decision-Making Quality of Public Managers: Contributions from Intelligence and Knowledge Management. *Revista de Administração Contemporânea*, 1–27. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2021190044.en>
- Min, K., & Byung, K. (2020). Analysis of the importance of job insecurity, psychological safety and job satisfaction in the CSR-performance link. *Sustainability (Switzerland)*, 12(9), 1–16. <https://doi.org/10.3390/SU12093514>
- Montoya, E. (2019). Importance of professional practices in the career of public accounting and finance. *Revista Multi-Ensayos*, 5(9), 22–26. <https://doi.org/10.5377/MULTIENSAYOS.V5I9.9432>
- Morales, S. (2019). Habilidades directivas y desempeño laboral del personal en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 16, provincia de Barranca, año 2018

- [Universidad Nacional Faustino Sánchez Carrión]. In *Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*. [http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2962/TJESUS\\_ZAPATA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2962/TJESUS_ZAPATA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Nakano, T., & Wechsler, S. (2018). Creativity and innovation: Skills for the 21st century. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 35(3), 237–246. <https://doi.org/10.1590/1982-02752018000300002>
- Ñaupas, H., Palacios, J., Romero, H., & Valdivia, R. (2018). *Metodología de la investigación. Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la tesis* (Quinta). Ediciones de la U.
- Núñez, C., Rivera, D., Miranda, X., & Indacochea, L. (2019). Student behavior and emotional stability. *Revista Inclusiones*, 6, 8–18. [http://revistainclusiones.org/pdf34/6\\_VOL\\_6\\_NUM\\_3\\_ESPECIAL\\_AMBATODOS2019JULSEP19ESPECIALINCL.pdf](http://revistainclusiones.org/pdf34/6_VOL_6_NUM_3_ESPECIAL_AMBATODOS2019JULSEP19ESPECIALINCL.pdf)
- Pereda, F. (2016). Management skills as competitive advantage. The case of public sector in Córdoba (Spain) [Universidad de Córdoba]. In *Intangible Capital* (Vol. 10, Issue 3). <https://doi.org/10.3926/ic.511>
- Peruzzo, E., Silva, S., Batista, C., Haddad, M. do C., Peres, M., & Marcon, S. (2019). Organizational climate and teamwork at the Family Health Strategy. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 72(3), 721–727. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2017-0770>
- Phuong, T. K., & Vinh, T. (2020). Job satisfaction, employee loyalty and job performance in the hospitality industry: A moderated model. *Asian Economic and Financial Review*, 10(6), 698–713. <https://doi.org/10.18488/journal.aefr.2020.106.698.713>
- Prado, C., Diez, F., & Blanco, A. (2020). The effect of communication on the legitimacy and performance of organizations. *Rev. Bras. Gest. Neg*, 22(3), 565–581. <https://doi.org/10.7819/rbgn.v22i3.4071>
- Puente, K., & Santos de Souza, G. (2018). Professional self-concept: Prediction of teamwork commitment. *Revista de Psicología*, 36(2), 465–492. <https://doi.org/10.18800/psico.201802.003>

- Revilla, E. (2019). The creativity dilemma. *RAE Revista de Administracao de Empresas*, 59(2), 149–153. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020190207>
- Ricci, P. (2020). Una revisión general sobre la creatividad. *Revista Científica Arbitrada de La Fundación MenteClara*, 5(201). <https://doi.org/doi.org/10.32351/rca.v5.201>
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administración* (Decimoterc). Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento Organizacional* (Decimosépt). Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Salazar, G., Bejarano, O., & Nuñez, I. (2018). Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: de las autoridades de las Instituciones Estatales de Educación Superior del Cantón Ambato | Revista Publicando. *Revista Publicando*, 14(1), 259–274. [https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1090/pdf\\_800](https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1090/pdf_800)
- Salgado, J., & Moscoso, S. (2022). Cross-cultural Evidence of the Relationship between Subjective Well-being and Job Performance: A Meta-analysis. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 38(1), 27–42. <https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v38n1/1576-5962-rpto-38-1-0027.pdf>
- Santillán, K., & Saavedra, R. (2021). Desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la municipalidad provincial de Moyobamba, San Martín Perú. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 12249–12259. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1227](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1227)
- Sum, M. (2015). *Motivación y Desempeño Laboral* [Universidad Rafael Landívar]. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>
- Tito, M., & Serrano, B. (2016). Development of soft skills an alternative to the shortage of human talent. *INNOVA Research Journal*, 1(12), 59–76. <https://doi.org/10.33890/innova.v1.n12.2016.81>
- Tokarčíková, E., Malichová, E., Kucharčíková, A., & Durišová, M. (2020). Importance of technical and business skills for future it professionals. *Amfiteatru Economic*, 22(54), 567–578. <https://doi.org/10.24818/EA/2020/54/567>

- Tutivén, S. (2018). *La gestión educativa como factor asociado en la eficacia del clima organizacional en el Colegio Fiscal Compensatorio "31 de Octubre" del cantón Samborondón, provincia del Guayas* [Universidad Andina Simón Bolívar]. [https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6376/1/T2717-MGE-Tutiven-La gestion.pdf](https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6376/1/T2717-MGE-Tutiven-La%20gestion.pdf)
- Universidad de Sevilla. (2017). *Manual de desarrollo de competencias. 19 competencias clave para tu desarrollo profesional*. EUSA. [https://www.eusa.es/empresate360/Empresate 2017-18/eusa-manual de competencias.pdf](https://www.eusa.es/empresate360/Empresate%202017-18/eusa-manual%20de%20competencias.pdf)
- Valdiviezo, F. (2018). *El factor motivacional como influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Banco Financiero, sede Chimbote año 2017* [Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28670/Valdiviezo\\_GFE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/28670/Valdiviezo_GFE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Villacís, P. (2021). *Responsabilidades y tareas claras*. <https://www.coachpepevillacis.com/blog/responsabilidades-y-tareas-claras-por-coach-pepe-villacis/>
- Whetten, D., & Cameron, K. (2016). *Desarrollo de habilidades directivas* (Novena). Pearson Educación de México, S.A. de C.V.
- Zabaleta, M., Brito, L., & Garzón, M. (2016). Knowledge management system in the it area for a university in the Colombian Caribbean. *Revista Lasallista de Investigacion*, 13(2), 136–150. <https://doi.org/10.22507/rli.v13n2a13>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

### Habilidades administrativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable	Población y muestra	Metodología	Técnica e instrumento
¿Cuál es el nivel de relación entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022?	Determinar el nivel de relación entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.	Existe relación significativa entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.	<b>Habilidades administrativas:</b> ✓ Habilidades técnicas ✓ Habilidades humanas ✓ Habilidades conceptuales	<b>Población:</b> 62 personas que laboran en el área administrativa de la UGEL Urubamba	<b>Enfoque:</b> Cuantitativo  <b>Tipo:</b> Básico  <b>Alcance:</b> Correlacional	<b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumento:</b> Encuesta
Problemas específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis específicas	Desempeño laboral			
¿Cuál es el nivel de relación entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022?	Determinar el nivel de relación entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.	Existe relación significativa entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.	✓ Dominio de tareas ✓ Motivación ✓ Aprendizaje e improvisación		<b>Diseño:</b> No experimental de corte transversal	
¿Cuál es el nivel de relación entre las habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022?	Determinar el nivel de relación entre las habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.	Existe relación significativa entre las habilidades humanas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.				

de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022?	administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.	administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.
¿Cuál es el nivel de relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022?	Determinar el nivel de relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.	Existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.

## Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

### Habilidades administrativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022

Hipótesis general	Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
Existe relación significativa entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.	<b>Habilidades administrativas</b>	Las habilidades administrativas son conocidas también como habilidades gerenciales y habilidades directivas, conociéndose como ciertas características que un director, gerente, administrador debe poseer para poder llevar a cabo las tareas específicas que requiere la organización, buscando resolver o dar solución de manera rápida a los posibles problemas que se presente. (Chiavenato, 2019, p. 2)	Las habilidades administrativas de acuerdo a Chiavenato (2019) son capacidades relativas al desempeño no necesariamente innatas. Se han agrupado las habilidades administrativas como plantea Robert Katz, en tres categorías: técnicas, humanas y conceptuales. (p. 4)	<b>Habilidades técnicas</b>	✓ Conocimiento técnico	✓ 1, 2	<b>Escala de Likert:</b>  1 – Totalmente en desacuerdo 2 – En desacuerdo 3 – Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 – De acuerdo 5 – Totalmente de acuerdo
					✓ Experiencia profesional	✓ 3, 4	
					✓ Capacidad comunicativa	✓ 5, 6	
				<b>Habilidades humanas</b>	✓ Capacidad para trabajar en equipo	✓ 7, 8	
					✓ Capacidad para dirigir	✓ 9, 10	
					✓ Aptitudes	✓ 11, 12	
	✓ Capacidad para tomar decisiones	✓ 13, 14	<b>Técnica:</b>  Encuesta				
	✓ Capacidad para manejar conflictos	✓ 15, 16	<b>Instrumento:</b>  Cuestionario				

Hipótesis general	Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala
	<b>Desempeño laboral</b>	Es el valor mensurable que la fuerza de trabajo aporta a la organización en términos de dominio de tareas, aprendizaje e improvisación y motivación de las personas y que se maximiza cuando las personas aplican al máximo sus habilidades y competencias en las actividades de la organización. (Chiavenato, 2020, p. 272)	De acuerdo a Chiavenato (2020) el desempeño laboral puede ser evaluados desde el dominio de tareas, la motivación y el aprendizaje e improvisación.	<b>Dominio de tareas</b>	✓ Capacidad para cumplir tareas	✓ 17, 18	<b>Escala de Likert:</b> 1 – Totalmente en desacuerdo 2 – En desacuerdo 3 – Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 – De acuerdo 5 – Totalmente de acuerdo
✓ Desarrollo de capacitaciones					✓ 19, 20		
✓ Cumplimiento de tareas					✓ 21, 22		
<b>Motivación</b>				✓ Energía en el trabajo	✓ 23		
				✓ Sentido de responsabilidad	✓ 24, 25		
				✓ Estabilidad emocional	✓ 26, 27		
<b>Aprendizaje e improvisación</b>				✓ Interés por el trabajo	✓ 28	<b>Técnica:</b> Encuesta	
	✓ Eficacia en el trabajo	✓ 29					
	✓ Creatividad	✓ 30					
							<b>Instrumento:</b> Cuestionario

### Anexo 3: Instrumento de recolección de datos

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems / reactivos	Escala de Likert	
<b>V1: Habilidades administrativas</b>	D1: Habilidades técnicas	Conocimiento técnico	1. El personal de la UGEL Urubamba tiene conocimientos técnicos necesarios para el puesto que desempeña. 2. El personal administrativo aplica, en el desarrollo de sus funciones, todos sus conocimientos técnicos con los que cuenta.	1 – Totalmente en desacuerdo 2 – En desacuerdo 3 – Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 – De acuerdo 5 – Totalmente de acuerdo	
		Experiencia profesional	3. El personal del área administrativa de la UGEL Urubamba muestra experiencia profesional para cubrir los puestos que ocupan. 4. El personal de la UGEL Urubamba pone en práctica su experiencia profesional para el desempeño de sus actividades.		
			Capacidad comunicativa		5. El personal de la UGEL Urubamba transmite de manera clara la información. 6. El personal participa de manera activa, en el intercambio de información, con personal de las distintas áreas de la UGEL Urubamba.
		D2: Habilidades humanas			Capacidad para trabajar en equipo
	Capacidad para dirigir				9. En la UGEL Urubamba el personal trabaja, guiándose unos a otros, para el cumplimiento de los objetivos. 10. Las personas en la UGEL Urubamba influyen en sus compañeros de trabajo para realizar alguna actividad.
			Aptitudes		11. El personal tiene capacidades para el cumplimiento de las funciones del puesto que ocupa. 12. El personal se preocupa por mejorar sus talentos para el desempeño de sus funciones laborales.
	D3: Habilidades conceptuales				Capacidad para tomar decisiones
		Capacidad para manejar conflictos	15. El personal cuenta con la información necesaria para poder manejar los conflictos que se presentan.		

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems / reactivos	Escala de Likert	
<b>V2: Desempeño laboral</b>	D1: Dominio de tareas	Capacidad para cumplir tareas	16.La presencia de conflictos ayuda a mejorar las actividades que realizan las personas en la UGEL Urubamba.	1 – Totalmente en desacuerdo 2 – En desacuerdo 3 – Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4 – De acuerdo 5 – Totalmente de acuerdo	
			17.El personal pone en práctica todas sus capacidades profesionales para cumplir las funciones en su puesto de trabajo. 18.El personal se desempeña en su puesto de trabajo sin complicación alguna.		
		Desarrollo de capacitaciones	19.La UGEL Urubamba realiza capacitaciones para el personal. 20.El personal de la UGEL Urubamba participa proactivamente en las capacitaciones que la institución realiza.		
			Cumplimiento de tareas		21.El personal de la UGEL Urubamba se preocupa por cumplir de manera adecuada las tareas asignadas a su puesto de trabajo. 22.El personal muestra manejo de habilidades para el cumplimiento de sus funciones.
		D2: Motivación			Energía en el trabajo
			Sentido de responsabilidad		
	Estabilidad emocional				26.En la UGEL Urubamba el personal logra manejar sus emociones para un mejor desempeño laboral. 27.Las personas logran reconocer sus emociones frente a distintas situaciones que se presentan.
			Interés por el trabajo		28.Las personas en la UGEL Urubamba muestran interés por la realización adecuada de sus funciones.
	D3: Aprendizaje e improvisación				Eficacia por el trabajo
			Creatividad		

## Cuestionario: Habilidades administrativas

El presente instrumento se aplica con la finalidad de recoger información para el trabajo de investigación titulado: Habilidades administrativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022, teniendo como objetivo determinar qué relación existe entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral, con el cual se podrá conocer de mejor manera el comportamiento de ambas variables dentro de la institución; la información que Ud. facilite será de completa reserva.

**Instrucciones:** Marcar con una X la respuesta que Ud. considere más adecuada a las afirmaciones presentadas:

<b>Escala de medición – Likert</b>				
<b>Nomenclatura</b>				
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>Valoración</b>				
1	2	3	4	5

*Nota:* Elaboración propia

### Instrumento:

Nro.	Dimensión 1: Habilidades técnicas	1	2	3	4	5
01	El personal de la UGEL Urubamba tiene conocimientos técnicos necesarios para el puesto que desempeña.					
02	El personal administrativo aplica, en el desarrollo de sus funciones, todos sus conocimientos técnicos con los que cuenta.					
03	El personal del área administrativa de la UGEL Urubamba muestra experiencia profesional para cubrir los puestos que ocupan.					
04	El personal de la UGEL Urubamba pone en práctica su experiencia profesional para el desempeño de sus actividades.					
	Dimensión 2: Habilidades humanas	1	2	3	4	5
05	El personal de la UGEL Urubamba transmite de manera clara la información.					
06	El personal participa de manera activa, en el intercambio de información, con personal de las distintas áreas de la UGEL Urubamba.					
07	El personal de la UGEL Urubamba trabaja coordinadamente para el cumplimiento de los objetivos institucionales.					

08	El personal de la UGEL Urubamba participa y aporta cuando para tomar las decisiones en la institución.					
09	En la UGEL Urubamba el personal trabaja, guiándose unos a otros, para el cumplimiento de los objetivos.					
10	Las personas en la UGEL Urubamba influyen en sus compañeros de trabajo para realizar alguna actividad.					
<b>Dimensión 3: Habilidades conceptuales</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11	El personal tiene capacidades para el cumplimiento de las funciones del puesto que ocupa.					
12	El personal se preocupa por mejorar sus talentos para el desempeño de sus funciones laborales.					
13	El personal muestra habilidad para la toma de decisiones en sus puestos de trabajo.					
14	Las decisiones que toma el personal en el trabajo ayudan a dar solución a los problemas que se presentan.					
15	El personal cuenta con la información necesaria para poder manejar los conflictos que se presentan.					
16	La presencia de conflictos ayuda a mejorar las actividades que realizan las personas en la UGEL Urubamba.					

Gracias por su colaboración

## Cuestionario: Desempeño laboral

El presente instrumento se aplica con la finalidad de recoger información para el trabajo de investigación titulado: Habilidades administrativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022, teniendo como objetivo determinar qué relación existe entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral, con el cual se podrá conocer de mejor manera el comportamiento de ambas variables dentro de la institución; la información que Ud. facilite será de completa reserva.

**Instrucciones:** Marcar con una X la respuesta que Ud. considere más adecuada a las afirmaciones presentadas:

<b>Escala de medición – Likert</b>				
<b>Nomenclatura</b>				
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>Valoración</b>				
1	2	3	4	5

*Nota:* Elaboración propia

### Instrumento:

Nro.	Dimensión 1: Dominio de tareas	1	2	3	4	5
17	El personal pone en práctica todas sus capacidades profesionales para cumplir las funciones en su puesto de trabajo.					
18	El personal se desempeña en su puesto de trabajo sin complicación alguna.					
19	La UGEL Urubamba realiza capacitaciones para el personal.					
20	El personal de la UGEL Urubamba participa proactivamente en las capacitaciones que la institución realiza.					
21	El personal de la UGEL Urubamba se preocupa por cumplir de manera adecuada las tareas asignadas a su puesto de trabajo.					
22	El personal muestra manejo de habilidades para el cumplimiento de sus funciones.					
<b>Dimensión 2: Motivación</b>		1	2	3	4	5
23	El personal trabaja con ganas y entusiasmo en la institución.					
24	El personal de la UGEL Urubamba muestra en sus actividades sentido de responsabilidad.					
25	El personal en la UGEL Urubamba se siente comprometido por el cumplimiento de sus funciones.					

26	En la UGEL Urubamba el personal logra manejar sus emociones para un mejor desempeño laboral.					
27	Las personas logran reconocer sus emociones frente a distintas situaciones que se presentan.					
<b>Dimensión 3: Aprendizaje e improvisación</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
28	Las personas en la UGEL Urubamba muestran interés por la realización adecuada de sus funciones.					
29	Las personas cumplen sus funciones en el horario laboral establecido.					
30	El personal propone ideas novedosas para realizar el trabajo de mejor manera.					

Gracias por su colaboración

## Anexo 4: Certificado de validez del instrumento



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora:  
Mag. Lizbett Tello Torres

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS (MBA)** en la modalidad semipresencial del semestre 2022-I, de la Universidad César Vallejo, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Habilidades administrativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco – 2022** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

  
Marianela Alvarado Paredes  
DNI: 23981727

## Habilidades administrativas

12	El personal se preocupa por mejorar sus talentos para el desempeño de sus funciones laborales.	x		x		x	
13	El personal muestra habilidad para la toma de decisiones en sus puestos de trabajo.	x		x		x	
14	Las decisiones que toma el personal en el trabajo ayudan a dar solución a los problemas que se presentan.	x		x		x	
15	El personal cuenta con la información necesaria para poder manejar los conflictos que se presentan.	x		x		x	
16	La presencia de conflictos ayuda a mejorar las actividades que realizan las personas en la UGEL Urubamba.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Los reactivos evidencian suficiencia \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador. Mag: Lizbett Tello Torres      DNI: 23994582

Especialidad del validador:      **Lic. en Administración**

Cusco 18, de mayo del 2022.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



**Mag. Lizbett Tello Torres**  
**Cod. ORCID: 0000-0003-1191-7773**

## Desempeño laboral

29	Las personas cumplen sus funciones en el horario laboral establecido.	x		x		x	
30	El personal propone ideas novedosas para realizar el trabajo de mejor manera.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Los reactivos evidencian suficiencia \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

Apellidos y nombres del juez validador. Mag: Lizbett Tello Torres      DNI: 23994582

Especialidad del validador:      **Lic. en Administración**

Cusco 18, de mayo del 2022.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



**Mag. Lizbett Tello Torres**  
**Cod. ORCID: 0000-0003-1191-7773**


**PERÚ**

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
TELLO TORRES, LIZBETT DNI 23994582	<b>BACHILLER EN ADMINISTRACION</b> Fecha de diploma: 04/02/1999 Modalidad de estudios: -  Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>
TELLO TORRES, LIZBETT DNI 23994582	<b>LICENCIADO EN ADMINISTRACION</b> Fecha de diploma: 04/07/2001 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>
TELLO TORRES, LIZBETT DNI 23994582	<b>MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS</b> Fecha de diploma: 14/02/19 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matricula: 31/12/2008 Fecha egreso: 02/10/2012	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>

 Activ  
Ve a C

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:  
Dr. Rafael Aquize Estrada

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS (MBA)** en la modalidad semipresencial del semestre 2022-I, de la Universidad César Vallejo, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Habilidades administrativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco - 2022** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



---

Marianela Alvarado Paredes  
DNI: 23981727

## Habilidades administrativas



12	El personal se preocupa por mejorar sus talentos para el desempeño de sus funciones laborales.	x		x		x	
13	El personal muestra habilidad para la toma de decisiones en sus puestos de trabajo.	x		x		x	
14	Las decisiones que toma el personal en el trabajo ayudan a dar solución a los problemas que se presentan.	x		x		x	
15	El personal cuenta con la información necesaria para poder manejar los conflictos que se presentan.	x		x		x	
16	La presencia de conflictos ayuda a mejorar las actividades que realizan las personas en la UGEL Urubamba.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Los reactivos evidencian suficiencia \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]           Aplicable después de corregir [ ]           No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr: .....Rafael Aquize Estrada.....           DNI:.....06437367.....

Especialidad del validador:.....Lic. en Administración .....

Cusco 18, de mayo del 2022.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dio suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 Dr. Rafael Aquize Estrada  
 Cod. ORCID: 0000-0001-7103-7773

A  
Ve

## Desempeño laboral



29	Las personas cumplen sus funciones en el horario laboral establecido.	x		x		x	
30	El personal propone ideas novedosas para realizar el trabajo de mejor manera.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Los reactivos evidencian suficiencia \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]           Aplicable después de corregir [ ]           No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr: .....Rafael Aquize Estrada.....           DNI:.....06437367.....

Especialidad del validador:.....Lic. en Administración .....

Cusco, 18 de mayo del 2022.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dio suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

  
 Dr. Rafael Aquize Estrada  
 Cod. ORCID: 0000-0001-7103-7773

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
AQUIZE ESTRADA, RAFAEL DNI 06437367	<b>BACHILLER EN ADMINISTRACION</b> Fecha de diploma: 15/10/2004 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>
AQUIZE ESTRADA, RAFAEL DNI 06437367	<b>LICENCIADO EN ADMINISTRACION</b> Fecha de diploma: 20/12/2005 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>
AQUIZE ESTRADA, RAFAEL DNI 06437367	<b>MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS</b> Fecha de diploma: 03/09/15 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>
AQUIZE ESTRADA, RAFAEL DNI 06437367	<b>DOCTOR EN MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE</b> Fecha de diploma: 26/12/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 15/05/2015 Fecha egreso: 03/05/2017	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora:  
Mag. Bethsy Areli Paredes Rodriguez

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS (MBA)** en la modalidad semipresencial del semestre 2022-I, de la Universidad César Vallejo, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Habilidades administrativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco - 2022** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



---

Mariana Alvarado Paredes  
DNI: 23981727

## Habilidades administrativas

ESCUELA DE POSGRADO  
UNIVERSIDAD César Vallejo

13	El personal muestra habilidad para la toma de decisiones en sus puestos de trabajo.	x		x		x	
14	Las decisiones que toma el personal en el trabajo ayudan a dar solución a los problemas que se presentan.	x		x		x	
15	El personal cuenta con la información necesaria para poder manejar los conflictos que se presentan.	x		x		x	
16	La presencia de conflictos ayuda a mejorar las actividades que realizan las personas en la UGEL Urubamba.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ ]    Aplicable después de corregir [ X ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg Betsy Areli Paredes Rodríguez    DNI: 10151674

Especialidad del validador:.....Contador Público Colegiado.....

Lima, 20 de mayo del 2022

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Mg. Betsy Areli Paredes Rodríguez  
Cod. ORCID: 0000-0001-9577-8496

## Desempeño laboral

ESCUELA DE POSGRADO  
UNIVERSIDAD César Vallejo

30	El personal propone ideas novedosas para realizar el trabajo de mejor manera.	x		x		x		El personal de la UGEL Urubamba .....
----	---	---	--	---	--	---	--	---------------------------------------

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ ]    Aplicable después de corregir [ X ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Mg Betsy Areli Paredes Rodríguez    DNI: 10151674

Especialidad del validador: .....Contador Público Colegiado.....

Lima, 20 de mayo del 2022

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Mg. Betsy Paredes Rodríguez  
Cod. ORCID: 0000-0001-9577-8496


**PERÚ**

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
PAREDES RODRIGUEZ, BETHSY ARELI DNI 10151674	CONTADOR PUBLICO Fecha de diploma: 04/11/1996 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN <i>PERU</i>
PAREDES RODRIGUEZ, BETHSY ARELI DNI 10151674	BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES Fecha de diploma: 10/07/1996 Modalidad de estudios: -  Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN <i>PERU</i>
PAREDES RODRIGUEZ, BETHSY ARELI DNI 10151674	MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL Fecha de diploma: 04/03/20 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matricula: 12/01/2004 Fecha egreso: 02/12/2005	UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN <i>PERU</i>

 Acti  
Ve a C

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora:  
Mag. Yenny Arasel Yépez Cajigas

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS (MBA)** en la modalidad semipresencial del semestre 2022-I, de la Universidad César Vallejo, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Habilidades administrativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco – 2022** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



---

Mariacela Alvarado Paredes  
DNI: 23981727

## Habilidades administrativas



12	El personal se preocupa por mejorar sus talentos para el desempeño de sus funciones laborales.	x		x		x	
13	El personal muestra habilidad para la toma de decisiones en sus puestos de trabajo.	x		x		x	
14	Las decisiones que toma el personal en el trabajo ayudan a dar solución a los problemas que se presentan.	x		x		x	
15	El personal cuenta con la información necesaria para poder manejar los conflictos que se presentan.	x		x		x	
16	La presencia de conflictos ayuda a mejorar las actividades que realizan las personas en la UGEL Urubamba.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Muestra suficiencia

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mag. Yenny Araseli Yépez Cajigas      DNI: 25012198

Especialidad del validador: Maestro en Administración con Mención en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Cusco 20, de mayo del 2022.

Mag. Yenny Araseli Yépez Cajigas

## Desempeño laboral



29	Las personas cumplen sus funciones en el horario laboral establecido.	x		x		x	
30	El personal propone ideas novedosas para realizar el trabajo de mejor manera.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Muestra suficiencia

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mag. Yenny Araseli Yépez Cajigas      DNI: 25012198

Especialidad del validador: Maestro en Administración con Mención en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

Cusco 20, de mayo del 2022.

Mag. Yenny Araseli Yépez Cajigas


**PERÚ**

Ministerio de Educación

 Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

 Dirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
YEPEZ CAJIGAS, YENNY ARASELI DNI 25012198	<b>BACHILLER EN ADMINISTRACION</b> Fecha de diploma: 10/12/1999 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
YEPEZ CAJIGAS, YENNY ARASELI DNI 25012198	<b>LICENCIADA EN ADMINISTRACION</b> Fecha de diploma: 28/01/2002 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
YEPEZ CAJIGAS, YENNY ARASELI DNI 25012198	<b>MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO EMPRESARIAL</b> Fecha de diploma: 16/02/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 06/11/2011 Fecha egreso: 29/01/2014	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>

 Acti  
Ve a C

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:  
Dr. Hernando Gonzales Abril

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS (MBA)** en la modalidad semipresencial del semestre 2022-I, de la Universidad César Vallejo, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Habilidades administrativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco - 2022** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



---

Marianela Alvarado Paredes  
DNI: 23981727

## Habilidades administrativas



12	El personal se preocupa por mejorar sus talentos para el desempeño de sus funciones laborales.	x		x		x	
13	El personal muestra habilidad para la toma de decisiones en sus puestos de trabajo.	x		x		x	
14	Las decisiones que toma el personal en el trabajo ayudan a dar solución a los problemas que se presentan.	x		x		x	
15	El personal cuenta con la información necesaria para poder manejar los conflictos que se presentan.	x		x		x	
16	La presencia de conflictos ayuda a mejorar las actividades que realizan las personas en la UGEL Urubamba.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Los reactivos evidencian suficiencia \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable** [  ]        **Aplicable después de corregir** [  ]        **No aplicable** [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr Gonzales Abrill Hernando**        **DNI: 24002873**

Especialidad del validador: **Lic. en Administración**

Cusco 18, de mayo del 2022.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Dr Hernando Gonzales Abrill

## Desempeño laboral



29	Las personas cumplen sus funciones en el horario laboral establecido.	x		x		x	
30	El personal propone ideas novedosas para realizar el trabajo de mejor manera.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Los reactivos evidencian suficiencia \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable** [  ]        **Aplicable después de corregir** [  ]        **No aplicable** [  ]

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr Hernando Gonzales Abril**        **DNI:**

Especialidad del validador:

Cusco 18, de mayo del 2022.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Dr Hernando Gonzales Abrill

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
GONZALES ABRILL, HERNANDO DNI 24002873	<b>LICENCIADO EN ADMINISTRACION</b> Fecha de diploma: 20/12/2005 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>
GONZALES ABRILL, HERNANDO DNI 24002873	<b>BACHILLER EN ADMINISTRACION</b> Fecha de diploma: 22/07/2005 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>
GONZALES ABRILL, HERNANDO DNI 24002873	<b>MAESTRO EN DOCENCIA UNIVERSITARIA</b> Fecha de diploma: 30/03/15 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>
GONZALES ABRILL, HERNANDO DNI 24002873	<b>DOCTOR EN MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE</b> Fecha de diploma: 15/10/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 15/05/2015 Fecha egreso: 03/05/2017	UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO <i>PERU</i>

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora:  
Mag. Soledad Luisa Castro Jimenez

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS (MBA)** en la modalidad semipresencial del semestre 2022-I, de la Universidad César Vallejo, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Habilidades administrativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco - 2022** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



---

Marianela Alvarado Paredes  
DNI: 23981727

## Habilidades administrativas



12	El personal se preocupa por mejorar sus talentos para el desempeño de sus funciones laborales.	x		x		x	
13	El personal muestra habilidad para la toma de decisiones en sus puestos de trabajo.	x		x		x	
14	Las decisiones que toma el personal en el trabajo ayudan a dar solución a los problemas que se presentan.	x		x		x	
15	El personal cuenta con la información necesaria para poder manejar los conflictos que se presentan.	x		x		x	
16	La presencia de conflictos ayuda a mejorar las actividades que realizan las personas en la UGEL Urubamba.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Los reactivos evidencian suficiencia \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

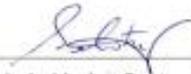
Apellidos y nombres del juez validador. Mag. Soledad Luisa Castro Jimenez   DNI: 23857172

Especialidad del validador: Maestría en Gestión Pública

Cusco 20, de mayo del 2022.

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
 Mag. Soledad Luisa Castro Jimenez  
 Cod. ORCID: 0000-0001-8261-3836

## Desempeño laboral



	laboral establecido.						
30	El personal propone ideas novedosas para realizar el trabajo de mejor manera.	x		x		x	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_ Los reactivos evidencian suficiencia \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ X ]   Aplicable después de corregir [ ]   No aplicable [ ]

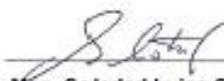
Apellidos y nombres del juez validador. Mag. Soledad Luisa Castro Jimenez   DNI: 23857172

Especialidad del validador: Maestría en Gestión Pública

Cusco 20, de mayo del 2022.

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

  
 Mag. Soledad Luisa Castro Jimenez  
 Cod. ORCID: 0000-0001-8261-3836

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Graduado	Grado o Título	Institución
CASTRO JIMENEZ, SOLEDAD LUISA DNI 23857172	<b>TITULO DE CONTADOR PUBLICO</b> Fecha de diploma: 30/11/1995 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
CASTRO JIMENEZ, SOLEDAD LUISA DNI 23857172	<b>BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES</b> Fecha de diploma: 08/11/1993 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
CASTRO JIMENEZ, SOLEDAD LUISA DNI 23857172	<b>CONTADOR PUBLICO</b> Fecha de diploma: 30/11/1995 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO <i>PERU</i>
CASTRO JIMENEZ, SOLEDAD LUISA DNI 23857172	<b>MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA</b> Fecha de diploma: 16/05/22 Modalidad de estudios: SEMI PRESENCIAL  Fecha matrícula: 31/08/2020 Fecha egreso: 28/01/2022	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

**Anexo 5: Pruebas de validación, confiabilidad y análisis factorial exploratorio**  
**Expertos de validación**

<b>N°</b>	<b>Nombre</b>	<b>Grado</b>	<b>Opinión</b>
1	Lizbett Tello Torres	Magister	Aplicable
2	Soledad Luisa Castro Jimenez	Magister	Aplicable
3	Bethsy Areli Paredes Rodriguez	Magister	Aplicable
4	Yenny Araseli Yepez Cajigas	Magister	Aplicable
5	Rafael Aquize Estrada	Doctor	Aplicable
6	Hernando Gonzales Abrill	Doctor	Aplicable

**Validez de contenido por juicio de experto para las habilidades administrativas**

<b>Ítems</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>	<b>Experto 6</b>	<b>Validez</b>
Claridad	Si	Si	Si	Si	Si	Si	100%
Pertinencia	Si	Si	Si	Si	Si	Si	100%
Relevancia	Si	Si	Si	Si	Si	Si	100%
<b>Promedio</b>							<b>100%</b>

**Validez de contenido por juicio de experto para el desempeño laboral**

<b>Ítems</b>	<b>Experto 1</b>	<b>Experto 2</b>	<b>Experto 3</b>	<b>Experto 4</b>	<b>Experto 5</b>	<b>Experto 6</b>	<b>Validez</b>
Claridad	Si	Si	Si	Si	Si	Si	100%
Pertinencia	Si	Si	Si	Si	Si	Si	100%
Relevancia	Si	Si	Si	Si	Si	Si	100%
<b>Promedio</b>							<b>100%</b>

**Estadísticas de confiabilidad de la encuesta piloto**

<b>Variable</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de elementos</b>
Habilidades administrativas	0,826	16
Desempeño laboral	0,831	14
<b>Ambas variables</b>	<b>0,880</b>	<b>30</b>

## Análisis de la consistencia o confiabilidad de un instrumento

Promedios	Interpretación
[0 – 0,20[	Muy baja
[0,21 – 0,40[	Baja
[0,41 – 0,60[	Moderada
[0,61 – 0,80[	Buena
[0,81 – 1,00]	Alta

Fuente: Duve (2019)

## Análisis Factorial exploratorio para la variable Habilidades administrativas

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,801
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	384,807
	df	120
	Sig.	,000

Total Variance Explained									
Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5,671	35,444	35,444	2,872	17,950	17,950	2,373	14,833	14,833
2	1,787	11,171	46,614	3,057	19,104	37,054	1,880	11,749	26,583
3	1,404	8,775	55,389	1,352	8,449	45,503	1,762	11,012	37,595
4	1,088	6,802	62,191	,989	6,181	51,684	1,624	10,151	47,745
5	1,019	6,367	68,558	,744	4,651	56,334	1,374	8,589	56,334
6	,862	5,385	73,943						
7	,676	4,227	78,170						
8	,598	3,738	81,908						
9	,584	3,649	85,556						
10	,488	3,049	88,605						
11	,461	2,881	91,487						
12	,422	2,637	94,124						
13	,285	1,782	95,906						
14	,239	1,495	97,401						
15	,218	1,365	98,766						
16	,197	1,234	100,000						

Extraction Method: Maximum Likelihood.

## Análisis Factorial exploratorio para la variable Desempeño laboral

<b>KMO and Bartlett's Test</b>		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,752
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	348,950
	df	91
	Sig.	,000

<b>Total Variance Explained</b>									
Factor	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5,467	39,048	39,048	4,921	35,150	35,150	2,659	18,993	18,993
2	1,492	10,656	49,704	1,066	7,615	42,765	2,496	17,828	36,821
3	1,286	9,185	58,889	,880	6,287	49,052	1,712	12,232	49,052
4	,868	6,199	65,089						
5	,860	6,145	71,234						
6	,740	5,289	76,523						
7	,733	5,236	81,759						
8	,656	4,686	86,445						
9	,474	3,384	89,830						
10	,385	2,748	92,577						
11	,376	2,686	95,263						
12	,279	1,991	97,255						
13	,237	1,694	98,949						
14	,147	1,051	100,000						

Extraction Method: Maximum Likelihood.

## Anexo 6: Permisos para uso del nombre y aplicación del instrumento



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

#### Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20601249741
Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba.	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos Armando Mormontoy Pino.	DNI: 25319570

#### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal “f” del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [ X ], no autorizo [ ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación:	
Habilidades administrativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL Urubamba, Cusco, 2022	
Nombre del Programa Académico: Maestría en Administración de Negocios (MBA)	
Autora: Nombres y Apellidos Marianela Alvarado Paredes	DNI: 23981727

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Urubamba, 11 de julio del 2022.



Firma:

Mrt. Armando Mormontoy Pino  
DIRECTOR DEL PROGRAMA REGIONAL DE UNIDAD EDUCATIVA N° 308  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL  
URUBAMBA

**(Titular o Representante legal de la Institución)**

(\* ) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal “ f ” Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.



**GOBIERNO REGIONAL CUSCO**  
**DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN CUSCO**  
**UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - URUBAMBA**  
**UNIDAD EJECUTORA N° 308**



"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

Urubamba, 20 de mayo de 2022

OFICIO N° 499 - 2022-GR-GEREDU-C/D-UGEL-U-DIR.

SEÑORA:  
MBA. RUTH ANGELICA CHICANA BECERRA  
COORDINADORA GENERAL DE PROGRAMAS DE POSGRADO SEMIPRESENCIALES  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO



ASUNTO : ACEPTACION PARA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACION

REF. : CARTA P.0203-2022-UCV-EPG-SP

Es grato dirigirme a Ud. con la finalidad de expresarle mi saludo cordial a nombre de la Dirección de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba Ejecutora N° 308, y en atención al documento de la referencia, la presente tiene la finalidad de comunicar la aceptación a **MARIANELA ALVARADO PAREDES** quien es estudiante del programa de Maestría en Administración de Negocios - MBA, por lo que se **AUTORIZA** para que realice el trabajo de investigación "HABILIDADES ADMINISTRATIVAS Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL - UGEL URUBAMBA, CUSCO - 2022" para la obtención de su grado de **MAESTRO (A)**.

Sin otro particular hago propicia la oportunidad para expresarle las consideraciones más distinguidas.

Atentamente,



  
MBA. Ruth Angelica Chicana Becerra  
COORDINADORA GENERAL DE PROGRAMAS DE POSGRADO SEMIPRESENCIALES  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

AMPO-LE-208-U  
R04912



**GOBIERNO REGIONAL CUSCO**  
**DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN CUSCO**  
**UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - URUBAMBA**  
**UNIDAD EJECUTORA N° 308**



AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL

Urubamba, 14 de julio del 2022.

OFICIO N° 635-2022-GR-GEREDU-C/D-UGEL-U-DIR

SEÑORA:

MBA. RUTH ANGELICA CHICANA BECERRA  
COORDINADORA GENERAL DE PROGRAMAS DE POSGRADO SEMIPRESENCIALES  
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

ASUNTO : ACEPTACION PARA USO DE NOMBRE DE LA INSTITUCION UNIDAD DE  
GESTION EDUCATIVA LOCAL DE URUBAMBA EN TRABAJO DE  
INVESTIGACION.

REF. : CARTA P.0203-2022-UCV-EPG-5P

Es grato dirigirme a Ud. Con la finalidad de expresarle mi saludo cordial a nombre de la Dirección de la Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba, Ejecutora N° 308, y en atención al documento de la referencia, la presente tiene la finalidad de comunicar la aceptación a MARIANELA ALVARADO PAREDES quien es estudiante del programa de Maestría en Administración de Negocios – MBA, por lo que se le AUTORIZA para el uso del nombre de la institución Unidad de Gestión Educativa Local de Urubamba, en su trabajo de investigación "Habilidades administrativas y desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local – UGEL Urubamba, Cusco, 2022." para la obtención de su grado de MAESTRO (A).

Sin otro particular hago propicia la oportunidad para expresarle las consideraciones más distinguidas.

Atentamente,



*[Firma]*  
MIL AMARDO MORMONDO PIRRO  
DIRECTOR SUPLENENTE E INTERINO  
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL  
URUBAMBA

## **Anexo 7: Consentimiento informado al participante**

### **Consentimiento Informado**

El propósito de esta ficha de consentimiento es dar a los participantes de esta investigación una clara explicación de la misma, así como de su rol de participante.

La presente investigación es conducida por Marianela Alvarado Paredes, estudiante de Posgrado de la Universidad César Vallejo. El objetivo de esta investigación es: Determinar el nivel de relación entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.

Si Ud. Accede a participar de este estudio se le pedirá responder un cuestionario de 30 preguntas. Esto tomará aproximadamente 20 minutos de su tiempo. La participación de este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial siendo codificados mediante un número de identificación por lo que serán de forma anónima, por último, solo será utilizada para los propósitos de esta investigación. Una vez transcritas las respuestas, los cuestionarios se destruirán. Si tiene alguna duda de la investigación puede hacer las preguntas que requiera en cualquier momento durante su participación. Igualmente puede dejar de responder el cuestionario sin que esto le perjudique.

De tener preguntas sobre su participación en este estudio puede contactar a Marianela Alvarado Paredes al teléfono 974368035 o al correo electrónico malvaradopa69@ucvvirtual.edu.pe.

Agradecida desde ya por su valioso aporte.

Atentamente

---

Marianela Alvarado Paredes

Yo: \_\_\_\_\_ preciso haber sido informado/a respecto al propósito del estudio y sobre los aspectos relacionados con la investigación.

Acepto mi participación en la investigación científica referida Determinar el nivel de relación entre las habilidades administrativas y el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local - UGEL Urubamba, Cusco, 2022.

---

Firma y nombre del participante

## Anexo 8: Tablas de frecuencias por ítems

### Habilidades administrativas

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
i1	4	6,45%	11	17,74%	26	41,94%	17	27,42%	4	6,45%
i2	8	12,90%	12	19,35%	19	30,65%	17	27,42%	6	9,68%
i3	2	3,23%	12	19,35%	23	37,10%	17	27,42%	8	12,90%
i4	2	3,23%	8	12,90%	26	41,94%	19	30,65%	7	11,29%
i5	4	6,45%	14	22,58%	20	32,26%	18	29,03%	6	9,68%
i6	3	4,84%	12	19,35%	21	33,87%	16	25,81%	10	16,13%
i7	3	4,84%	12	19,35%	23	37,10%	16	25,81%	8	12,90%
i8	7	11,29%	9	14,52%	22	35,48%	17	27,42%	7	11,29%
i9	3	4,84%	10	16,13%	22	35,48%	18	29,03%	9	14,52%
i10	4	6,45%	17	27,42%	19	30,65%	14	22,58%	8	12,90%
i11	6	9,68%	11	17,74%	23	37,10%	13	20,97%	9	14,52%
i12	5	8,06%	12	19,35%	21	33,87%	17	27,42%	7	11,29%
i13	3	4,84%	11	17,74%	23	37,10%	17	27,42%	8	12,90%
i14	2	3,23%	11	17,74%	23	37,10%	18	29,03%	8	12,90%
i15	3	4,84%	14	22,58%	23	37,10%	18	29,03%	4	6,45%
i16	2	3,23%	14	22,58%	21	33,87%	17	27,42%	8	12,90%

## Desempeño laboral

	Totalmente en desacuerdo		En desacuerdo		Ni de acuerdo ni en desacuerdo		De acuerdo		Totalmente de acuerdo	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
i1	4	6,45%	11	17,74%	27	43,55%	13	4,00%	7	11,29%
i2	3	4,84%	11	17,74%	26	41,94%	15	24,19%	7	11,29%
i3	3	4,84%	9	14,52%	19	30,65%	22	35,48%	9	14,52%
i4	2	3,23%	10	16,13%	24	38,71%	17	27,42%	9	14,52%
i5	2	3,23%	10	16,13%	26	41,94%	17	27,42%	7	11,29%
i6	3	4,84%	10	16,13%	27	43,55%	14	22,58%	8	12,90%
i7	2	3,23%	13	20,97%	24	38,71%	16	25,81%	7	11,29%
i8	3	4,84%	15	24,19%	20	32,26%	17	27,42%	7	11,29%
i9	2	3,23%	10	16,13%	26	41,94%	17	27,42%	7	11,29%
i10	4	6,45%	12	19,35%	24	38,71%	16	25,81%	6	9,68%
i11	6	9,68%	10	16,13%	27	43,55%	14	22,58%	5	8,06%
i12	3	4,84%	14	22,58%	26	41,94%	12	19,35%	7	11,29%
i13	2	3,23%	8	12,90%	27	43,55%	16	25,81%	9	14,52%
i14	3	4,84%	11	17,74%	29	46,77%	16	25,81%	3	4,84%
i15	4	6,45%	11	17,74%	27	43,55%	13	4,00%	7	11,29%
i16	3	4,84%	11	17,74%	26	41,94%	15	24,19%	7	11,29%

## Anexo 9: Interpretación del coeficiente de correlación de Kendall's tau\_b

Valor	Significado
-0.90	Correlación negativa muy fuerte.
-0.75	Correlación negativa considerable.
-0.50	Correlación negativa media.
-0.25	Correlación negativa débil.
-0.10	Correlación negativa muy débil.
0.00	No existe correlación alguna entre las variables.
0.10	Correlación positiva muy débil.
0.25	Correlación positiva débil.
0.50	Correlación positiva media.
0.75	Correlación positiva considerable.
0.90	Correlación positiva muy fuerte.
1.00	Correlación positiva perfecta (“A mayor X, mayor Y” o “a menor X, menor Y”, de manera proporcional. Cada vez que X aumenta, Y aumenta siempre una cantidad constante, igual cuando X disminuye).

Fuente: Hernández y Mendoza (2018, p. 346)