



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES

ESCUELA PROFESIONAL ADMINISTRACIÓN

El liderazgo transformacional y habilidades blandas en el área de gerencia administrativa financiera, Municipalidad Provincial de Ilo, 2022.

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN

AUTORA:

Molina Benavides, Solange Fatima (ORCID: 0000-0001-7588-3686)

ASESOR:

Mg. Diaz Torres, William Ricardo (ORCID: 0000-0003-2204-6635)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

En primer lugar, le dedico este trabajo a Dios por ser quien me guía día a día, a mis padres quienes han sido mi soporte en mis momentos de intranquilidad, desvelo y dedicación, mi hija quien es mi motivación más grande de superación profesional y a cada una de las personas más importantes que fueron quienes me impulsaban a seguir adelante.

Solange Fatima Molina Benavides.

Agradecimiento

En primer lugar, mi agradecimiento es a Dios por brindarme la sabiduría, fortaleza y perseverancia para culminar con el desarrollo de la tesis, a vuestro docente Mg. William Ricardo Díaz Torres por su paciencia, aportes e interés; y a cada uno que participaron en la investigación realizada, ya que sin esperar nada a cambio invirtieron su tiempo, conocimientos para complementar mi informe de tesis.

Solange Fatima Molina Benavides.

Índice de contenido

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	9
III. METODOLOGÍA	18
3.1. Tipo y diseño de investigación	18
3.2. Variables y operacionalización.....	20
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	21
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	22
3.5. Procedimientos	24
3.6. Método de análisis de datos	25
3.7. Aspectos éticos.....	26
IV. RESULTADOS	28
V. DISCUSIÓN	43
VI. CONCLUSIONES	53
VII. RECOMENDACIONES	57
REFERENCIAS	59
ANEXOS	61

Índice de tablas

Tabla 1. Correlación de Spearman entre Liderazgo Transformacional e Inteligencia emocional en la Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022	34
Tabla 2. Correlación de Spearman entre Liderazgo Transformacional y Gestión del cambio en la Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022	35
Tabla 3. Correlación de Spearman entre Liderazgo Transformacional y la Productividad en la Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022	36
Tabla 4. <i>Correlación de Spearman entre Liderazgo Transformacional y la Orientación al servicio en la Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022</i>	37
Tabla 5. <i>Correlación de Spearman entre Liderazgo Transformacional y el manejo del estrés en la Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022</i>	38
Tabla 6. Correlación de Spearman entre Liderazgo Transformacional y comunicación/empatía en la Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022.	39
Tabla 7. Correlación de Spearman entre Liderazgo Transformacional y gestión del conflicto en la Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022	40
Tabla 8. Contrastar hipótesis de relación de liderazgo transformacional y las habilidades blandas	41

Índice de gráficos y figuras

Figura 1. Descripción del nivel del liderazgo transformacional según los encuestados en la Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022. (Escala ordinal).....	28
Figura 2. Descripción del nivel del liderazgo transformacional según indicadores de los encuestados en la Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022. (Escala ordinal).....	29
Figura 3. Descripción del nivel del liderazgo transformacional según las dimensiones de los encuestados en la Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022. (Escala ordinal).....	30
Figura 4. Descripción del nivel de las habilidades blandas según los encuestados en la Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022. (Escala ordinal)	31
Figura 5. Descripción del nivel de las habilidades blandas según indicadores de los encuestados en la Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022. (Escala ordinal).....	32
Figura 6. Descripción del nivel de las habilidades blandas según las dimensiones de los encuestados en la Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022. (Escala ordinal).....	33

Resumen

La presente investigación su objetivo general es determinar la relación entre el liderazgo transformacional y las habilidades blandas en el área de Gerencia Administrativa Financiera, Municipalidad Provincial Ilo, 2022. El método de investigación se realizó un enfoque cuantitativo, el diseño de tipo no experimental en su modalidad transversal – correlacional. Se empleo la técnica de encuesta, recolectando así a 45 colaboradores.

Se determinó que el Liderazgo Transformacional tiene una relación significativa con las Habilidades Blandas en los colaboradores de la gerencia administrativa financiera, donde existe una correlación de 99.0% de los datos están relacionados; con un nivel de una probabilidad de 0.00 siendo menor a 0.05, por lo que dicha relación es “**positivamente muy alta**”, lo que nos indica que el Liderazgo Transformacional contribuye hacia una relación positiva.

Palabras claves: *Liderazgo transformacional, Habilidades Blandas y Gerencia*

Abstract

The general objective of this research is to determine the relationship between transformational leadership and soft skills in the Financial Administrative Management, Ilo Provincial Municipality, 2022. In the research method, a quantitative approach was carried out, the non-experimental type design in its modality cross-correlational. The survey technique was used, thus collecting 45 collaborators.

It was determined that the Transformational Leadership has a significant relationship with the Soft Skills in the collaborators of the financial administrative management, where there is a correlation of 99.0% of the data are related; with a probability level of 0.00 being less than 0.05, so that this relationship is "positively very high", which indicates that Transformational Leadership contributes towards a positive relationship.

Keywords: Transformational leadership, Soft Skills and Management

I. INTRODUCCIÓN

La realidad problemática de esta investigación es que el mundo está en constante cambio, y muchas veces requiere de nuevas formas de liderazgo, con el fin de implementar mejor sus ideas y la misión de cada organización, buscar la confianza de sus subordinados para obtener los mejores resultados y mejores perspectivas como empresa. Estos rápidos cambios se inician con los desarrollos tecnológicos y sociales, ya que conducen a un grado de competencia interna y externa, lo que genera mucha ansiedad al enfrentar el nuevo paradigma como empresa, individuo, organización y estado. Es por ello surgido diversas teorías de liderazgo y habilidades que impulsarán el cambio en esta sociedad.

En el contexto internacional Herмосilla, Amutio, Da Costa & Páez (2016) en su artículo de *“El liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo”*, su objetivo principal es dar a conocer los rasgos de liderazgo más apropiados para guiar a las organizaciones en la dirección del cambio y la innovación en una institución. El método utilizado fue el de transacciones en el que se realizó un estudio en cuatro organizaciones, con la participación de gerentes (n=47) y subordinados (n=107); Concluyó que el liderazgo transformacional se correlaciona con más fuerza que la fuerza transaccional. El liderazgo transformacional busca alcanzar las metas a través de la motivación, pero al mismo tiempo la satisfacción de los subordinados. En este mundo globalizado, donde las organizaciones necesitan adaptarse a los nuevos cambios, los autores afirman que “el liderazgo transformacional se perfila como una de las técnicas de liderazgo más adecuadas para guiar a las organizaciones hacia el cambio y la mejora”.

Por otro lado Martínez Ozuna, Santos Guzman, Leal Beltran, & Hernández Angeles, (2020) en su artículo de *“Liderazgo transformacional en estudiantes de ciencias de la salud”*, tiene como objetivo identificar los estudios de liderazgo a través de la pre evaluación de estudiantes de licenciatura en ciencias de la salud,

aplicando un enfoque de liderazgo multifactorial a 109 estudiantes predominando su estilo de liderazgo llegando a la conclusión en base a la teoría de Bass y Avolio: se determina que los estudiantes son dominantes con más énfasis en el liderazgo transformacional, así como encontrar correlaciones positivas con las variables, apoyando la hipótesis de que *“los líderes transformacionales serán más efectivos, porque estarán más satisfechos consigo mismos y con sus colaboradores”*.

Aguinaga Vásquez & Sánchez Tarrillo (2020) Según los autores en su revista *“Énfasis en la formación de habilidades blandas en mejora de los aprendizajes”*, el objetivo principal de este trabajo es evaluar la calidad teórica y metodológica según los autores que la refutan sobre la formación de habilidades blandas también conocidas como habilidades sociales y emocionales, y el método de su investigación es describir la asociación, y finalmente aseveran que “el desarrollo de habilidades blandas o habilidades sociales y emocionales permite mejorar significativamente el aprendizaje de los estudiantes de educación básica. También ayuda a generar cambios cualitativos en las personas que las preparan para responder de manera óptima a las exigencias del mundo actual.

En otro ámbito internacional según Ortega Santos, Febles Rodriguez, & Estrada Sentí, (2016) Según en su artículo “Una estrategia para la formación de competencias blandas desde edades tempranas”, Según el autor nos indica que los factores y principios que contribuyen a la formación de habilidades blandas en los primeros cursos educativos son tan esenciales, es por ello que este estudio se realizó en un colegio secundario Panamericano de Guayaquil, utilizando métodos cuantitativos y cualitativos. También mencionó que Rosa María Flores Araos Cedrón, directora general (UNICEF, 2012), nos dijo que *“la adquisición de habilidades blandas influye en el éxito profesional”*, lo que a su vez tiene un fuerte impacto en la educación. Es por esto que los autores dicen que las habilidades blandas son una prioridad para los empleadores modernos y estas habilidades deben practicarse desde una edad temprana. La estrategia aplicada debe

desarrollar el aspecto tecnológico acompañado de nuevas estrategias de aprendizaje impuestas por el mundo moderno.

Cruz Ortiz, Salanova, & M. Martinez (2013) En su artículo titulada “Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros”, su objetivo principal es estudiar las teorías científicas y relacionarlas con el logro organizacional, hacer que el liderazgo transformacional sea parte de la estructura organizacional, pero no solo se enfocará en la motivación de los líderes para con sus subordinados, sino que también deberá considerar al equipo de trabajo. Esta afirmación abre la puerta a futuras investigaciones que no se centren solo en las metas individuales, ya que estas deben alinearse con la misión general en la gestión de recursos humanos, en la creación de un ambiente positivo de confianza, que acompañe y coordine las tareas, en una sola contribución a la productividad de la organización, pero también al bienestar Psicológico de los empleados y equipos de trabajo.

En el ámbito nacional según Rodríguez Siu (2020) “Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario”, el objetivo de este estudio fue investigar la relación entre las habilidades blandas y el desempeño docente en la Escuela de Graduados en Educación Norbert Wiener, y el método utilizado fue un método de correlación cuantitativa no experimental transversal y con un método de correlación descriptivo. El resultado fue una relación directa y significativa entre las habilidades blandas y la eficacia de la enseñanza, lo que confirma que *“los docentes con habilidades blandas tienen un mejor desempeño”*.

Zuple (2016), in the publication of the magazine EAE Business School in Boston hace referencia al Liderazgo Transformacional en los Chiefs en Identidades públicas, ayuda a desarrollar la sabiduría de todos los empleados. Donde los líderes les den la libertad de implementar nuevos procesos, oportunidades, expresar ideas y desarrollar mentes. Por otro lado, la identidad de

los líderes generales ayuda a fomentar la creatividad en su equipo para los mejores resultados y el éxito personal como organización.

Álvarez, Catillo, Molina Garcia, & Balague (2016) Según este artículo aplico el modelo de liderazgo transformacional en las actividades deportivas. Cuando hicieron algunos análisis sobre todos los empleados en sus roles de liderazgo y la muestra de población, fueron los adolescentes quienes se unieron. Modelos de liderazgo transformacional en el contexto de la actividad física y el deporte; Destaca la relación muy estrecha entre el liderazgo transformacional y el alto rendimiento estudiantil.

Patacsil & Lourrine S. Tablatin(2017) Esto nos muestra que las habilidades blandas son tan importantes como las habilidades duras que la industria y los estudiantes imaginan, especialmente para las empresas que brindan servicio al cliente. La industria reconoce la importancia de las habilidades como herramienta de comunicación de cara al cliente y las recomienda como una habilidad esencial.

Perez Ortega, Jimenez Valdéz, & Romo Morales (2017) Según los autores; *“Un líder influye en las capacidades individuales, convirtiéndolas en fortalezas para ponerlas al servicio de la organización y ello permitirá su sostenibilidad y perdurabilidad en el mercado.”*

Vera Millalén (2016) según el autor nos dice que “la educación superior está bajo más presión que nunca, ya que debe influir en los estudiantes para que participen activamente en el mundo laboral”. Hoy en día, las organizaciones buscan profesionales que demuestren habilidades integrales, cualidades personales, se conviertan en colaboradores más adaptables, proactivos y responsables. Es por ello que el objetivo hoy es impartir competencias integrales a los futuros egresados. Esto indica que la demanda del mercado laboral es de

fundamental importancia para un mayor enfoque en las habilidades sociales y emocionales.

Moreno, Navarro, & Humanes (2014) en su artículo de Leadership in public relations and communication management. Analysis quantitative leadership factors in the sector in Spain, según los autores nos indica la gran importancia del liderazgo en las relaciones públicas, ya que afirman que es un conjunto de habilidades, conocimientos, competencias y valores que crearán una mejor comunicación y ética, y ayudarán a los empleados con el desarrollo social y organizacional alcanzando sus objetivos propuestos.

Por otro lado, Cardona (2018), con una publicación que realizó en el periódico LR de Medellín titulada “Habilidades blandas son clave para fortalecer el intelecto de las identidades Publicas”, Señala que las habilidades comunicativas son de suma importancia a desarrollar en el sector empresarial y sobre todo en las instituciones públicas que actualmente carecen de ellas, por eso son importantes porque ayudan a la comunicación, la empatía y ser atractivo son las claves de un tipo de ser humano. capital que puede ayudar a aumentar las ganancias y el crecimiento organizacional.

En el ámbito nacional Gómez (2018), en su publicación del periódico Gestión, con su título “Habilidades blandas: Es lo que requiere las entidades públicas para tener éxito dentro de la Institución”, según los autores citan un estudio de Manpower, *“uno de cada diez municipios en Perú no cuenta con el personal adecuado con las habilidades para prosperar como miembro de la organización”*. Es por esto que desarrollar las habilidades de sus subordinados es de suma importancia para fomentar el crecimiento organizacional y personal.

Con respecto se formuló el problema principal: ***¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y las habilidades blandas en el área de Gerencia Administrativa Financiera, Municipalidad Provincial Ilo, 2022?***

Esta investigación será de utilidad, porque se quiere demostrar el gran valor de un liderazgo transformacional que aumentará la responsabilidad de los subordinados, aclarando su rol en la identidad y fomentando su bienestar personal. El ser humano tiene la necesidad de ser escuchado y ser reconocido por sus superiores, es por ello que cuando logran lo establecido, mejoran su desempeño y se sienten satisfechos por sus metas alcanzadas.

Es por ello que los trabajadores tienen mayor compromiso de su labor; es por ello que valoran el rol que tienen en la organización y es su motivación para lograr resultados positivos. Se encuentra mayor satisfacción en hacer su trabajo; tanto ser líderes como subordinados logran un mayor alcance en sus fortalezas y objetivos, y sobre todo se alinea hacia las mismas metas que tiene toda organización. Por ende, que es necesario tener clara los niveles y relaciones entre ambas variables por ello se formula los siguientes problemas específicos: P₁ ¿Cuál sería los niveles del liderazgo transformacional?, P₂ ¿Cuál sería los niveles de las habilidades blandas?, P₃ ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional e inteligencia emocional (habilidades blandas)? P₄ ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y la gestión del cambio (habilidades blandas)?, P₅ ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y la productividad (habilidades blandas)?, P₆ ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y la orientación al servicio (habilidades blandas) ?, P₇ ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y el manejo del estrés (habilidades blandas)?, P₈ ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional con la comunicación y empatía (habilidades blandas)?, P₉ ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y la gestión del conflicto (habilidades blandas)? y P₁₀ ¿Cuál es la contrastación de hipótesis de relación del liderazgo transformacional y las habilidades blandas?

Como objetivo principal es: ***Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y las habilidades blandas en el área de Gerencia Administrativa Financiera, Municipalidad Provincial Ilo, 2022.*** Y sus siguientes objetivos específicos son: O₁Identificar el nivel del liderazgo transformacional, O₂Describir los niveles de las habilidades blandas, O₃Determinar la relación del liderazgo transformacional e inteligencia emocional (habilidades blandas), O₄Determinar la relación del liderazgo transformacional y la gestión del cambio (habilidades blandas), O₅Determinar la relación del liderazgo transformacional y la productividad (habilidades blandas), O₆Determinar la relación del liderazgo transformacional y la orientación al servicio (habilidades blandas), O₇Determinar la relación del liderazgo transformacional y el manejo del estrés (habilidades blandas), O₈Determinar la relación del liderazgo transformacional con la comunicación y empatía (habilidades blandas), O₉Determinar la relación del liderazgo transformacional y la gestión del conflicto (habilidades blandas) y O₁₀Contrastar hipótesis de relación de liderazgo transformacional y las habilidades blandas.

Finalmente se plantea como Hipótesis general: ***"Existe alto impacto de liderazgo transformacional en las habilidades blandas en el área de Gerencia Administrativa Financiera, Municipalidad Provincial Ilo, 2022"***. Y como hipótesis específicas son: H₁"Existe un alto nivel de liderazgo transformacional", H₂"Existe un alto nivel de habilidades blandas", H₃"Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional e inteligencia emocional (habilidades blandas) sería positiva.", H₄"Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la gestión del cambio (habilidades blandas) sería positiva.", H₅"Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la productividad (habilidades blandas) sería positiva.", H₆"Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la orientación al servicio (habilidades blandas) sería positiva.", H₇"Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y el manejo del estrés (habilidades blandas) sería positiva.", H₈"Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional con la comunicación y empatía (habilidades blandas) sería positiva.", H₉"Existe un alto

nivel de relación del liderazgo transformacional y la gestión del conflicto (habilidades blandas) sería positiva." y H₁₀"Al contrastar las hipótesis del liderazgo transformacional y las habilidades blandas; determinamos su relación"

La Justificación del presente estudio a nivel teórico nos permitirá comprobar, analizar y estudiar las teorías del liderazgo transformacional y las habilidades blandas; así poder tener la percepción de los colaboradores de la institución pública. A nivel metodológica mediante este estudio tipo no experimental, por tal motivo no se manipulara las variables ya establecidas, pero si se realizara una evaluación en cuanto a los niveles de relación entre ambas variables para determinar cuan influyente son en el ambiente laboral y según a nivel práctico la presente investigación se quiere que sea un modelo que contribuya a modificar e implementar guías o procedimientos para los jefes inmediato procurando mejorar su liderazgo de trabajo y su vez brindándole un mejor ambiente laboral a cada uno de sus colaboradores de la identidad pública.

Es Importante el presente trabajo de investigación porque se quiere demostrar el gran valor de un liderazgo transformacional que aumentará las responsabilidades de los subordinados en las entidades públicas y sobre todo fomentando su bienestar, Con ello se requiere que el tanto los líderes como subordinados logra un mayor entendimiento en sus fortalezas y objetivos, y sobre todo se alinea hacia las mismas metas que tiene toda organización.

II. MARCO TEÓRICO

En el contorno internacional Pedrosa & Ferreira Da Silva, (2019) nos indica que debido a los grandes avances tecnológicos y por consiguiente permanentes cambios, las habilidades técnicas son fundamentales por los administradores o gerentes, pero esto no basta, ya que se necesitan habilidades emocionales, ágiles, rápidas, dinámicas es decir habilidad Blanda, ya que es quien motiva al personal no solo en su crecimiento profesional si no personal lo que trae consigo que las organizaciones maximicen sus ganancias.

Es por eso que las empresas no solo requieren jefes con conocimiento tecnológico como base en este mundo cambiante, si no también que tengan habilidades interpersonales ya que son esenciales que ambas vayan de la mano por mejorar los resultados de las empresas no solo monetarias o de prestigio si no con resultados en climas laborales positivos, es decir multiplicar los resultados.

Por otro lado, Rojas Carrasco, Vivas Escalante, Mota Suarez, & Quiñonez Fuentes (2020) Según los autores de este artículo "El liderazgo transformacional L.T. enfocado en la parte humanitaria basada en la técnica cuantitativa" nos dice que un profesor o mentor deberá poseer cualidades y habilidades únicas si se pretende lograr llegar con mayor facilidad al alumno, abriéndole un enfoque u horizonte mayor y con esto un desarrollo educacional a la vanguardia.

"El liderazgo se desarrolla en uno mismo, a través de la excelencia personal".

En este nuevo mundo moderno, el liderazgo es una labor fuerte y permanente, sin embargo, en el enfoque educativo, tiene mucho más valor tener este tipo de líderes para transformar la realidad con sus desafíos de la sociedad hacia una mejor perspectiva.

Moreno, Navarro, & Humanes (2014) en su artículo *"El liderazgo en relaciones públicas y gestión de comunicación en base al análisis cuantitativo de los factores de liderazgo en el sector en España"* dentro de sus resultados busco

habilidades que originen un liderazgo atractivo y al mismo tiempo, ha determinado los desafíos más importantes a los que se enfrentan los profesionales en función de la comunicación.

Llegando a la conclusión y respondiéndose a las interrogantes de cuáles son las destrezas y capacidades que los líderes necesitan para afrontar los desafíos y proveer las mejores decisiones estratégicas dentro de las empresas.

Asimismo, consideran otra pregunta de cuáles son los conocimientos sobre la comunicación para poder desplegar estrategias, técnicas y misiones apropiadas, además de la capacidad de ofrecer una visión decisiva de cómo la comunicación puede mejorar a la organización. Así también son conscientes que los medios de comunicación son más efectivos hoy en día y un claro ejemplo son las redes sociales ya que estas últimas sirven para llevar la noticia e información de manera más rápida y fluida, convirtiéndose en la herramienta más conveniente para pugnar con la velocidad y el volumen del flujo de información entre los trabajadores de las empresas en todas líneas jerárquicas; a la vez también mejorar las habilidades en ellos.

Ávila Foesther (2018), Nos habla sobre: El L.T. con relación a la gestión municipal, en donde se dispuso como objetivo, determinar la relación que existe entre ambas variables de investigación; investigación de enfoque cuantitativo, diseño no experimental transaccional y alcance correlacionar, población conformada por 61 trabajadores estables de la municipalidad estudiada, muestreo no probabilístico y muestra censal; cuyos resultados alcanzados fueron: que el 80,3% de los empleados califican al L.T. como bueno y un 82% califican a la gestión municipal como buena, esto usando el coeficiente Rho de Spearman de 0,954.

Concluyendo que el L.T. se correlaciona de forma directa y significativa con las gestiones municipales, basándose que este tipo de liderazgo busca una iniciativa en los trabajadores para aumentar sus capacidades y su cargo laboral, resultado de la conducta y el trato de sus líderes, quienes velan por el bienestar y el desarrollo profesional.

Según Simari, (2021), en su artículo llegó a la conclusión en su trabajo que los líderes transformacionales no pierden de vista sus logros, así como los intereses de sus seguidores en la organización, creando un alineamiento perfecto entre los valores corporativos y organizacionales de su equipo, creando condiciones de trabajo atractivas para sus colaboradores. Crean condiciones de trabajo para que los empleados del grupo de trabajo den lo mejor de sí. Tienen la capacidad de negociar, controlar los resultados y crear una visión convincente para el futuro que interese a sus seguidores.

Según Riquelme Castañeda, Pedraja Rejas, & Vega Massó (2020) en su artículo "Leadership and management in wicked problema solving. Aliteraturereview", Su objetivo es organizar un modelo de gestión ante los problemas futuros que puedan surgir en la organización y una de sus principales conclusiones es proponer un liderazgo integral comprometido con el trabajo en equipo, la cultura organizacional, los procesos de toma de decisiones, el liderazgo transformacional y transaccional.

Bracho Parra & García Guiliany (2013) Según este artículo "*Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional*", analizaron y citaron a autores como Bass y Avolio (2006), y concluyen que el líder debe convertirse en un actor motivacional para un cambio organizacional. También concluye que la inteligencia estimulante, la motivación, la inspiración, la emoción y la tolerancia psicológica; estos son los factores típicos para el liderazgo del liderazgo, con el fin de tener efectos de pro bienestar en todos sus colaboradores que trabajen en su ámbito laboral, considerando de suma importancia la satisfacción de los colaboradores y llegando a lograr los objetivos como organización.

Cabe señalar que el liderazgo transformacional en las empresas puede crear en ellas un sentido de responsabilidad por parte de los colaboradores, sentido de pertenencia e identificación con la organización, a base de un modelo a seguir para las personas. , motivando a sus seguidores en el proceso, desarrolla un

trabajo eficaz hacia el logro de las metas establecidas, sin sentirse innecesariamente presionado autoritario, sino, por el contrario, haciendo de este compromiso con su líder, corresponsable de las actividades y la organización.

Bedoya (2021) *Según el autor, el liderazgo corresponde a una relación positiva con la satisfacción. “Este estudio concluye que el liderazgo tiene un impacto positivo en la percepción de los empleados sobre la satisfacción comunicativa. A mayor liderazgo transformacional, mayor satisfacción comunicativa percibida.”*

Según Díaz Sáenz , Gómez Holguín, & DE la Garza Gracia (2008) en su artículo de revista *“la relación entre comportamientos de liderazgo transformacional, contenidos de comunicación y factores de estrés en el trabajo”*, el propósito de este estudio es comprender la correlación entre el comportamiento de liderazgo transformacional de los jefes inmediatos, en cuanto a la comunicación y el estrés, su metodología fue un estudio con diseño descriptivo correlacionado. Llegando a la conclusión que es muy importante "enfatar los líderes que establecen una visión, son modelos a seguir y tienen nuevos objetivos claros para minimizar la ambigüedad de roles"; En definitiva, establecer claramente puntos estratégicos indica un alto ritmo de cambio en el Liderazgo y eso ayuda a reducir el conflicto. Por ello, se destaca que el rol de líder es un factor importante para aumentar o disminuir el estrés.

Mendoza Torres & Ortiz Riaga (2006) Según los autores en su artículo *“El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas”*, su propósito es mostrar que son varios los aspectos del liderazgo transformacional que tienen un impacto significativo en la eficiencia tanto cultural como organizacional; es por ello que afirman *“las emociones positivas entre los líderes, sus grupos y la formación de un ambiente de trabajo saludable. Nos dará un vínculo espiritual y afectivo”*. Mejorar la eficacia de la

organización. Los líderes son fundamentales porque son el motor del desarrollo de estos entornos.

Así mismo, se llega a la conclusión que el impacto de un líder de tipo transformacional hace que las reacciones emocionales y psicológicas del personal sean un reconocimiento individual, motivacional, de estímulo intelectual y carisma, provocando progresos en el trabajo de las personas logrando de esta manera maximizar la efectividad y eficacia.

En el ámbito nacional según Cabrejos Rodas & Torres Sipión (2014) en su artículo *“El liderazgo transformacional como apoyo en la gestión pedagógica del director”*, tiene como propósito principal optimizar la gestión educativa de los directores de instituciones educativas públicas en el departamento de Lambayeque con un diseño descriptivo utilizando muestras de 10 instituciones, Llegando a la conclusión de que el 95 % todavía utiliza una gestión tradicional; Sin embargo, en cuanto a las habilidades gerenciales, las habilidades gerenciales tienen una participación del 90% y la pedagogía tiene una participación del 10%, Cabe señalar que en nuestro país, la mayoría de las funciones legalmente asignadas a los directores son cargos gerenciales y no promueven un liderazgo transformador”. Por esta razón, en particular, todavía falta un liderazgo transformador.

Así como el autor sostiene que el papel del director es mejorar la institución, también es importante preservar la institución como un conjunto de elementos que aseguren los objetivos planteados. La herramienta principal de este sistema es un buen marco de desempeño para los gerentes, cuyo proceso de construcción toma en cuenta tanto las tendencias internacionales como los avances que existen en nuestro país y su enfoque orientado a resultados a un buen desempeño.

Según Sanchez Aguilar (2021) en su tesis llamada *“Gestión de liderazgo y su relación con las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad*

Distrital de Amashca, 2020", en su investigación concluye: *"Debido a que no existe correlación entre ambas variables, se acepta la hipótesis nula y se abandona la hipótesis de investigación"*. En este análisis, el 56% son malos y el 40,6% identifican niveles normales de gestión de liderazgo. Estos resultados muestran que *"la municipalidad necesita ser más eficientes en la gestión del liderazgo para mejorar el desempeño del personal"*. En cuanto a las habilidades blandas de los empleados, encontramos que el 46,9% de los empleados consideró este nivel bueno y el 44% lo consideró superior. "El análisis muestra que los trabajadores están desarrollando habilidades blandas en ausencia de una formación de liderazgo efectiva. Este es un aspecto de la formación de liderazgo y las habilidades blandas de los empleados en el municipio del distrito de Amashca.

Según la teoría de Tracy (2015), en su libro "Liderazgo" nos habla de su definición que *"El liderazgo es la capacidad de producir un desempeño extraordinario en la gente común"*. Al mismo tiempo, *"El liderazgo es la capacidad de ganar seguidores"*. Actualmente existe un gran énfasis en el liderazgo en la sociedad, donde se requiere liderazgo en nuestros hogares, en las organizaciones, en el sector público y privado, y en nuestro gobierno. Con el único objetivo de ser el líder que nos conduce hacia el futuro de la existencia. También menciona dos clases de líderes; El primero es: *"El líder comercial. Este líder es el que hace las cosas con y a través de otros"* y el segundo líder que necesitamos es el Líder transformacional. *"Esto es lo que marca el camino. Es un líder visionario. Es un líder que motiva, eleva, inspira y empodera a las personas para que respondan a niveles mucho más altos que cualquier cosa que hayan hecho antes. "*

James Mac Gregor Burns (1978), la teoría del liderazgo transformacional ha sido previamente definida. En su opinión, se trata de un *"liderazgo centrado en los seguidores"*. Los líderes transformacionales pueden motivar a sus seguidores a desarrollar habilidades e interactuar con ellos. Aunque Bernard Bass se ha enfocado en profundizar este liderazgo, gracias a él y con base en la ciencia, ha

encontrado que el liderazgo transaccional es más efectivo para lograr resultados impactantes, es más alcanzable en la aplicación real.

Bass (1985), según el autor desarrollo una metodología para evaluar o medir el liderazgo transformacional. En la cual depende de la autoridad del líder sobre las habilidades proporcionadas para soluciones futuras. También se utiliza en muchas situaciones, como los negocios, la educación, el mundo militar y religioso. Es por ello que afirma que el liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo ejemplar que se enfoca estrictamente en la autoestima de quienes están en el lugar de trabajo. De esta manera, pueden reflexionar y tener éxito al abordar las metas, la misión y la visión del líder, y generar impulso entre ellos como equipo.

También nos indica que el liderazgo transformacional consta de cuatro características principales: carisma o influencia idealista. *“Un modelo a imitar frente a sus seguidores.”*; Inspiración: *“El líder expresa una visión optimista del futuro, de manera que inspira y motiva a sus seguidores.”*; Estimulación intelectual: *“También motiva la creatividad y alienta a sus seguidores a buscar nuevas soluciones”*; Consideración Individual: *“Un líder sabe valorar la contribución individual de cada miembro del equipo y gestionar la motivación de sus seguidores con aprecio”*.

Según Rojas López (2022), En su libro “Administración para ingenieros”, da una referencia y manifiesta una definición más técnica de gestión según Henri Fayol (1841-1925), indicando que *“La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar los esfuerzos de los colaboradores de la organización y la manipulación de otros recursos de la organización para lograr los objetivos y metas”*. Por eso lo más importante son sus cuatro funciones de una administración: 1. Planificación *“Se entiende por función de planificación la definición del trabajo a realizar, manteniendo sus metas y objetivos de la organización”*, 2. Organización *“es la definición de los roles de los colaboradores*

aquí se definirá qué se va a hacer, cómo, con quién, cuándo y dónde se va a hacer”, 3. Dirección ” incluye la capacidad de influir en los empleados en el proceso de desarrollo y verificando el cumplimiento de los objetivos.” y 4. Control “es asegura que el plan de gestión se lleva a cabo correctamente.”

Por otro lado, tenemos la teoría de la motivación según Rodolfo (2018) que en su libro “¿Por qué Maslow?: Cómo usar su teoría para permanecer en el poder para siempre” señala que sugirió que los humanos tienen una cantidad de necesidad y que estas necesidades están ordenadas en una jerarquía, con muchas necesidades tales como necesidades fisiológicas, necesidades de seguridad. Lo que la llamada "jerarquía de necesidades de Maslow" a menudo se presenta como una jerarquía de cinco niveles con un enfoque de necesidades superiores solo cuando las necesidades mínimas y más básicas están satisfechas.

Palomo (2015), “el liderazgo transformacional es una técnica que moviliza y desarrolla los recursos humanos existentes en una organización para alcanzar la satisfacción d antes de ser liderados”.

Según Rasmesh (2015), “Las habilidades blandas son un conjunto de actitudes, habilidades, hábitos y prácticas que se combinan para mejorar la eficiencia laboral. Son más que un conjunto de buenos hábitos y calificaciones importantes. Consiste en integrar el derecho de transformar estos componentes en habilidades impresionantes y, en última instancia, convertir esas habilidades en habilidades”.

Es mediante estas H.B. que el trabajador tendrá mayor responsabilidad hacia la empresa y su tarea diaria, ya que se relacionara y comunicará mejor con sus demás compañeros permitiéndole expresar sus emociones, logrando de esta manera que las empresas alcancen sus metas y la satisfacción de los jefes.

A continuación, describiremos una organización que describe las H.B. que se requiere en este nuevo mundo laboral cambiante.

AFP HABITAT: Para esta organización existen 07 H.B. básicas y necesarias para este nuevo mundo laboral como son: 1. La inteligencia emocional: “Es el pilar de todas las habilidades interpersonales, y abarca la capacidad de identificar y gestionar las propias emociones y las de los demás para lograr objetivos comunes”, 2. La gestión del cambio: “La transformación cultural y digital trae consigo que el cambio es inevitable en las empresas, y saber manejarlo y adaptarse es muy bueno para el desarrollo de capacidades”, 3. La productividad: “Se trata de aprovechar al máximo tu jornada laboral, lo que te diferencia de otros profesionales”, 4. La orientación al servicio: “es el medio de comunicación que se desarrolla la fluidez de compartir información necesario y transparencia de ella”, 5. El manejo del estrés: “Comprender las emociones, lidiar con los conflictos, adaptarse al cambio y ser más productivos y receptivos crea una sobrecarga en muchos profesionales que debe gestionarse adecuadamente”, 6. Comunicación y empatía digital: “los canales digitales y los avances tecnológicos de una organización son solo un puente de comunicación entre las personas de la sociedad”, 7. Gestión del conflicto: “En los lugares de trabajo actuales conviven generaciones, culturas y estilos de vida cuyas diferencias pueden generar opiniones o prácticas contrapuestas, y ante ello es necesario conciliar soluciones y estabilidad”.

Sin lugar a dudas las H.B. mencionadas tendrán cada vez mayor relevancia en estos tiempos, es por ello que se tienen que trabajar desde ahora para asegurar un próspero porvenir laboral.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El presente trabajo de investigación es “no experimental” de diseño “descriptivo y correlacional”.

Tipo de investigación

El presente es de tipo descriptivo en una prima instancia según Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014), la presente investigación es de tipo descriptivo, según Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2014) señalan que un estudio descriptivo busca identificar las características y propiedades que son importantes para cualquier fenómeno que se analiza, describen las tendencias de un grupo o población. (p. 92), en esta ocasión se describirán dos variables del liderazgo transformacional y las habilidades blandas en los colaboradores en estudio cada una independiente de la otra.

Posteriormente esta investigación paso a ser correlacional; Según Hernández Sampieri, Fernández Collado y Baptista Lucio (2014), se refieren a “la investigación de correlación tiene como objetivo averiguar la relación que existe entre dos o más conceptos o variables en un contexto dado” (p. 93).

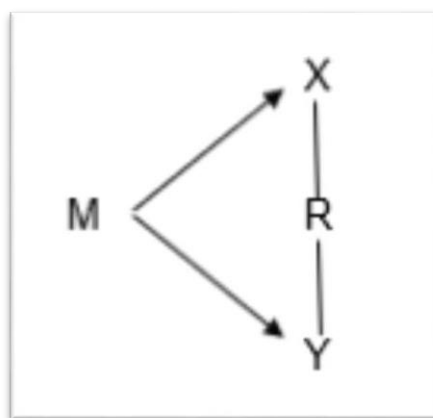
En este caso también se correlacionaron las dos variables de liderazgo transformacional y habilidades blandas con sus dimensiones.

Diseño de investigación

Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio(2014) afirman que *“El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema”*. (pág. 128).

El diseño de investigación respondió al diseño correlacional. Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio(2014) afirman *“En los diseños correlacionales solo puede limitarse a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad, y se fundamenta en planteamientos e hipótesis correlacionales”* (pag.157).

El diseño de la investigación es la siguiente:



Donde:

M	Muestra de estudio.
X	Variable Liderazgo Transformacional .
Y	Variable Habilidades Blandas .
R	Grado de relación entre las variables.

3.2. Variables y operacionalización

Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio(2014) muestran que “Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es perceptible de medir u observar” (pag.105).

Las variables de esta investigación son:

Variable X INDEPENDIENTE	Liderazgo transformacional
Variable Y DEPENDIENTE	Habilidades Blandas

Definición conceptual:

Variable X: Palomo (2015), “el liderazgo transformacional es una técnica que moviliza y desarrolla los recursos humanos existentes en una organización para alcanzar la satisfacción de antes de ser liderados”.

Variable Y: Según Rasmesh (2015), “Las habilidades blandas son un conjunto de actitudes, habilidades, hábitos y prácticas que se combinan para mejorar la eficiencia laboral. Son más que un conjunto de buenos hábitos y calificaciones importantes. Consiste en integrar el derecho de transformar estos componentes en habilidades impresionantes y, en última instancia, convertir esas habilidades en habilidades”.

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Población

Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio(2014) señalan que “una población de estudio es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones” (pag.174).

Para efectos de nuestra investigación, nuestra población se delimitó de la siguiente manera:

Está constituida por 45 trabajadores que laboran en las diversas áreas existentes de la Gerencia Administrativa Financiera, Municipalidad Provincial de Ilo.

N°	ÁREA	N° COLABORADORES
1	SUB GERENCIA DE TESORERÍA	9
2	SUB GERENCIA DE INFORMÁTICA	5
3	SUB GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS	7
4	SUB GERENCIA DE CONTABILIDAD	11
5	SUB GERENCIA DE LOGÍSTICA	13
TOTAL, DE COLABORADORES		45

Muestra

Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014) Nos indican que “una muestra de estudio es subgrupo del universo o población del cual se recolectan los datos y que debe ser representativo de ésta” (pag.173).

En la muestra de esta investigación estuvo constituida por todos los colaboradores contratados por servicios (RRHH), por contrato por CAS, empleados nombrados y empleados contrato, que laboran en el área de la Gerencia Administrativa Financiera, Municipalidad Provincial de Ilo, de todas las áreas correspondientes a la Gerencia Administrativa Financiera, Municipalidad Provincial de Ilo.

Muestreo

Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio(2014) Indicanque “Las muestras no probabilísticas, también llamadas muestras dirigidas, suponen un procedimiento de selección orientado por las características de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización” (pag.189). Cabe resaltar que el tipo de muestreo es “No Probabilístico” ya que esta investigación fue por conveniencia o criterio al área de la Gerencia Administrativa Financiera, Municipalidad Provincial de Ilo.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Las técnicas de recolección de datos se realizarán mediante los instrumentos de medición. Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014) *“Estas deben representar verdaderamente las variables de la investigación y cuyas respuestas obtenidas se codifican y transfieren a una matriz o base de datos y se preparan para su análisis mediante un paquete estadístico para computadora”* (pag.197).

En esta presente investigación se utilizará la técnica de la encuesta a fin de investigar la confiabilidad de los trabajadores de la Gerencia de

Administración Financiera de la Municipalidad Provincial Ilo, sobre del liderazgo transformacional y las habilidades blandas.

Instrumentos

Según Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio (2014) *“Toda medición o instrumento de recolección de datos debe tener tres requisitos esenciales: confiabilidad, validez, y objetividad”* (pag.197).

En la actual indagación se utilizará como instrumento el cuestionario tanto para la variable (X) como para la variable (Y), empleando por cada dimensión diferentes preguntar para el entendimiento del lector, en la primera variable están conformados por 9 preguntas y en la segunda variable están conformadas por 13 preguntas.

N°	DIMENSIONES	ÍTEMS
1	Carisma o influencia idealizada	3
2	Inspiración o motivación inspiracional	2
3	Estimulación intelectual	2
4	Consideración individual	2
PREGUNTAS TOTALES		9

N°	DIMENSIONES	ÍTEMS
1	Inteligencia emocional	2
2	Gestión del cambio	2
3	Productividad	2
4	Orientación al servicio	2

5	Manejo del estrés	1
6	Comunicación y empatía	2
7	Gestión del conflicto	2
PREGUNTAS TOTALES		13

3.5. Procedimientos

El procedimiento se optó por realizar una investigación teórica de las dos variables en mención posteriormente se realizó un cálculo estadístico de confiabilidad mediante el alfa de Cronbach, para ello se utilizaron las dimensiones y los indicadores para proceder con la medición para que finalmente nos diera confianza en el instrumento de recolección de datos. Llegando al resultado siguiente:

Variable (X)

a:	<i>“Coeficiente de confiabilidad del cuestionario”</i>	0.73
K:	<i>“Numero de Ítems del instrumento”</i>	9
$\sum s_i^2$	<i>“Sumatoria de las variables de los ítems”</i>	2.35
S_T^2	<i>“varianza total del instrumento”</i>	3.21

Variable (Y)

a:	<i>“Coeficiente de confiabilidad del cuestionario”</i>	0.76
K:	<i>“Numero de Ítems del instrumento”</i>	13
$\sum s_i^2$	<i>“Sumatoria de las variables de los ítems”</i>	3.52
S_T^2	<i>“varianza total del instrumento”</i>	4.63

Interpretación: Se llega a la conclusión que ambos resultados en la variable (x) obteniendo 0.73 % y en la variable (y) con 0.76 % con ello demuestra que está dentro de los rangos de excelente confiabilidad.

3.6. Método de análisis de datos

Para analizar la información conseguida mediante los instrumentos y el análisis de datos consistió en la aplicación de la estadística de confiabilidad de medición del grupo de colaboradores, mediante el método de confiabilidad Alfa de Cronbach y el SPSS en español.

En cuanto con el Alfa de Cronbach se aplicó para obtener la validez en el cuestionario, con la escala de ordinal Likert para ambas variables de liderazgo transformacional y habilidades blandas del área de la Gerencia de Administración Financiera de la Municipalidad Provincial Ilo. Y con el SPSS según Spearman determinara la correlación y contrastación.

Las escalas son del tipo Ordinal Likert con cinco elecciones de respuesta: dos positivas, uno neutro y dos negativas; por lo tanto, el rango potencial es de 1 a 5, mínimo y máximo.

(1) Muy baja	<i>"Muy en desacuerdo"</i>
(2) Baja	<i>"Algo en desacuerdo"</i>
(3) Regular	<i>"Ni de acuerdo ni en desacuerdo"</i>
(4) Alta	<i>"Algo de acuerdo"</i>
(5) Muy alta	<i>"Muy de acuerdo"</i>

Se aplicó a 45 colaboradores de la Gerencia de Administración Financiera de la Municipalidad Provincial Ilo, 2022. Con el cálculo del alfa de Cronbach se empleó la siguiente fórmula:

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

“a”	“Coeficiente de confiabilidad del cuestionario”
“K”	“Numero de Ítems del instrumento”
“S1”	“Sumatoria de las Variables de los Ítems”
“S2”	“Varianza total del instrumento”

3.7. Aspectos éticos

Las consideraciones éticas que se tuvieron en cuenta para la presente investigación son las siguientes:

Principio de Veracidad: Se basan en el marco teórico de cada autor, refiriéndose y basándose en las diferentes variables de esta investigación.

Principio de fidelidad: Se requiere que los administradores tengan el permiso apropiado para ingresar y completar cuestionarios basados en cuestionarios anónimos para no generar información de los empleados.

El Principio de Justicia: en este principio se realiza la muestra a todo el personal sin excepción ninguna.

El principio de Anonimato: Los colaboradores de la investigación se mantuvieron en el anonimato, ante sus respuestas.

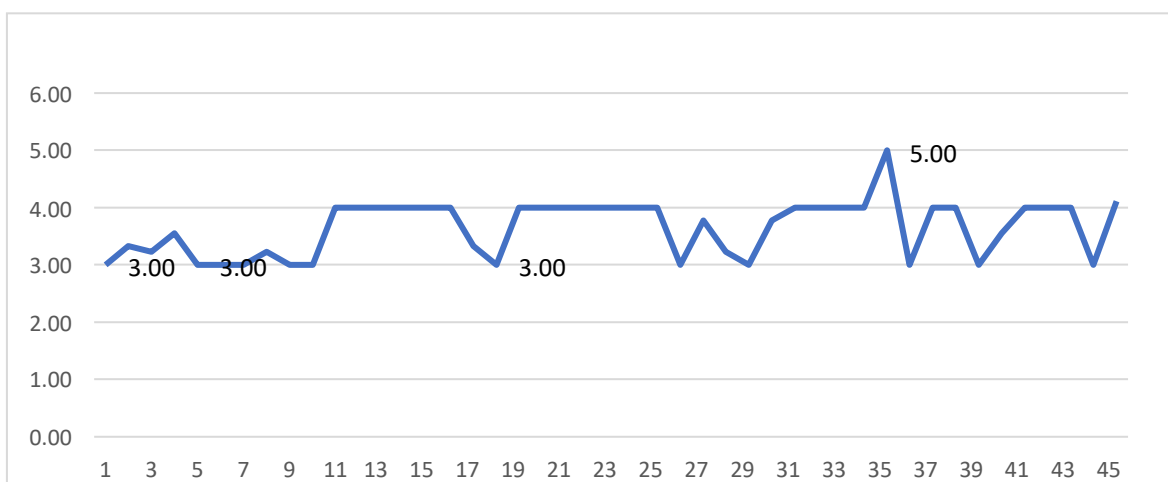
El principio de confidencialidad: Los resultados son confidenciales.

IV. RESULTADOS

Este capítulo presenta los objetivos con sus respectivos indicadores de medida y que a continuación son:

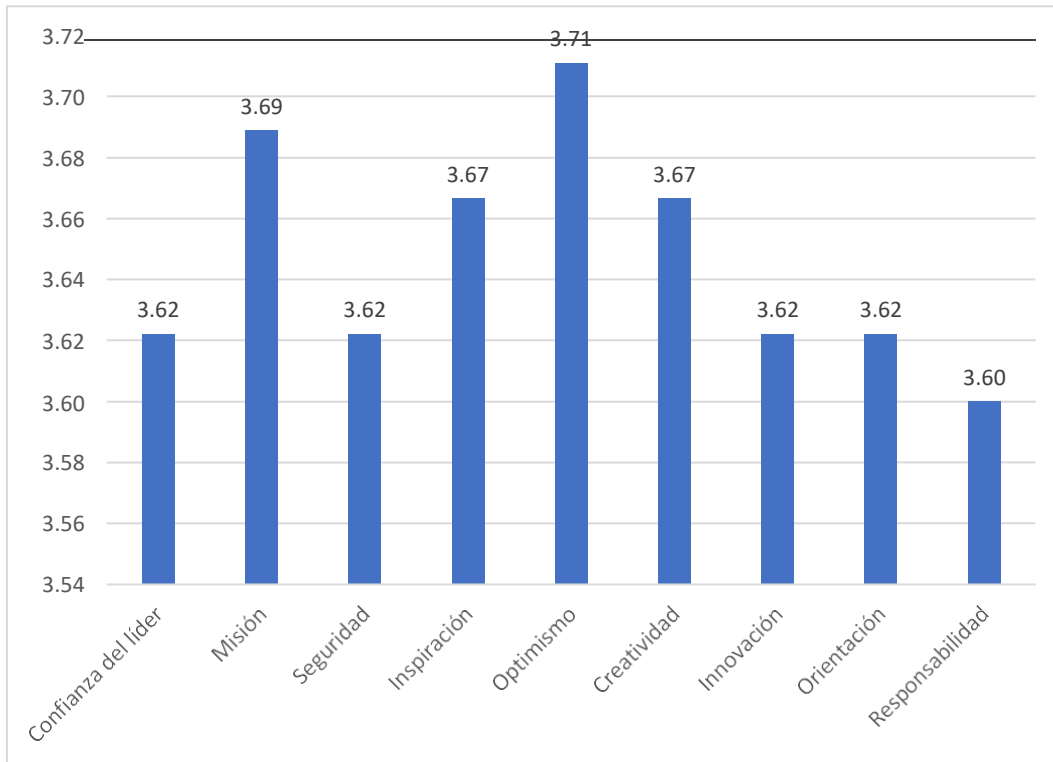
Respecto al Objetivo Especifico 1. Identificar el nivel del liderazgo transformacional en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la Municipalidad Provincial de Ilo.

Figura 1. Descripción del nivel del liderazgo transformacional según los encuestados en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022. (Escala ordinal).



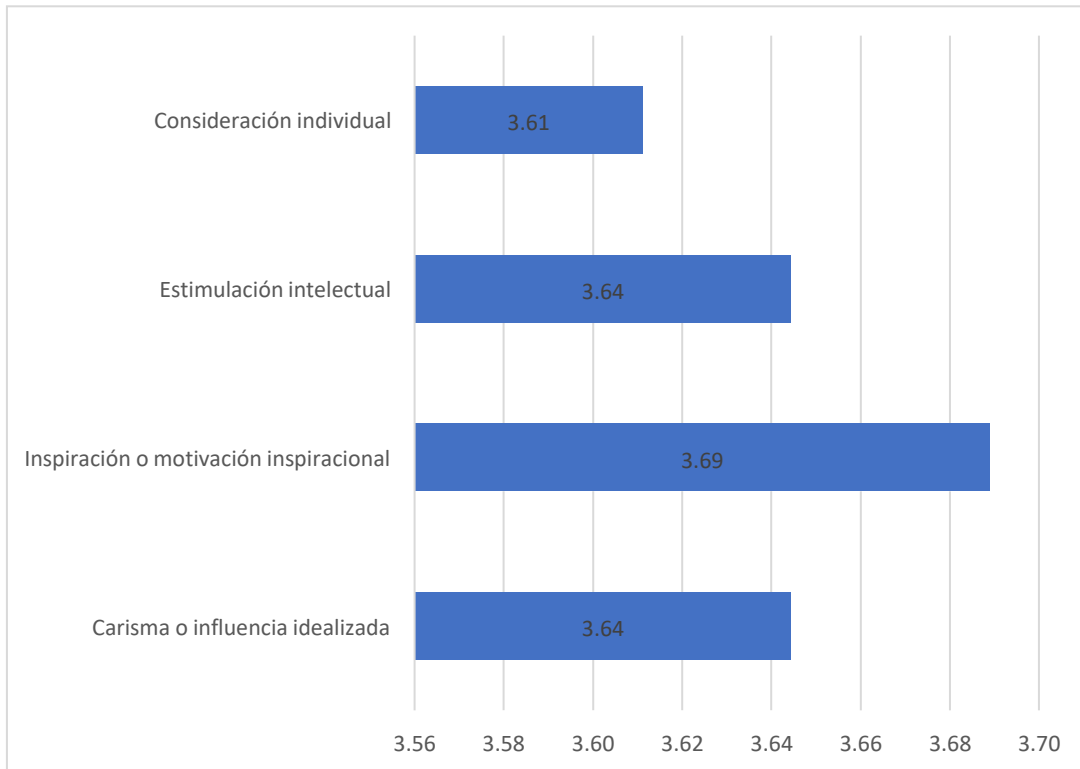
Interpretación: En la figura visualizamos que el valor mínimo del liderazgo transformacional es 3 **“regular”** y el máximo es 5 **“muy alto”**. El promedio es 3.65 **“alto”** y la mediana es 4.00 que significa que el 50% de la muestra valora con una cifra menor a 3 y el 50% valora con una cifra mayor a 3.

Figura 2. Descripción del nivel del liderazgo transformacional según indicadores de los encuestados en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022. (Escala ordinal).



Interpretación: En la figura visualizamos que el valor mínimo de los indicadores del liderazgo transformacional es 3.60 **“alto”** que corresponde al indicador de **“responsabilidad”** y el máximo es 3.71 **“alto”** que corresponde al indicador de **“optimismo”**.

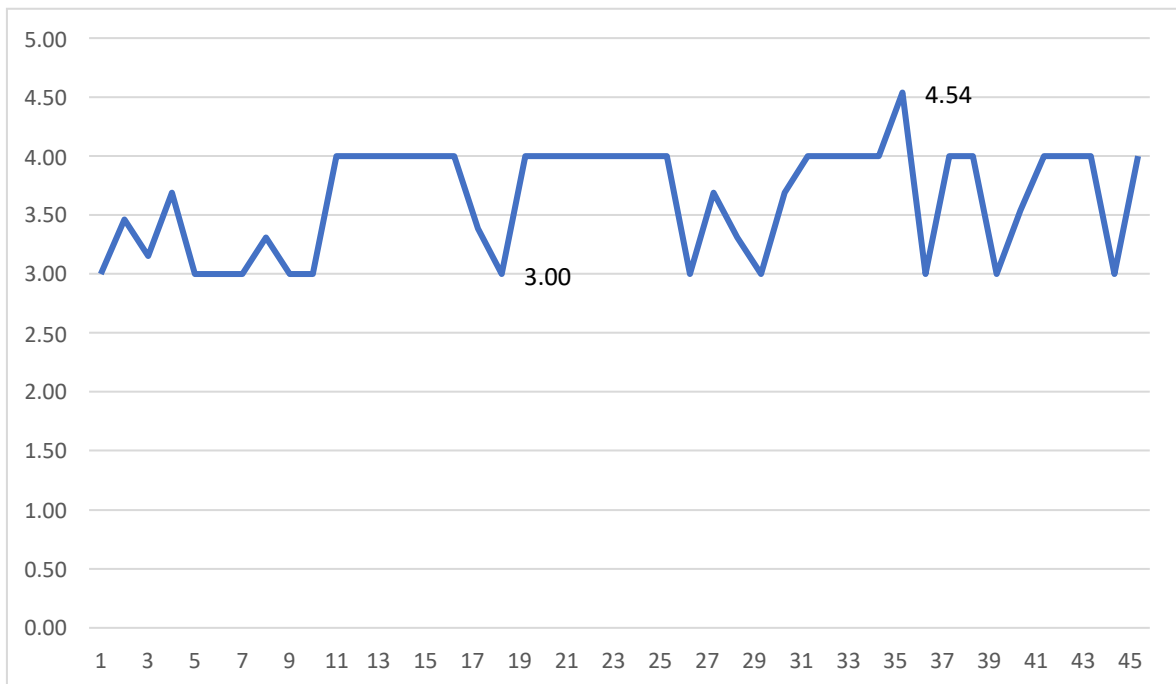
Figura 3. Descripción del nivel del liderazgo transformacional según las dimensiones de los encuestados en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022. (Escala ordinal).



Interpretación: En la figura visualizamos que el valor mínimo de las dimensiones del liderazgo transformacional es 3.61 **“alto”** que corresponde a la dimensión de **“consideración individual”** y el máximo es 3.69 **“alto”** que corresponde a la dimensión de **“motivación inspiracional”**.

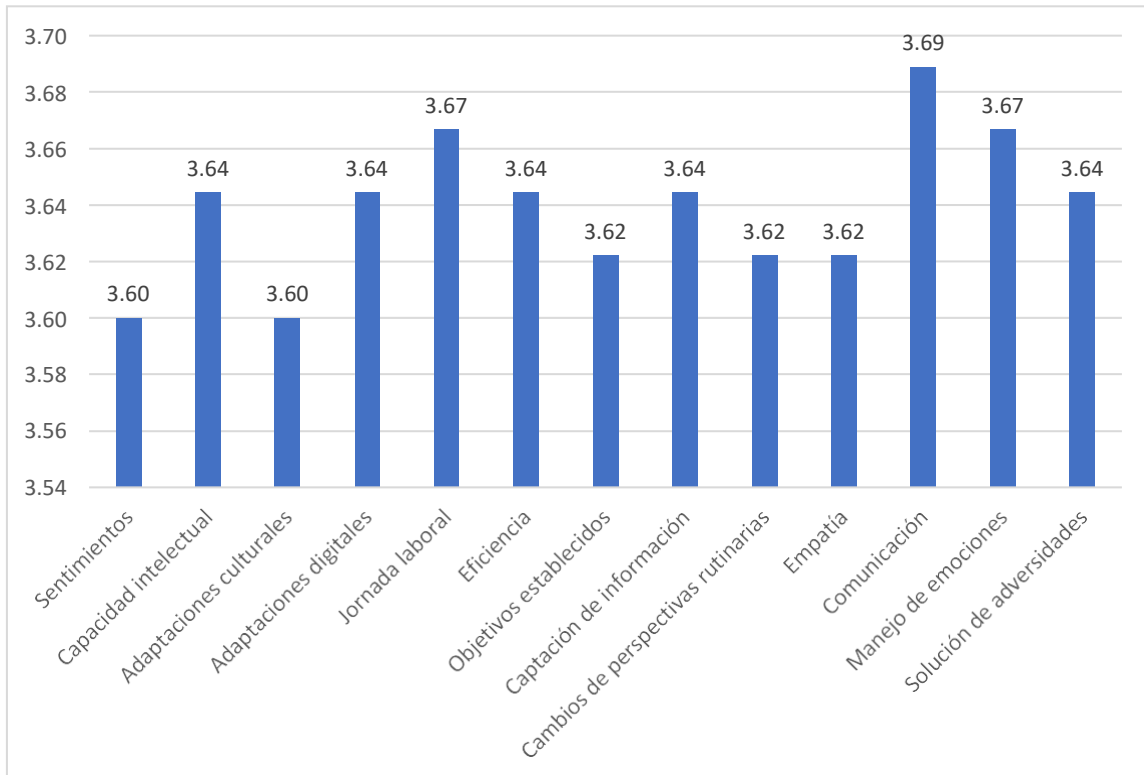
Respecto al Objetivo Específico 2. Describir los niveles de las habilidades blandas en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI.

Figura 4. Descripción del nivel de las habilidades blandas según los encuestados en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022. (Escala ordinal).



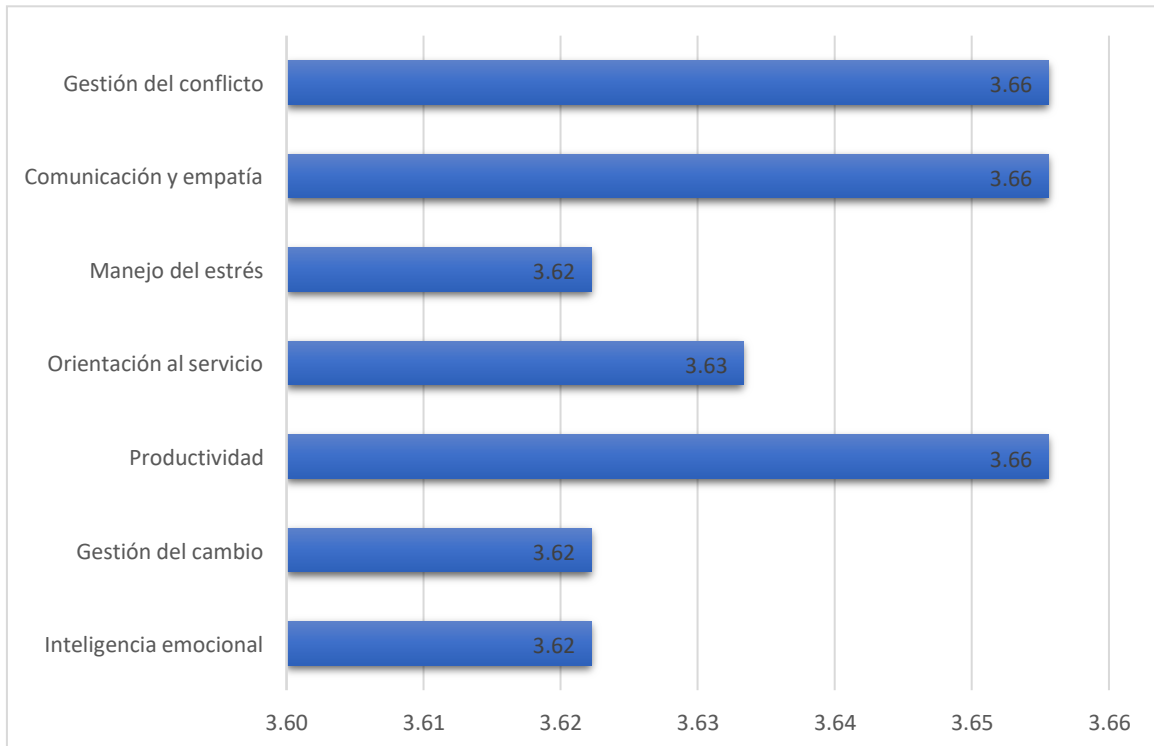
Interpretación: En la figura visualizamos que el valor mínimo de las habilidades blandas es 3 “regular” y el máximo es 4.54 “muy alto”. El promedio es 3.64 “alto” y la mediana es 4.00 que significa que el 50% de la muestra valora con una cifra menor a 3 y el 50% valora con una cifra mayor a 3.

Figura 5. Descripción del nivel de las habilidades blandas según indicadores de los encuestados en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022. (Escala ordinal).



Interpretación: En la figura visualizamos que el valor mínimo de los indicadores de las habilidades blandas es 3.60 “alto” que corresponde a dos indicadores de “*sentimientos*” y “*adaptaciones culturales*” y el máximo es 3.69 “alto” que corresponde al indicador de “*comunicación*”.

Figura 6. Descripción del nivel de las habilidades blandas según las dimensiones de los encuestados en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022. (Escala ordinal).



Interpretación: En la figura visualizamos que el valor mínimo de las dimensiones de las habilidades blandas es 3.62 **“alto”** que corresponde a tres dimensiones que son **“manejo del estrés”, “gestión del cambio”** y **“inteligencia emocional”**; y el máximo es 3.66 **“alto”** que corresponde también a tres dimensiones que son **“gestión del cambio”, “comunicación y empatía”** y **“productividad”**.

Respecto al objetivo específico 3. Determinar la relación del liderazgo transformacional e inteligencia emocional (habilidades blandas).

Tabla 1. *Correlación de Spearman entre Liderazgo Transformacional e Inteligencia emocional en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022.*

Correlación de Spearman entre Liderazgo transformacional e Inteligencia emocional		Liderazgo transformacional	Inteligencia emocional	
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,940**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
		Coefficiente de correlación	,940**	1,000
	Inteligencia emocional	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

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

Interpretación: En la tabla 1 nos muestra la respuesta a la pregunta ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional e inteligencia emocional (habilidades blandas)? Donde el nivel de asociación es **“positivamente muy alta”** donde la correlación es de 0.940 o también que el 94.0% de los datos están relacionados. Esta aseveración se realiza con un nivel de error de 1% o dicho de otro modo con una probabilidad de acertar de 99%. Mientras una variable incrementa la otra también lo hace. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00 siendo menor a 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis **“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional e inteligencia emocional (habilidades blandas) sería positiva.”**

Respecto al objetivo específico 4. Determinar la relación del liderazgo transformacional y la gestión del cambio (habilidades blandas)

Tabla 2. Correlación de Spearman entre **Liderazgo Transformacional** y **Gestión del cambio** en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022.

Correlación de Spearman entre Liderazgo transformacional y la gestión del cambio			liderazgo transformacional	Gestión del cambio
Rho de Spearman	liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,945**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Gestión del cambio	Coefficiente de correlación	,945**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

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

Interpretación: En la tabla 2 nos muestra la respuesta a la pregunta ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y la gestión del cambio (habilidades blandas)? Donde el nivel de asociación es **“positivamente muy alta”** donde la correlación es de 0.940 o también que el 94.0% de los datos están relacionados. Esta aseveración se realiza con un nivel de error de 1% o dicho de otro modo con una probabilidad de acertar de 99%. Mientras una variable incrementa la otra también lo hace. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00 siendo menor a 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis **“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la gestión del cambio (habilidades blandas) sería positiva.”**

Respecto al objetivo específico 5. Determinar la relación del liderazgo transformacional y la productividad (habilidades blandas)

Tabla 3. Correlación de Spearman entre **Liderazgo Transformacional** y la **Productividad** en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022.

Correlación de Spearman entre Liderazgo transformacional y la productividad		liderazgo transformacional	Productividad	
Rho de Spearman	liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,876**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	productividad	Coefficiente de correlación	,876**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

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

Interpretación: En la tabla 3 nos muestra la respuesta a la pregunta ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y la productividad (habilidades blandas)? Donde el nivel de asociación es **“positivamente alta”** donde la correlación es de 0.876 o también que el 87.6% de los datos están relacionados. Esta aseveración se realiza con un nivel de error de 1% o dicho de otro modo con una probabilidad de acertar de 99%. Mientras una variable incrementa la otra también lo hace. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00 siendo menor a 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis **“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la productividad (habilidades blandas) sería positiva.”**

Respecto al objetivo específico 6. Determinar la relación del liderazgo transformacional y la orientación al servicio (habilidades blandas)

Tabla 4. *Correlación de Spearman entre Liderazgo Transformacional y la Orientación al servicio en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022.*

Correlación de Spearman entre Liderazgo transformacional y la orientación al servicio		liderazgo transformacional	Orientación al servicio	
Rho de Spearman	liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,952**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Orientación al servicio	Coefficiente de correlación	,952**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

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

Interpretación: En la tabla 4 nos muestra la respuesta a la pregunta ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y la orientación al servicio (habilidades blandas)? Donde el nivel de asociación es “**positivamente muy alta**” donde la correlación es de 0.952 o también que el 95.2% de los datos están relacionados. Esta aseveración se realiza con un nivel de error de 1% o dicho de otro modo con una probabilidad de acertar de 99%. Mientras una variable incrementa la otra también lo hace. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00 siendo menor a 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis “**Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la orientación al servicio (habilidades blandas) sería positiva.**”

Respecto al objetivo específico 7. Determinar la relación del liderazgo transformacional y el manejo del estrés (habilidades blandas)

Tabla 5. *Correlación de Spearman entre Liderazgo Transformacional y el manejo del estrés en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022.*

Correlación de Spearman entre Liderazgo transformacional y el manejo del estrés		liderazgo transformacional	Manejo del estrés	
Rho de Spearman	liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,926**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Manejo del estrés	Coefficiente de correlación	,926**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

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

Interpretación: En la tabla 5 nos muestra la respuesta a la pregunta ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y el manejo del estrés (habilidades blandas)? Donde el nivel de asociación es **“positivamente muy alta”** donde la correlación es de 0.926 o también que el 92.6% de los datos están relacionados. Esta aseveración se realiza con un nivel de error de 1% o dicho de otro modo con una probabilidad de acertar de 99%. Mientras una variable incrementa la otra también lo hace. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00 siendo menor a 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis **“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la orientación al servicio (habilidades blandas) sería positiva.”**

Respecto al objetivo específico 8. Determinar la relación del liderazgo transformacional con la comunicación y empatía (habilidades blandas)

Tabla 6. Correlación de Spearman entre **Liderazgo Transformacional** y **comunicación/empatía** en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022.

Correlación de Spearman entre Liderazgo transformacional y la comunicación/empatía		liderazgo transformacional	Comunicación y empatía	
Rho de Spearman	liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,947**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	Comunicación y empatía	N	45	45
		Coefficiente de correlación	,947**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

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

Interpretación: En la tabla 6 nos muestra la respuesta a la pregunta ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional con la comunicación y empatía (habilidades blandas)? Donde el nivel de asociación es **“positivamente muy alta”** donde la correlación es de 0.947 o también que el 94.7% de los datos están relacionados. Esta aseveración se realiza con un nivel de error de 1% o dicho de otro modo con una probabilidad de acertar de 99%. Mientras una variable incrementa la otra también lo hace. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00 siendo menor a 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis **“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional con la comunicación y empatía (habilidades blandas) sería positiva.”**

Respecto al objetivo específico 9.Determinar la relación del liderazgo transformacional y la gestión del conflicto (habilidades blandas)

Tabla 7. Correlación de Spearman entre *Liderazgo Transformacional* y *gestión del conflicto* en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022.

Correlación de Spearman entre Liderazgo transformacional y Gestión del conflicto			liderazgo transformacional	Gestión del conflicto
Rho de Spearman	liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,952**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Gestión del conflicto	Coefficiente de correlación	,952**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

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

Interpretación: En la tabla 7 nos muestra la respuesta a la pregunta ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y la gestión del conflicto (habilidades blandas)? Donde el nivel de asociación es **“positivamente muy alta”** donde la correlación es de 0.952 o también que el 95.2% de los datos están relacionados. Esta aseveración se realiza con un nivel de error de 1% o dicho de otro modo con una probabilidad de acertar de 99%. Mientras una variable incrementa la otra también lo hace. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00 siendo menor a 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis **“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la gestión del conflicto (habilidades blandas) sería positiva.”**

Respecto al objetivo específico 10. Contrastar hipótesis de relación de liderazgo transformacional y las habilidades blandas.

Contrastación de la hipótesis

Parámetros para contrastar

- a) **Tipo de escala:** ordinal (Rho de Spearman)
- b) **Nivel de error:** alfa = menor o igual a 0.05; equivalente 5%
- c) **Nivel de confiabilidad:** = mayor o igual 95%
- d) **Aceptación de hipótesis:** “Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y las habilidades blandas, en la Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022.”
- e) **Rechazo de hipótesis:** “Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y las habilidades blandas, en la Gerencia Administrativa Financiera de la MPI, enero 2022.”
- f) **Conclusión:** aceptamos la hipótesis

Tabla 8. Contrastar hipótesis de relación de *liderazgo transformacional y las habilidades blandas*.

Correlación de Spearman entre Liderazgo transformacional y Habilidades blandas		Liderazgo transformacional	Habilidades blandas	
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,990**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	45	45
	Habilidades blandas	Coefficiente de correlación	,990**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	45	45

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

Interpretación: En la tabla 8 nos muestra la respuesta a la pregunta ¿Cuál es la contrastación de hipótesis de relación del liderazgo transformacional y las habilidades blandas? Donde el nivel de asociación es **“positivamente muy alta”** donde la correlación es de 0.990 o también que el 99.0% de los datos están relacionados. Esta aseveración se realiza con un nivel de error de 1% o dicho de otro modo con una probabilidad de acertar de 99%. Mientras una variable incrementa la otra también lo hace. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00 siendo menor a 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis **"Al contrastar las hipótesis del liderazgo transformacional y las habilidades blandas; determinamos su relación positiva"**.

V. DISCUSIÓN

La discusión de la tesis consiste en confirmar o rechazar los antecedentes con los resultados obtenidos. Así mismo la teoría valida o confirma los mismos resultados.

Respecto al objetivo específico 1. Identificar el nivel del liderazgo transformacional en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI.

Según Avila Foesther (2018) Nos Habla sobre: “El Liderazgo Transformacional y gestión municipal”, Concluyendo que el liderazgo transformacional se relaciona de forma directa y significativa con la gestión municipal, ya que este tipo de liderazgo funda motivación en los trabajadores para mejorar sus capacidades y su desempeño laboral, producto de la conducta y el trato de sus líderes, quienes velan por el bienestar y el desarrollo profesional. Se confirma este antecedente con el resultado dado que el valor mínimo del liderazgo transformacional es 3 **“regular”** y el máximo es 5 **“muy alto”**. El promedio es 3.65 **“alto”** y la mediana es 4.00 que significa que el 50% de la muestra valora con una cifra menor a 3 y el 50% valora con una cifra mayor a 3, por lo tanto, aceptamos la hipótesis ***“Existe un alto nivel de liderazgo transformacional”***

La teoría del liderazgo transformacional, validan los resultados descritos líneas arriba, según James Mac Gregory Burns (1978) definió que era «el liderazgo que se centra en los seguidores. El líder transformacional es capaz de motivar a sus seguidores para desarrollar sus capacidades y conseguir su implicación.»

Respecto al objetivo específico 2. Describir los niveles de las habilidades blandas en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI.

Según Pedrosa & Ferreira Da Silva (2019) en su artículo existe una relación positiva entre las competencias del director del proyecto y los resultados del proyecto. Las habilidades blandas o habilidades interpersonales son parte de tales habilidades. En este sentido, cada vez más las habilidades blandas del gestor de proyectos se perciben como habilidades esenciales para las organizaciones que pretenden multiplicar sus resultados. Se confirma este antecedente con el resultado dado que el valor mínimo de las habilidades blandas es 3 **“regular”** y el máximo es 4.54 **“muy alto”**. El promedio es 3.64 **“alto”** y la mediana es 4.00 que significa que el 50% de la muestra valora con una cifra menor a 3 y el 50% valora con una cifra mayor a 3, por lo tanto, aceptamos la hipótesis **“Existe un alto nivel de habilidades blandas”**

La teoría de la motivación valida los resultados descritos líneas arriba, al respecto se sabe que la teoría de la motivación son estudios orientados a aumentar la comprensión acerca de lo que impulsa a una persona a trabajar hacia una meta o resultado en particular.

Respecto al objetivo específico 3. Determinar la relación del liderazgo transformacional e inteligencia emocional (habilidades blandas).

Según Simari, (2021) en su artículo llego a la conclusión que los líderes transformacionales no pierden de vista los resultados obtenidos y también los intereses de sus subordinados de la organización, logrando un encaje ideal entre los valores institucionales y los de su equipo, creando condiciones de trabajo atractivas para sus colaboradores. Crean condiciones de trabajo para que los colaboradores de su equipo de trabajo den lo mejor de sí. Tienen la capacidad de saber negociar, controlar los resultados y crear una visión atrayente del futuro que entusiasma a sus seguidores. Se confirma este antecedente con el resultado dado que el nivel de asociación es **“positivamente muy alta”** donde la correlación es de 0.940 o también que el 94.0% de los datos están relacionados. Esta aseveración se realiza con un nivel de error de 1% o dicho de otro modo con una probabilidad de acertar de 99%. Mientras una variable incrementa la otra también lo hace. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00 siendo menor a 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis **“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional e inteligencia emocional (habilidades blandas) es positiva.”**

La teoría del liderazgo transformacional, validan los resultados descritos líneas arriba, según James Mac Gregory Burns (1978) definió que era «el liderazgo que se centra en los seguidores. El líder transformacional es capaz de motivar a sus seguidores para desarrollar sus capacidades y conseguir su implicación.»

Según AFP HABITAT hace una referencia conceptual sobre las habilidades blandas para una organización en ella nos indica que La inteligencia emocional: “Es el pilar de toda habilidad blanda, pues consiste en la capacidad para identificar y manejar las emociones propias y ajenas con el fin de alcanzar objetivos en común”.

Respecto al objetivo específico 4. Determinar la relación del liderazgo transformacional y la gestión del cambio (habilidades blandas)

*Bracho Parra & García Guiliany (2013). Llegan a la conclusión “un liderazgo transformacional en las empresas, puede generar en éstas un empoderamiento por parte de los colaboradores, un sentido de pertenencia e identificación con la organización, como resultado del modelaje del líder quien con sus acciones impulsa y motiva a sus seguidores en el proceso, a desarrollar una labor eficiente en pro de alcanzar los objetivos trazados, sin que se sientan presionados en forma arbitraria, sino por el contrario asuman un compromiso tal con su líder, siendo corresponsables de las actividades y procesos de la organización”. Se confirma este antecedente con el resultado dado que nivel de asociación es **“positivamente muy alta”** donde la correlación es de 0.940 o también que el 94.0% de los datos están relacionados. Esta aseveración se realiza con un nivel de error de 1% o dicho de otro modo con una probabilidad de acertar de 99%. Mientras una variable incrementa la otra también lo hace. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00 siendo menor a 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis **“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la gestión del cambio (habilidades blandas) es positiva.”***

La teoría del liderazgo transformacional, validan los resultados descritos líneas arriba, según James Mac Gregory Burns (1978) definió que era «el liderazgo que se centra en los seguidores. El líder transformacional es capaz de motivar a sus seguidores para desarrollar sus capacidades y conseguir su implicación.»

Según AFP HABITAT hace una referencia conceptual sobre las habilidades blandas para una organización en ella nos indica que La inteligencia emocional: “Es el pilar de toda habilidad blanda, pues consiste en la capacidad para identificar y manejar las emociones propias y ajenas con el fin de alcanzar objetivos en común”.

Respecto al objetivo específico 5. Determinar la relación del liderazgo transformacional y la productividad (habilidades blandas)

Mendoza Torres & Ortiz Riaga (2006) Según estos autores en su artículo llegan a la conclusión que el impacto próspero del líder de tipo transformacional en las reacciones emocionales y psicológicas del personal que labora mediante el estímulo intelectual, reconocimiento individual, motivación y carisma, provoca progresos en el trabajo de las personas logrando de esta manera maximizar la efectividad y eficacia. Se confirma este antecedente con el resultado dado que el nivel de asociación es **“positivamente alta”** donde la correlación es de 0.876 o también que el 87.6% de los datos están relacionados. Esta aseveración se realiza con un nivel de error de 1% o dicho de otro modo con una probabilidad de acertar de 99%. Mientras una variable incrementa la otra también lo hace. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00 siendo menor a 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis **“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la productividad (habilidades blandas) es positiva.”**

La teoría del liderazgo transformacional, validan los resultados descritos líneas arriba, según James Mac Gregory Burns (1978) definió que era «el liderazgo que se centra en los seguidores. El líder transformacional es capaz de motivar a sus seguidores para desarrollar sus capacidades y conseguir su implicación.»

Según AFP HABITAT hace una referencia conceptual sobre las habilidades blandas para una organización en ella nos indica que la productividad: “Es lograr aprovechar al máximo tu jornada laboral estarás marcando la diferencia con respecto a los demás profesionales”.

Respecto al objetivo específico 6. Determinar la relación del liderazgo transformacional y la orientación al servicio (habilidades blandas)

Según Cabrejos Rodas & Torres Sipi3n (2014) nos da a conocer su conclusi3n sobre el buen Desempeño Directivo, donde establece que, para un mejor rendimiento eficiente, es esencial que sus responsabilidades est3n bien definidas y las expectativas se enuncien con claridad. Se confirma este antecedente con el resultado dado que *el nivel de asociaci3n es “positivamente muy alta” donde la correlaci3n es de 0.952 o tambi3n que el 95.2% de los datos est3n relacionados. Esta aseveraci3n se realiza con un nivel de error de 1% o dicho de otro modo con una probabilidad de acertar de 99%. Mientras una variable incrementa la otra tambi3n lo hace. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00 siendo menor a 0.05, por lo tanto, aceptamos la hip3tesis “Existe un alto nivel de relaci3n del liderazgo transformacional y la orientaci3n al servicio (habilidades blandas) es positiva.”*

La teor3a del liderazgo transformacional, validan los resultados descritos l3neas arriba, seg3n James Mac Gregory Burns (1978) defini3 que era «el liderazgo que se centra en los seguidores. El l3der transformacional es capaz de motivar a sus seguidores para desarrollar sus capacidades y conseguir su implicaci3n.»

Seg3n AFP HABITAT hace una referencia conceptual sobre las habilidades blandas para una organizaci3n en ella nos indica que la orientaci3n al servicio: “Aunque no trabajes directamente con el cliente, de una u otra manera tratas con otros stakeholders como gente de la competencia, posibles nuevos empleados, medios de comunicaci3n, etc”.

Respecto al objetivo específico 7. Determinar la relación del liderazgo transformacional y el manejo del estrés (habilidades blandas)

Según Díaz Sáenz , Gómez Holguín, & DE la Garza Gracia (2008) en su artículo de revista “la relación entre comportamientos de liderazgo transformacional, contenidos de comunicación y factores de estrés en el trabajo”, su propósito de esta investigación es saber la relación existente entre los comportamientos de liderazgo transformacional de los jefes directos, ciertos contenidos de comunicación y factores de estrés; su metodología fue un amplio estudio con un diseño descriptivo correlacional. Llego a la conclusión que es de suma importancia que *“el líder establezca una visión, sea un modelo a seguir y establezca metas claras para minimizar la ambigüedad de rol”*, esto quiere decir que cuando un líder establece claramente sus puntos estratégicos nos indica un alto liderazgo transformacional y eso ayudara a reducir conflictos. Es por ello recalcar que el papel de un líder es una pieza clave en el aumento o disminución del estrés. *Se confirma este antecedente con el resultado dado que el nivel de asociación es “positivamente muy alta”* donde la correlación es de 0.926 o también que el 92.6% de los datos están relacionados. Esta aseveración se realiza con un nivel de error de 1% o dicho de otro modo con una probabilidad de acertar de 99%. Mientras una variable incrementa la otra también lo hace. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00 siendo menor a 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis ***“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la orientación al servicio (habilidades blandas) es positiva.”***

La teoría del liderazgo transformacional, validan los resultados descritos líneas arriba, según James Mac Gregory Burns (1978) definió que era «el liderazgo que se centra en los seguidores. El líder transformacional es capaz de motivar a sus seguidores para desarrollar sus capacidades y conseguir su implicación.»

Según AFP HABITAT hace una referencia conceptual sobre las habilidades blandas para una organización en ella nos indica que el manejo del estrés: “Entender las emociones, enfrentar conflictos, adaptarse al cambio, ser más productivo y mostrarse receptivo produce una sobrecarga en muchos profesionales que se necesita manejar adecuadamente”.

Respecto al objetivo específico 8. Determinar la relación del liderazgo transformacional con la comunicación y empatía (habilidades blandas)

Bedoya (2021) Según el autor manifiesta el liderazgo responde una relación positiva con la satisfacción; “este estudio concluyó que el liderazgo impacta positivamente en la percepción de los empleados sobre la satisfacción de la comunicación. Cuanto mayor sea el liderazgo transformacional, mayor será la satisfacción de comunicación percibida”. Se confirma este antecedente con el resultado dado que *el nivel de asociación es “positivamente muy alta” donde la correlación es de 0.947 o también que el 94.7% de los datos están relacionados. Esta aseveración se realiza con un nivel de error de 1% o dicho de otro modo con una probabilidad de acertar de 99%. Mientras una variable incrementa la otra también lo hace. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00 siendo menor a 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis “Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional con la comunicación y empatía (habilidades blandas) es positiva.”*

La teoría del liderazgo transformacional, validan los resultados descritos líneas arriba, según James Mac Gregory Burns (1978) definió que era «el liderazgo que se centra en los seguidores. El líder transformacional es capaz de motivar a sus seguidores para desarrollar sus capacidades y conseguir su implicación.»

Según AFP HABITAT hace una referencia conceptual sobre las habilidades blandas para una organización en ella nos indica que la comunicación y empatía digital: “Ciertamente, los canales digitales y avances tecnológicos de las empresas son solo puentes de comunicación entre las personas detrás de una marca y las personas a las que se dirige”.

Respecto al objetivo específico 9. Determinar la relación del liderazgo transformacional y la gestión del conflicto (habilidades blandas)

Según *Riquelme Castañeda, Pedraja Rejas, & Vega Massó (2020)* una de sus conclusiones principales fue La adecuada combinación de estilos de liderazgo favorece la solución de problemas y la supervivencia de las organizaciones. Se confirma este antecedente con el resultado dado que *el nivel de asociación es “positivamente muy alta” donde la correlación es de 0.952 o también que el 95.2% de los datos están relacionados. Esta aseveración se realiza con un nivel de error de 1% o dicho de otro modo con una probabilidad de acertar de 99%. Mientras una variable incrementa la otra también lo hace. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00 siendo menor a 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis “Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la gestión del conflicto (habilidades blandas) es positiva.”*

La teoría del liderazgo transformacional, validan los resultados descritos líneas arriba, según James Mac Gregory Burns (1978) definió que era «el liderazgo que se centra en los seguidores. El líder transformacional es capaz de motivar a sus seguidores para desarrollar sus capacidades y conseguir su implicación.»

Según AFP HABITAT hace una referencia conceptual sobre las habilidades blandas para una organización en ella nos indica que la gestión del conflicto: “En las oficinas de hoy, conviven generaciones, culturas y estilos de vida cuyas diferencias pueden originar un enfrentamiento entre puntos de vista o formas de hacer las cosas, ante ello, es clave ser conciliador y saber llegar a un término medio”.

Respecto al objetivo específico 10. Contrastar hipótesis de relación de liderazgo transformacional y las habilidades blandas.

Según Sanchez Aguilar (2021) en su tesis llamada "Gestión de liderazgo y su relación con las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amashca, 2020" llega a la conclusión en su investigación que "no hay correlación entre ambas variables, por lo tanto, se acepta la hipótesis nula, y se rechaza la hipótesis de la investigación". En este análisis determinar una Gestión de Liderazgo con un nivel de 56% como malo, y un 40,6% como regular. *Sé rechaza este antecedente con el resultado dado que el nivel de asociación es "positivamente muy alta"* donde la correlación es de 0.990 o también que el 99.0% de los datos están relacionados. Esta aseveración se realiza con un nivel de error de 1% o dicho de otro modo con una probabilidad de acertar de 99%. Mientras una variable incrementa la otra también lo hace. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00 siendo menor a 0.05, por lo tanto, aceptamos la hipótesis ***"Al contrastar las hipótesis del liderazgo transformacional y las habilidades blandas; determinamos su relación positiva"***

La teoría del liderazgo transformacional, validan los resultados descritos líneas arriba, según James Mac Gregory Burns (1978) definió que era «el liderazgo que se centra en los seguidores. El líder transformacional es capaz de motivar a sus seguidores para desarrollar sus capacidades y conseguir su implicación.»

VI. CONCLUSIONES

En este capítulo se presenta las respuestas a los objetivos, problemas específicos y aceptación o rechazo de hipótesis.

Respecto al objetivo específico 1. Identificar el nivel del liderazgo transformacional en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI.

Se concluye que el promedio es 3.65 **“alto”** y la mediana es 4.00. La respuesta a ¿Cuál sería los niveles del liderazgo transformacional?; es alto, se acepta la hipótesis *“Existe un alto nivel de liderazgo transformacional”*

Respecto al objetivo específico 2. Describir los niveles de las habilidades blandas en el área de Gerencia Administrativa Financiera de la MPI.

Se concluye que el promedio es 3.64 **“alto”** y la mediana es 4.00. La respuesta a ¿Cuál sería los niveles de las habilidades blandas?; es alto, se acepta la hipótesis *“Existe un alto nivel de habilidades blandas”*.

Respecto al objetivo específico 3. Determinar la relación del liderazgo transformacional e inteligencia emocional (habilidades blandas).

Se concluye que el nivel de asociación es **“positivamente muy alta”** donde la correlación es de 0.940 o también que el 94.0% de los datos están relacionados. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00. La respuesta a ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional e inteligencia emocional (habilidades blandas)? Es positivamente muy alta, se acepta la hipótesis *“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional e inteligencia emocional (habilidades blandas) sería positiva.”*

Respecto al objetivo específico 4. Determinar la relación del liderazgo transformacional y la gestión del cambio (habilidades blandas)

Se concluye que el nivel de asociación es **“positivamente muy alta”** donde la correlación es de 0.940 o también que el 94.0% de los datos están relacionados. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00. La respuesta a ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y la gestión del cambio (habilidades blandas)? Es positivamente muy alta, se acepta la hipótesis *“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la gestión del cambio (habilidades blandas) sería positiva.”*

Respecto al objetivo específico 5. Determinar la relación del liderazgo transformacional y la productividad (habilidades blandas)

Se concluye que el nivel de asociación es **“positivamente alta”** donde la correlación es de 0.876 o también que el 87.6% de los datos están relacionados. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00. La respuesta a ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y la productividad (habilidades blandas)? Es positivamente alta, se acepta la hipótesis *“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la productividad (habilidades blandas) sería positiva.”*

Respecto al objetivo específico 6. Determinar la relación del liderazgo transformacional y la orientación al servicio (habilidades blandas)

Se concluye que el nivel de asociación es **“positivamente muy alta”** donde la correlación es de 0.952 o también que el 95.2% de los datos están relacionados. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00. La respuesta a ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y la orientación al servicio (habilidades blandas)? Es positivamente muy alta, se acepta la hipótesis *“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la orientación al servicio (habilidades blandas) sería positiva.”*

Respecto al objetivo específico 7. Determinar la relación del liderazgo transformacional y el manejo del estrés (habilidades blandas)

Se concluye que el nivel de asociación es **“positivamente muy alta”** donde la correlación es de 0.926 o también que el 92.6% de los datos están relacionados. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00. La respuesta a ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y el manejo del estrés (habilidades blandas)? Es positivamente muy alta, se acepta la hipótesis *“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y el manejo del estrés (habilidades blandas) sería positiva.”*

Respecto al objetivo específico 8. Determinar la relación del liderazgo transformacional con la comunicación y empatía (habilidades blandas)

Se concluye que el nivel de asociación es **“positivamente muy alta”** donde la correlación es de 0.947 o también que el 94.7% de los datos están relacionados. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00. La respuesta a ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional con la comunicación y empatía (habilidades blandas)? Es positivamente muy alta, se acepta la hipótesis *“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional con la comunicación y empatía (habilidades blandas) sería positiva.”*

Respecto al objetivo específico 9. Determinar la relación del liderazgo transformacional y la gestión del conflicto (habilidades blandas)

Se concluye que el nivel de asociación es **“positivamente muy alta”** donde la correlación es de 0.952 o también que el 95.2% de los datos están relacionados. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00. La respuesta a ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y la gestión del conflicto (habilidades blandas)? Es positivamente muy alta, se acepta la hipótesis *“Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la gestión del conflicto (habilidades blandas) sería positiva.”*

Respecto al objetivo específico 10. Contrastar hipótesis de relación de liderazgo transformacional y las habilidades blandas.

Se concluye que el nivel de asociación es **“positivamente muy alta”** donde la correlación es de 0.990 o también que el 99.0% de los datos están relacionados. El grado de certidumbre o el nivel de significancia o error es 0.00. La respuesta a ¿Cuál es la contrastación de hipótesis de relación del liderazgo transformacional y las habilidades blandas? Es positivamente muy alta, se acepta la hipótesis *“Al contrastar las hipótesis del liderazgo transformacional y las habilidades blandas; determinamos su relación”*.

VII. RECOMENDACIONES

En este capítulo se elabora considerando el diseño de la investigación, hipótesis nuevas, nuevos problemas y señalando a quien se recomienda considerando su jerarquía.

1. Respecto al diseño de la investigación dirigidos a futuros investigadores del campo de la administración.

Podríamos enfocar en un nuevo diseño; pasar del diseño no experimental a otro a otro experimental manteniendo las mismas variables *liderazgo transformacional* y *las habilidades blandas*. Aquí tendríamos otro enfoque para comparar con el diseño de la presente investigación.

2. Respecto a nuevos problemas dirigidos a investigadores del campo de la administración.

Se recomienda plantear problemas desde el punto de vista descriptivo tales como describir cada una de las dimensiones de cada una de las variables a fin de cuantificar el nivel o la métrica que midan el *liderazgo transformacional* y *las habilidades blandas*.

3. Respecto a nuevas hipótesis dirigidos a investigadores del campo de la administración.

Se recomienda plantear hipótesis desde "*Existe alto impacto de liderazgo transformacional en las habilidades blandas en el área de Gerencia Administrativa Financiera, Municipalidad Provincial Ilo, 2022.*" a "*Hay impacto directo del liderazgo transformacional en las habilidades blandas en el área de Gerencia Administrativa Financiera, Municipalidad Provincial Ilo, 2022.*".

Es decir, pasamos de una hipótesis relacional a una hipótesis causal.

4. Respecto a los hallazgos de la investigación dirigido al Gerente de la Empresa.

Se recomienda mejorar o mantener los niveles del *liderazgo transformacional* y *las habilidades blandas*. Si los niveles están por debajo del promedio es una oportunidad de incrementarlo. Si son regulares es una oportunidad para mejorarlo y si son buenos los niveles es conservar la gestión del *trabajo en equipo* para obtener resultados competitivos. En este caso los niveles son “regulares”. La relación de 0.990 valida la gestión que si mejoramos una variable va a tener un alto impacto en la otra variable. Por ello recomendamos gestionarlas desde el punto de vista gerencial.

Una propuesta de Liderazgo transformacional y las habilidades blandas sería una efectiva recomendación.

REFERENCIAS

- Aguinaga Vásquez, S. J., & Sánchez Tarrillo, S. J. (2020). Énfasis en la formación de habilidades blandas en mejora de los aprendizajes. *Educare et Comunicare*.
- Álvarez, O., Catillo, I., Molina Garcia, V., & Balague, G. (2016). Transformational leadership on the athletic field: An international review. *Revista de Psicología del Deporte*.
- Avila Foesther, H. (2018). Liderazgo transformacional y gestión municipal; Municipalidad Provincial de Huaraz. (Tesis de Doctorado). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Ávila Foesther, H. K. (2018). Liderazgo transformacional y gestión municipal; Municipalidad Provincial de Huaraz. *Revista Digital Gobierno y Gestion Publica*.
- Bedoya, E. (2021). Influencia del liderazgo en la satisfacción laboral y la satisfacción comunicativa en las PYMES en entornos de comunicación mediada por computadora. *Revista Facultad De Ciencias Económicas*.
- Bracho Parra, O., & García Guilianny, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Telos*.
- Cabrejos Rodas, H., & Torres Sipión, L. (2014). El liderazgo transformacional como apoyo en la gestión pedagógica del director. *UCV-HACER. Revista de Investigación y Cultura*.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Séptima edición. Obtenido de <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Cruz Ortiz, V., Salanova, M., & M. Martinez, I. (2013). Liderazgo transformacional: investigación actual y retos futuros. *Universidad & Empresa*.
- Díaz Sáenz, H., Gómez Holguín, R., & DE la Garza Gracia, J. (2008). LA RELACIÓN ENTRE COMPORTAMIENTOS DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL, CONTENIDOS DE COMUNICACIÓN Y FACTORES DE ESTRÉS EN EL TRABAJO. *Investigación Administrativa*.
- Hermosilla, D., Amutio, A., Da Costa, S., & Páez, D. (2016). Transformational leadership in organizations: Mediating variables and long-term consequences. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*.
- Martinez Ozuna, G., Santos Guzman, J., Leal Beltran, E., & Hernandez Angeles, A. L. (2020). Transformational leadership in students of health sciences. *Educación médica superior*.
- Mendoza Torres, M., & Ortiz Riaga, C. (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las empresas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*.

- Moreno, M., Navarro, C., & Humanes, M. L. (2014). Leadership in Public Relations and Communication Management: A Quantitative Analysis of Leadership Factors in the Industry in Spain. *Palabra Clave*.
- Moreno, M., Navarro, C., & Humanes, M. L. (2014). Leadership in Public Relations and Communication Management: A Quantitative Analysis of Leadership Factors in the Industry in Spain. *Palabra Clave*.
- Ortega Santos, C., Febles Rodriguez, J., & Estrada Sentí, V. (2016). Una estrategia para la formación de competencias blandas desde edades tempranas. *Revista Cubana de Educacion Superior*.
- Patacsil, F., & Lourrine S. Tablatin, C. (2017). EXPLORING THE IMPORTANCE OF SOFT AND HARD SKILLS AS PERCEIVED BY IT. *Journal of Technology and Science Education*,.
- Pedrosa, N., & Ferreira Da Silva, L. (2019). A importancia dos soft skills nas descricoes das vagas de gerente de project de TI. *Revista Alcance*.
- Perez Ortega, G., Jimenez Valdéz, G. L., & Romo Morales, G. (2017). Caracterización del liderazgo transformacional de los directivos de instituciones de educación superior. *Entramado*.
- Riquelme Castañeda, J., Pedraja Rejas, L., & Vega Massó, R. (2020). EL LIDERAZGO Y LA GESTIÓN EN LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS. UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA.
- Rodríguez Siu, J. (2020). Las habilidades blandas como base para el buen desempeño del docente universitario. *Innova Research Journal*.
- Rojas Carrasco, O. A., Vivas Escalante, A. D., Mota Suarez, K. T., & Quiñonez Fuentes, J. Z. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogia humanista. *Filosofía, tecnología e innovación en la educación*.
- Rojas López, M. D. (2022). *Administración para ingenieros*. Tercera edición.
- Sanchez Aguilar, J. (2021). Gestión de liderazgo y su relación con las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amashca, 2020. (*Tesis Maestría en Gestión*). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo, Perú.
- Sanchez Aguilar, J. (2021). Gestión de liderazgo y su relación con las habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amashca, 2020. (*Tesis Maestría en Gestion*). Universidad Cesar Vallejo, Trujillo - Peru.
- Simari, E. (2021). Liderazgo transformacional. Revisión de la literatura. *Revista científica UCMB*.
- Tracy, B. (2015). *Liderazgo*. Grupo Nelson.
- Vera Millalén, F. (2016). Infusión de habilidades blandas en el currículo de la educación superior: clave para el desarrollo de capital humano avanzado. *REVISTA AKADEMÈIA*.
- Zuple. (2016). Liderazgo Transformacional en los Chiefs en Identidades públicas.

ANEXOS

ANEXO N°1.MATRIZ DE CONSISTENCIA

El liderazgo transformacional y habilidades blandas en el área de Gerencia Administrativa Financiera, Municipalidad Provincial de Ilo, 2022.						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	Definición conceptual	Dimensiones	Indicadores
Problema principal	Objetivo principal	Hipótesis principal				
¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y las habilidades blandas en el área de Gerencia Administrativa Financiera, MPI, 2022?	Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y las habilidades blandas en el área de Gerencia Administrativa Financiera, MPI, 2022.	"Existe alto impacto de liderazgo transformacional en las habilidades blandas en el área de Gerencia Administrativa Financiera, MPI, 2022."	Liderazgo Transformacional	Para Palomo (2015), "el liderazgo transformacional es el arte de movilizar y desarrollar al recurso humano existente en las organizaciones hacia los niveles de satisfacción, es decir, los subordinados logren más de lo que creían, que ellos por sí mismos consigan lo que se propongan, antes de ser liderados".	(a) carisma o influencia idealizada	Confianza del líder
						Misión
						Seguridad
					(b) inspiración o motivación inspiracional	Inspiración
						Optimismo
					(c) estimulación intelectual	Creatividad
						Innovación
					(d) consideración individual	Orientación
Responsabilidad						
(1) ¿Cuál sería los niveles del liderazgo transformacional?	(1) Identificar el nivel del liderazgo transformacional	H1: "Existe un alto nivel de liderazgo transformacional"	Habilidades Blandas	AccordingtoRasmesh (2015), " SoftSkills es un conjunto de actitudes, habilidades, hábitos y prácticas que se combinan para aumentar la eficiencia en el trabajo, son mucho más que un conjunto de buenos hábitos o habilidades clave, consisten en	(a) inteligencia emocional	Sentimientos

(2) ¿Cuál sería los niveles de las habilidades blandas?	(2) Describir los niveles de las habilidades blandas	H2: "Existe un alto nivel de habilidades blandas"	integrar el derecho de estos componentes en formidables habilidades y eventualmente, transformar esas habilidades en competencias".		Capacidad intelectual	
(3) ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional e inteligencia emocional (habilidades blandas)?	(3) Determinar la relación del liderazgo transformacional e inteligencia emocional (habilidades blandas)	H3: "Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional e inteligencia emocional (habilidades blandas) es positiva."			(b) gestión del cambio	Adaptación cultural
(4) ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y la gestión del cambio (habilidades blandas)?	(4) Determinar la relación del liderazgo transformacional y la gestión del cambio (habilidades blandas)	H4: "Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la gestión del cambio (habilidades blandas) es positiva."				Adaptaciones digitales
(5) ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y la productividad (habilidades blandas)?	(5) Determinar la relación del liderazgo transformacional y la productividad (habilidades blandas)	H5: "Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la productividad (habilidades blandas) es positiva."			(c) productividad	Jornada laboral
(6) ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y la orientación al servicio (habilidades blandas)?	(6) Determinar la relación del liderazgo transformacional y la orientación al servicio (habilidades blandas)	H6: "Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la orientación al servicio (habilidades blandas) es positiva."				Eficiencia

(7) ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y el manejo del estrés (habilidades blandas)?	(7) Determinar la relación del liderazgo transformacional y el manejo del estrés (habilidades blandas)	H7: "Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la orientación al servicio (habilidades blandas) es positiva."
(8) ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional con la comunicación y empatía (habilidades blandas)?	(8) Determinar la relación del liderazgo transformacional con la comunicación y empatía (habilidades blandas)	H8: "Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional con la comunicación y empatía (habilidades blandas) es positiva."
(9) ¿Cuál es la relación del liderazgo transformacional y la gestión del conflicto (habilidades blandas)?	(9) Determinar la relación del liderazgo transformacional y la gestión del conflicto (habilidades blandas)	H9: "Existe un alto nivel de relación del liderazgo transformacional y la gestión del conflicto (habilidades blandas) es positiva."
(10) ¿Cuál es la contrastación de hipótesis de relación del liderazgo transformacional y las habilidades blandas?	(10) Contrastar hipótesis de relación de liderazgo transformacional y las habilidades blandas.	(H10) "Al contrastar las hipótesis del liderazgo transformacional y las habilidades blandas; determinamos su relación positiva"

	Objetivos establecidos
(d) orientación al servicio	Captación de información
(e) manejo del estrés	Cambios de perspectivas rutinarias
(d) comunicación y empatía	Empatía
	Comunicación
(e) gestión del conflicto	Manejo de emociones
	Solución de adversidades

ANEXO N°2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES – LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
<p align="center">LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL</p>	<p>Para Palomo (2015), “el liderazgo transformacional es el arte de movilizar y desarrollar al recurso humano existente en las organizaciones hacia los niveles de satisfacción, es decir, los subordinados logren más de lo que creían, que ellos por sí mismos consigan lo que se propongan, antes de ser liderados”.</p>	<p>El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que logra producir cambios positivos en los individuos, convirtiéndoles en trabajadores con la capacidad de tomar sus propias decisiones, además de mantener a los subordinados motivados logrando que estos cumplan con los objetivos establecidos por la organización.</p>	Carisma o influencia idealizada	Confianza del líder	1	<p align="center">Ordinal</p>
				Misión	2	
				Seguridad	3	
			Inspiración o motivación inspiracional	Inspiración	4	
			Estimulación intelectual	Optimismo	5	
					Creatividad	
			Consideración individual	Innovación	7	
				Orientación	8	
				Responsabilidad	9	

ANEXO N°3 OPERACIONALIZACION DE VARIABLES – HABILIDADES BLANDAS

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN
HABILIDADES BLANDAS	Rasmesh (2015), " SoftSkills es un conjunto de actitudes, habilidades, hábitos y prácticas que se combinan para aumentar la eficiencia en el trabajo, son mucho más que un conjunto de buenos hábitos o habilidades clave, consisten en integrar el derecho de estos componentes en formidables habilidades y eventualmente, transformar esas habilidades en competencias".	Las habilidades blandas son el conjunto de habilidades emocionales, comunicativas, de empatía, de trabajar en equipo, de tomar las decisiones más acertadas, de resolver problemas que ayudarán a que los colaboradores desarrollen la capacidad de liderazgo, permitiendo que tengan buenas relaciones interpersonales mejorando su compromiso en los subordinados hacia la organización, permitiendo que las organizaciones consigan mejores resultados.	Inteligencia emocional	Sentimientos	1	Ordinal
				Capacidad intelectual	2	
			Gestión del cambio	Adaptaciones culturales	3	
				Adaptaciones digitales	4	
			Productividad	Jornada laboral	5	
				Eficiencia	6	
			Orientación al servicio	Objetivos establecidos	7	
				Captación de información	8	
			Manejo del estrés	Cambios de perspectivas rutinarias	9	
			Comunicación y empatía	Empatía	10	
				Comunicación	11	
			Gestión del conflicto	Manejo de emociones	12	
				Solución de adversidades	13	

CUESTIONARIO N°1

“El liderazgo transformacional y habilidades blandas en el área de Gerencia Administrativa Financiera, Municipalidad Provincial de Ilo, 2022.”

MEDICIÓN: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL						
Instrucciones: Por favor, usuario interno expresar su percepción en cada una de las preguntas siguientes, se guardará absoluta reserva de su identidad y contribuirá a fortalecer la investigación para efectos académicos.						
Marque sus respuestas con las alternativas:						
(1) Muy baja (2) Baja (3) Regular (4) Alta (5) Muy alta						
	Preguntas	1	2	3	4	5
01	¿Cómo calificarías el <i>liderazgo transformacional</i> según la <i>confianza del líder</i> en relación con <i>las habilidades blandas</i> ?					
02	¿Cómo calificarías el <i>liderazgo transformacional</i> según la <i>misión</i> en relación con <i>las habilidades blandas</i> ?					
03	¿Cómo calificarías el <i>liderazgo transformacional</i> según la <i>seguridad</i> en relación con <i>las habilidades blandas</i> ?					
04	¿Cómo calificarías el <i>liderazgo transformacional</i> según la <i>inspiración</i> en relación con <i>las habilidades blandas</i> ?					
05	¿Cómo calificarías el <i>liderazgo transformacional</i> según el <i>optimismo</i> en relación con <i>las habilidades blandas</i> ?					
06	¿Cómo calificarías el <i>liderazgo transformacional</i> según la <i>creatividad</i> en relación con <i>las habilidades blandas</i> ?					
07	¿Cómo calificarías el <i>liderazgo transformacional</i> según la <i>innovación</i> en relación con <i>las habilidades blandas</i> ?					
08	¿Cómo calificarías el <i>liderazgo transformacional</i> según la <i>orientación</i> en relación con <i>las habilidades blandas</i> ?					
09	¿Cómo calificarías el <i>liderazgo transformacional</i> según la <i>responsabilidad</i> en relación con <i>las habilidades blandas</i> ?					

¡Muchas gracias por su participación, nos servirá para seguir fortaleciendo la investigación académica!

CUESTIONARIO N°2

“El liderazgo transformacional y habilidades blandas en el área de Gerencia Administrativa Financiera, Municipalidad Provincial de Ilo, 2022.”

MEDICIÓN: HABILIDADES BLANDAS									
Instrucciones: Por favor, usuario interno expresar su percepción en cada una de las preguntas siguientes, se guardará absoluta reserva de su identidad y contribuirá a fortalecer la investigación para efectos académicos									
Responda con las alternativas:									
(1) Muy bajo		(2) Bajo		(3) Regular		(4) Alta		(5) Muy alta	
	Preguntas	1	2	3	4	5			
01	¿Cómo calificarías la inteligencia emocional según los <i>sentimientos</i> en relación con el <i>liderazgo transformacional</i> ?								
02	¿Cómo calificarías la inteligencia emocional según la <i>capacidad intelectual</i> en relación con el <i>liderazgo transformacional</i> ?								
03	¿Cómo calificarías la gestión del cambio según la <i>adaptación cultural</i> en relación con el <i>liderazgo transformacional</i> ?								
04	¿Cómo calificarías la gestión del cambio según la <i>adaptación digital</i> en relación con el <i>liderazgo transformacional</i> ?								
05	¿Cómo calificarías la productividad según la <i>jornada laboral</i> en relación con el <i>liderazgo transformacional</i> ?								
06	¿Cómo calificarías la productividad según la <i>eficiencia</i> en relación con el <i>liderazgo transformacional</i> ?								
07	¿Cómo calificarías la orientación al servicio según los <i>objetivos establecidos</i> en relación con el <i>liderazgo transformacional</i> ?								
08	¿Cómo calificarías la orientación al servicio según la <i>captación de información</i> en relación con el <i>liderazgo transformacional</i> ?								
09	¿Cómo calificarías el manejo del estrés según a los <i>cambios de perspectivas rutinarias</i> en relación con el <i>liderazgo transformacional</i> ?								
10	¿Cómo calificarías la <i>comunicación</i> en relación con el <i>liderazgo transformacional</i> ?								
11	¿Cómo calificarías la <i>empatía</i> en relación con el <i>liderazgo transformacional</i> ?								
12	¿Cómo calificarías la gestión del conflicto según el <i>manejo de emociones</i> en relación con el <i>liderazgo transformacional</i> ?								
13	¿Cómo calificarías la gestión del conflicto según la <i>solución de adversidades</i> en relación con el <i>liderazgo transformacional</i> ?								

¡Muchas gracias por su participación, nos servirá para seguir fortaleciendo la investigación

CARTA DE PRESENTACIÓN

Sr.

Presente.

ASUNTO: validación de instrumentos a través de juicio expertos.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y asimismo hacer de su conocimiento que siendo alumna del proyecto de tesis asistida que realiza la Universidad Cesar Vallejo, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optare el título Profesional de Administración.

El titulo nombre de nuestro proyecto de investigación es "El liderazgo transformacional y habilidades blandas en el área de Gerencia Administrativa Financiera, Municipalidad Provincial de Ilo, 2022.", y siendo imprescindible contar con la aprobación de profesionales especialistas para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su con notada experiencia en temas educativos y/o investigación.

El expediente de validación que le hago llegar contiene:

1. Matriz de consistencia
2. Operacionalización de variables
3. Matriz de validación de instrumento.

Expresándole nuestro sentimiento de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Br. Solange F. Molina Benavides
DNI N° 72387030

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

I. DATOS GENERALES:

1. **Apellidos y nombres del informante:** Mg. Wiliam Ricardo Diaz Torres
2. **Especialidad del validador:**
3. **Cargo e institución donde labora:**
4. **Nombre del instrumento motivo de la evaluación:** Encuesta
5. **Autor del instrumento:** Br. Solange Fatima Molina Benavides

II. ASPECTOS DE VALIDACION E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	RANGO DE CRITERIO				
		Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61- 80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					95 %
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica					95 %
3. PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					95 %
4. ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de variables					95 %
5. ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					95 %
6. SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones					95 %
7. INTERNACIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					95 %
8. CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					95 %
9. COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento.					95 %
10. METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretender medir.					95 %
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95%



Firma del Validador

DNI: _____

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS

I. DATOS GENERALES:

1. Apellidos y nombres del informante: Corahua Oviedo, Ronald, Francisco.
2. Especialidad del validador: Administrador.
3. Cargo e institución donde labora: Administrador (Cemac, Piura SAC).
4. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario.
5. Autor del instrumento: Br. Solange Fatima Molina Benavides


II. ASPECTOS DE VALIDACION E INFORME:

INDICADORES	CRITERIOS	RANGO DE CRITERIO				
		Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					90%
2. OBJETIVIDAD	Esta expresado de manera coherente y lógica					90%
3. PERTINENCIA	Responde a las necesidades internas y externas de la investigación					90%
4. ACTUALIDAD	Esta adecuado para valorar aspectos y estrategias de variables					90%
5. ORGANIZACIÓN	Comprende los aspectos en calidad y claridad.					90%
6. SUFICIENCIA	Tiene coherencia entre indicadores y las dimensiones					90%
7. INTERNACIONALIDAD	Estima las estrategias que responda al propósito de la investigación					90%
8. CONSISTENCIA	Considera que los ítems utilizados en este instrumento son todos y cada uno propios del campo que se está investigando.					90%
9. COHERENCIA	Considera la estructura del presente instrumento adecuado al tipo de usuario a quienes se dirige el instrumento.					90%
10. METODOLOGÍA	Considera que los ítems miden lo que pretender medir.					90%
PROMEDIO DE VALIDACIÓN						

III. OPINIÓN DE APLICACIÓN:

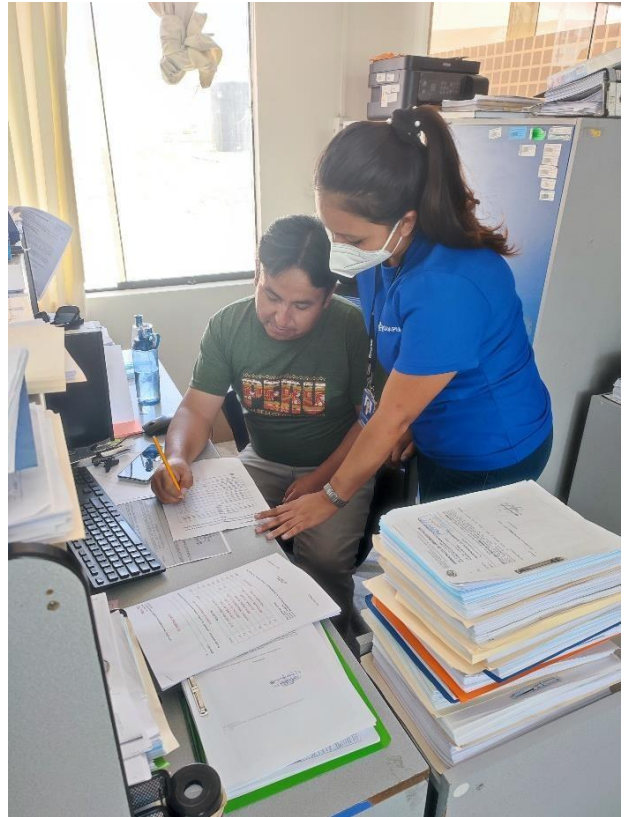
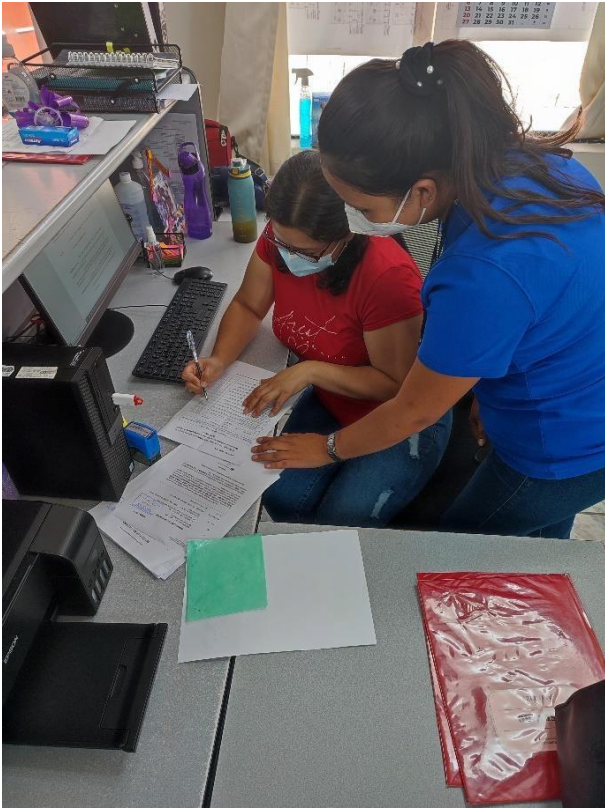
IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

90%


 Ronald Corahua Oviedo
 ADMINISTRADOR
 CAJA PIURA
Firma del Validador

DNI: 40796752

FOTOS A COLABORADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE ILO





LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y HABILIDADES BLANDAS



Archivo Editar Ver Insertar Formato Datos Herramientas Extensiones Ayuda Última modificación hace unos segundos



Compartir



100% € % .0 .00 123 Predetermi... 10 B I S A [Grid] [List] [Table] [Chart] [Filter] [Sum] [Max]

	A	B	C	D	E	F	G	H
1	Marca temporal	Dirección de correo elect	Apellidos y Nombre	N° Telefónico	Modalidad de contrato	1. ¿Cómo calificarías el	2. ¿Cómo calificarías el	3. ¿Cómo calificarías
2	19/01/2022 15:56:07	laminlifabian@gmail.com	MENDOZA CALLATA SHIRLEY	964912628	Contrato por CAS	Alta	Alta	Alta
3	19/01/2022 17:37:25	roxi1989@gmail.com	Contreras Roxana	957336860	Contrato por CAS	Alta	Alta	Alta
4	19/01/2022 15:04:17	pattyciux@gmail.com	Villasante Mamani Patricia	957336860	Contrato por CAS	Alto	Alto	Alto
5	19/01/2022 15:28:32	dluz_53@gmail.com	Mendoza Delia Luz	964912628	Contrato por CAS	Alto	Alto	Alto
6	20/01/2022 8:18:55	fichahuare.05@gmail.cc	Chahuare Arpasi Fany Idelba	953522885	Empleado contrato	Muy alto	Muy alto	Muy alto
7	20/01/2022 12:11:45	vacostaaquino@gmail.cc	Vilma Acosta Aquino	959111354	Contrato por servicio (RF	Regular	Regular	Regular
8	20/01/2022 17:24:48	emma_cc24@hotmail.co	C. Emma	985320034	Contrato por CAS	Alto	Alto	Alto
9	20/01/2022 17:31:17	dvenegas@gmail.com	Venegas Vega Dennis	948476852	Empleado nombrado	Alto	Alto	Alto
10	20/01/2022 17:32:53	l.vargas@gmail.com	Vargas Reinoso Luis	977113351	Empleado nombrado	Regular	Regular	Regular
11	20/01/2022 17:35:03	ymalque@gmail.com	Malque Maquera Yanira	944197529	Empleado nombrado	Alto	Alto	Regular
12	20/01/2022 17:37:14	gerson_mendizabal@gm	Mendizábal Montalvo Gerson	996622205	Empleado contrato	Alto	Alto	Alto
13	20/01/2022 17:39:37	ezeneno_ch@gmail.com	Zenteno Chora Elvis	991116463	Empleado contrato	Alto	Alto	Alto
14	20/01/2022 17:41:37	jose_mayta@gmail.com	Mayta Sánchez Jose	979201259	Empleado nombrado	Alto	Alto	Alto
15	20/01/2022 17:43:48	y.acerof23@gmail.com	Acero Gratuita Yessica	976980064	Empleado nombrado	Regular	Regular	Regular
16	20/01/2022 17:57:06	luis_nuvillegas1984@ho	Núñez Villegas Luis	953695070	Empleado contrato	Alto	Alto	Alto
17	1/02/2022 9:05:07	vargasyenny02@gmail.c	Vargas Vera Yenny	995364524	Contrato por CAS	Alto	Regular	Alto
18								
19								
20								