



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

**Habilidades blandas como estrategia para mejorar la gestión  
administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión  
educativa, Lambayeque**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

**AUTOR:**

Perez Rubio, Arsenio (orcid.org/0000-0002-6731-0906)

**ASESOR:**

Dr. Carrion Barco, Gilberto (orcid.org/0000-0002-1104-6229)

**CO-ASESORA:**

Dra. Heredia Llatas, Flor Delicia (orcid.org/0000-0001-6260-9960)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

CHICLAYO - PERÚ

2023

## **Dedicatoria**

La presente tesis le dedico a mi familia, en especial a mi esposa e hijos quienes son el motor y motivo para cumplir mis metas; por ellos he aprendido a ser la persona que soy hoy, con buenos principios, valores, a ser perseverante, con mucho amor y sin esperar nada a cambio.

## **Agradecimiento**

Agradezco a mi asesor el Dr. Carrión Barco, Gilberto y a la coasesora Dra. Heredia Llatas, Flor Delicia, por haberme brindado sus conocimientos en el desarrollo de la investigación. Así mismo, agradecer a todos los docentes de la Universidad César Vallejo.

También quiero agradecer a mi compañera Ana Coronado y a Maria Samillán por incentivar me en esta etapa.

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	14
3.2. Variables y operacionalización .....	14
3.3. Población, muestra y muestreo .....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos.....	18
3.6. Método de análisis de datos.....	18
3.7. Aspectos éticos .....	18
IV. RESULTADOS .....	19
V. DISCUSIÓN.....	24
VI. CONCLUSIONES .....	30
VII. RECOMENDACIONES.....	31
VIII.PROPUESTA.....	32
REFERENCIAS.....	35
ANEXOS.....	42

### Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> <i>Distribución de la población.</i> .....	16
<b>Tabla 2.</b> <i>Rango de la variable control previo VI.</i> .....	17
<b>Tabla 3.</b> <i>Rango de la variable control previo VD.</i> .....	17
<b>Tabla 4.</b> <i>Frecuencias y porcentajes de la variable independiente habilidades blandas.</i> .....	19
<b>Tabla 5.</b> <i>Niveles las dimensiones de la variable independiente habilidades blandas.</i> .....	20
<b>Tabla 6.</b> <i>Niveles de la variable dependiente gestión administrativa.</i> .....	21
<b>Tabla 7.</b> <i>Niveles de las dimensiones variable dependiente gestión administrativa.</i> .....	22

### Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> <i>Esquema de estudio</i> .....	14
--------------------------------------------------	----

## Resumen

El estudio presente tuvo como finalidad proponer estrategias de habilidades blandas para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque; este fue de tipo básica con un diseño no experimental, transversal de alcance descriptivo-propositivo, cuya población y muestra estuvo conformada por 50 colaboradores de una unidad de gestión educativa de Lambayeque, en donde se aplicó como técnica para la recolección de datos la encuesta y como instrumento al cuestionario. Los resultados evidenciaron que 66% de los trabajadores muestran un nivel medio en las habilidades blandas al igual que en la gestión administrativa, además el 68% indican la falta de empatía y el 50% la carencia de liderazgo. Asimismo, el 66% señalan que la institución no brinda una asistencia técnica en la gestión pedagógica y administrativa para fortalecer el desarrollo de los procesos de gestión. Por lo que se concluyó en establecer estrategias de habilidades blandas para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de la unidad de gestión educativa, las cuales fueron validados por expertos, considerando que es viable y aplicable al lugar de estudio.

**Palabras clave:** Gestión administrativa, habilidades blandas, dirección, empatía.

## **Abstract**

The purpose of this study was to propose soft skills strategies to improve administrative management in the collaborators of an educational management unit, Lambayeque; This was of a basic type with a non-experimental, cross-sectional design of descriptive-propositive scope, whose population and sample consisted of 50 collaborators from an educational management unit in Lambayeque, where the survey and data collection technique was applied. as an instrument to the questionnaire. The results showed that 66% of the workers show a medium level in soft skills as well as in administrative management, in addition 68% indicate a lack of empathy and 50% a lack of leadership. Likewise, 66% indicate that the institution does not provide technical assistance in pedagogical and administrative management to strengthen the development of management processes. Therefore, it was concluded to set soft skills strategies to improve administrative management in the collaborators of the educational management unit, which were validated by experts, considering that it is viable and applicable to the place of study.

**Keywords:** Administrative management, soft skills, direction, empathy.

## I. INTRODUCCIÓN

Uno de los temas más influyentes son las habilidades interpersonales, se indica que una persona con habilidades blandas puede convertirse en un éxito o en un fracaso, todo depende de cómo desarrollan, lo cual incluye a todos los empleados (Gladstone y Brown, 2022). Asimismo, las habilidades blandas ayudan a mantener relaciones saludables dentro de la organización, se indica que en una institución del sector público solo el 10% manifiestan que se realiza adecuadamente la habilidad de comunicación, y que solo el 28% practican el trabajo en equipo, lo cual ha afectado la gestión administrativa, por lo que se determina simplificar los procesos de las funciones organizacionales, permitir lograr resultados favorables, desarrollar competitividad (Rodríguez et al., 2021).

En México durante el periodo de la pandemia, el sector educación se vio afectado ya que las clases presenciales pasaron a la modalidad de virtuales, la cual no solo afectó a nivel académico, sino también en aspectos administrativos, tal como el descanso total a personal de alto riesgo, que ocasionó descontrol, reorganización, falta de comunicación asertiva, el poco liderazgo, entre otros (Becerra, 2022). Es por tal motivo en Ecuador se tomó la decisión de implementar estrategias en base a las habilidades blandas en los docentes, potenciando el aspecto emocional e interpersonal, así mismo, tácticas que comprenden el manejo del estrés y la tolerancia (Espinoza, 2020).

En el Perú, la gestión educativa en las instituciones a escala nacional se ha desarrollado con lentitud, debido a que persisten los mismo problemas en los diferentes aspectos de las gestiones institucional, pedagógica, administrativa y comunitaria (Meza et al., 2020). Aproximadamente el 70% del éxito laboral se basa en las habilidades blandas de los empleados (Rodríguez, 2020). Por esta razón, es importante formular nuevamente los procedimientos de contratación junto con la capacitación e inducción de los empleados, estos procesos deben basarse en competencias e indicadores que aseguren un desempeño óptimo (Utgikar y Enwiller, 2020). Por otro lado, se manifiesta que los problemas más frecuentes ante un inadecuado manejo en la gestión administrativa fueron las deficiencias en la organización y la falta de comprensión de las funciones, de las cuales se afianzaron con mayor profundidad durante la pandemia, ya que se presentaron descoordinaciones dentro de los miembros de las instituciones (Fernandez, 2021).

Así, en el sector educativo de Lambayeque existe falta de compromiso, sentido de identidad, falta de motivación, metas y objetivos del programa que no se alcanzan, falta de interés por los colaboradores y en algunos casos necesidad de desempeño. A través de la presión a los colaboradores estos realizan actividades laborales de manera que pueden ser cumplidas, pero sin entusiasmo y motivación, por lo que es necesario realizar encuestas relacionadas con habilidades blandas y temas administrativos para poder saber qué es lo que está provocando estas razones, y sugerir alternativas de solución al problema actual.

Por lo tanto, se formulará la siguiente pregunta: ¿De qué manera las estrategias de habilidades blandas mejorarán la gestión administrativa de una unidad de gestión educativa, Lambayeque, 2022? Los problemas específicos se tienen: ¿Cuál es el nivel de gestión administrativa de una unidad de gestión educativa, Lambayeque?; ¿De qué manera la propuesta de estrategias de habilidades blandas mejorará la gestión administrativa de una unidad de gestión educativa, Lambayeque?

El estudio se justificó debido a la problemática expuesta en una unidad de gestión educativa en Lambayeque, debido a que los colaboradores presentaron dificultades en la gestión administrativa, esto a causa de que se evidenciaron la falta de compromiso, empatía y liderazgo en el personal. De esta forma se propusieron estrategias en base a las habilidades blandas para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque. Del mismo modo, el estudio se consideró de importancia, puesto a que las habilidades blandas son una parte esencial para el desarrollo profesional de los colaboradores de la unidad de gestión educativa en Lambayeque, de esta manera poder desarrollar y fortalecer las capacidades y destrezas del personal creando a su vez un ambiente agradable y las relaciones entre los colaboradores se afiancen más en beneficio a la organización. Asimismo, permitió identificar aquellos factores que se involucran en el desarrollo de las habilidades blandas podrían impactar significativamente en la gestión administrativa.

En base a la justificación teórica, puesto a que la investigación se llevó en base al desarrollo de teorías relacionadas a las variables, las cuales sirvieron para conocer los factores o efectos que causan la problemática existente, asimismo ante el aporte teórico sirvió para desarrollar propios conceptos en relación a las teorías

de esta forma se estableció la construcción de nuevos conocimientos del cual sirvió para próximas investigaciones que decidan estudiar las variables de la investigación. La justificación práctica, contribuyó a los colaboradores a desarrollar sus habilidades blandas para poder establecer mejoras en la gestión administrativa, de esta forma potenciar y fortalecer las capacidades de los colaboradores y estas se vean reflejadas en el desarrollo y organización de la institución. Por último, en la justificación metodológica, este debido a que el estudio se desarrolló en base a un tipo y diseño de investigación. Además, que, para la recolección de datos, este estuvo compuesto bajo un instrumento de investigación para la interpretación de sus datos.

Así mismo, el objetivo general: Establecer estrategias de habilidades blandas para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque. Los objetivos específicos: Identificar el nivel de habilidades blandas que se practican en la unidad de gestión educativa, Lambayeque; Identificar el nivel de gestión administrativa de la unidad de gestión educativa, Lambayeque; Formular estrategias sobre habilidades blandas para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de la unidad de gestión educativa, Lambayeque. En base a la hipótesis de estudio se fundamentó de la siguiente manera: Las estrategias de habilidades blandas mejorará la gestión administrativa en los colaboradores en una unidad de gestión educativa, Lambayeque.

## II. MARCO TEÓRICO

El capítulo abarca los antecedentes del estudio a nivel internacional, nacional y local. Asimismo, estos antecedentes son recopilados por artículos científicos en base a las dos variables de estudio. También consta de las bases teóricas para la fundamentación de las variables.

A nivel internacional, según Huang et al. (2019) este artículo examinó el vínculo entre el estilo de gestión administrativa y el compromiso de los colaboradores en un centro educativo. Contó con una metodología de enfoque cuantitativo relacionado con la investigación básica, diseño no experimental, de tipo transversal, con un enfoque correlativo deductivo, incluyendo a 88 trabajadores del sector educativo, además se crearon dos cuestionarios específicos para recoger información. Estos se sometieron a los criterios establecidos y se encontró que tenían una confiabilidad de 0.885 y 0.801 por el alfa de Cronbach. Se concluyó que, el alfa de Spearman, se determinó que existía una relación positiva y significativa entre ambas variables.

Widad y Abdellah (2022) en su presente trabajo tuvo como fin primordial difundir los adelantos de indagación en el fortalecimiento de capacidades blandas por medio de tácticas de gamificación, que se vienen desarrollando en el interior de Servicios Financieros del SENA. En este sentido, la indagación muestra que la percepción y trascendencia de las capacidades blandas se centran en la creatividad, la comunicación y el trabajo en grupo, y tal cual, esta averiguación nos posibilita entender y utilizar las superiores herramientas por medio del uso de programa y la educación. Se concluyó, que la gamificación como material de estrategias para potenciar el entorno familiar, el entorno social y las habilidades blandas incluyentes laborales de los aprendices del SENA.

Mailool (2020) en el artículo se basó en el análisis de la enseñanza de habilidades blandas y los tipos que existen. Los datos de esta investigación fueron recopilados mediante una entrevista a 15 docentes de tres universidades que organizan y organizan el TPEP. El análisis de datos utilizó la reducción analítica que comenzó con la identificación de declaraciones importantes de los resultados de la entrevista, la determinación del tema central y la descripción de la esencia de

toda la experiencia. Se encontró que la enseñanza de habilidades blandas utilizando un modelo integrado/embebido se utilizó en TPEP. Uso de lectura, presentaciones, tareas, tutoriales y práctica para entrenar las habilidades blandas de los estudiantes de TPEP. Las habilidades blandas entrenadas durante la implementación del TPEP incluyen ética, autosuficiencia, responsabilidad, paciencia, habilidades de pensamiento crítico, habilidades de comunicación, trabajo en equipo, tolerancia y habilidades sociales.

Macqual (2021) en el desarrollo de su estudio tuvo como objetivo evaluar si el plan de estudios y el curso de instrucción de habilidades blandas se han implementado de manera efectiva en los programas de formación de docentes universitarios. Utilizamos cuestionarios utilizando el software SmartPLS en un procedimiento no experimental con un total de 722 futuros maestros. El análisis reveló que los futuros maestros adquirieron habilidades blandas moderadas, por lo que se concluyó que los benefició en el control del aula y, en última instancia, en el éxito de la enseñanza en términos de planificación, desarrollo y resultados de las lecciones.

Rogers (2021) este artículo proporcionó un análisis crítico de los significados y la importancia de las habilidades blandas, y los factores estructurales en contra de su prominencia en la educación jurídica. La metodología utilizada es bibliográfica, ya que se realizó en las practicas aplicadas dentro de la institución. Los resultados mostraron que las habilidades blandas en la actualidad han tomado mayor protagonismo para el desarrollo de capacidades de todo colaborador dentro de la organización. Se concluyó, que los docentes de derecho deben aprender cómo comunicarse, interactuar y liderar con comentarios positivos dentro de sus casos.

Anchelia et al. (2021), el enfoque de este análisis fue establecer la interacción entre la gestión administrativa y el compromiso organizacional de los empleados del sector educativo. Se desarrolló basado en procedimientos cuantitativos, indagación elemental, diseño no empírico, transversal. La población incluye 88 trabajadores del sector educativo como maestros, administradores y administradoras. Usando 2 formularios, uno de gestión y otro de compromiso

organizacional, para dominar a criterio de profesionales, la fiabilidad alfa de Cronbach para estas herramientas ha sido de 0.885 y 0.801, respectivamente. Los hallazgos evidenciaron que 54% presentaban problemas de comunicación y el 38% de los trabajadores tenían problemas para relacionarse con su entorno. La evaluación de los resultados estuvo al mando de Rho de Spearman, obteniendo el costo de administración administrativa y compromiso organizacional. Se concluyó que hubo una interacción positiva significativa entre estos 2 cambiantes, lo cual indica que el compromiso de los trabajadores incrementó gradualmente con una buena administración.

Ngang (2018) en su investigación cuyo objetivo fue analizar la importancia de las habilidades blandas para los futuros profesionales de la ingeniería. Para ello, construyó un cuestionario tipo Likert y recogió datos de una muestra de 3.560 adultos jóvenes. Los resultados sugieren que se deben fortalecer los conocimientos relacionados con tales habilidades, especialmente en ingeniería informática y tecnologías de la información y la comunicación. Luego se concluyó que la institución educativa debe enfocarse más en mejorar las habilidades sociales de los estudiantes a través de seminarios e interacciones con el sector empresarial.

A nivel nacional, Córdova et al. (2021) tuvo como fin establecer la relación entre las habilidades blandas y desempeño laboral en una institución educativa. El tipo de análisis fue cuantitativo, detallado y por diseño de análisis, ha sido no empírico - transversal de correlación. La muestra incluyó 162 servidores públicos. Se utilizó dos cuestiones tipo Likert para capacidades blandas y uno para medir el manejo gremial. Para establecer la interacción en medio de los 2 cambiantes se usó una prueba de chi-cuadrado ( $X^2$ ) con un grado de confianza de 95, por lo cual se concluyó que se acepta la conjetura nula, existió una interacción p-valor en medio de las cambiantes además usó la correlación sexo de Spearman y estudió cada una de las colaboraciones directas, positivas y fuertes entre cambiantes.

Núñez et al. (2019), buscó determinar el impacto de las habilidades gerenciales desarrolladas por los directores sobre la calidad de los servicios educativos. Este estudio empleó un modelo básico, explicativo y un diseño lateral y no experimental. La fase inicial consistió en una muestra aleatoria simple

probabilística de 155 docentes. La encuesta encontró que el 71.3% de los docentes primerizos creían que el director de la institución educativa de primer ingreso del distrito escolar tenía habilidades gerenciales, el 85% de los docentes primerizos creían que la calidad del servicio que brindaban en la escuela era muy alta, y el 12,5% consideró que la calidad del servicio fue muy buena, se concluyó que el 45,63% indican que existe influencia entre la competencia administrativa de los directores en relación a la calidad de servicios.

Digna (2019), su propósito fue analizar la influencia entre las competencias directivas y la gestión administrativa. Así mismo, el estudio contó con una metodología de tipo básica descriptiva con un diseño investigativo no experimental. Para ello, se ha realizado una encuesta a los socios comerciales. Los resultados muestran que los líderes tienen excelentes habilidades como facilitar el trabajo en equipo, la escucha, la compasión y actuar con base en valores y principios. Por otro lado, también se evaluaron las características de la gestión administrativa y se observó que más del 60% de los empleados reconocen las funciones que les son asignadas en su área de trabajo. Una declaración que resume la influencia significativa entre las habilidades blandas de los gerentes y altos directivos, aspectos importantes de la operación rentable del consorcio y los intereses prioritarios de los propietarios.

Palomino (2020), el propósito de la investigación fue determinar si la administración tiene relación con las habilidades blandas de los docentes de una UGEL 05 en el año 2019. En este estudio se utilizó un diseño no experimental básico en el nivel correspondiente, aplicando tipos, métodos cuantitativos, métodos transversales e hipotéticos deductivos. Así mismo, la muestra fue de 30 docentes. Se utilizaron encuestas como herramientas de recolección de datos. Se evidenció de acuerdo al análisis descriptivo e inferencial mostraron valores no paramétricos, y la prueba Rho de Spearman también llevó a una hipótesis general de 0,873 y  $p = 0,000$ . Por lo tanto, se concluyó que las habilidades blandas están directamente relacionadas con la gestión de los docentes.

Palacios (2021), el objetivo principal del estudio fue proponer un programa de habilidades blandas que pueda mejorar las habilidades de gestión. La

metodología utilizada fue de diseño no experimental y descriptiva, con una muestra de 70 colaboradores, a quienes se les aplicó el cuestionario. El estudio encontró que el 23% de los gerentes a veces se desempeñan mal debido a la falta de motivación para tener éxito. Además, se determinó que el 33,33% de los directivos se encontraban imposibilitados de realizar su trabajo a pesar de las dificultades que enfrentaban. Después de recopilar estos resultados, se concluyó que existe la necesidad de fortalecer las habilidades de los gerentes a través de un programa efectivo de habilidades blandas.

Para el desarrollo de la investigación se fundamentó bajo el Sistema de Administración Recursos Humanos, el propósito de este sistema es mejorar la cultura que rodea la gestión de recursos humanos dentro de un estado. Es decir, que, en el proceso de transición de la gestión de recursos humanos de cumplir rol netamente administrativo, posteriormente se enfocará en el desarrollo y crecimiento de la población atendida. Además, el sistema espera promover una cultura centrada en el ciudadano y guiada por principios de integridad y ética. De tal manera que el sistema espera integrar y coordinar los recursos humanos con todos los demás sistemas en la entidad correspondiente. Por lo tanto, estos sistemas esperan desarrollar herramientas y métodos útiles a través del fortalecimiento tecnológico, con miras a implementar los subsistemas específicos de RR.HH (Armijos et al., 2019).

En el Decreto Legislativo N° 1023, tal como lo indica, la autoridad es responsable de establecer, desarrollar y ejecutar las políticas de Estado en materia de servicio civil. También establece directrices, principios, métodos, procedimientos y técnicas para que las organizaciones del sector público las utilicen en la gestión de recursos humanos (Decreto Legislativo N° 1023, 2008).

De esta forma, se conceptualiza de la primera variable, habilidades blandas, para Gutiérrez y Cruz (2021) consideran que son atributos, rasgos o características que facilitan las interacciones efectivas con otras personas. Estos se pueden aprender en el trabajo o en casa; sin embargo, algunos atributos requieren educación o capacitación. Se ha dicho que las habilidades blandas son menos cuantificables porque tienen más que ver con las habilidades de las personas. Estas

habilidades incluyen reglas que varían según la cultura y las expectativas de la empresa, y a menudo se asocian con el pensamiento del lado derecho entrenado en el núcleo emocional. Es por ello que Cadillo et al. (2022) explica que al realizarse la contratación de empleados por sus habilidades blandas resulta en despidos por las carencias de estas; por lo que se, requieren conocimientos y capacitación relacionados con habilidades duras, estos incluyen talentos adquiridos y capacitación en el trabajo.

González et al. (2022), afirmó recientemente que la competencia emocional, la empatía y las habilidades blandas son vitales para una aplicación efectiva en cualquier lugar de trabajo. Así mismo, se mencionó que las habilidades blandas requieren un esfuerzo y compromiso significativos al momento de enseñarlas. Además, indican que las habilidades blandas involucran habilidades sociales que permiten interacciones entre personas.

En tal sentido, se define a las habilidades blandas son atributos o características que facilitan optimizar las interacciones entre el grupo de personas. Actualmente en el ámbito laboral, las empresas aplican en sus reclutamientos las habilidades blandas, sin embargo, se ha evidenciado los despidos continuos por la carencia de este. Por lo que se considera que las organizaciones deben capacitarse a los colaboradores para potenciar los conocimientos y habilidades del trabajador.

Las habilidades blandas se fundamentan en 3 dimensiones características para la medición dentro de toda entidad. La dimensión de la creatividad, es considera uno de los factores esenciales para el desarrollo organizacional, ya que fomenta la competitividad de manera interna, fortaleciendo las capacidades de los colaboradores (Luciano Alipio et al., 2022). Asimismo, para Villalpando (2019) explica que es la capacidad de desarrollar nuevos aspectos, visualizar nuevos diseños, crear nuevos servicios y productos y apreciar cosas inesperadas.

Además, la creatividad requiere que las personas se desafíen a sí mismas en un mundo globalizado con nuevos pensamientos y acciones (Uvarina et al., 2021). Esto fomenta el desarrollo colaborativo; cuando las personas aprenden continuamente, por lo general descubren sus talentos naturales. Por lo que, Espinoza y Gallegos (2020) recomienda a las empresas que prioricen a los

candidatos con estas habilidades frente a los que ya están formados. Alternativamente, aconseja a las empresas que brinden capacitación a los empleados que ya tienen estas habilidades para que puedan mejorarlas.

En este sentido, la creatividad se considera la capacidad de generar nuevas ideas o conceptos mediante la combinación de dos o más conocidos, dando como resultado muchas veces soluciones originales o novedosas. La creatividad es una habilidad relacionada con la cognición humana, por lo que juega el mismo papel que otras habilidades cerebrales como la inteligencia y la memoria.

Por otro lado, se tiene la dimensión de empatía permite que las personas se relacionen entre sí de forma proactiva, responsable y prosocial. Por lo que, Fishman (2022) dijo que la empatía es una habilidad que poseen las personas que les permite hacer esto. Además, afirmó que se necesita tiempo y esfuerzo para desarrollar esta habilidad, y requeriría la ayuda de todos los involucrados en el proceso. Asimismo, Hwang (2022) considera que es la capacidad social que diferencia los sentimientos presentes en los demás, es crucial para reducir la violencia, también permite que las personas vean cómo le está yendo a la otra persona, qué personas empáticas pueden diferenciar.

La empatía, por tanto, es la capacidad de percibir el estado emocional de otra persona. La empatía es la capacidad de ponerse en el lugar de otra persona sin perder la perspectiva ni el sentimiento. Las personas empáticas, por lo tanto, encuentran las claves sociales más útiles que les permiten leer las emociones y necesidades de los demás. La empatía es una gran herramienta para construir relaciones saludables.

Finalmente, el liderazgo se expresa como un proceso basado en la dirección de un grupo de personas para el logro de un objetivo en común, optimizando la eficiencia, eficacia y la productividad de toda organización (Chinchay y Chávarry, 2021). Así, Fischman (2022) indica que ve el liderazgo como un fenómeno interpersonal en el que el líder influye en otros miembros, y estos miembros, a su vez, influyen en el comportamiento del líder. Esta habilidad se demuestra cuando un individuo contribuye a un equipo para que los miembros del equipo o de la

organización puedan alcanzar metas personales, profesionales y organizacionales. (Viktorovich et al., 2021).

Una de las funciones principales que establece el liderazgo es comunicar, debido a que la comunicación cumple un rol importante para establecer una adecuada relación entre líder y equipo, además que permite desarrollar un mejor mensaje evitando las barreras de comunicación. Otra de sus funciones es la motivación, puesto a que el rol del líder es inspirar a su equipo a lograr la meta propuesta por la organización, asimismo tiene la función de delegar, en donde establece las responsabilidades a cada participante del equipo, teniendo en cuenta las habilidades y capacidades de cada uno de ellos. Por lo tanto, demostrar las habilidades de liderazgo de esta manera puede conducir a nuevas oportunidades e incluso puede conducir a nuevas oportunidades, ya que permite ayudar a las personas a alcanzar su potencial.

Por otro lado, a partir de la revisión de la literatura se relaciona con la teoría del aprendizaje social respalda firmemente la idea de que una pedagogía de aprendizaje activo es efectiva para capacitar a los docentes en habilidades blandas. La teoría señala que las personas observan y modelan a otros para aprender patrones de comportamiento. Estos patrones de comportamiento pueden ser simples o complejos y se aprenden a través de múltiples pruebas en varios entornos (Ojeda Martínez et al., 2018). La teoría del aprendizaje social también reconoce que estas habilidades se aprenden a través de la interacción social y no son innatas, por lo que se pueden entrenar mediante la observación y la emulación (Rodríguez y Cantero, 2020).

Con respecto a la segunda variable sobre la gestión administrativa, para Jiménez (2020) señala que la gestión administrativa es un proceso dirigido a la obtención de objetivos y metas específicas. Además, esto se relaciona con un enfoque sistemático de la gestión administrativa que considera la gestión como actividades encaminadas a completar un ciclo, del cual comienza con la planificación, continúa con el control y termina con la organización y dirección (Flores, 2020).

Chiavenato (2019) lo relaciona como función de la administración, lo que significa decidir los objetivos de antemano. Del mismo modo, Pacheco et al. (2018) dice que la gestión administrativa es un conjunto de actuaciones encaminadas a la consecución de los objetivos planteados de una institución. Esto implica el cumplimiento y la aplicación óptima de los procesos administrativos como la planificación, organización, dirección y control.

Por esto, se plantea que la gestión es la delegada de coordinar la utilización eficiente de los recursos. Por esta razón, cada una de las funcionalidades permanece organizadas de forma que lidera y controla el funcionamiento más correcto de aquellas funcionalidades. Estas funcionalidades son planear, acomodar, guiar, coordinar y mantener el control de toda la organización.

La gestión administrativa cuenta con 4 dimensiones, la primera es la planeación, para Chiavenato (2019) lo ve como el soporte de toda la organización administrativa, sin el cual otros procesos como la organización, mando y control no se habrían dado, el trabajo no habría tenido sentido y habría que proponer y definir desde el comenzar lo que la mayoría de las organizaciones desean lograr los resultados, si no se definen, ponen en peligro el futuro de la organización.

La dimensión de organización, para Albarrán (2018) permite a las empresas organizar las acciones que quieren realizar y cumplir con los objetivos previstos. A nivel material, se refleja como parte de la organización; mientras que a nivel social, se refleja según sus funciones. Esto ayuda a los miembros a integrarse entre sí, cumplir con sus deberes empresariales y otorgarles derechos específicos como miembros de la empresa.

Díaz y León (2018) afirma que una organización es planificada, coordinada, estructurada y formada por al menos dos personas con un objetivo común. Se afirma que consiste en relaciones entre los miembros, tareas compartidas y acciones coordinadas. Además, Mendoza (2018) afirma que las organizaciones administrativas están compuestas por actividades priorizadas, ordenadas y agrupadas para lograr metas planificadas.

La dimensión de la dirección, forma parte de la fase de toda gestión administrativa, del cual se caracteriza por liderar, guiar y ejecutar. Para García (2017) expresar que el liderazgo es el esfuerzo por dirigir a los grupos sociales a través de la implementación de planes organizacionales a través de la motivación, comunicación y supervisión. Para Luna (2018) es la supervisión de los esfuerzos de los subordinados, con la finalidad de concretar las metas de la organización. Según González et al. (2020), señala que las funciones de los gerentes están relacionadas con los procesos por los cuales las personas son influenciadas para contribuir a los objetivos organizacionales; se ocupan principalmente de los aspectos interpersonales de la gestión.

La dimensión de control incluye verificar que todo suceda según lo acordado, y permite mejorar aspectos de posicionamiento para modificaciones individuales, evitando riesgos que puedan perjudicar a la empresa. Albarrán (2018) planteó que el control es una actividad comparativa, comparando si se ha cumplido con el contenido definido en los planes y especificaciones de la organización, para evaluar la implementación de la dirección e introducir las acciones correctivas requeridas.

Para Guillin et al. (2022) el control debe incluir la identificación de sistemas que contribuyan a comprender los resultados arrojados, del cual se determina por medio de los resultados actuales entre los resultados pasados, además se compara con los resultados esperados, con el fin de saber si se ha logrado lo propuesto. Cumplidos o anticipados, así corrigen, mejoran y desarrollan nuevos planes.

Por otro lado, la gestión administrativa se fundamenta bajo la teoría de gestión científica, establece que los líderes deben hacer coincidir las habilidades de los miembros del equipo con los trabajos correspondientes, capacitarlos y supervisarlos minuciosamente. Su enfoque en encontrar la forma más eficiente de hacer las cosas es útil, pero ignora la naturaleza humana del trabajador individual. Esta teoría no se practica en su forma más pura hoy en día, pero demuestra la importancia de la eficiencia en el lugar de trabajo, el valioso trabajo en equipo y la colaboración entre supervisores y empleados.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1. Tipo de investigación

El estudio en base a la metodología según su tipología fue de tipo básica, según Sultan et al. (2022) lo define como aquel estudio que se enfoca únicamente a la búsqueda del conocimiento. En base al nivel el alcance fue descriptivo, ya que examinó hechos cuya característica esencial es dar explicaciones correctas (Hernández, 2018). Por tanto, el estudio fue del tipo de aplicación con alcance descriptivo, pues se propuso estrategias basadas en habilidades blandas para mejorar la gestión de los colaboradores en la unidad de gestión educativa Lambayeque.

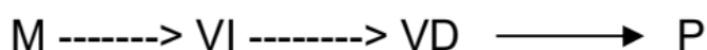
##### 3.1.2. Diseño de investigación

Herbas y Rocha (2018), describen los estudios no experimentales, es decir, estudios sistemáticos realizados sin manipulación deliberada de variables, donde los investigadores observan fenómenos que ocurren bajo un mismo tiempo y espacio. Por lo tanto, el estudio fue no experimental ya que no se realizó ningún tipo de manipulación entre las variables de estudio.

El diseño del esquema descriptivo es:

#### Figura 1.

*Esquema de estudio.*



M: Muestra VI: Habilidades blandas VD: Gestión Administrativa

P: Propuesta

#### 3.2. Variables y operacionalización

**Variable Independiente:** Habilidades blandas

Definición conceptual: Gutiérrez y Cruz (2021) consideran que son atributos, rasgos o características que facilitan las interacciones efectivas con otras personas. Estos se pueden aprender en el trabajo o en casa; sin embargo, algunos atributos requieren educación o capacitación.

Definición operacional: Las habilidades blandas se evaluarán a través de 3 dimensiones de estudio: Creatividad, empatía y liderazgo. Además, que para el recojo de datos se utilizó el instrumento del cuestionario, que estará compuesto por los indicadores de cada variable.

Indicadores: En relación a la variable de habilidades blandas esta consta de los siguientes indicadores: Innovación, iniciativa, Implementación, actitud, Responsabilidad, Asertividad, Proactiva, Interpersonal, Cualidades Comportamiento.

**Variable Dependiente:** Gestión administrativa

Definición conceptual: Jiménez (2020) señala que la gestión administrativa es un proceso dirigido a la obtención de objetivos y metas específicas.

Definición operacional: Gestión administrativa se evaluarán a través de 4 dimensiones de estudio: Planeación, organización, dirección y control. Además, que para el recojo de datos se utilizó el instrumento del cuestionario, que estará compuesto por los indicadores de cada variable.

Indicadores: Objetivos, Organización, Acciones gestión, Actividades, Jerarquías, Integración, Motivación, Comunicación, Propósitos, Evaluación y Acción de mejorar.

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

#### **3.3.1. Población**

Según Islam (2018), establece que la población se encuentra conformado por el grupo de personas que poseen similares características comunes bajo estudio y generan datos de estudio.

En este sentido, el estudio consideró a 50 trabajadores como población perteneciente a la unidad de administración educativa Lambayeque.

**Criterios de inclusión:** se ha considerado tomar a todas las áreas administrativas correspondientes de la unidad educativa UGEL de Lambayeque.

**Criterios de exclusión:** se ha considerado excluir a los trabajadores de otras UGEL a nivel nacional, área de limpieza y área de seguridad.

**Tabla 1.**

*Distribución de la población.*

<b>Áreas de UGEL</b>	<b>N° trabajadores</b>
Área de recursos humanos	6
Área administrativa	7
Área de asesoramiento jurídico	5
Área de programa y presupuesto	6
Distrito administrativo de educación básica general y especial.	10
Campo de gestión educativa de producción básica y técnica alternativa	12
Área de supervisión y gestión del servicio educativo	4
<b>Total</b>	<b>50</b>

### **3.3.2. Muestra**

Para determinar la muestra del estudio se han considerado tomar a todos los trabajadores que forman parte de una unidad de gestión educativa en Lambayeque, por lo que, al ser la población solo 50 personas como participantes, se indicó que la muestra fue igual a la población. Por lo tanto, la muestra fue considerada de 50 trabajadores pertenecientes de una unidad de gestión educativa, Lambayeque.

### **3.3.3. Muestreo**

De acuerdo a Zacarías y Supp (2020) señala que el muestreo es la técnica de selección para determinar la muestra del estudio. En tal sentido, el muestreo que se utilizó fue probabilístico, debido a que la población fue un grupo de análisis pequeño, por lo que se consideró tomar a todas las unidades como parte de la muestra.

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

Gonzales (2020), considera que la encuesta es una de las técnicas más utilizadas, sobre todo en la investigación social. Por lo tanto, el estudio contó con la técnica de la encuesta.

La herramienta es un cuestionario, que fue desarrollado por los propios investigadores, teniendo en cuenta las dimensiones del estudio. El cuestionario estará compuesto por 18 preguntas por cada variable, del cual estará medido por una escala de Likert en donde: 5=siempre; 4= casi siempre; 3= a veces; 2= casi

nunca; 1= nunca. Los cuales han sido validados por tres expertos, un metodólogo y 2 especialistas en gestión pública.

Variable VI: Habilidades blandas.

**Tabla 2.**

*Rango de la variable control previo*

Nivel	Intervalo
Bajo	[18 - 42]
Medio	[42 - 66]
Alto	[67 - 90]

Variable VD: Gestión administrativa

**Tabla 3.**

*Rango de la variable control previo*

Nivel	Intervalo
Bajo	[18 - 42]
Medio	[42 - 66]
Alto	[67 - 90]

**Confiabilidad:** Para determinar la confiabilidad del instrumento se ha realizado una prueba piloto en donde se arrojaron datos, del cual permitió conocer el nivel de confianza de ambos instrumentos. Así mismo, la confiabilidad se encuentra relacionado con el Alfa de Cronbach, el cual debe arrojar un valor mayor de 0.70. De tal manera que través del estadístico Alfa de Cronbach, se midió la fiabilidad del instrumento, por lo que en la primera variable sobre habilidades blandas, este arrojó un valor de 0.962 por lo que consideran que es fiable, al igual que de la segunda variable que fue gestión administrativa, en donde arrojó 0.956.

### **3.5. Procedimientos**

En los procedimientos del estudio, en primer lugar, se entregó una carta de presentación y autorización para realizar investigación en la unidad de administración educativa Lambayeque. Asimismo, una vez realizado la autorización, el instrumento se aplicó virtualmente por medio de correo electrónico a una muestra no probabilística específica, lo que proporcionó información que se posteriormente fue procesada posteriormente.

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

En el análisis de datos, la información anterior fue organizada por tablas y gráficos realizados por el programa Microsoft Excel, para contrastar la hipótesis se aplicó en el programa estadístico SPSS, con ayuda de los datos se arrojó en la aplicación del instrumento (Denzin y Lincoln, 2018).

### **3.7. Aspectos éticos**

En este apartado se ajusta a los lineamientos éticos dispuesto por la Universidad César Vallejo, el código de ética y los parámetros establecidos de acuerdo a las normas APA.

Según Salazar et al. (2018) entre los aspectos éticos dentro del estudio se tomó:

Autonomía: se basa en exigir el respeto a la capacidad de decisión en los participantes de la investigación, es decir, que se respete el derecho de voluntad.

Beneficencia: denominado "Hacer el bien", se basa en la obligación moral de actuar en beneficio de los demás. Es decir, el estudio tendrá como beneficio conocer los factores que afectan a la unidad educativa de Lambayeque para mejorar la gestión administrativa a través de las habilidades blandas, posteriormente establecer acciones de mejora.

Se basa en el trato de equidad en los participantes, por lo que el estudio permitirá que el personal se beneficie de los resultados para un adecuado manejo en la gestión administrativa haciendo uso de las estrategias de habilidades blandas en la unidad educativa de Lambayeque.

#### IV. RESULTADOS

En el presente capítulo, visualizaremos la ejecución del instrumento de estudio, la cual ha dado respuesta a los objetivos del estudio, y se han dividido en un análisis descriptivo e inferencial.

Así mismo, se presentaron los resultados que responden a identificar las habilidades blandas que se practican en la unidad de gestión educativa, Lambayeque corresponden al primer objetivo de la investigación. Además, se explicó el desenvolvimiento de sus dimensiones.

**Tabla 4.**

*Niveles de la variable independiente habilidades blandas.*

Nivel	Intervalo	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[18 - 42]	8	16%
Medio	[42 - 66]	33	66%
Alto	[67 - 90]	9	18%
	Total	50	100%

**Nota:** En la tabla 6, de acuerdo a la variable independiente se muestra que los colaboradores de una unidad de administración educativa Lambayeque el 66% se encuentra en un nivel medio, esto a causa de la poca práctica del trabajo en equipo y participación dentro de la institución, por ello se resaltó que presentaron deficiencias en la práctica de la empatía y liderazgo.

**Tabla 5.**

*Niveles de las dimensiones de la variable independiente habilidades blandas.*

Dimensión	Nivel	Intervalo	Frecuencia	Porcentaje
Creatividad	Bajo	[6 - 14]	14	28%
	Medio	[15 - 22]	25	50%
	Alto	[22 - 30]	11	22%
Empatía	Bajo	[6 - 14]	7	14%
	Medio	[15 - 22]	34	68%
	Alto	[22 - 30]	9	18%
Liderazgo	Bajo	[6 - 14]	15	30%
	Medio	[15 - 22]	25	50%
	Alto	[22 - 30]	10	20%

**Nota:** En la dimensión la creatividad se mostró que el 28% presenta un nivel bajo, el 50% un nivel medio y el 22% un nivel alto. En la dimensión de empatía, el 14% presentan un nivel bajo, el 68% presentan un nivel medio y el 18% un nivel alto. Por último, en la dimensión de liderazgo se evidenció que el 30% se encuentra en un nivel bajo, el 50% en un nivel medio y el 20% en un nivel alto. En tal sentido, se identificó que la creatividad de practican a menudo, pese que bajo la percepción de los docentes, consideran una falta de incentivo en la innovación, así como también no se realizan capacitaciones periódicas, por último, en la unidad de gestión educativa muy poco hace practica del reconocimiento y no hacen uso de actividades para la valoración de las actitudes de los docentes. Así mismo, se identificó que se práctica muy poco las relaciones interpersonales dentro de las diferentes áreas de trabajo, además que no realizan actividades que involucren a todos los colaboradores en su conjunto.

A continuación se presentó los resultados que responde a identificar el nivel de gestión administrativa de la unidad de gestión educativa, Lambayeque, a continuación, asimismo se mostró el desenvolvimiento de sus dimensiones. A continuación el detalle de los hallazgos encontrados:

**Tabla 6.**

*Niveles de la variable dependiente gestión administrativa.*

Nivel	Intervalo	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	[18 - 42]	7	14%
Medio	[42 - 66]	33	66%
Alto	[67 - 90]	10	20%
Total		50	100%

**Nota:** En la tabla 8, se mostró que la gestión administrativa el 14% se encuentra en un nivel bajo, el 66% en un nivel medio, el 20% en un nivel alto. En tal sentido se evidenció en la gestión administrativa en una UGEL de Lambayeque se encuentran en un nivel medio, debido a que se mostraron que presentan dificultades en la planificación y control dentro de la gestión administrativa.

**Tabla 7.**

*Niveles de las dimensiones de la variable dependiente gestión administrativa.*

Dimensión	Nivel	Intervalo	Frecuencia	Porcentaje
Planeación	Bajo	[4 - 9]	7	14%
	Medio	[10 - 15]	32	64%
	Alto	[16 - 20]	11	22%
Organización	Bajo	[6 - 14]	14	28%
	Medio	[15 - 22]	27	54%
	Alto	[23 - 30]	9	18%
Dirección	Bajo	[3 - 7]	16	32%
	Medio	[8 - 11]	26	52%
	Alto	[12 - 15]	8	16%
Control	Bajo	[5 - 12]	10	20%
	Medio	[13 - 18]	33	66%
	Alto	[19 - 25]	7	14%

**Nota:** En la tabla 9, se mostró que en la dimensión de planeación el 14% se encuentran en un nivel bajo, el 64% un nivel medio y el 22% un nivel alto. En base a la dimensión de organización el 28% se encuentran en un nivel bajo, el 54% en un nivel medio y el 18% en un nivel alto, en la dimensión de dirección el 32% se encuentran en un nivel bajo, el 52% en un nivel medio y el 16% en un nivel alto. Por último, en la dimensión de control el 20% se encuentran en un nivel bajo, el 66% en un nivel medio y el 14% en un nivel alto. En tal sentido, se evidenció que en una UGEL de Lambayeque promueve poco el compromiso de sus colaboradores, además consideran que existe una inadecuada organización en las actividades laborales. Así mismo, la UGEL no cuenta con un organigrama, promueve muy poco la integración de sus colaboradores por lo que se evidenciaron problemas en la comunicación entre los trabajadores. Por último, una UGEL de Lambayeque promueve muy poco los incentivos para mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores, además no brindan una asistencia técnica en la gestión pedagógica y administrativa para fortalecer el desarrollo de los procesos de gestión.

De acuerdo a los resultados evidenciados sobre las habilidades blandas y la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque, se formuló una propuesta de estrategias blandas para mejorar la gestión administrativa del cual tuvo como objetivo mejorar la gestión administrativa a través de las estrategias de habilidades blandas en una UGEL de Lambayeque. Mientras que los objetivos específicos fueron: Fortalecer las capacidades socioemocionales del personal docente y administrativo de una UGEL de Lambayeque a través de programas de capacitación; Fomentar la comunicación asertiva entre el personal de la unidad UGEL de Lambayeque; por último, fortalecer la identificación del personal con la institución para incrementar el compromiso institucional. Por lo tanto, se formularon las siguientes estrategias:

***Actualización de la estructura de la organización,*** tuvo como objetivo fortalecer la identificación del personal de una UGEL de Lambayeque en función a la misión, visión, valores y organigrama.

***Capacitar al docente para el desarrollo de sus habilidades,*** tuvo como objetivo diseñar un programa de capacitaciones a los docentes con el fin de fortalecer sus capacidades y habilidades.

***Establecer la competencia sana,*** tuvo como objetivo fomentar la competitividad de esta manera aumentar el rendimiento y motivación de los colaboradores.

***Práctica de comunicación asertiva,*** tuvo como objetivo Mejorar el flujo de comunicación entre los colaboradores de esta manera establecer mejores relaciones.

***Premiaciones y reconocimiento,*** tuvo como objetivo reconocer a los colaboradores por su desempeño de esta manera se identifiquen con la institución y se sientan satisfechos de pertenecer en ella.

***Adaptación al cambio,*** tuvo como objetivo ofrecer a los empleados las herramientas y recursos necesarios para ayudarlos en su adaptación al cambio.

## V. DISCUSIÓN

En este apartado del estudio se discutió los resultados arrojados en relación a los objetivos planteados, del cual se apoya de la base teórica y antecedentes.

Con respecto al primer objetivo específico, en relación a identificar el nivel de las habilidades blandas de una unidad de gestión educativa, Lambayeque, se evidenció que se encuentran en un nivel medio (66%), esto debido a que en la dimensión creatividad el 50% se muestra en un nivel medio y el 28% en un nivel bajo, también en la dimensión empatía se mostró un nivel medio representado por un 68% y un nivel alto en un 18%, mientras que en la dimensión de liderazgo el 50% presento un nivel medio y el 30% en un nivel bajo.

En tal sentido, los colaboradores de una unidad de administración educativa de Lambayeque se encuentran en un nivel medio. Esto a causa, de que se evidenció problemas con respecto al trabajo en equipo y la participación de los colaboradores dentro de la institución, asimismo se resaltó deficiencias en la práctica de la empatía, ya que gran parte de los colaboradores manifiestan que no son empáticos con sus compañeros en situaciones de problemas, además se mostró un bajo nivel de liderazgo, esto ha conllevado a la poca participación en las reuniones dentro de una unidad de gestión educativa de Lambayeque. En relación a la creatividad se mostró que la unidad de gestión educativa no incentiva constantemente la creatividad e innovación en sus colaboradores, por lo que no se realizan capacitaciones periódicas hacia los colaboradores, por último la unidad de gestión educativa muy poco reconoce y valora las actitudes de los docentes.

Es por ello que, en el estudio de Rogers (2021) señala en sus resultados se ha mostrado que las habilidades blandas han tomado mayor impacto, puesto a que se evaluó a docentes de una institución, en donde se mostró que existía un bajo nivel en el desarrollo de las habilidades blandas, destacándose las deficiencias en el trabajo en equipo y la participación de los docentes frente a la institución. De tal manera que se consideró que los docentes establecer estrategias comunicativas para mejorar la interacción y liderazgo dentro de la institución. De igual manera, en el estudio de Ngang (2018) en donde se sugirió mediante los resultados establecer

acciones de mejora en las habilidades sociales en los estudiantes de ingeniería informática y tecnológica, puesto a que se mostraron que los estudiantes tienen dificultades al momento de comunicarse, por ende sus relaciones interpersonales son ineficientes.

Por otro lado, según la teoría de Falcinelli (2022) manifestó que las habilidades blandas son vitales para la efectividad de toda organización laboral, además considero que estas se relacionan con el compromiso y las relaciones entre las personas, por lo que Cadillo et al. (2022) explica que actualmente las empresas al realizar sus contrataciones toman con mayor importancia el desarrollo de las habilidades blandas de cada postulante, de caso contrario si los postulantes o trabajadores presenta carencias de estas genera los despidos.

Con respecto al segundo objetivo específico sobre identificar el nivel de gestión administrativa de una unidad de gestión educativa, Lambayeque, se encuentra en un nivel medio (66%), esto debido a que en la dimensión de planeación se mostró que un 64% se encuentran un nivel medio y un 22% un nivel alto, asimismo en la dimensión de organización se mostró que el 54% está en un nivel medio y el 28% en un nivel bajo, mientras que en la dimensión dirección el 52% se encuentra en un nivel medio y el 32% en un nivel bajo. Finalmente en la dimensión control, el 66% se encuentra en un nivel medio y el 20% en un nivel medio.

En tal sentido, los colaboradores de la gestión administrativa de una UGEL de Lambayeque se encuentran en un nivel medio. Esto a causa de que se evidenciaron deficiencias en la planeación, resaltándose que dentro de la UGEL de Lambayeque existe una falta de compromiso para el cumplimiento de los objetivos de la institución, además se evidenciaron que existe una desorganización en el desarrollo de las actividades laborales, además la institución no cuenta con un organigrama, por lo que se desconoce cuáles son los puesto que existen dentro de la organización y sus funciones. Por otro lado, se mostró que no existe una integración entre los trabajadores, por lo que conlleva a que exista problemas de comunicación. Finalmente, una UGEL de Lambayeque se mostró que se evalúa

muy poco el desempeño de los colaboradores, no realizan incentivos a los trabajadores y no se brinda una asistencia técnica en la gestión pedagógica y administrativa.

Es por ello que manera contraria en el estudio de Digna (2019), en sus resultados se mostró que el 60% de los trabajadores de dicha organización reconocen las funciones que se les asigna dentro del trabajo, además se evidenció que el líder fomenta el trabajo en equipo y genera incentivos para fomentar el compromiso en la empresa, de esta forma se mostró que el 78% de los trabajadores presentan un alto nivel de identificación y motivación hacia a la empresa. De tal manera, que se determinó que el desarrollo de las habilidades gerenciales influye de manera directa en la gestión administrativa. Mientras que Anchelia et al. (2021), evidenciaron que los trabajadores del sector educativo constantemente presentan deficiencias en la gestión administrativa debido a la falta de compromiso organizacional, esto debido a que se mostraron que el 54% presentaban problemas de comunicación y el 38% de los trabajadores tenían problemas para relacionarse con su entorno, lo cual ha afectado directamente en el ambiente laboral, y a su vez ha conllevado que los trabajadores del sector educativo no puedan cumplir los objetivos pactados y la desorganización dentro de sus actividades laborales.

Por otro lado, según la teoría de Jiménez (2022) manifiesta el rol importante que cumple la gestión administrativa en el sector educativo debido a que se enfoca en encaminar los objetivos de toda institución. De tal manera que para Chiavenato (2019) considera que se encargar de delegar o coordinar todos los recursos que se utilizará dentro de su programa de planificación en relación a los objetivos establecidos. Asimismo se habla sobre ciertos procesos para su efectividad, en donde se menciona a la planificación, organización, dirección y control.

Ante los resultados evidenciados se formularon a través de una propuesta se establecieron estrategias de habilidades blandas para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque. Asimismo, la propuesta presento una fundamentación teórica basa en Goleman (1998), considera que el desarrollo de las habilidades blandas se s se

relacionan con la adaptabilidad, la responsabilidad, la comunicación, el desarrollo de los demás y el acceso y manejo efectivo de la información. Especialmente aquellos que trabajan en el sector de la educación presentan tres tipos de destrezas, la primera es la creatividad y la innovación, lo que permite ver los errores como oportunidades de aprendizaje y fomenta la innovación, el pensamiento crítico y el trabajo de resolución de problemas.

Por lo tanto, las estrategias establecidas fueron 6 las cuales se dividieron de la siguiente manera: Estructura de la organización; Capacitar al docente para el desarrollo de habilidades; Establecer la competencia sana; Práctica de comunicación asertiva; Premiaciones y reconocimiento; Adaptación del cambio. Estas estrategias tuvieron como finalidad mejorar la gestión administrativa a través de las estrategias de habilidades blandas en una unidad de gestión educativa de Lambayeque, del cual se desglosaron tres objetivos específicos en la propuesta; a) Fortalecer las capacidades socioemocionales del personal docente y administrativo de una UGEL de Lambayeque a través de programas de capacitación; b) Fomentar la comunicación asertiva entre el personal de la unidad de gestión educativa de Lambayeque; por último, c) Fortalecer la identificación del personal con la institución para incrementar el compromiso institucional. Finalmente, se estima que la propuesta tiene una duración de 14 semanas con 17 actividades estructuradas en las 6 estrategias planteadas, del cual tuvo como un presupuesto de s/1, 800.00 nuevos soles para su inversión.

Así mismo, se validó las estrategias de habilidades blandas para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque, este fue validado por expertos, quienes indicaron que la propuesta es viable y aplicable para una unidad de gestión educativa de Lambayeque, considerando que presentan un pertinencia y claridad en la formulación de sus acciones estratégicas, además que cuenta con una alta relación con respecto a los objetivo e hipótesis planteadas en el problema. Por otro lado, se mencionó que la propuesta presenta claridad, ya que sus estrategias de la propuesta presentan coherencia al problema encontrado en la investigación, por lo que a su vez

manifestaron que la propuesta puede servir no solamente para la institución en estudio, sino para otras instituciones que puedan presentar una situación similar.

En tal sentido, ante la medición de la ficha de expertos en relación a la propuesta “Estrategia de habilidades blandas para mejorar la gestión administrativa para una UGEL de Lambayeque”, la evaluación realizada mostró que el diseño de dicha propuesta es viable y aplicable, manifestando que las tácticas o actividades mencionadas en la propuesta presentan relevancia y pertinencia con la realidad problemática encontrada en el lugar de incidencia, además bajo los objetivos planteados, consideran que van acorde a las estrategias planteadas por lo que los resultados esperados serán efectivos. Finalmente consideran que la propuesta puede ser de apoyo para otras instituciones que puedan estar atravesando situaciones o características similares ante la carencia de habilidades blandas y el impacto con la gestión administrativa.

Es por ello que, en el estudio de Palacios (2021) se evidenció que el 23% de los gerentes a menudo se desempeñan inadecuadamente debido a la falta de motivación. Además, el 33,33% de los directivos se encontraban imposibilitados de realizar su trabajo a pesar de las dificultades que enfrentaban. De tal manera que ante los problemas mostrados y las carencias de habilidades blandas, se definió realizar un programa efectivo de habilidades blandas en donde se enfocó en el trabajo en equipo y el liderazgo de los participantes, de esta forma poder mejorar las habilidades de gestión en los gerentes.

De igual forma, en el estudio de Macqual (2021), se diseñó un programa de plan de estudio y curso de instrucción de habilidades blandas a docentes universitarios. Este programa se enfocó en capacitar a los docentes en el uso correcto de las habilidades blandas a favor del desarrollo organizacional, tomándose en cuenta la empatía y el reconocimiento ante el desempeño laboral. Por lo que, la evaluación planteada mostró ante la aplicación los futuros docentes adquirieron habilidades blandas de forma moderadas.

Asimismo, en el estudio de Palomino (2020) evaluó las habilidades blandas de los docentes de la institución educativa. Los resultados mostraron que mejorar las habilidades interpersonales del personal administrativo y de los docentes conduce a una mejor gestión escolar. En otras palabras, aplicar programas que desarrollen estas habilidades conduce naturalmente al éxito. Por lo tanto, es importante implementar programas basados en el desarrollo del personal docente y administrativo.

Por otro lado, según la teoría de Espinoza y Gallegos (2020) recomienda a las empresas que prioricen a sus colaboradores y postulantes el desarrollo de habilidades blandas. De tal manera que, se sugiere que las empresas que brinden constantemente capacitación a los empleados para fortalecer las capacidades y habilidades de los trabajadores, lo cual reflejado en el cumplimiento de objetivos pactados por la organización, estableciendo una adecuada gestión administrativa, de tal forma que para Urrolo y Martínez (2018) manifiesta que la gestión administrativa es el conjunto de actuaciones encaminadas a la consecución de los objetivos planteados por dicha organización. Esto implica el cumplimiento y la aplicación óptima de los procesos administrativos como la planificación, organización, dirección y control.

Con respecto a la confiabilidad de los instrumentos, de la variable habilidades blandas, teniendo en cuenta una muestra piloto de 18 personas, se analizó la confiabilidad de aplicación del alfa de Cronbach, y el resultado fue de 0.962, lo que indica que la confiabilidad de aplicación de este instrumento es casi perfecta. Asimismo, la confiabilidad de la variable gestión administrativa arrojó un alfa de Cronbach de 0.956. De esta forma, ante el alfa de Cronbach se concluyó que la herramienta es confiable y aplicable a la muestra en estudio, y además, también es confiable a otras muestras que puedan tener situaciones similares con el problema en estudio.

## **VI. CONCLUSIONES**

1. Los colaboradores de una unidad de gestión educativa de Lambayeque se encuentran en un nivel medio representado por un 66%. En donde se evidenció por parte de los docentes, deficiencias en el trabajo en equipo, la falta de participación, problemas de empatía entre los trabajadores, un bajo nivel de liderazgo. Por parte de la unidad de gestión educativa, la falta de capacitaciones y la escasa valoración laboral hacia los colaboradores.

2. La gestión administrativa de una unidad de gestión educativa de Lambayeque, se encuentran en un nivel medio representado por un 66%. A partir de esto, se determinó que su estado actual es medio. Porque es evidente la falta de compromiso de los colaboradores, también es evidente el estado desorganizado de los proyectos de trabajo. Adicionalmente, la unidad de gestión educativa carece de evaluaciones continuas de desempeño, lo que confirma que no cuentan con asistencia técnica en su gestión pedagógica o administrativa.

3. Las estrategias de habilidades blandas que se formularon para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa de Lambayeque a través de una propuesta, las cuales fueron: a) Actualización de la estructura de la organización; b) Capacitar al docente para el desarrollo de habilidades; c) Establecer la competencia sana; d) Práctica de comunicación asertiva; e) Premiaciones y reconocimiento; por último, f) Adaptación del cambio.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. Se sugiere que el personal directivo amplie las capacitaciones en torno a la empatía, trabajo en equipo y liderazgo, puesto que son habilidades que se necesita dentro de la unidad de gestión educativa en Lambayeque para el desarrollo de los colaboradores.

2. Asimismo, se recomienda que los directivos de la unidad de gestión educativa de Lambayeque implemente mecanismos para mejorar los canales de comunicación entre los colaboradores, de esta manera evitar las barreras de comunicación, y establecer mejores relaciones entre el personal.

3. Finalmente, que los directivos de una unidad de gestión educativa de Lambayeque diseñen incentivos y reconocimientos en el personal para mejorar el nivel de satisfacción y que los colaboradores se identifiquen con la institución.

## VIII. PROPUESTA

### 8.1. INTRODUCCIÓN

De acuerdo a los resultados evidenciados sobre las habilidades blandas y la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque, se formuló una propuesta de estrategias blandas para mejorar la gestión administrativa.

Objetivo General:

Mejorar la gestión administrativa a través de las estrategias de habilidades blandas en una UGEL de Lambayeque.

Objetivos Específicos:

- a) Fortalecer las capacidades socioemocionales del personal docente y administrativo de una UGEL de Lambayeque a través de programas de capacitación.
- b) Fomentar la comunicación asertiva entre el personal de la unidad UGEL de Lambayeque.
- c) Fortalecer la identificación del personal con la institución para incrementar el compromiso institucional.

**Actualización de la estructura de la organización**, tuvo como objetivo fortalecer la identificación del personal de una UGEL de Lambayeque en función a la misión, visión, valores y organigrama. Entre las actividades planteadas fueron: Actualización del organigrama de una UGEL de Lambayeque y la elaboración de un boletín informativo.

**Capacitar al docente para el desarrollo de sus habilidades**, tuvo como objetivo diseñar un programa de capacitaciones a los docentes con el fin de fortalecer sus capacidades y habilidades. Entre las actividades planteadas se formularon: Definir los temas del programa de capacitación y definir el cronograma de actividades del programa de capacitación.

**Establecer la competencia sana,** tuvo como objetivo fomentar la competitividad de esta manera aumentar el rendimiento y motivación de los colaboradores. Entre las actividades planteadas se formularon: Propiciar la competencia colaborativa, Poder de la gamificación y establecer límites.

**Práctica de comunicación asertiva,** tuvo como objetivo Mejorar el flujo de comunicación entre los colaboradores de esta manera establecer mejores relaciones. Entre las actividades planteadas se formularon: capacitar a los colaboradores y el desarrollo de técnicas de comunicación asertiva.

**Premiaciones y reconocimiento,** tuvo como objetivo reconocer a los colaboradores por su desempeño de esta manera se identifiquen con la institución y se sientan satisfechos de pertenecer en ella. Entre las actividades planteadas se formularon: Establecer las premiaciones a los colaboradores, reconocimientos en fechas especiales, aplicar diferentes reconocimientos y realizar actividades recreativas.

**Adaptación al cambio,** tuvo como objetivo ofrecer a los empleados las herramientas y recursos necesarios para ayudarlos en su adaptación al cambio. Entre las actividades planteadas se formularon: Definir el plan de cambio, evitar discursos formales, capacitación del personal ante un cambio y el Feedback.

## ESTRATEGIAS DE BLANDAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS COLABORADORES DE UNA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA, LAMBAYEQUE



**OBJETIVOS**

- Fortalecer las capacidades socioemocionales del personal docente y administrativo de una UGEL de Lambayeque a través de programas de capacitación.
- Fomentar la comunicación asertiva entre el personal de la unidad UGEL de Lambayeque.
- Fortalecer la identificación del personal con la institución para incrementar el compromiso institucional

**MEJORAS DEL PROCEDIMIENTO**

- E1: Actualización de la organización.
- E2: Capacitar al docente para el desarrollo de sus habilidades.
- E3: Establecer la competencia sana.
- E4: Estrategia: Práctica de comunicación asertiva.

**ACTIVIDADES**

- Actualización de un organigrama
- Elaboración de un boletín informativo
- Definir los temas del programa de capacitación
- Definir el cronograma de actividades del programa de capacitación.
- Propiciar la competencia colaborativa.
- Poder de la gamificación.
- Establecer límites.
- Capacitación sobre comunicación asertiva.
- Desarrollar técnicas de comunicación asertiva.
- Establecer premiaciones a los colaboradores.
- Reconocimiento por fechas especiales como cumpleaños.
- Aplicar diferentes reconocimientos.
- Realizar actividades recreativas.
- Definir el plan de cambio.
- Evite discursos formales.
- Capacitación del personal ante un cambio
- Feedback.



## REFERENCIAS

- Albarrán, J. (2018). *Gestión administrativa de las relaciones laborales*. Grupo Editorial RA-MA. [https://books.google.com.pe/books/about/Gesti%C3%B3n\\_administrativa\\_de\\_las\\_relacione.html?id=Mo6fDwAAQBAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/Gesti%C3%B3n_administrativa_de_las_relacione.html?id=Mo6fDwAAQBAJ&redir_esc=y)
- Anchelia, V., Inga, M., Olivares, P., y Escalante, J. (2021). La gestión administrativa y compromiso organizacional en instituciones educativas. *Propósitos y representaciones*, 9(1). <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9nspe1.899>
- Armijos, F., Bermúdez, A., y Mora, N. (2019). Management of Human Resources. *Revista Universidad y Sociedad*, 11(4), 163–170. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus>
- Becerra, M. (2022). Effects on the Administrative Management of Higher Education Institutions by COVID-19. *RIDE Revista iberoamericana para la investigación y el desarrollo educativo*, 12(24). <https://doi.org/10.23913/ride.v12i24.1171>
- Cadillo, G., Valentin, L., y Huairé, E. (2022). Género y desarrollo de las habilidades blandas en el ámbito educativo durante la pandemia por COVID-19. *Revista ConCiencia EPG*, 7(2), 1 - 15. <https://doi.org/10.32654/CONCIENCIAEPG.7-2.1>
- Chiavenato, I. (2019). *Introducción a la teoría general de la administración: una visión integral de la moderna administración de las organizaciones*. McGraw-Hill, Interamericana de España. <https://esmirnasite.files.wordpress.com/2017/07/i-admon-chiavenato.pdf>
- Chinchay, W., y Chávarry, P. (2021). Leadership in the public sector. *Revista venezolana de gerencia*, 26(5), 650–662. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.41>
- Córdova, F., Castañeda, J., Gómez, M., y Mosqueira, G. (2021). Habilidades blandas y desempeño laboral de los administrativos de la universidad nacional de Trujillo, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), 11554–11571. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1184](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1184)

Decreto Legislativo N° 1023. (2008). Sistema Administrativo de Recursos Humanos.

<http://files.servir.gob.pe/WWW/files/normas%20legales/DLeg%201023.pdf>

Digna, C. (2019). *Las Habilidades blandas y su influencia en la gestión administrativa del Consorcio Rico Fort Huánuco 2017* [Tesis de Maestría, Universidad de Huánuco].

<http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1718/CLAUDIO%20LINO%2C%20Digna%20Adina.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Espinoza, M. (2020). Habilidades blandas en la educación y la empresa: Mapeo Sistemático. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2), 39–56. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>

Espinoza, M., y Gallegos, D. (2020). Soft Skills in Education and Business: Systematic Mapping. *Revista Científica UISRAEL*, 7(2), 39–56. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n2.2020.245>

Fernández, D. (2021). Administrative management and labor performance in an educational entity in Arequipa the situation of COVID-19. *Economía y Negocios*, 3(1), 47–62. <https://doi.org/10.33326/27086062.2021.1.1041>

Fischman, D. (2022). *Habilidades blandas a la vena*. Editorial Planeta Perú. [https://planetadelibrospe0.cdnstatics.com/libros\\_contenido\\_extra/51/50460\\_1\\_Fragment\\_Habilidades\\_blandas\\_a\\_la\\_vena.pdf](https://planetadelibrospe0.cdnstatics.com/libros_contenido_extra/51/50460_1_Fragment_Habilidades_blandas_a_la_vena.pdf)

Flores, J. (2020). Democratic practice of managers and quality of administrative management in public educational institutions. *International journal of early childhood special education*, 12(1), 503–511. <https://doi.org/10.9756/int-jecse/v12i1.201031>

Fuentes, G., Moreno, L., Rincón, D., y Silva, M. (2021). Evaluation of soft skills in higher education. *Formación Universitaria*, 14(4), 49–60. <https://doi.org/10.4067/s0718-50062021000400049>

- Larrarte, P. (2018). *Fundamentos de Administración*. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://core.ac.uk/download/pdf/326425223.pdf>
- Gladstone, M., y Brown, S. (2022). Soft skills in a hard world: Why emergency management and business continuity leaders must update their professional toolbox. *Journal of Business Continuity y Emergency Planning*, 15(3), 225–236. [https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35190015/+](https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/35190015/)
- González, F., Haba, J., y Osca, J. (2021). La investigación española en psicología educativa desde una perspectiva de género (2008-2018). *Anales de Psicología*, 37(1), 44-50. <https://dx.doi.org/10.6018/analesps.37.1.399871>
- González S., Viteri, D., Izquierdo, A., y Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(4), 32-37 <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1609>
- Gonzalez, W. (Ed.). (2021). *Methodological prospects for scientific research: From pragmatism to pluralism* (1a ed.). Springer Nature. [https://www.researchgate.net/publication/346514627\\_Methodological\\_Prospects\\_for\\_Scientific\\_Research\\_From\\_Pragmatism\\_to\\_Pluralism\\_From\\_Pragmatism\\_to\\_Pluralism](https://www.researchgate.net/publication/346514627_Methodological_Prospects_for_Scientific_Research_From_Pragmatism_to_Pluralism_From_Pragmatism_to_Pluralism)
- Guillin, X., Mosquera, A., y Pérez, I. (2022). Gestión administrativa de la unidad nacional de almacenamiento. Cantón Quevedo, provincia Los Rios. *Revista Universidad y Sociedad*, 14(1), 333–338. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2562>
- Herbas, B., y Rocha, E. (2018). Metodología científica para la realización de investigaciones de mercado e investigaciones sociales cuantitativas. *Revista Perspectivas*, 13(42), 123-160. [https://www.researchgate.net/publication/332910704\\_Metodologia\\_cientifica\\_para\\_la\\_realizacion\\_de\\_investigaciones\\_de\\_mercado\\_e\\_investigaciones\\_sociales\\_cuantitativas\\_-\\_Scientific\\_methodology\\_for\\_conducting\\_marketing\\_research\\_and\\_quantitative\\_social\\_res](https://www.researchgate.net/publication/332910704_Metodologia_cientifica_para_la_realizacion_de_investigaciones_de_mercado_e_investigaciones_sociales_cuantitativas_-_Scientific_methodology_for_conducting_marketing_research_and_quantitative_social_res)

- Hernández, R. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill Higher Education. [http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)
- Huang, Q., Cui, Y., Liu, X., y Liang, X. (2019). Analysis of administrative management and operation cost in china's maritime shipping market. *Journal of coastal research*, 94(1), 398. <https://doi.org/10.2112/si94-080.1>
- Hwang, S. (2022). Effects of engineering students' soft skills and empathy on their attitudes toward curricula integration. *Education Sciences*, 12(7), 452. <https://doi.org/10.3390/educsci12070452>
- Jiménez, M. (2020). *Gestión Administrativa: Para Principiantes*. Independently Published. <https://www.elejandria.com/libro/gestion-administrativa/batet-jimenez-m-pilar/21>
- Luciano, R., Vilca, J., Soto, M., Nolasco, E., Sotomayor, J., Carbajal, K., y Loayza, M. (2022). Gestión de la Innovación y Competitividad Organizacional en el Sector Educación. *Memorias de la Vigésima Primera Conferencia Iberoamericana en Sistemas, Cibernética e Informática: CISCI 2022*. 11(5), 80-85. <https://doi.org/10.54808/cisc2022.01.80>
- Luna, A. (2018). *Proceso Administrativo*. Grupo Editorial Patria. [https://books.google.com.gt/books?id=b8\\_hBAAQBAJ&printsec=copyright&hl=es#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.gt/books?id=b8_hBAAQBAJ&printsec=copyright&hl=es#v=onepage&q&f=false)
- Macqual, S. M., Mohd Salleh, U. K., y Zulnaidi, H. (2021). Assessing prospective teachers' soft skills curriculum implementation: Effects on teaching practicum success. *South African journal of education*, 41(3), 1–21. <https://doi.org/10.15700/saje.v41n3a1915>
- Mailool, J., Retnawati, H., Arifin, S., Kesuma, A. T., y Putranta, H. (2020). Lecturers' experiences in teaching soft skills in Teacher Profession Education Program (tpep) in Indonesia. *Problems of Education in the 21st Century*, 78(2), 215–234. <https://doi.org/10.33225/pec/20.78.215>

- Mendoza, A. (2017). Importance of administrative management for the innovation of medium-sized commercial enterprises in the city of Manta. *Revista Dominio de las Ciencias*, 3(2), 947–964. <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Meza, L., Torres, J., y Mamani, O. (2020). Gestión educativa como factor determinante del desempeño de docentes de educación básica regular durante la pandemia Covid-19, Puno-Perú. *Apuntes universitarios*, 11(1), 23–35. <https://doi.org/10.17162/au.v11i1.543>
- Núñez, L., Giordano, M., Menacho, I., Uribe, Y., y Rodríguez, L. (2019). Administrative competences in the quality of service in educational institutions of the initial level. *Apuntes universitarios*, 9(1), 19–35. <https://doi.org/10.17162/au.v9i1.347>
- Ojeda, R., Becerril, M., y Vargas, L. (2018). The importance of social learning and its role in the evolution of culture. *Revista argentina de antropología biológica*, 20(2), 2. <https://doi.org/10.17139/raab.2018.0020.02.02>
- Pacheco, R., Robles, C., y Ospino, A. (2018). Análisis de la Gestión Administrativa en las Instituciones Educativas de los Niveles de Básica y Media en las Zonas Rurales de Santa Marta, Colombia. *Información tecnológica*, 29(5), 259-266. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642018000500259>
- Palacios, L. (2021). *Programa de habilidades blandas para mejorar las competencias gerenciales de los directivos de la Universidad Señor de Sipán - 2019* [Tesis de Maestría, Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/9002>
- Palomino, L. (2020). *Gestión administrativa y su relación con las habilidades blandas en docentes de la IE N°168 APJ, Ugel 05, 2019* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40629/PALO\\_MINO\\_HL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40629/PALO_MINO_HL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Rodríguez, J. (2020). Soft skills as a basis of the good performance of the university teacher. *INNOVA Research Journal*, 5(2), 186–199. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n2.2020.1321>
- Rodríguez, R., y Cantero, M. (2020). Albert Bandura: Impacto en la educación de la teoría cognitiva social del aprendizaje. *Padres Y Maestros / Journal of Parents and Teachers*, 23(384), 72-76. <https://doi.org/10.14422/pym.i384.y2020.011>
- Rodríguez, J., Rodríguez, R., y Fuerte, L. (2021). Habilidades blandas y el desempeño docente en el nivel superior de la educación. *Revista Usil*. <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/1038/1312>
- Salazar, M., Icaza, M., y Alejo, O. (2018). La importancia de la ética en la investigación. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 305–311. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/798>
- Sultan, F., Fahd, G., Bharati, K., y Shinde, S. (2022). Scientific research methodology principles, methods, and techniques. Book Rivers. [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=nteLEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=Scientific+research+methodology+principles,+methods,+and+techniques&ots=r2uC98TFKT&sig=Dqohvk6qOe5zoq7nM\\_O4fetEp1w#v=onepage&q=Scientific%20research%20methodology%20principles%2C%20methods%2C%20and%20techniques&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=nteLEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=Scientific+research+methodology+principles,+methods,+and+techniques&ots=r2uC98TFKT&sig=Dqohvk6qOe5zoq7nM_O4fetEp1w#v=onepage&q=Scientific%20research%20methodology%20principles%2C%20methods%2C%20and%20techniques&f=false)
- Tang, K. (2018). The importance of soft skills acquisition by teachers in higher education institutions. *Kasetsart Journal of Social Sciences*. 41(1), 22-27. <https://doi.org/10.1016/j.kjss.2018.01.002>
- Utgikar, S., y Enwiller, M. (2021). A soft skills experiment in an industrial engineering and management academic course: A demonstration of how to develop soft skills. *En Training Engineering Students for Modern Technological Advancement*. 17(5), 20–49. IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8816-1.ch002>

- Uvarina, N., Gnatyshina, E., Savchenkov, A, y Pakhtusova, N. (2021). The Development of Soft Skills In Young People. *Propósitos y Representaciones*, 9(3). <https://doi.org/10.20511/pyr2021.v9nSPE3.1274>
- Viktorovich, A., Aleksandrovna, E., Viktorovna, N., y Alexandrovna, N. (2021). Social Partnership: The Development of Soft Skills In Young People In Regions. *Propósitos y Representaciones*, 9(2). <https://revistas.usil.edu.pe/index.php/pyr/article/view/1274/1488>
- Villalpando, A. (2019). *Empoderando la Docencia con el Coaching: Programa Orientado a Educadores de Pregrado y Secundaria*. Independently Published.  
[https://books.google.com.pe/books/about/Empoderando\\_la\\_Docencia\\_con\\_el\\_Coaching.html?id=7JwxygEACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/Empoderando_la_Docencia_con_el_Coaching.html?id=7JwxygEACAAJ&redir_esc=y)
- Widad, A., y Abdellah, G. (2022). Strategies used to teach soft skills in undergraduate nursing education: A scoping review. *Journal of Professional Nursing: Official Journal of the American Association of Colleges of Nursing*, 42, 209–218. <https://doi.org/10.1016/j.profnurs.2022.07.010>
- Zacarias, H., y Supo, J. (2020). *Metodología de la Investigación Científica: Para Las Ciencias de la Salud y Las Ciencias Sociales*. KDP Print US.  
<https://docplayer.es/37734423-Metodologia-de-la-investigacion.html>

**ANEXOS**  
**ANEXO 1: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Escala de medición</b>
Habilidades blandas	Gutiérrez y Cruz (2021) consideran que son atributos, rasgos o características que facilitan las interacciones efectivas con otras personas.	Las habilidades blandas se evaluarán a través de 3 dimensiones de estudio: Creatividad, empatía y liderazgo. Además, que para el recojo de datos se utilizó el instrumento del cuestionario, que estará compuesto por los indicadores de cada variable.	Creatividad	Innovación iniciativa Implementación actitud	Ordinal
			Empatía	Responsabilidad Asertividad Proactiva	
			Liderazgo	Interpersonal Cualidades Comportamiento	
Gestión administrativa	Jiménez (2020) lo define como un proceso dirigido a la obtención de objetivos y metas específicas.	Gestión administrativa se evaluarán a través de 4 dimensiones de estudio: Planeación, organización, dirección y control. Además, que para el recojo de datos se utilizó el instrumento del cuestionario, que estará compuesto por los indicadores de cada variable.	Planeación	Objetivos Organización Acciones gestión	
			Organización	Actividades Jerarquías Integración	
			Dirección	Motivación Comunicación Propósitos	
			Control	Evaluación Acción de mejorar	

## ANEXO 2: MATRIZ DE CONSTANCIA

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos
<p><b>Problema general</b> ¿De qué manera las estrategias de habilidades blandas mejorarán la Gestión Administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque?</p> <p><b>Problemas específicos</b> ¿Cuál es el nivel de habilidades blandas de una unidad de gestión educativa, Lambayeque?  ¿Cuál es el nivel de gestión administrativa de una unidad de gestión educativa, Lambayeque?  ¿De qué manera la formulación de estrategias de habilidades blandas mejorará la gestión administrativa de una unidad de gestión educativa, Lambayeque?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Establecer estrategias de habilidades blandas para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Identificar el nivel de las habilidades blandas de una unidad de gestión educativa, Lambayeque.  Identificar el nivel de gestión administrativa de una unidad de gestión educativa, Lambayeque.  Formular estrategias de habilidades blandas para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque.</p>	<p>La propuesta de estrategias de habilidades blandas mejorará la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque.</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumentos: Cuestionario</p>

Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones	
<p>Tipo: Básica/Propositiva  Diseño: No experimental  Esquema:</p> <p style="text-align: center;">M -----&gt; VI -----&gt; VD    —————&gt; P</p> <p>M: Muestra    VI: Habilidades blandas  VD: Gestión Administrativa P: Propuesta</p>	<p><b>Población y muestra:</b>  La población está considerada por 50 trabajadores de la unidad de gestión educativa local, Lambayeque.</p> <p>El tipo de muestreo es censal, debido a que se consideró a todas las unidades de la población como muestra.</p>	<p><b>Habilidades blandas:</b>  Creatividad  Empatía  Liderazgo.</p> <p><b>Gestión administrativa:</b>  Planeación  Organización  Dirección  Control.</p>	

## ANEXO 3: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

### Cuestionario Habilidades Blandas

**Datos informativos:**

**Género:**  M  F  
**Área de trabajo:**  .....  .....

**Instrucciones:** Estimado (a) colaborador (a), el presente tiene como objetivo identificar las habilidades blandas que se practican en la unidad de gestión educativa, Lambayeque. El instrumento es anónimo y reservado, la información es solo para uso de la investigación. En tal sentido, se le agradece por la información brindada con sinceridad y objetividad, teniendo en cuenta las siguientes opciones de respuesta:

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

Ítems	Enunciados	Valoración				
		1	2	3	4	5
	<b>Creatividad</b>					
01	La UGEL incentiva la creatividad e innovación en sus colaboradores.					
02	La UGEL realiza capacitaciones periódicas a los colaboradores de las distintas áreas con la finalidad de fomentar la eficiencia y eficacia de su trabajo.					
03	Las áreas de la UGEL están implementadas con espacios de innovación y tecnología.					
04	La UGEL cuenta con un auditorio destinado a las capacitaciones de sus colaboradores.					
05	La UGEL identifica y evalúa las actitudes de los colaboradores.					
06	La UGEL reconoce y valora las actitudes de los colaboradores.					
	<b>Empatía</b>					
07	Los colaboradores demuestran competencia en el trabajo asignado por la UGEL.					
08	La UGEL evalúa las habilidades y actitudes de cada uno de sus colaboradores.					
09	La UGEL realiza capacitaciones permanentes para sus colaboradores, con el fin de brindar un servicio de calidad.					
10	La UGEL brinda confianza a sus colaboradores para que se expresen con libertad.					
11	La UGEL promueve la proactividad en sus colaboradores.					
12	La UGEL fomenta en sus colaboradores la actitud de cambio permanente que promueva el cambio positivo en el trabajo.					
	<b>Liderazgo</b>					
13	La UGEL evalúa la experiencia de sus colaboradores para un mejor desempeño.					
14	La UGEL incentiva las relaciones interpersonales dentro de las diferentes áreas de trabajo.					
15	La UGEL realiza actividades que involucren a todos los colaboradores en su conjunto.					
16	La UGEL evalúa la calidad de prestación de servicio de sus colaboradores.					
17	La UGEL identifica y valora las cualidades de sus colaboradores.					
18	La UGEL reconoce y premia el liderazgo efectivo de sus colaboradores.					

### Cuestionario Gestión Administrativa

**Datos informativos:**

**Género:**  M  F

**Área de trabajo:**  .....

**Instrucciones:** Estimado (a) colaborador (a), el presente tiene como objetivo de identificar el nivel de gestión administrativa de la unidad de gestión educativa, Lambayeque. El instrumento es anónimo y reservado, la información es solo para uso de la investigación. En tal sentido, se le agradece por la información brindada con sinceridad y objetividad, teniendo en cuenta las siguientes opciones de respuesta:

NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	2	3	4	5

Ítems	Enunciados	Valoración				
		1	2	3	4	5
	<b>Planeación</b>					
01	La UGEL cuenta con un plan estratégico efectivo para lograr las metas u objetivos.					
02	La UGEL promueve el compromiso de sus colaboradores al cumplimiento de la Misión.					
03	La UGEL cuenta con acciones específicas planificadas para lograr los objetivos planteados.					
04	La UGEL organiza las actividades laborales que deben realizar sus colaboradores.					
	<b>Organización</b>					
05	La UGEL cuenta con un organigrama donde se muestra donde se refleja la estructura de la entidad.					
06	La UGEL promueve la integración de sus colaboradores en cada una de las áreas.					
07	La UGEL promueve actividades de integración entre los colaboradores de las diversas áreas.					
08	La UGEL cuenta con colaboradores líderes que se involucren como mediadores de conflictos si la institución lo requiere.					
09	La UGEL fomenta la comunicación fluida de sus colaboradores en las distintas áreas.					
10	La UGEL capacita a sus colaboradores con el propósito de que conozcan el proceso organizativo de la misma.					
	<b>Dirección</b>					
11	Considera que contar con el liderazgo adecuado en el área de personal le permite a la UGEL cumplir con las funciones que tiene encomendadas.					
12	La acción se realiza en la actividad laboral en la dependencia de la UGEL.					
13	La UGEL evalúa el desempeño de sus colaboradores en las diferentes áreas de trabajo.					
	<b>Control</b>					
14	La UGEL ha identificado mejoras en las actividades laborales en cada una de las áreas.					
15	La UGEL promueve incentivos para mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores.					
16	La UGEL brinda asistencia técnica en la gestión pedagógica y administrativa para fortalecer el desarrollo de los procesos de gestión.					
17	La UGEL promueve la formación de redes de instituciones educativas como forma de cooperación entre centros y programas educativos.					
18	La UGEL promueve el funcionamiento de redes de instituciones educativas como forma de cooperación entre centros y programas educativos.					

## ANEXO 4: VALIDACIÓN DE EXPERTOS

### INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

#### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Ricardo Chanamé Chira  
Institución donde labora : Universidad Tecnológica del Perú  
Especialidad : Lengua y Literatura  
Instrumento de evaluación : Para evaluar habilidades blandas  
Autor (s) del instrumento (s) : Br: Pérez Rubio Arsenio

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>habilidades blandas</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>habilidades blandas</b>					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>habilidades blandas</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>50</b>				

#### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento denominado "Cuestionario para medir las habilidades blandas" cumple con los criterios de claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología y pertinencia. Por lo tanto, tiene el V°B° para su aplicación.

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

50

Chiclayo, 06 de noviembre de 2022

Dr. Ricardo Chanamé Chira  
Esp. en Investigación y redacción científica  
<https://orcid.org/0000-0001-6410-5192>

[richame\\_07@hotmail.com](mailto:richame_07@hotmail.com)

979076087

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Ricardo Chanamé Chira  
Institución donde labora : Universidad Tecnológica del Perú  
Especialidad : Lengua y Literatura  
Instrumento de evaluación : Para evaluar la gestión administrativa  
Autor (s) del instrumento (s) : Br. Pérez Rubio Arsenio

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>gestión administrativa</b> .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>gestión administrativa</b> .					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>gestión administrativa</b> .					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		50				

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El instrumento denominado "Cuestionario para medir la gestión administrativa" cumple con los criterios de claridad, objetividad, actualidad, organización, suficiencia, intencionalidad, consistencia, coherencia, metodología y pertinencia. Por lo tanto, tiene el V°B° para su aplicación.

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

Chiclayo, 06 de noviembre de 2022

50



Dr. Ricardo Chanamé Chira  
Esp. en Investigación y redacción científica  
<https://orcid.org/0000-0001-6410-5192>

[richame\\_07@hotmail.com](mailto:richame_07@hotmail.com)

979076087



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

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

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Jefe de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra previamente inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos	CHANAME CHIRA
Nombres	RICARDO
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Numero de Documento de Identidad	16797481

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.
Rector	TANTALEAN RODRIGUEZ JEANNETTE CECILIA
Secretario General	LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA
Director	PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico	DOCTOR
Denominación	DOCTOR EN EDUCACIÓN
Fecha de Expedición	11/04/22
Resolución/Acta	0169-2022-UCV
Diploma	052-156650
Fecha Matrícula	01/04/2019
Fecha Egreso	30/01/2022

Fecha de emisión de la constancia:  
21 de Junio de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000788294

JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde Internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2006-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Pedro Arturo Barboza Zelada  
Institución donde labora : Escuela de Postgrado UCV - Tarapoto  
Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
Instrumento de evaluación : Para evaluar Habilidades blandas  
Autor (s) del instrumento (s) : Bach. Pérez Rubio, Arsenio

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Habilidades blandas.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Habilidades blandas.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Habilidades blandas					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>47</b>				

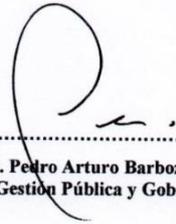
(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

**Instrumento adecuado para ser aplicado**

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 4.7

Chiclayo, 07 de noviembre de 2022

  
.....  
**Dr. CPC. Pedro Arturo Barboza Zelada**  
**Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad**

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Pedro Arturo Barboza Zelada  
Institución donde labora : Escuela de Postgrado UCV - Tarapoto  
Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
Instrumento de evaluación : Para evaluar Gestión Administrativa  
Autor (s) del instrumento (s) : Bach. Pérez Rubio, Arsenio

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión Administrativa					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión Administrativa.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión Administrativa.					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>47</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

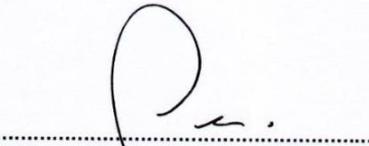
### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

**Instrumento adecuado para ser aplicado**

**PROMEDIO DE VALORACIÓN:**  
2022

4.7

Chiclayo, 07 de noviembre del

  
Dr. CPC. Pedro Arturo Barboza Zelada  
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior Universitaria

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

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **BARBOZA ZELADA**  
Nombres **PEDRO ARTURO**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Numero de Documento de Identidad **16529281**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**  
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**  
Secretario General **SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL**  
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **DOCTOR**  
Denominación **DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**  
Fecha de Expedición **10/10/18**  
Resolución/Acta **0334-2018-UCV**  
Diploma **052-044451**  
Fecha Matrícula **08/08/2014**  
Fecha Egreso **31/12/2016**

Fecha de emisión de la constancia:  
19 de Octubre de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0000956102

**JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA**  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 19/10/2022 10:19:29-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE CUESTIONARIO SOBRE

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Rafael Damián Villón Prieto  
Institución donde labora : Universidad César Vallejo  
Especialidad : Ingeniero de sistemas especialista en Gestión Pública  
Instrumento de evaluación : Para evaluar Habilidades blandas.  
Autor (s) del instrumento (s) : Lic.

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acordes con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>Control Interno</b> .					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>Control Interno</b> .				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>Control Interno</b> .				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

44

Chiclayo 10 de noviembre de 2022



*Dr. Rafael Damián Villón Prieto*

DNI:18109477

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE CUESTIONARIO SOBRE

### II. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Rafael Damián Villón Prieto  
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo  
 Especialidad : Ingeniero de sistemas especialista en Gestión Pública  
 Instrumento de evaluación : Para evaluar Gestión Administrativa.  
 Autor (s) del instrumento (s) : Lic.

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acordes con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>Control Interno.</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: <b>Control Interno.</b>					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>Control Interno.</b>				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					x
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

45

Chiclayo 10 de noviembre de 2022



*Dr. Rafael Damián Villón Prieto*

DNI:18109477



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

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

## CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

### INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **VILLON PRIETO**  
Nombres **RAFAEL DAMIAN**  
Tipo de Documento de Identidad **DNI**  
Numero de Documento de Identidad **18109477**

### INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**  
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**  
Secretario General **SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL**  
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

### INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **DOCTOR**  
Denominación **DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**  
Fecha de Expedición **20/07/20**  
Resolución/Acta **0150-2020-UCV**  
Diploma **052-086383**  
Fecha Matrícula **04/01/2017**  
Fecha Egreso **19/01/2020**

Fecha de emisión de la constancia:  
30 de Noviembre de 2022



CÓDIGO VIRTUAL 0001008079

  
JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA  
JEFA

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria  
Motivo: Servidor de  
Agente automatizado.  
Fecha: 30/11/2022 11:32:05-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 – Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

## ANEXO 5: CONFIABILIDAD

*Confiabilidad de variable habilidades blandas.*

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.962	18

En la variable habilidades blandas se consideró que el Alfa de Cronbach arrojó un valor de 0.962 del cual indicó que el instrumento es confiable para su aplicación.

*Confiabilidad de la variable gestión administrativa.*

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.956	18

En la variable gestión administrativa se consideró que el Alfa de Cronbach arrojó un valor de 0.956 del cual indicó que el instrumento es confiable para su aplicación.

### ANEXO 6: BASE DE DATOS

V1P1	V1P2	V1P3	V1P4	V1P5	V1P6	V1P7	V1P8	V1P9	V1P10	V1P11	V1P12	V1P13	V1P14	V1P15	V1P16	V1P17	V1P18
3	4	5	3	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3
3	3	2	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	4	4	3	4	5	5	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4
3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	2	2	2	2	3	3	2
3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	5	4	5	3	4
3	3	3	1	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3
3	3	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1	3
5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
3	3	2	3	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	2	2	2	3	3
3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
3	1	3	4	1	3	1	4	2	2	2	4	3	2	4	2	1	2
3	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	1
3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
2	3	2	1	2	4	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2
3	3	2	1	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2
4	3	2	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
2	3	3	1	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2
3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	5	4	5	3	4

3	3	3	1	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3
3	3	1	1	3	3	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1	3
5	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	
3	3	2	3	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	1	2	3	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	2	2	2	3	3
3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3
3	3	2	3	1	1	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	2	2	2	3	3
3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
3	1	3	4	1	3	1	4	2	2	2	4	3	2	4	2	1	2
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2
3	1	3	4	1	3	1	4	2	2	2	4	3	2	4	2	1	2
3	3	2	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	1
3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3
3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2
2	3	2	1	2	4	3	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2
3	3	2	1	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2
3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4
V2P1	V2P2	V2P3	V2P4	V2P5	V2P6	V2P7	V2P8	V2P9	V2P10	V2P11	V2P12	V2P13	V2P14	V2P15	V2P16	V2P17	V2P18
4	3	3	2	2	3	3	2	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2
4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
5	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	5	4	4
3	2	3	3	2	1	3	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2
4	4	3	3	5	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	5	5	5

4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
2	2	1	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	4	4
3	1	3	1	3	3	1	1	1	3	1	3	1	1	3	3	1	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4
3	3	3	1	5	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
3	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2
4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3
2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	3	3	2	4	3	2	2	5	2	3	2	3	3	2	5	3
3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	5	4	2	3	2	3	3	2
3	3	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	3	3	2	3
2	2	3	3	1	2	3	2	2	2	5	3	2	2	2	3	2	3
3	2	2	3	4	2	3	2	3	2	4	3	2	2	2	2	2	2
3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	5	3	3	3	2	3	3	3
4	4	4	4	5	4	3	5	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3
4	4	4	4	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
2	2	1	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	4	4
3	1	3	1	3	3	1	1	1	3	1	3	1	1	3	3	1	3
3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4
3	3	3	1	5	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
3	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2

3	3	3	1	5	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3
3	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2
4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3
2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	3	3	2	4	3	2	2	5	2	3	2	3	3	2	5	3
2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	3	3	3	2	4	3	2	2	5	2	3	2	3	3	2	5	3
3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	5	4	2	3	2	3	3	2
3	3	2	2	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	3	3	2	3
2	2	3	3	1	2	3	2	2	2	5	3	2	2	2	3	2	3
3	2	2	3	4	2	3	2	3	2	4	3	2	2	2	2	2	2
3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	5	3	3	3	2	3	3	3
3	3	4	4	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2
4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3

**ANEXO 7: DESARROLLO DE LA PROPUESTA**  
**ESTRATEGIAS DE HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR LA**  
**GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN UNA UGEL DE LAMABAYEQUE.**

**1) FUNDAMENTACIÓN**

Según Goleman (1998), estos se relacionan con la adaptabilidad, la responsabilidad, la comunicación, el desarrollo de los demás y el acceso y manejo efectivo de la información. Especialmente aquellos que trabajan en el sector de la educación ahora tienen estas tres habilidades, la primera es la creatividad y la innovación, lo que permite ver los errores como oportunidades de aprendizaje y fomenta la innovación, el pensamiento crítico y el trabajo de resolución de problemas.

Asimismo, se indica que las habilidades blandas en los trabajadores se enfoca en tres grandes destrezas, la primera es la creatividad y la innovación, lo que le permite ver el fracaso como una oportunidad de aprendizaje y alimentar su trabajo con la innovación, el pensamiento crítico y la resolución de problemas para analizar, interpretar y encontrar mejores soluciones; y, por último, el acceso y la gestión eficaces de la información, incluido el uso preciso y creativo de la información, y el uso de la tecnología como herramienta para investigar, organizar, evaluar y comunicar información. En este sentido, favorece que los trabajadores del sector educativo desarrollen habilidades sociales con mayor intensidad, centrándose especialmente en estas habilidades organizativas.

Actualmente las habilidades blandas han tomado mayor impacto en las organizaciones, sobre todo en el sector educativo. Hablar sobre las habilidades blandas, son las cualidades que permiten a los empleados trabajar de manera independiente y en equipo, combinando personalidades y estilos de trabajo únicos para encontrar los mejores resultados y soluciones.

Dado que todos los trabajos requieren una interacción humana positiva para ofrecer servicios, las habilidades blandas son un activo valioso en todos los sectores. Al facilitar una comunicación efectiva, fomentan la creatividad a la hora de resolver problemas y crean un espíritu de camaradería profesional que a su vez incrementa la productividad.

Sin habilidades blandas, los equipos y departamentos tendrán que esforzarse para funcionar, debido a la falta de comunicación, a los conflictos y a la ineficacia. Por este motivo, los gerentes de contratación suelen buscar candidatos que hayan desarrollado sus habilidades blandas profesionales y exploren continuamente formas de reforzarlas.

Es por ello que en una UGEL de Lambayeque se evidenció que los trabajadores presentan problemas en base a la comunicación, el liderazgo, la empatía, identificación con la institución entre otros, lo cual ha repercutido en la gestión administrativa.

## 2) OBJETIVOS

**Objetivo general:** Mejorar la gestión administrativa a través de las estrategias de habilidades blandas en una UGEL de Lambayeque.

**Objetivos específicos:**

- a) Fortalecer las capacidades socioemocionales del personal docente y administrativo de una UGEL de Lambayeque a través de programas de capacitación.
- b) Fomentar la comunicación asertiva entre el personal de la unidad UGEL de Lambayeque.
- c) Fortalecer la identificación del personal con la institución para incrementar el compromiso institucional.

### 3) PLAN ESTRATÉGICO

#### 3.1. Diagnóstico de análisis FODA

	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMANEZAS</b>
	<p>Ministerio de educación promueve el desarrollo participación de programas.</p> <p>Concursos para el desarrollo de habilidades blandas promovidas por el MINEDU</p> <p>Alianzas con instituciones públicas y privadas.</p> <p>Becas de especializaciones para docentes.</p> <p>El uso de la tecnología.</p>	<p>Inestabilidad económica.</p> <p>Cambios climáticos.</p> <p>Inestabilidad laboral.</p> <p>Corrupción en los procesos UGEL.</p> <p>Desmotivación del personal.</p>
<b>FORTALEZAS</b>	<p><b>E1: Actualización de la estructura de la organización.</b></p> <p><b>E2: Capacitar al docente para el desarrollo de sus habilidades.</b></p>	<p><b>E3: Establecer la competencia sana</b></p>
<p>Cumplen con los objetivos planteados en su plan de trabajo.</p> <p>Los docentes presentan liderazgo.</p> <p>Fomentan la creatividad.</p> <p>Son puntuales dentro de la organización</p> <p>Se caracterizan por ser responsables.</p> <p>Cuenta con herramientas tecnológicas.</p>		
<b>DEBILIDADES</b>	<p><b>E4: Práctica de comunicación asertiva</b></p> <p><b>E5: Premiaciones y reconocimiento</b></p>	<p><b>E6: Adaptación al cambio.</b></p>
<p>Presentan dificultades en el trabajo en equipo.</p> <p>Problemas para comunicarse.</p> <p>Falta de asertividad.</p> <p>Falta de reconocimiento por parte de la institución.</p> <p>La UGEL no desarrolla programas de capacitación.</p> <p>No presenta espacios para la retroalimentación.</p> <p>Dificultades para la adaptación de cambio.</p>		

## **3.2. Desarrollo de la propuesta**

### **Estrategia 1: Actualización de la estructura de la organización.**

*Objetivo:* Fortalecer la identificación del personal de una UGEL de Lambayeque en función a la misión, visión, valores y organigrama.

*Desarrollo:* Para el desarrollo de la estrategia se han planteados dos acciones estratégicas:

1. Actualización del organigrama de una UGEL de Lambayeque: se plasmará todos los cargos que cumplen cada integrante y esté expuesto en un mural y colocado en un sitio visible para todo el personal. De esta manera, se conocerán los trabajadores y sabrán cada una de sus funciones.
2. Elaboración de un boletín informativo: en donde se conozca la misión, visión y valores que presenta la UGEL de Lambayeque. De esta forma, el colaborador se involucre más con la institución y fortalecer su compromiso.

*Resultados esperados:* Lo que pretende esta estratégica es fortalecer el compromiso del trabajador con la organización UGEL de Lambayeque, además que el trabajador tenga conocimiento sobre la misión, visión y valores de esta manera mejorar la identificación con la institución.

### **Estrategia 2: Capacitar al docente para el desarrollo de sus habilidades.**

*Objetivo:* Diseñar un programa de capacitaciones a los docentes con el fin de fortalecer sus capacidades y habilidades.

*Desarrollo:* Para el desarrollo de la estrategia se han planteados dos acciones estratégicas:

1. Definir los temas del programa de capacitación: estos permitirán mejorar el desempeño del docente frente a la institución. Temas abarcar:
  - Las TIC y sus estrategias pedagógicas.
  - La importancia del trabajo en equipo.
  - La empatía organizacional.
  - Desarrollamos liderazgo
2. Definir el cronograma de actividades del programa de capacitación: se determinarán los días que se desarrollará cada capacitación sin que afecte el desarrollo de las actividades estudiantiles como de la institución.

*Resultados esperados:* Los docentes tengan una mayor participación en estos tipos de programas y a su vez fortalecer sus habilidades profesionales y personales.

### **Estrategia 3: Establecer la competencia sana**

*Objetivo:* Fomentar la competitividad de esta manera aumentar el rendimiento y motivación de los colaboradores.

*Desarrollo:* Para el desarrollo de la estrategia se han planteados cuatro acciones estratégicas:

1. Propiciar la competencia colaborativa: Consta de establecer equipos de trabajos en donde se asignará un objetivo, del cual los colaboradores trabajen juntos y ayuden para conseguir las metas propuestas, de esta manera se evitará que los colaboradores caigan en el individualismo.
2. Poder de la gamificación: Una buena forma de fomentar la sana competitividad en el trabajo es introducir sistemas ramificados como estrategia creativa que permita a los profesionales mejorar sus capacidades de una forma más divertida y efectiva.
3. Establecer límites: En este mismo sentido, el directivo debe prestar atención a la competitividad entre los colaboradores, controlando que no se desvíe en ningún momento hacia conflictos entre compañeros, mobbing o excesos de trabajo que puedan mermar el rendimiento a medio plazo.

*Resultados esperados:* Lo que pretende esta estratégica es que el personal directivo haga practica de una competitividad sana entre los docentes, de esta forma ir fortaleciendo su capacidad de liderazgo y el trabajo en equipo.

### **Estrategia 4: Estrategia: Práctica de comunicación asertiva**

*Objetivo:* Mejorar el flujo de comunicación entre los colaboradores de esta manera establecer mejores relaciones.

*Desarrollo:* Para el desarrollo de la estrategia se han planteados tres acciones estratégicas:

1. Capacitar a los colaboradores en temas concernientes a la comunicación asertiva.
2. Desarrollar ciertas técnicas para el manejo de una comunicación asertiva.
  - 2.1. *Técnica de la escucha activa:* Esta capacidad de comunicarse con confianza está relacionada con la empatía y la conciencia de cómo se siente la otra persona en ese momento. La mayoría de los malentendidos surgen por ignorar las

solicitudes o sugerencias de la otra parte. Reconocer y aceptar nuestros sentimientos es esencial para construir buenas relaciones con los demás.

2.2. *Técnica del rechazo sutil:* La idea de este método es enfatizar los aspectos positivos de la solicitud, para que luego le quede claro a la otra persona que no puedes ayudarlo en este momento. Estas habilidades de comunicación persuasiva permitirán que el receptor del mensaje lo perciba no como un rechazo, sino como un momento de incomodidad.

2.3. *Técnica del cambio ajeno:* Se utiliza cuando por algún motivo en concreto quieres que alguien cambie o corrija una postura que te hace sentir incómodo. Decir que no lo toleras no es suficiente, porque podría verse como un ataque personal que crearía otro conflicto innecesario.

2.4. *Técnica del disco rayado:* Una de las mejores habilidades de comunicación asertiva se conoce como romper el récord. Como sugiere el nombre, esta técnica consiste en repetir una declaración varias veces en una oración sin cambiar el tono y la intensidad del mensaje. Se utiliza para persistir en una discusión o hacer una súplica en un intento de mostrar respeto sin utilizar un lenguaje ofensivo.

2.5. *Técnica de la pregunta asertiva:* Esta habilidad de comunicación asertiva va de la mano con la habilidad de consentimiento asertivo, ya que ambas implican cómo responder a las críticas. Cuando hacen comentarios negativos sobre ti, las técnicas de preguntas seguras incluyen responder a las críticas con preguntas para que esa persona pueda ampliar su argumento y tú tengas la oportunidad de mejorar. Es una habilidad de comunicación asertiva que puede ser útil tanto en tu vida laboral como profesional, y es una muy buena opción para evitar entrar en algún tipo de conflicto.

*Resultados esperados:* Lo que pretende esta estrategia es fortalecer el compromiso del trabajador con la organización UGEL de Lambayeque, además que el trabajador tenga conocimiento sobre la misión, visión y valores de esta manera mejorar la identificación con la institución.

### **Estrategia 5: Premiaciones y reconocimientos**

*Objetivo:* Reconocer a los colaboradores por su desempeño de esta manera se identifiquen con la institución y se sientan satisfechos de pertenecer en ella.

*Desarrollo:* Para el desarrollo de la estrategia se han planteados tres acciones estratégicas:

1. Establecer premiaciones a los colaboradores ya sea por cumplimiento de meta, puntualidad, o valores de solidaridad, responsabilidad, entre otros. De esta manera, los colaboradores se sientan satisfechos de saber que el trabajo que realizan se les es reconocido.
2. Reconocimiento por fechas especiales como cumpleaños, aquí se puede realizar reconocimiento público o privado.
3. Aplicar diferentes reconocimientos:
  - Reconocimiento público (Emocional) - Reconocimiento a través de un premio, certificado o recomendación.
  - Reconocimiento privado (Emocional) - De un jefe, compañero o cliente.
  - Promoción (Desarrollo) - Aumento en el alcance del trabajo o responsabilidad para mostrar confianza.
  - Premio monetario (Económico) - Como un viaje, premio o aumento de sueldo.
4. Realizar actividades recreativas al personal de esta forma desarrollar el trabajo en equipo por medio de actividades dinámicas mejorando las relaciones entre los compañeros de trabajo y la institución.

*Resultados esperados:* Los colaboradores se sientan identificación con la institución y además fortalecer su compromiso con la organización para optimizar el desempeño laboral.

#### **Estrategia 6: Adaptación al cambio.**

*Objetivo:* Ofrecer a los empleados las herramientas y recursos necesarios para ayudarlos en su adaptación al cambio.

*Desarrollo:* Para el desarrollo de la estrategia se han planteados cinco acciones estratégicas:

1. Definir el plan de cambio: defina un plan con un proceso de trabajo claro que incluya información sobre cómo mejorarán las cosas después de la implementación.

2. Evite discursos formales: Fomente el diálogo abierto sobre la visión de la empresa y asegúrese de que las iniciativas de cambio involucren a todos los niveles de la organización.
3. Capacitación del personal ante un cambio: Empoderar a las personas para que apoyen y aboguen por un cambio complejo al liderar, conectar equipos, organizar y correr la voz. La capacitación y la lluvia de ideas ayudan a los funcionarios a navegar los ciclos de cambio, transmitiendo su conocimiento individual a otros.
4. Feedback: El líder debe ser responsable del equipo, comunicar las expectativas de la empresa, brindar retroalimentación y ayudar a todas las partes interesadas.

*Resultados esperados:* Los docentes consideren a la adaptación de cambio una ventaja para mejorar ciertos aspectos internos de la empresa, y de esta manera puedan afrontar cualquier situación de cambio de forma eficiente y eficaz.

## PROGRAMA DE ACCIONES

### Acciones

Táctica	Actividad	Participación	Responsable
E1: Actualización de la estructura de la organización.	Actualización del organigrama Elaboración de un boletín informativo	Todo el personal docente y administrativo de una UGEL de Lambayeque.	
E2: Capacitar al docente para el desarrollo de sus habilidades.	Definir los temas del programa de capacitación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las TIC y sus estrategias pedagógicas.</li> <li>• La importancia del trabajo en equipo.</li> <li>• La empatía organizacional.</li> <li>• Desarrollamos liderazgo</li> </ul> Definir el cronograma de actividades del programa de capacitación.	Jefes y supervisores de las áreas de una UGEL de Lambayeque. Personal docente de una UGEL de Lambayeque. Capacitador u orientador.	Área de recursos humanos.
E3: Establecer la competencia sana.	Propiciar la competencia colaborativa. Poder de la gamificación. Establecer límites.	Jefes y supervisores de las áreas de una UGEL de Lambayeque. Personal docente de una UGEL de Lambayeque.	Jefaturas de las áreas.
E4: Estrategia: Práctica de comunicación asertiva.	Capacitación sobre comunicación asertiva. Desarrollar técnicas de comunicación asertiva.	Personal docente y administrativo de una UGEL de Lambayeque. Capacitador u orientador.	Área de recursos humanos.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnica de la escucha activa.</li> <li>• Técnica del rechazo sutil.</li> <li>• Técnica del cambio ajeno</li> <li>• Técnica del disco rayado</li> <li>• Técnica de la pregunta asertiva</li> </ul>		
E5: Premiaciones y reconocimientos.	<p>Establecer premiaciones a los colaboradores.</p> <p>Reconocimiento por fechas especiales como cumpleaños.</p> <p>Aplicar diferentes reconocimientos (diplomas, resoluciones de felicitación, entre otros).</p> <p>Realizar actividades recreativas.</p>	Personal docente y administrativo de una UGEL de Lambayeque.	Jefaturas y Área de recursos humanos.
E6: Adaptación al cambio.	<p>Definir el plan de cambio.</p> <p>Evite discursos formales.</p> <p>Capacitación del personal ante un cambio</p> <p>Feedback.</p>	<p>Jefes y supervisores de las áreas de una UGEL de Lambayeque.</p> <p>Personal docente y administrativo de una UGEL de Lambayeque.</p>	Jefaturas de las áreas.

## Cronograma

Actividades	Semanas													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
<b>E1: Actualización de la estructura de la organización.</b>														
Actualización del organigrama.														
Elaboración de un boletín informativo.														
<b>E2: Capacitar al docente para el desarrollo de sus habilidades.</b>														
Definir los temas del programa de capacitación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las TIC y sus estrategias pedagógicas.</li> <li>• La importancia del trabajo en equipo.</li> <li>• La empatía organizacional.</li> <li>• Desarrollamos liderazgo.</li> </ul>														
Definir el cronograma de actividades del programa de capacitación.														
Realización del programa de capacitación (duración de 3 días).														
<b>E3: Establecer la competencia sana.</b>														
Propiciar la competencia colaborativa.														
Poder de la gamificación.														
Establecer límites.														
<b>E4: Estrategia: Práctica de comunicación asertiva</b>														
Capacitación sobre comunicación asertiva. Desarrollar técnicas de comunicación asertiva. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Técnica de la escucha activa.</li> <li>• Técnica del rechazo sutil.</li> <li>• Técnica del cambio ajeno</li> </ul>														



## PRESUPUESTO

<b>ACTIVIDAD</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Desarrollar estrategias de habilidades blandas para mejorarla gestión administrativa	S/ 600.00
Actualización de la estructura de la organización	S/ 200.00
Capacitaciones a los docentes para incentivar sus habilidades	S/ 200.00
Fomentar la competitividad de esta manera aumentar el rendimiento y motivación de los colaboradores	S/ 200.00
: Mejorar el flujo de comunicación entre los colaboradores de esta manera establecer mejores relaciones.	S/200.00
Reconocer a los colaboradores por su desempeño de esta manera se identifiquen con la institución y se sientas satisfechos de pertenecer en ella.	S/ 400.00
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 1,800.00</b>

## ANEXO 8: VALIDACIÓN DE PROPUESTA (JUICIO DE EXPERTOS)



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

VALIDACIÓN DE PROPUESTA  
(JUICIO DE EXPERTOS)

### FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN UNA UGEL DE LAMBAYEQUE

Yo, **Ricardo Chanamé Chira**, identificado con DNI N° **16797481**, con Grado Académico de Doctor en Educación en la Universidad Privada César Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° 0000788294

Hago constar que he leído y revisado la Propuesta de estrategias de habilidades blandas para mejorar la Gestión Administrativa en una UGEL de Lambayeque, correspondiente a la Tesis **Habilidades blandas como estrategia para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque**, de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura: Fundamentación, Objetivos, Plan estratégico y Programa de acciones y corresponde a la tesis: **Habilidades blandas como estrategia para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque**.

#### a. Pertinencia con la investigación

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos.	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación.	x		
7	Pertinencia de la propuesta el diagnóstico del problema.	X		



**b. Pertinencia con la aplicación**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación.	X		
2	Soluciona el problema de la investigación.	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo.	X		
4	Es viable en su aplicación.	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares.	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

**DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:**

La propuesta es pertinente y presenta claridad conceptual.

**OBSERVACIONES:** Se evidencia errores de redacción.

Chiclayo, 05 de diciembre de 2022.

Dr. Ricardo Chanamé Chira, Código de registro de SUNEDU N° 0000788294, con Centro de labores en la Universidad Tecnológica del Perú, N° de celular: 979076087.

Dr. Ricardo Chanamé Chira  
DNI 16797481  
Esp. en Investigación y redacción científica  
<https://orcid.org/0000-0001-6410-5192>

[richame\\_07@hotmail.com](mailto:richame_07@hotmail.com)

979076087



**FICHA DE EVALUACIÓN DE PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE  
HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA  
EN UNA UGEL DE LAMBAYEQUE**

Yo, **Richard Foster Horna Rodríguez**, identificado con DNI N° **42445436**, con Grado Académico de Maestro en gestión pública, con código de inscripción en SUNEDU N° 0001013117.

Hago constar que he leído y revisado la Propuesta Estrategias de Liderazgo Directivo para mejorar el desempeño docente, correspondiente a la Tesis **Habilidades blandas como estrategia para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque**, de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura: Fundamentación, Objetivos, Plan estratégico y Programa de acciones y corresponde a la tesis: **Habilidades blandas como estrategia para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque**

**a. Pertinencia con la investigation**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos.	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación.	x		
7	Pertinencia de la propuesta el diagnóstico del problema.	X		



**b. Pertinencia con la aplicación**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación.	X		
2	Soluciona el problema de la investigación.	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo.	X		
4	Es viable en su aplicación.	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares.	X		

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

**DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:**

La propuesta es viable y amerita su aplicación a su vez es pertinente al público objetivo.

Chiclayo, 13 de diciembre de 2022.

Mtro. Richard Foster Horna Rodríguez, Código de registro de SUNEDU N° 0001013117, con Centro de labores en la Universidad Cesar Vallejo – Filial Tarapoto, N° de celular: 942675681.

Mtro. Richard Foster Horna Rodríguez  
DNI 42445436

Esp. en gestión pública y empresarial  
[fosterhorna2014@gmail.com](mailto:fosterhorna2014@gmail.com)  
942675681

**FICHA DE EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE  
HABILIDADES BLANDAS PARA MEJORAR LA GESTIÓN  
ADMINISTRATIVA EN UNA UGEL DE LAMBAYEQUE**

Yo, **Johnny Cueva Valdivia**, identificado con DNI N° **16703164**, con Grado Académico de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad en la Universidad Privada César Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° 0000987710

Hago constar que he leído y revisado la propuesta **de estrategias de habilidades blandas para mejorar la Gestión Administrativa en una UGEL de Lambayeque**, correspondiente a la Tesis **Habilidades blandas como estrategia para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque**, de la Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura: Introducción, Objetivo, Normatividad, Campo, Estructura y Plan de acción y corresponde a la tesis: "Habilidades blandas como estrategia para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque"

**a. Pertinencia con la investigación**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación.	X		
2	Pertinencia con las variables y dimensiones.	X		
3	Pertinencia con las dimensiones e indicadores.	X		
4	Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia).	X		
5	Pertinencia con los fundamentos teóricos	X		
6	Pertinencia con la estructura de la investigación	X		
7	Pertinencia de la propuesta el diagnóstico del problema	X		

**b. Pertinencia con la aplicación**

N°	CRITERIO	SI	NO	OBSERVACIONES
1	Es aplicable al contexto de la investigación	X		
2	Soluciona el problema de la investigación	X		
3	Su aplicación es sostenible en el tiempo	X		
4	Es viable en su aplicación	X		
5	Es aplicable a otras instituciones con características similares	X		

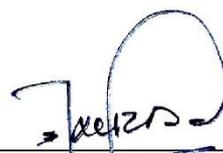
Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

**DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:** La propuesta es pertinente y presenta claridad conceptual.

**OBSERVACIONES:** Se evidencia errores de redacción.

Chiclayo, 16 de diciembre de 2022.

Dr. Johnny Cueva Valdivia, Código de registro de SUNEDU N° 0000987710, con Centro de labores en la Universidad Nacional Intercultural Fabiola Salazar Legía de Bagua, N° de celular: 969954107



---

Dr. Johnny Cueva Valdivia  
Especialista en Investigación  
<https://orcid.org/0000-0001-8167-109X>  
jcueva@unibagua.edu.pe  
969954107



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, CARRION BARCO GILBERTO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "

Habilidades blandas como estrategia para mejorar la gestión administrativa en los colaboradores de una unidad de gestión educativa, Lambayeque

", cuyo autor es PEREZ RUBIO ARSENIO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

CHICLAYO, 21 de Diciembre del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CARRION BARCO GILBERTO DNI: 16720146 ORCID: 0000-0002-1104-6229	Firmado electrónicamente por: CCARRIONBA el 27- 12-2022 10:48:31

Código documento Trilce: TRI - 0498600