



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

## **ESCUELA DE POSGRADO**

### **PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

Habilidades blandas y gestión administrativa en la Municipalidad  
Distrital de Pinto Recodo, San Martín - 2022

#### **AUTORA:**

Chomba Amasifén, Andy Rocío ([orcid.org/ 0000-0003-1125-5917](https://orcid.org/0000-0003-1125-5917))

#### **ASESOR:**

Dr. Panduro Salas, Aladino ([orcid.org/0000-0003-2467-2939](https://orcid.org/0000-0003-2467-2939))

#### **LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

#### **LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

**TARAPOTO – PERÚ**

**2022**

## **Dedicatoria**

A mis padres Teodoro F. Chomba Medina y Luci Amasifén Mendoza, quienes son los pilares fundamentales en mi vida; por haberme forjado como la persona que soy en la actualidad y muchos de mis logros se los debo a ellos. Sin su apoyo constante no hubiese sido posible cumplir todos mis anhelos.

**Andy Rocío**

## **Agradecimiento**

A Dios por ser siempre mi guía y mi fortaleza en cada momento de mi vida; a mis padres, hermanos y amigos por darme los ánimos para seguir cumpliendo cada uno de mis metas.

A la universidad César Vallejo, por ser mi casa de estudios durante todo este proceso de aprendizaje; a mis docentes, a mi asesor de tesis por haberme guiado en base a su experiencia y contribuir a mi crecimiento profesional.

**La autora.**

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	5
III. METODOLOGÍA.....	18
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	18
3.2 Variables y operacionalización.....	19
3.3 Población y muestra.....	19
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	19
3.5 Procedimiento .....	24
3.6 Métodos de análisis de datos.....	24
3.7 Aspectos éticos .....	26
IV. RESULTADOS .....	27
V. DISCUSIÓN.....	31
VI. CONCLUSIONES.....	35
VII. RECOMENDACIONES .....	37
REFERENCIAS.....	42
ANEXOS .....	46

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b> Relación de las dimensiones de la variable habilidades blandas y la variable gestión administrativa .....	29
<b>Tabla 2</b> <i>Relación entre habilidades blandas y gestión administrativa</i> .....	30

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b> <i>Nivel de habilidades blandas</i> .....	27
<b>Figura 2</b> <i>Nivel de gestión administrativa</i> .....	28

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general: Determinar la relación entre las habilidades blandas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022. El tipo de investigación fue de tipo cuantitativo, el diseño de la investigación fue no experimenta, la población estuvo conformada por 55 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo del año 2022, la muestra estuvo constituida por la totalidad de la población, se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumentos el cuestionario. Se obtuvo como resultados los siguiente: El nivel de habilidades blandas es alto en 67%, de nivel medio en 31%, y de nivel bajo en 2%; el nivel de gestión administrativa es eficiente en 61%, de nivel regular en 31%, y de nivel deficiente en 7%. Se llegó a la siguiente conclusión: Que, si existe relación entre las habilidades blandas y la gestión administrativa, a un nivel de significancia bilateral del 0.000, siendo menor al valor 0.01 de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman, la misma que tuvo una correlación positiva alta, por encontrarse el valor de 0.893 en el rango 0.70 - 0.89.

**Palabras clave:** Habilidades blandas, gestión administrativa, trabajo en equipo y proceso administrativo.

## **Abstract**

The present investigation had as general objective: To determine the relationship between soft skills and administrative management in the District Municipality of Pinto Recodo, San Martín-2022. The type of research was quantitative, the research design was non-experimental, the population consisted of 55 workers from the District Municipality of Pinto Recodo in 2022, the sample consisted of the entire population, the technique of the survey, as instruments the questionnaire. The following results were obtained: The level of soft skills is high in 67%, medium level in 31%, and low level in 2%; the level of administrative management is efficient in 61%, of regular level in 31%, and of deficient level in 7%. The following conclusion was reached: That, if there is a relationship between soft skills and administrative management, at a bilateral significance level of 0.000, being less than 0.01 according to the Spearman correlation coefficient, the same one that had a correlation high positive, since the value of 0.893 is in the range 0.70 - 0.89.

**Keywords:** Soft skills, administrative management, teamwork and administrative process.



## I. INTRODUCCIÓN

Desde la antigüedad los colaboradores fueron exigidos para alcanzar el rendimiento que las organizaciones anhelaban, por siglos fueron maltratados, poco remunerados, por consecuencia desvalorados. La exigencia al colaborador a ser productivo, es una perspectiva del día-día, pero aún falta cubrir brechas para tal exigencia, como dar importancia ahora más que nunca a la psicología organizacional, de la cual se investiga en esta oportunidad, y entender que las habilidades blandas también son importantes en entornos laborales.

Según Bonilla (2020), en Colombia, en el contexto laboral es determinante el rol que cumple tanto el alto funcionario como los colaboradores, siendo que pueden ser tanto fortalecedores de ciertas habilidades como minimizadores de las mismas. Por lo cual es importante que las entidades gestionen actividades, ponencias, charlas, donde se integren los trabajadores para desarrollar las habilidades blandas para que con esto la entidad obtenga mejores resultados a final de cada periodo.

En tanto, en Ecuador, Leal (2020), sostiene que, en la gerencia de proyectos en las entidades del mencionado país, para alcanzar el comportamiento anhelado en los trabajadores y el equipo de trabajo, es fundamental las habilidades personales, interpersonales y sociales. Los factores claves en las tareas de gerencia de proyecto son los relacionados a la psicología.

Según Flores & Melguizo (2018), integrante de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD), referido a las habilidades blandas, señaló que es de mucha importancia en los gobiernos del siglo XXI para fortalecer la gestión pública. Hizo hincapié en la investigación de habilidades laborales del Banco Interamericano de Desarrollo, en donde el 76% de las empresas peruanas señalaron que hay puestos difíciles de cubrir por la ausencia de habilidades blandas en los ejecutivos, entre los postulantes a puestos de trabajo esta brecha desestima sus capacidades, mayormente para las compañías donde es de vital importancia la atención al cliente.

Por otro lado, afirmó que, para fortalecer en el colaborador las habilidades blandas, es inteligente capacitar en habilidades sociales y reforzar con talleres, promocionando nuevas prácticas asociados con la empatía para desenvolverse en equipo e incentivar formas de comunicarse asertivamente entre los colaboradores (Melguizo, 2018).

En el contexto más cercano, en la Región San Martín, en la Provincia de Lamas, Distrito de Pinto Recodo, en la Municipalidad del mencionado distrito, se evidenció que la gestión administrativa está siendo vulnerada a razón de sus colaboradores, en el sentido de entorpecer la gestión que realizan la comunidad organizada y usuarios. Toda vez que el clima laboral está supeditada a la falta de destrezas para desempeñarse en equipos de trabajo, a trabajar bajo presión, para lo cual no cuentan con inteligencia emocional fortalecida que les permita sobrellevar sus relaciones interpersonales.

Una de las **principales causas** es no contar con el personal idóneo, puesto que el personal admitido ingresa a laborar por favores políticos, así también no se considera la prueba psicológica en la convocatoria del personal, no existe un plan motivacional para incrementar el rendimiento y el estado de ánimos de los colaboradores, tampoco se realizan talleres de manejo de estrés, manejo de conflictos, entre otros relacionados a maximizar el interés de los colaboradores en actuar eficientemente en la gestión administrativa. **Las consecuencias** recaen en los usuarios, cuando sus trámites no son atendidos en la inmediatez posible, los proyectos que gestiona la comunidad no son atendidos con intención de suplir su necesidad, por la mala coordinación y administración de recursos; de seguir así, no se cumplirán con las metas establecidas en el PEI y POI, y la comunidad no estará satisfecha con la gestión. Para ello, se **sugirió** seguir con el debido proceso para la admisión de personal e integrar a la municipalidad un psicólogo en el área de recursos humanos para motivar y aplicar estrategias de relaciones interpersonales y sociales en el personal.

Luego de describir la problemática de la entidad, es preciso formular el problema general ¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas y la gestión

administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022?  
Como problemas específicos tenemos ¿Cuál es el nivel de las habilidades blandas en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022? ¿Cuál es el nivel de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022? ¿Cuál es la relacionan entre las dimensiones de las habilidades blandas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022?

De esta manera, la tesis justifica su indagación: destacando la función **Conveniencia**: Como profesional de las ciencias administrativas se encaminó a velar por las condiciones óptimas de trabajo y el desempeño de los colaboradores, en esa circunstancia es oportuno conocer sus necesidades, destrezas y habilidades y cómo éstas están vinculadas con la gestión administrativa. Porque el capital humano es fundamental en las organizaciones, el resultado institucional depende en gran manera del estado socioemocional del colaborador, por lo que la investigación se alineó en esta área propia de la administración, trabajar no solamente para la institución, sino también por las personas como capital del conocimiento. **Relevancia social**: Los más beneficiados serán la ciudadanía en su conjunto del distrito de Pinto Recodo, entendiendo que conocer las habilidades de los colaboradores municipales garantizará el correcto y eficiente desempeño de sus funciones, donde la gestión administrativa toma interés para un excelente servicio al ciudadano. **Valor teórico**: Al corroborar la hipótesis, se generó confianza e importancia en la teoría de la psicología laboral respecto a las habilidades blandas y su relación con la gestión administrativa. **Implicancia práctica**: Se demostró que las habilidades blandas son importantes en las organizaciones, por lo que el trabajador municipal debe tomar conciencia de su accionar y convivencia con sus compañeros de trabajo, puesto que influye directamente en la gestión administrativa. **Utilidad metodológica**: En cuanto a la metodología, se creó cuestionarios, los mismos que fueron validados por expertos, y facilitará como instrumento a ser aplicado por estudiantes, profesionales, propietarios de empresas y directivos para hacer investigaciones en esta línea, los mismos que están sujetos a ser adaptados o modificados de acuerdo a la exigencia de su contexto.

Por tanto, se estableció como objetivo general: Determinar la relación entre las habilidades blandas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022. Y como objetivos específicos: Analizar el nivel de las habilidades blandas en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022. Evaluar el nivel de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022. Y establecer la relación entre las dimensiones de las habilidades blandas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022.

En ese sentido, se estableció las siguientes hipótesis: Hipótesis general, en primer lugar, la hipótesis alternativa,  $H_1$ : Existe relación significativa entre las habilidades blandas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022. En segundo lugar, la hipótesis nula,  $H_0$ : No existe relación significativa entre las habilidades blandas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022. Seguidamente las hipótesis específicas:  $H_1$ : El nivel de las habilidades blandas en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín es bajo.  $H_2$ : La gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín es deficiente. Y  $H_3$ : Existe relación entre las dimensiones de las habilidades blandas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022.

## II. MARCO TEÓRICO

**Antecedentes Internacionales.** A continuación, presentó los artículos científicos que están bajo el mismo enfoque de la presente investigación: Sopa et al. (2020), determina a través de una investigación de tipo aplicada, diseño de investigación no experimental, transeccional y correlacional, su población fueron los empleados de Indonesia, su muestra fueron 573 empleados, la técnica que utilizaron fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Tras su análisis determinaron una incidencia indirecta positiva de las habilidades blandas en la creatividad e innovación de los colaboradores mediante un efecto mediador del aprendizaje institucional. Se puede decir que las habilidades, tanto las duras como las blandas, pueden mejorar el desempeño de la empresa. El aprendizaje organizacional transforma el conocimiento individual en el conocimiento de la empresa. Este estudio concluyó que el aprendizaje organizacional podría ser un catalizador para la creación de conocimiento en los empleados de las empresas.

Paralelo a ello, Pérez et al. (2020), expone en su investigación de tipo básica, diseño no experimental, de corte transversal y descriptivo, esta investigación no tuvo población y muestra por ser de enfoque cualitativo, la técnica que utilizó fue la revisión documentaria, el instrumento fue la guía de análisis documentario, el análisis de resultados sugirió la categorización de habilidades en cuatro grupos: Pensamiento crítico - resolutivo, estrategias requeridas para el cargo, relacionamiento colectivo - integrador, el liderazgo de grupo o equipo de trabajo. Concluyeron que, las habilidades socioemocionales o habilidades suaves tienen una vinculación muy estrecha con la gestión de los altos mandos; el aprendizaje se debe dar desde los primeros años de la educación básica regular, continuando lo avanzado en actividades integradoras a través de la malla curricular de pregrado y posgrado.

De manera que, Mendoza et al. (2018), realizaron una investigación tipo básica, el diseño de investigación fue no experimental, esta investigación no tuvo población y muestra por ser de enfoque cualitativo, la técnica que utilizó fue la revisión documentaria, el instrumento fue la guía de análisis de documentos.

Llegaron a la conclusión, que optimizando el rendimiento de la calidad del gasto público y los procedimientos de control interno que ejecuta la gestión administrativa vigorizarán la articulación de las funciones administrativas asociadas a la cadena de la gestión del gasto, reflejándose en el aprovechamiento del tiempo para el ciclo de rendición de cuentas de los recursos públicos asignados, el mayor compromiso recae en áreas clave de la gestión de egresos, como son los procesos de adquisición, almacén, distribución, entre otros.

Por su parte, Quesada (2019), realizó una investigación de tipo básica, el diseño de investigación fue no experimental, esta investigación no define una población y su muestra son 15 profesionales de la salud, la técnica que utilizó fue la encuesta, el instrumento fue el cuestionario. Concluyó que, las habilidades blandas de mayor impacto en el recurso humano de la E.S.E Hospital Santa Matilde de Madrid son flexibilidad y creatividad, y las habilidades blandas en las cuales se debe trabajar con prioridad son delegar funciones y empoderamiento al personal. El empoderamiento es un factor relevante para que los colaboradores salgan de su zona de confort, pues el líder contrarresta que los servidores de la salud pueden entregar más de sí, no es que sea un líder *laissez faire*, sino que tiene confianza en sus colaboradores.

Así también, Ventura (2021), realizó una investigación de tipo aplicada, de diseño no experimental, de carácter causa - efecto, enfoque cuantitativo, con un nivel explicativo, la población fue muestral, estuvo integrada por 60 trabajadores de la empresa IPIFA, la técnica que utilizó fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. El nivel de significancia que calculó fue 00.00 en una campana de gauss de dos colas, el modelo Nalgerkerker= 0.57 estima la incidencia de la variable independiente en la dependiente. De manera que concluyó que tanto la motivación y la gestión administrativa impacta en el nivel de producción de la empresa manufacturera de productos naturales IPIFA, por lo que rechazó la hipótesis nula. Es fundamental otorgar valor funcional a las labores de administración, pues no es superior ni inferior a otra Área, su impacto trasciende a las demás Áreas de la organización, como lo demuestra Ventura.

**En el contexto nacional**, se encontró investigaciones como el de Arellano (2021), la investigación fue de tipo aplicada, el diseño de investigación fue no experimental, transeccional, correlacional y descriptivo, la población fueron los colaboradores de la municipalidad distrital de Ignacio Escudero, Piura. La muestra fueron 94 funcionarios, la técnica que utilizó fue la encuesta, el instrumento el cuestionario. Evidenció una correlación positiva - alta; que le permitió corroborar mediante la teoría y estudios previos. Como parte de su estudio afirmó que, ante bajos niveles de habilidades blandas, corresponde bajos niveles en la gestión administrativa; valorar a los trabajadores, conferir crédito a su esfuerzo, despertará la iniciativa de poner en práctica las habilidades blandas, pues actuarán de manera atenta y cortés con su equipo de trabajo.

Por su parte, Morales (2021), la investigación fue de tipo aplicada, el diseño de investigación fue pre - experimental, correlacional, transeccional, la población de estudio fue finita y la muestra fue la misma cantidad, 82 trabajadores de la Gerencia Regional de Educación de Lambayeque, la técnica que utilizó fue la encuesta, el instrumento el cuestionario, finalmente determinó que existe asociación entre las variables habilidades blandas y comunicación organizacional. Las relaciones humanas se fortalecen cuando el estado de ánimo es positivo, cuando no existen barreras de comunicación, por ello es importante la voluntad de cambio de cada colaborador, para lograr una comunicación organizacional fluida.

También, Barrera & Ysuiza (2018), hicieron una investigación de tipo aplicada, diseño no experimental, descriptivo correlacional, para la muestra consideraron a 74 trabajadores municipales y 133 ciudadanos de la provincia de Alto Amazonas, la técnica que utilizaron para esta investigación fue la encuesta, en efecto, como instrumento el cuestionario. Concluyeron en el siguiente resultado: Existe una relación fuerte, entre la Gestión administrativa y la calidad de servicio en la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas, toda vez que se encontró entre estas variables una correlación de 0,872. La calidad de servicio es el mayor indicador de gestión en la administración pública, por ello

la gestión administrativa y demás sistemas que componen la gestión pública deben trabajar coordinadamente.

Siguiendo con Huamán (2020), su investigación fue de tipo aplicada, el diseño fue no experimental, de corte transversal – correlacional. Consideró una población muestral de 35 personas de siete municipalidades distritales, el instrumento para recolectar los datos fue el cuestionario. Concluyó, que, la gestión administrativa es ineficiente y por tanto repercute en el no cumplimiento de metas del programa de vaso de leche en los gobiernos locales de la provincia de Leoncio Prado, puesto que solo el 54.1% de la variación de los indicadores de la variable dependiente es sustentada por los indicadores en el modelo de regresión logística.

**En el entorno regional**, existen muchas investigaciones asociadas a la investigación, de entre ellas está la investigación de Contreras (2020), el tipo de investigación fue básica, con diseño no experimental, transversal y correlacional, la población estudiada fue de 206 colaboradores, con una muestra de 134 colaboradores. La técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó, que, existe relación significativa, positiva - moderada entre las variables habilidades gerenciales y el desempeño laboral de las funcionarios y servidores de la provincia de San Martín, con un Spearman de 0.485, evidenciando que las habilidades directivas tienen implicancia en la productividad de los altos mandos.

En tanto, Lozano (2020), el tipo de investigación fue aplicada, el diseño de la investigación fue no experimental, con una población y muestra de 50 Colaboradores de la municipalidad provincial de Picota, optó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario. Concluyó que, el control interno no interfiere en la eficiencia de la gestión administrativa en la municipalidad en mención. Los hallazgos evidencian que las actividades de mejora en el control interno no influyen en la gestión administrativa, del mismo modo las debilidades de la oficina de control interno no repercuten en la gestión administrativa, por lo que no se desestima la investigación, sino que se confirma que no existe relación entre variables.



Finalmente, Marín (2021), su investigación fue de tipo básica, de diseño no experimental, descriptivo - correlacional. La población fue constituida por 494 colaboradores, y la muestra la conformaron 212 colaboradores, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyó que, la variable gestión administrativa tiene una correlación de Spearman de 0.768 respecto a la variable ejecución presupuestal, afirmando la relación entre ambas variables. Por lo que los directivos del Hospital II - 2 Tarapoto deben invertir en procesos que optimicen la gestión administrativa para obtener una calidad del gasto público.

Sobre esta primera variable de estudio, **habilidades blandas**, existen muchas definiciones y teorías tales como: Singer et al. (2009), quienes definen que, son habilidades no cognitivas principalmente para sobresalir y rendir eficientemente en el centro de trabajo, a la vez son capacidades que debe poseer toda persona para desarrollarse en ámbitos laborales y para socializar con su entorno. En tanto, Baeza (2011), las habilidades interpersonales son competencias conductuales, como las comunicaciones éticas, incluyen habilidades de comprender al individuo, autonomía, iniciativa, coordinación, trabajo en equipo, responsabilidad personal y social etc., es una necesidad en el entorno socioeconómico.

Por otro lado, Salamanca (2009), sostiene que las habilidades blandas, es la integración de capacidades que estimulan a un profesional a relacionarse mejor en el trabajo, las que van desde el dominio de idiomas, habilidades de dirección y trabajo en equipo. Así también, las habilidades blandas o suaves se traducen como el eco de una mezcla de habilidades sociales de acercamiento, maneras de actuar, y formas de relacionamiento asertivo, que conlleva a incrementar o fortalecer el ciclo de aprendizaje y el correcto caminar de las instituciones y grupos de trabajo, que sustenta la teoría de relaciones humanas (Mujica, 2015).

Las habilidades blandas **es importante** por la filosofía de fortalecer las actitudes de los colaboradores como lo manifiesta Clark (2021), las habilidades blandas son importantes porque encierran la integración de habilidades sociales, psicológicas y de comunicación y rasgos de carácter y personalidad

que son extremadamente útiles para construir relaciones, expresarse de manera efectiva, para ser un líder eficaz e inspirador, para inspirar seguridad y confianza, y para ser el tipo de persona que los demás admiran y con la que disfrutan trabajar. Se les llama habilidades blandas no porque no sean importantes, sino porque son diferentes de las habilidades técnicas o duras específicas de una profesión o función.

Para las **dimensiones de la primera variable**, habilidades blandas, consideré a Robles (2012), en su investigación determinó 6 elementos o dimensiones que fortalecen las habilidades blandas en el funcionamiento de las instituciones. **Trabajo en equipo.** Trabajar en equipo hace referencia a trabajar con responsabilidad, táctica, ser visionario; además requiere de un trabajo coordinado donde es necesario un guía u orientador, que lidere para el cumplimiento de las metas. Asimismo, lo que dinamiza el trabajo en equipo son la empatía y las habilidades psicosociales, estos dos elementos garantiza cumplir la misión de la organización. El trabajo en equipo supone una labor organizada, compuesta por varios colaboradores para alcanzar un fin común, con miras a lograr los objetivos institucionales que se plasmaron en un comienzo, utilizando los recursos y medios adecuados para concretarlo. (Robles, 2012).

A continuación, se muestra los indicadores a considerar en esta investigación: (i) Coordinación. Es el proceso de alinear opiniones, enfoques e ideas para que las funciones de las diferentes áreas tengan un punto angular y sumen esfuerzos para el mismo objetivo. (ii) Empatía. Comprender las emociones, intereses y prioridades de la otra persona o compañero de trabajo para así entender el porqué de su desempeño, actitud y forma de ser, de esta manera engranar con mayor exactitud los objetivos particulares. (iii) Tener los objetivos claros. Es vital que todos los colaboradores tengan presente la misión, visión y objetivos de la organización, para que al momento que ejecuten sus funciones no pierdan la dirección y el énfasis en el cumplimiento del objetivo para el cual fueron admitidos (Robles, 2012).

**Comunicación asertiva.** Significa expresarse correctamente, sin necesidad de dañar a nuestro receptor, facilitando la expresión de nuestros sentimientos y pensamientos (Robles, 2012). Por otro lado, Pérez & Gardey (2017), indican que es una de las habilidades que desarrolla en las personas la capacidad de escucha con respecto a lo que otros expresan, hace más fluido la relación en su trabajo o en el ambiente donde se desenvuelven.

Líneas abajo se menciona los indicadores a considerar: (i) Capacidad de escucha. Sentido de responsabilidad del receptor cuando el emisor expresa sus ideas, donde el receptor descifra la expresión del emisor, la decodifica y presta atención para dar una respuesta estructurada a la intención del emisor. (ii) Expresa sus emociones de acuerdo a la situación. Coordina sus emociones y controla sus impulsos para actuar frente a situaciones de conflicto y situaciones eufóricas. (iii) Se comunica de diferentes formas. Capacidad para utilizar eficientemente diversas herramientas de comunicación, como el habla, la gesticulación, las señas y la redacción en contextos de formalidad e informalidad (Robles, 2012).

**Actitud positiva.** Cuando las personas entregan su potencial para el cumplimiento del propósito sin importar la situación, se le conoce como actitud positiva, en el sentido de ejecutar las estrategias más óptimas para enfrentar situaciones de conflicto. Las investigaciones registran que a las personas perseverantes y optimistas les va mucho mejor en el ámbito personal, laboral y social, y tienen la capacidad de solucionar cualquier tipo de problema, con resultados que llevan ventaja en comparación a las personas que no tienen esta actitud (Robles, 2012).

En el presente párrafo se describen los indicadores a considerar en la investigación: (i) Iniciativa. Capacidad asociada al liderazgo, donde la persona presenta ideas, soluciones diversas, para organizar a los demás, dando impulso a no estancarse en la dificultad, de lo contrario tomar impulso para enfrentar la situación, como en situaciones de bonanza ser el promotor de la mejora continua. (ii) Creativo. Persona con destrezas para crear cosas, solucionar problemas y maximizar resultados con particularidades que a las

personas generalmente no se les había ocurrido. (iii) Visionario. Persona prospectiva, con capacidad analítica de adelantarse a la situación y generar estrategias que previenen un error, dificultad o conflicto. (iv) Resolución de conflictos. Capacidad de la persona de entablar relaciones con partes en disconformidad, siendo estratégico en buscar el bien común, remediando los lazos rotos y promoviendo alianzas duraderas (Robles, 2012).

**Responsabilidad.** Es un valor sobresaliente de la persona, es de suma importancia y primordial en las instituciones, determina tu eficiencia y productividad, que resulta en ser trabajadores eficientes en sus tareas. (Robles, 2012). A continuación, se presentan los indicadores a considerar en la investigación: (i) Eficiencia. Administrar con mayor grado de responsabilidad los recursos tangibles, recursos tecnológicos, recursos económicos, herramientas de gestión y capacidades del talento humano en el proceso indicado, para multiplicar el rendimiento, donde otros lo derrocharon. (ii) Mejora continuamente. Proceso donde las personas tienen la filosofía de evitar y enmendar los errores con profesionalismo, y mejorar lo factible, convirtiéndose en un hábito, por más bien que lo vaya a la organización, la innovación es el punto de partida. (iii) Genera confianza y credibilidad. Persona con principios éticos, que cumple sus funciones cabalmente en la organización, los valores como la verdad, la puntualidad y la responsabilidad son sus mejores aliados para definirlo como una persona y colaborador productivo (Robles, 2012).

**Flexibilidad.** La RAE. (2019), definió como la destreza de adaptarse a situaciones diversas, o adecuar los recursos con los que cuenta ante sucesos o necesidades que enfrenta. Para ello, el colaborador debe valorar y entender filosofías y comportamientos de los demás; como también, no huir a los problemas y cambios que se suscitan en la organización o en las funciones del puesto (Robles, 2012).

En las siguientes líneas se detalla los indicadores a tener en cuenta en la investigación: (i) Se adapta al cambio. Los tiempos de dificultad y tiempos de bienaventuranza representan situaciones de oportunidad para la persona con esta actitud. Por ello no se resiste al cambio, asimila la situación, lo procesa y

genera estrategias defensivas. (ii) Es resiliente. La dificultad o el conflicto por más desafiante que sea o el daño que haya ocasionado un problema, la persona resiliente siempre lo ve como una oportunidad, donde otros ven pérdida, el resiliente lo convierte en el medio para redireccionar la estrategia y sacar provecho. (iii) Asume retos. Trabajar bajo presión es una virtud propia de las personas que desempeñan sus funciones en base a desafíos y metas, para ellos es un combustible para demostrar que tan eficientes son (Robles, 2012).

**Integridad.** Se tomaron como principales valores el reconocer los errores; ser conscientes y sinceros con uno mismo es fundamental, se debe ser humilde, reconocer cuando carecemos de conocimiento en determinada área o cuando se comete un error, por ello se debe mejorar las competencias sociales-emocionales para que generen valor en el individuo (Robles, 2012).

Se describen los indicadores a considerar para esta dimensión: (i) Transparente. La persona actúa con veracidad, con honestidad, no oculta información pública, se muestra como es, con principios éticos. (ii) Actúa con equidad. Es racional en la distribución de tareas, premia a quien se lo merece, actúa con rectitud con la persona indicada, no favorece a nadie, ni así mismo, tiene en claro que los servidores públicos están para los ciudadanos, y no para sus intereses. (iii) Discreción. La persona reserva información confidencial, mide sus palabras cuando participa o expone una idea. Protege a la organización, a sus compañeros y así mismo de conflictos innecesarios. (iv) Fomentar compañerismo. Persona con habilidad para socializar e integrar equipos, esto a resultado de ser amical y se diferencia por practicar los valores (Robles, 2012).

Continuando con la segunda variable de estudio, **gestión administrativa**, se tiene las siguientes definiciones: Para, Juran (2007), en términos organizacionales la gestión es un paralelismo en conferir un soporte a los procesos de las diferentes áreas funcionales de una institución, con la finalidad de alcanzar resultados óptimos y con una ambiciosa ventaja competitiva reflejada en los indicadores económicos – financieros de la institución.

Para, Ruiz (2000), considera que la gestión administrativa es el conglomerado de acciones a través de las cuales el o los directivos desarrollan sus funciones a través del logro de las etapas del proceso administrativo: planear, organizar, dirigir, y controlar. En tanto, para Chiavenato (2006), la gestión administrativa son actividades continuas y simultáneas, pues están estrechamente engranadas por procesos, con el fin de optimizar los procedimientos en la institución. En las instituciones la gestión administrativa se desarrolla a través de cuatro funciones pilares: planeación, organización, dirección y control. A continuación, se describe las dimensiones:

Como primera dimensión, **la planeación**, las organizaciones siempre han actuado bajo principios de planificación, anticiparse se ha vuelto parte del día-día. La planeación ocupa la primera función de la gestión administrativa por ser sobre la cual se sostienen las demás. Consiste en una programación estructurada para actuar en el futuro, comienza por la determinación de las premisas a ser construidas en objetivos medibles y detalla las acciones necesarias para llegar con expectativas altas (Chiavenato, 2006).

Asimismo, existen otros elementos que integran este primer proceso administrativo, refiriéndome a las normas, políticas, métodos, metas y procedimientos; que tiene el mismo propósito de canalizar los esfuerzos de la organización a través de tareas, actividades, programas y proyectos.

La planeación se mide a través de los siguientes indicadores: (i) Planifica actividades. Organiza sus actividades a través de un método de acuerdo a prioridades, con el fin de cumplirlas en el tiempo establecido, con los recursos y personas designadas. (ii) Analiza la situación antes de tomar decisiones. Utiliza herramientas como el FODA, mapa de procesos, recopila información de diferentes fuentes antes de tomar decisiones, para minimizar el riesgo a fracasar. (iii) Sigue procedimientos. Se rige a las normas, a lo establecido en los documentos de gestión y lineamientos de la institución para desarrollar sus actividades (Chiavenato, 2006).

Así también, (iv) Genera estrategias. Es metódico, para cada objetivo a lograr traza su ruta de acción, donde determina el cómo lo logrará, con qué recursos

y quiénes lo harán. (v) Accionar alineado a las políticas públicas. El colaborador hace el esfuerzo en encaminar el desempeño de sus funciones acorde con las políticas locales, las políticas sectoriales, y políticas nacionales, entendiendo que la articulación de planes conlleva lograr el objetivo nacional (Chiavenato, 2006).

Como segunda dimensión, **la organización**, para Chiavenato (2006), la organización es sinónimo de integrar y armonizar recursos, procesos y personas, que establecen los vínculos y funciones entre cada uno de ellos. También, en agrupar las actividades en áreas, programas y proyectos que será representado en lo que se conoce como organigrama. La designación de cargos, puestos y tareas recae sobre este proceso administrativo, que tiene la finalidad de determinar un adecuado perfil del puesto y garantizar que ese puesto sea cubierto por el personal idóneo.

La organización es importante porque a través de ella no se duplica las funciones de los colaboradores, y se programa las actividades a realizar, porque una institución organizada optimiza recursos, tiempo y conocimiento. Los indicadores que permitirán medir la dimensión organización son: (i) Se desempeña de acuerdo a los documentos de gestión. Conoce el perfil de manuales de puestos, el reglamento de organizaciones y funciones, el TUPA y documentos de planeación refiriéndose al PEI y POI, para que el colaborador realice sus tareas en el marco de los documentos mencionados (Chiavenato, 2006).

(ii) Respeta la cadena de mando. Sabe a quién reporta y a quien supervisa, no confunde la amistad con las relaciones laborales, lo que significa que respeta a su jefe y al colaborador a cargo, por lo que los trámites siguen su curso como está establecido en el TUPA. (iii) Delega responsabilidades. Distribuye las tareas de manera equitativa a los colaboradores, para cumplir con las metas del área. (iv) Organiza sus tareas. Utiliza herramientas para registrar sus actividades, el periodo de ejecución, y los responsables. (v) Presenta informe a tiempo. Es puntual en presentar su informe, informe estructurado con información de calidad (Chiavenato, 2006).

Así, la tercera dimensión, **dirección**, (Chiavenato, 2006), sostiene que la dirección consiste en poner en acción y engranar los eslabones de la empresa, en el sentido que los colaboradores realicen sus funciones y desarrollen sus habilidades a través de escenarios como la comunicación, habilidades de liderazgo y de motivación (Chiavenato, 2006).

El entorno es aceleradamente cambiante, las invenciones, situaciones políticas y sociales, ideas y pensamientos surgen como si nada, y se inserta en el modo de vida de los, personas, profesionales, las empresas y modos de trabajo; como es el caso de este siglo o tiempos de pandemia donde la tecnología invadió nuestras esferas mentales, personales y laborales, la que exige que debemos alinearnos para sobrevivir, en medio de todo este caos con novedades que procuran la productividad y el declive en algunos casos, es fundamental administrar correctamente a las personas, porque de ellas depende cubrir la expectativa de la organización. Donde los colaboradores ya no son tratados como una máquina sino como seres humanos, pensantes, con sentimientos y anhelos (Chiavenato, 2006).

Dirigir a las personas en una organización es labor principal de los altos funcionarios, quienes, acompañados en su desenvolvimiento laboral de principios éticos y morales, promoverán a sus colaboradores a actuar con responsabilidad, empatía, justicia y eficiencia. A continuación, se describen los indicadores de la dimensión dirección: (i) Motivación. La entidad u organización emplea instrumentos de motivación con sus colaboradores para mejorar sus desempeños, instrumentos como bonos económicos, reconocimientos, incentivo por cumplimiento de meta, certificados, etc. (ii) Liderazgo. Existe la figura del líder participativo en la organización, un líder que se adecua al entorno, no abusando de su autoridad, tampoco dejando a la deriva a sus colaboradores (Chiavenato, 2006).

(iii) Comunicación. La comunicación es fluida, donde el emisor y receptor intercambian sus ideas sin limitaciones, permitiendo la coordinación y trabajo en equipo. (iv) Clima laboral. Las relaciones interpersonales pueden ser favorables o desfavorables, los colaboradores también tienen la responsabilidad de crear ambientes reconfortantes donde el falso testimonio,



las rencillas, el egoísmo y la competencia mal sana no tomen terreno. (v) Integración de opiniones. Personal que escucha a los demás, equilibra ideas y toma decisión pensando en la postura de los demás. Orienta a ser un líder democrático (Chiavenato, 2006).

Finalmente, la última dimensión, **control**, Chiavenato (2006), define al control como un proceso indispensable para la gestión de las organizaciones, es un proceso que orienta la actividad desarrollada hacia un fin específico. Se vale de comparaciones entre los planes y lo alcanzado, verifica la brecha ente los objetivos y la meta, determinando si se logró, si se requiere cambios menores en las estrategias o de lo contrario reestructurar los procesos, con el fin garantizar el cumplimiento de las metas y aportar a la visión de la organización (Chiavenato, 2006).

Los indicadores para esta dimensión son las siguientes: (i) Autoevaluación. Capacidad de reconocer así mismo las virtudes y debilidades, como reconocer el potencial profesional y los errores a enmendar. (ii) Detecta errores a tiempo. Habilidad para predecir errores haciendo uso del conocimiento y la experiencia. (iii) Cumplimiento de metas. Alcanzar la meta al 100% en el tiempo establecido, haciendo uso de los recursos necesarios. (iv) Evaluación periódica. Mide su rendimiento frecuentemente o la entidad lo hace, con intenciones de mejorar continuamente para alcanzar la meta oportunamente. Y (v) Uso de herramientas de control. Se somete a herramientas de control institucional (Chiavenato, 2006).

La investigación se sustenta en el enfoque del paradigma posburocrático, de acuerdo a, Barzelay (1998), la administración pública contemporánea debe establecer una nueva forma de cultura organizacional y nuevas actitudes, puesto que busca la calidad y generación de valor a través de dar una mayor participación a los niveles operativos. También, el enfoque está orientado a la rendición de cuentas y el fortalecimiento en las relaciones de trabajo, buscando la mejora continua en los procesos para vencer la resistencia al cambio; las habilidades blandas es una nueva tendencia que se debe instaurar en la gestión pública como estrategia para crear valor a través de una visión humanista.

### III.METODOLOGÍA

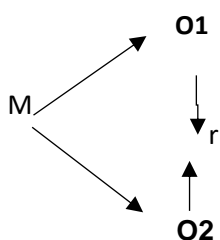
#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

**Tipo de estudio.** Se sustentó en un tipo de investigación aplicada, por lo que se tomó los conocimientos de un tema en específico, del cual se abordó a través de instrumentos para generar propuestas de solución (Cabezas, et al., 2018).

**Diseño de la investigación.** Por el manejo de las variables, fue no experimental, en relación a esto, Ñaupás et al. (2018), manifestaron que en este diseño no se alteró ni manipuló las variables, se estudió la problemática y se presentó según su realidad.

De acuerdo al número de veces fue transversal, sobre esto, Ñaupás et al. (2018), explicaron que este tipo de diseño recopila información en un solo momento.

De acuerdo a su objetivo fue correlacional, Ñaupás et al. (2018), mencionaron que esta investigación tuvo el propósito de determinar el nivel de intensidad en las que se encontraron relacionadas las variables sujeto de estudio.



**Dónde:**

**M** = 55 Trabajadores municipales

**O<sub>1</sub>** = Habilidades blandas

**O<sub>2</sub>** = Gestión administrativa

**r** = Relación de variables

### 3.2 Variables y operacionalización.

La parte conceptual y operacional de ambas variables se puede ver reflejado en el anexo matriz de operacionalización de variables. En esta parte solo se nombra las variables.

**Variable (V. Independientes):** Habilidades blandas

**Variable (V. Dependiente):** Gestión administrativa

### 3.3 Población y muestra

**Población.** Para este estudio se tuvo una población muestral, que estuvo conformada por todos los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, siendo un total de 55 trabajadores. (Fuente: Oficina de recursos humanos 2022).

**Criterios de Inclusión.** Se incluyó a todos los trabajadores que tienen una relación directamente con la municipalidad en el desempeño de sus funciones.

**Criterios de Exclusión.** Se excluyó a trabajadores por convenio, específicamente a los profesionales de la salud.

**Muestra.** El tipo de muestreo fue censal, sobre esto Vara (2012), manifestó que todos los elementos de investigación son considerados como muestra. Por lo que la muestra fueron los 55 trabajadores de la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo.

### 3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

#### Técnica

Para el recojo de datos de la presente investigación, se utilizó como técnica la encuesta. Según, Hernández & Mendoza (2018), consiste en el proceso de recopilar información de la población de estudio, conferida por ellos mismos, como son comentarios, opiniones, sugerencias y actitudes.

## Instrumento

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario, Hernández & Mendoza (2018), mencionaron que es un conjunto de diversas preguntas y tiene como fin obtener información para el desarrollo del estudio, se indica que los dos cuestionarios son elaboración propia.

Se empleó dos cuestionarios, uno para recoger la información de la variable habilidades blandas y otro para recoger la información de la variable gestión administrativa, ambos cuestionarios constan de 20 ítems. A, continuación se detalla los instrumentos:

### Tabla

*Detalle de los instrumentos*

Cuestionario	Dimensiones	Ítems	Cantidad
1.Habilidades blandas	Trabajo en Equipo	1,2,3	3
	Comunicación Asertiva	4,5,6	3
	Actitud Positiva	7,8,9,10	4
	Responsabilidad	11,12,13	3
	Flexibilidad	14,15,16	3
	Integridad	17,18,19,20	4
2.Gestión administrativa	Planeación	1,2,3,4,5	5
	Organización	6,7,8,9,10	5
	Dirección	11,12,13,14,15	5
	Control	16,17,18,19,20	5
Total, de interrogantes			40

**Fuente:** Elaboración propia a partir de las encuestas del presente informe.

Para identificar ambos cuestionarios se tuvo una escala ordinal de cinco valoraciones, tuvo como puntaje desde 1 a 5; el 1 = Nunca, 2 = Casi nunca,

3 = A veces, 4 = Casi siempre y 5 = Siempre, la asignación de cada puntaje, fue convertida a una escala ordinal de tres valores, como se detalla a continuación:

Escala de valoración para medir el nivel de la variable habilidades blandas:

Escala de valoración		Escala de conversión
Nunca	1	Bajo
Casi Nunca	2	
A veces	3	Medio
Casi Siempre	4	Alto
Siempre	5	

Escala de valoración para medir el nivel de la variable gestión administrativa:

Escala de valoración		Escala de conversión
Nunca	1	Deficiente
Casi Nunca	2	
A veces	3	Regular
Casi Siempre	4	Eficiente
Siempre	5	

**Validez.** Ambos cuestionarios fueron analizados por tres expertos, quienes evaluaron la redacción, la coherencia y la estructura de cada pregunta, de acuerdo a los ítems de calificación que establece la Universidad César Vallejo, del cual se obtuvo una media de 4.77 puntos para la primera variable que viene a ser el 95.40% de concordancia entre los jueces; respecto a la segunda variable, arrojó una media de 4.67 puntos, que representa el 93.40% de concordancia entre los jueces. De conformidad entre jueces; indican la efectividad de los instrumentos, por lo que debe ser aplicado.

## Tabla

### Resultado de validación de expertos

Variable	N.º	Especialidad	Promedio de validez	Opinión del experto
	1	Metodólogo	4,9	Sugiere aplicación
Habilidades blandas	2	Especialista	4,7	Adecuado para su aplicado
	3	Especialista	4,7	Adecuado para ser aplicación
	1	Metodólogo	4,8	Sugiere aplicación
Gestión administrativa	2	Especialista	4,6	Adecuado para su aplicado
	3	Especialista	4,6	Adecuado para ser aplicación

**Fuente:** Fuente: Ficha de validación de expertos.

**Confiabilidad.** Se aplicó los dos cuestionarios una prueba piloto, el cual fue sometido al coeficiente alfa de Cronbach para determinar el grado de confiabilidad, el cual arrojó para el cuestionario de habilidades blandas 0.929 y para el cuestionario de gestión administrativa en 0.944, el cual se concluye que dichos cuestionarios tienen una credibilidad “muy alta” de acuerdo al criterio de (Ruiz, 2002), puesto que los valores logrados se localizan dentro de los parámetros 0.81 a 1.00.

**Tabla***Confiabilidad del cuestionario habilidades blandas*

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	15	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	15	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Fuente:** Base de datos de encuestas en SPSS v26.

**Tabla***Confiabilidad del cuestionario gestión administrativa*

<b>Resumen de procesamiento de casos</b>			
		N	%
Casos	Válido	15	100.0
	Excluido <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	15	100.0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Fuente:** Base de datos de encuestas en SPSS v26.

**Tabla***Confiabilidad de los cuestionarios de acuerdo a los N° de ítems*

Variable	N° de ítems	Confiabilidad
Habilidades blandas	20	0.929
Gestión administrativa	20	0.944

**Fuente:** Base de datos procesado en SPSS26.

### **3.5 Procedimiento**

Se procedió a elaborar para la recolección de datos, un instrumento por cada variable de investigación. Luego se validó ante los expertos y determinaron su credibilidad a base del Alfa de Cronbach. Posteriormente se presentó la solicitud de consentimiento para la realización de la investigación y así autorizaron la recolección de datos, con ello se procedió a encuestar a los trabajadores que están comprendido por administrativos de la entidad en el año 2022.

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

La data adquirida se tabuló en el programa Excel SPSS IBM STAT versión 26. Con una muestra de 55 trabajadores municipales, se utilizó la prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov, porque los sujetos de estudio supera 50 elementos, por la que se extrajo una significancia bilateral de 0.000 para el cuestionario habilidades blandas, la cual calificó como una distribución no normal y una distribución normal para el cuestionario gestión administrativa por tener una significancia de 0.200 ( $\text{sig} < 0.05$ ). Por lo que se consideró como distribución no normal para la presente investigación, por tan solo la existencia de uno de ellos, por ello, se usó el coeficiente de correlación de Spearman, para instaurar relaciones para las variables de estudio, junto con las relaciones de las dimensiones.



## Tabla

### *Pruebas de normalidad*

Pruebas de normalidad						
	Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades Blandas	0.260	55	0.000	0.838	55	0.000
Gestión administrativa	0.103	55	0.200*	0.968	55	0.144

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Este coeficiente de correlación fluctúa de -1 y 1, indicando existencia de correlación positiva o negativa, 0 que significa no correlación, la tabla se detalla a continuación:

## Tabla

### *Interpretación del coeficiente de correlación Rho de Spearman*

Valor de Rho	Significado de correlación
-1	Negativa grande y perfecta
-0.90 a .0.99	Negativa muy alta
-0.7 a -0.89	Negativa alta
-0.4 a -0.69	Negativa moderada
-0.2 a -0.39	Negativa baja
-0.01 a -0.19	Negativa muy baja
0	Correlación nula

0.01 a 0.19	Positiva muy baja
0.2 a 0.39	Positiva baja
0.4 a 0.69	Positiva moderada
0.7 a 0.89	Positiva alta
0.90 a 0.99	Positiva muy alta
1	Positiva grande y perfecta

---

**Fuente:** Hernández et al. (2010).

### **3.7 Aspectos éticos**

Durante el proceso de investigación, la reserva de identidad y privacidad de los trabajadores fue tomada con discreción, sobre todo con la ética y profesionalismo que cada encuestado se merece. Por lo que se mantuvo en anonimato a cada trabajador, previamente se solicitó la autorización para el uso de sus respuestas con uso exclusivo académico, como se detalla a continuación (Código de Ética en Investigación, 2020):

**No maleficencia.** Los colaboradores estuvieron dispuestos a colaborar en la aplicación de los cuestionarios, de los mismos que no se vulneró su integridad física y psicológica puesto que la investigación fue de carácter administrativo y de gestión.

**Beneficencia.** La investigación contribuirá a fortalecer las habilidades de relacionamiento y destrezas laborales en los colaboradores.

**Autonomía.** Todos los colaboradores que participaron en la aplicación de los cuestionarios lo hicieron de manera voluntaria.

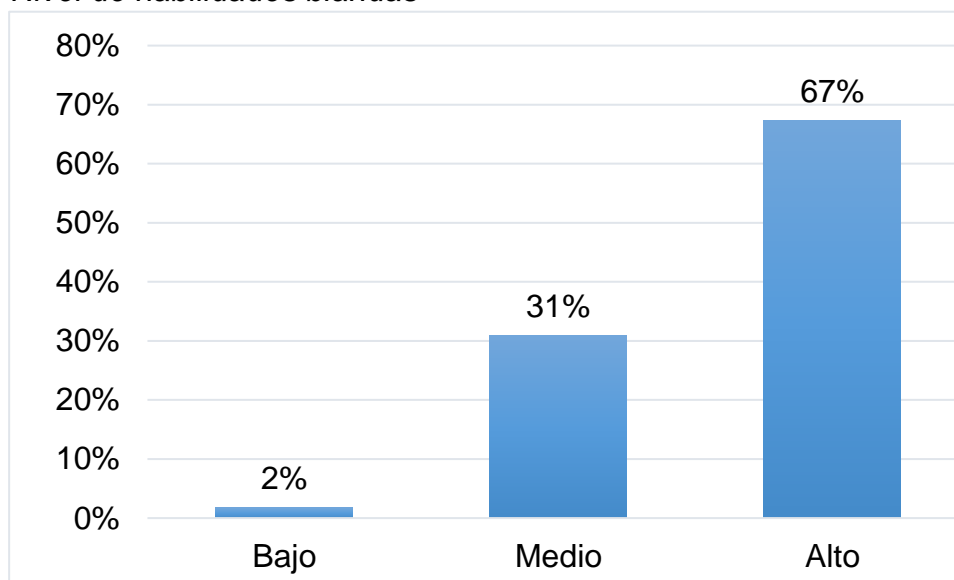
**Justicia.** No se excluyó a los colaboradores por condiciones de raza, educación, credo u otra razón, solo se tomó en cuenta el criterio de exclusión por propósitos de la investigación.

## IV. RESULTADOS

### Objetivos específicos

**Figura 1**

*Nivel de habilidades blandas*



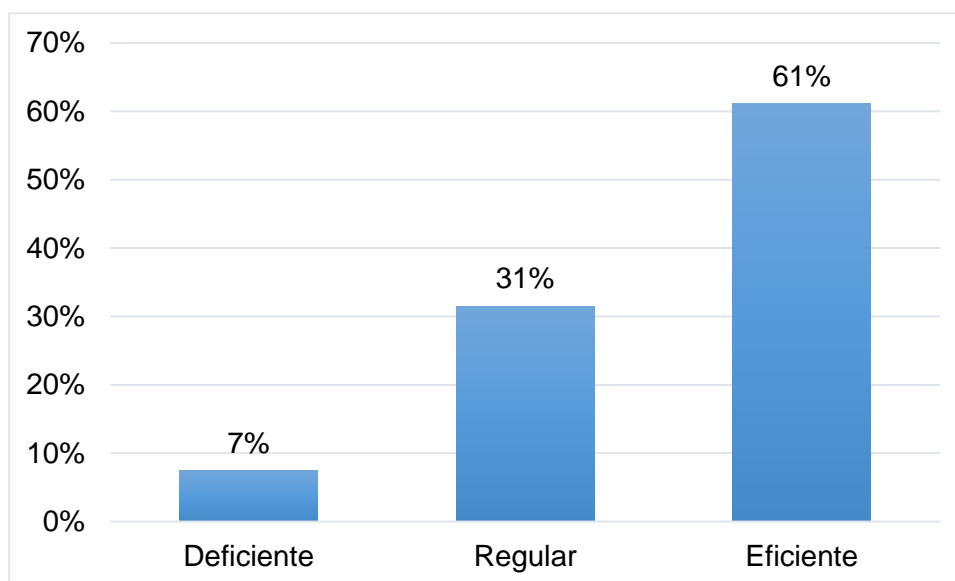
**Fuente:** Elaboración propia.

### Interpretación

En la figura se observa que el nivel de habilidades blandas en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo es alto en 67%, es de nivel medio en 31%, y de nivel bajo en 2%.

## Figura 2

### Nivel de gestión administrativa



**Fuente:** Elaboración propia.

### Interpretación

En la figura se observa que el nivel de gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo es eficiente en 61%, es de nivel regular en 31%, y de nivel deficiente en 7%.

**Tabla 1**

*Relación de las dimensiones de la variable habilidades blandas y la variable gestión administrativa*

		Habilidades blandas		
		Coeficiente de correlación	Sig. (bilateral)	N
Rho de Spearman	Trabajo en equipo	,847**	,000	55
	Comunicación asertiva	,799**	,000	55
	Actitud positiva	,764**	,000	55
	Responsabilidad	,839**	,000	55
	Flexibilidad	,798**	,000	55
	Integridad	,839**	,000	55

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

**Fuente:** Elaboración propia.

### **Interpretación**

Los resultados muestran una significancia del 0.000, siendo menor a 0.010, se afirma que sí existe relación entre las dimensiones de la variable habilidades blandas y la gestión administrativa, a un nivel de confianza del 99%, lo que arroja una correlación positiva alta según el coeficiente de correlación Rho de Spearman; puesto que se encuentran en el rango 0.70 a 0.89

## Objetivo general

**Tabla 2**

*Relación entre habilidades blandas y gestión administrativa*

		Habilidades blandas	Gestión administrativa	
Rho de Spearman	Habilidades blandas	Coeficiente de correlación	1,000	,893**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	55	55
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,893**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.	
		N	55	55

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

**Fuente:** Elaboración propia.

## Interpretación

Existe relación entre las habilidades blandas y la gestión administrativa a un nivel de confianza del 99% y un nivel de significancia bilateral del 0.000 encontrándose por debajo del nivel 0.01; con una correlación positiva alta de 0.893, de acuerdo al rango 0.70 – 0.89 que establece el coeficiente de correlación de Spearman.

## V. DISCUSIÓN

En esta investigación, respecto al primer objetivo específico, al analizar el nivel de las habilidades blandas en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022, se encontró que el nivel de habilidades blandas es alto en 67%, es de nivel medio en 31%, y de nivel bajo en 2%, del cual se infiere que la mayoría de trabajadores pone en práctica las habilidades blandas. En el sentido que tienen en claro la importancia de trabajar en equipo, ser comprensivos en la comunicación, tener una actitud positiva, ser responsables, ser empáticos, ser íntegros, puesto que, si dominas las habilidades antes mencionadas, el colaborador será facilitador para sus compañeros en el cumplimiento de sus tareas, las habilidades blandas te abren puertas para mejorar relaciones personales y laborales. Ante estos resultados se rechaza la hipótesis de la investigación (el nivel de habilidades es bajo), se confirma que el nivel de las habilidades blandas es alto. Los resultados se asemejan a la de Pérez et al. (2020). Quienes categorizaron las habilidades blandas que se vinculan más con las labores administrativas, estas habilidades son las que mayormente predominan en los colaboradores, siendo estas el pensamiento crítico - resolutivo, estrategias requeridas para el cargo, relacionamiento colectivo - integrador y el liderazgo de grupo o equipo de trabajo, las cuales se asemejan más al trabajo en equipo, empatía y comunicación asertiva dentro de las habilidades que más se practica en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, las habilidades mencionadas son más de relaciones interpersonales, pues son las que engranan mejor las decisiones gerenciales y de los colaboradores. Por ello, para que las entidades del Estado tengan niveles altos de habilidades blandas, que procure colaboradores competentes, se debe priorizar el gasto en una eficiente admisión y contratación de personal, por lo que en esta etapa de la gestión del recurso humano es clave para contratar a colaboradores que califican todas las pruebas de selección, incluida la prueba psicológica donde se mide las habilidades socioemocionales.

Concerniente al segundo objetivo específico, al evaluar el nivel de gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo - San Martín, 2022,

se obtuvo que el nivel de gestión administrativa es eficiente en 61%, es de nivel regular en 31%, y de nivel deficiente en 7%. Lo que permite conocer que la mayoría de colaboradores desarrollan sus actividades de manera eficiente, de lo cual infiero que la planeación, organización, dirección y control son llevadas a cabo con empeño, compromiso y responsabilidad para la consecución de los objetivos. Ante los resultados, se rechaza la hipótesis planteada (gestión administrativa deficiente), se confirma que la gestión administrativa es eficiente. Se contrarresta con otra investigación, los resultados son opuestos al de Huamán (2020), no porque esté mal, sino que se pudo evidenciar que las realidades son diferentes en cada entidad del país, Huamán describe que la gestión administrativa fue deficiente en siete Municipalidades de la Provincia de Leoncio Prado, que tuvo un impacto en el no cumplimiento de metas del vaso de leche, los resultados difieren básicamente por el liderazgo de cada gerente y subgerente, porque de ellos en mayor proporción depende el desarrollo y monitoreo de los procesos, los colaboradores tienen la responsabilidad de la ejecución, porque el nivel de gestión es el resultado del trabajo de cada integrante de la estructura organizacional de la entidad, desde los altos mandos hasta los bajos. Por lo que la gestión administrativa debe ser tratada con importancia, porque de ella depende las decisiones que toman los altos mandos en la gestión pública, la misma que requiere fortalecer los elementos de planeación, organización, dirección y control en los colaboradores para que el nivel regular y deficiente que representan el 31% y 7% respectivamente sean parte de los porcentajes de nivel eficiente, para ello deben regirse a los procedimientos administrativos y ser flexibles ante la burocracia que frecuentemente dificulta la gestión.

Referente al tercer objetivo específico, al establecer la relación entre las dimensiones de las habilidades blandas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022. Del cual se obtuvo que sí existe relación entre las dimensiones de las habilidades blandas y la gestión administrativa, con una correlación de Spearman de 0.847 para la dimensión trabajo en equipo, 0.799 para la dimensión comunicación asertiva, 0.764 para la dimensión actitud positiva, 0.839 para la dimensión



responsabilidad, 0.798 para la dimensión flexibilidad y 0.839 para la dimensión integridad. Esto quiere decir, que la gestión administrativa será eficiente o deficiente si los colaboradores saben o no trabajar en equipo, si se interrelacionan equilibradamente a través de una comunicación asertiva, si actúan positivamente en situaciones de incertidumbre; así también, cuando el colaborador es responsable, íntegro en el desempeño de sus funciones, desarrollarán sus actividades con eficiencia para alcanzar el cumplimiento de las metas del PEI y POI. De acuerdo a los resultados, se confirma la hipótesis, que sí existe relación entre las dimensiones de las habilidades blandas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022. Los resultados son parecidos a la de Quesada (2019). Quien sostiene que las habilidades de mayor influencia en el rendimiento del colaborador son la flexibilidad y la creatividad, de acuerdo a la investigación que realizó en el E.S.E Hospital Santa Matilde de Madrid; en tanto en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo el trabajo en equipo, la responsabilidad y la integridad son los que mayor impacto tienen en la gestión administrativa, el parecido de los resultados está en relación a la libertad del colaborador y los valores que orienta sus decisiones. Del mismo modo, Morales (2021), establece que existe relación entre las habilidades blandas y la comunicación organizacional, lo que permite una comunicación más fluida, por consiguiente, relaciones laborales estables, los resultados parecidos se debe a la similitud de dependencia que tienen la comunicación organizacional y la gestión administrativa, los mismos que se desarrollan en entornos colectivos. Todas las habilidades blandas contribuyen a la gestión administrativa, porque todos tienen el mismo principio de discernir las decisiones gerenciales de los altos y mandos medios. Las habilidades blandas y duras son complementarios en las decisiones de la gestión pública.

Respecto al objetivo general, al determinar la relación entre las habilidades blandas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022, se encontró un nivel de significancia bilateral del 0.000, siendo menor al valor 0.01 de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman, por lo que se conoce que existe relación entre ambas variables, la misma que tiene una correlación positiva alta, por encontrarse el valor de 0.893 en el rango 0.70

- 0.89. De lo cual se infiere que las habilidades como el trabajo en equipo, la empatía, la comunicación asertiva, la responsabilidad y demás habilidades blandas que practica el colaborador, tienden a reflejarse en las decisiones de carácter administrativo en la entidad, es decir las habilidades socioemocionales que considere el colaborador en su interrelación con sus compañeros y el desarrollo de sus funciones impactará en la gestión administrativa. Por lo que se afirma la existencia de una relación significativa entre las habilidades blandas y la gestión administrativa en la municipalidad distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022. Estos resultados son similares al de Arellano (2021). Quien concluyó que, ante un nivel bajo de habilidades blandas, se obtiene un nivel bajo de gestión administrativa como muestra en su investigación realizada en la Municipalidad Distrital de Ignacio Escudero, Piura. Se puede evidenciar, que si se refiere a variables que se relacionan no siempre será porque sean positivos o tengan niveles altos, sino porque hay una dependencia una de la otra. También los resultados son parecidos a la investigación de Contreras (2020), quien concluyó que sí existe relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, por lo que las habilidades como delegar responsabilidades, generar confianza, empoderar y engranar ideas de los miembros del equipo permite mejorar el desempeño laboral en los colaboradores. De líneas arriba argumentadas, se afirma que las habilidades blandas son relevantes si de gestión de personas se trata, el colaborador que es creativo, es quien da la iniciativa, es minucioso y dador de soluciones será uno de los colaboradores que suma para el cumplimiento de metas de la organización, realizará correctamente sus funciones administrativas y redundará en una entidad eficiente. Por ello invertir en el desarrollo de las destrezas socioemocionales para que este sea más proactivo contribuirá en colaboradores idóneos.

## VI. CONCLUSIONES

- 6.1. Sí existe relación entre las habilidades blandas y la gestión administrativa, a un nivel de significancia bilateral del 0.000, siendo menor al valor 0.01 de acuerdo al coeficiente de correlación de Spearman, la misma que tiene una correlación positiva alta, por encontrarse el valor de 0.893 en el rango 0.70 - 0.89. Por lo que, a mayor implicancia de las habilidades blandas en las relaciones laborales, se obtendrá una eficiente gestión administrativa, en sentido contrario, a bajos niveles de utilización de habilidades blandas en las relaciones laborales se obtendrá una deficiente gestión administrativa.
- 6.2. El nivel de habilidades blandas es alto en 67%, de nivel medio en 31%, y de nivel bajo en 2%. En otras palabras, los colaboradores de la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo muestran niveles altos de relaciones interpersonales al desempeñarse en equipos de trabajo. Dando a entender que los colaboradores son empáticos, íntegros, responsables y flexibles para ajustarse a situaciones de bonanza y situaciones de dificultad; sin embargo, hay un 33% de colaboradores con el cual falta potenciar las habilidades blandas.
- 6.3. El nivel de gestión administrativa es eficiente en 61%, de nivel regular en 31%, y de nivel deficiente en 7%. Lo que resume, que la mayoría de procedimientos administrativos que se desarrollan en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo es ejecutado con diligencia, conforme al curso de los trámites establecido en el TUPA, permitiendo a los gerentes dirigir a los colaboradores y controlar el desenvolvimiento de los planes.
- 6.4. Sí existe relación entre las dimensiones de las habilidades blandas y la gestión administrativa; con una correlación de Spearman de 0.847 para la dimensión trabajo en equipo, 0.799 para la dimensión comunicación asertiva, 0.764 para la dimensión actitud positiva, 0.839 para la dimensión

responsabilidad. 0.798 para la dimensión flexibilidad y 0.839 para la dimensión integridad. Por lo que a mayor utilización de habilidades blandas se obtendrá niveles eficientes de gestión administrativa, y en menor utilización de habilidades blandas, los equipos de trabajo no se organizarán, ni coordinarán, reflejándose en una gestión administrativa deficiente.

## VII. RECOMENDACIONES

- 7.1. Al alcalde de la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, priorizar en la ejecución de un Plan de capacitación de desarrollo de habilidades blandas para todo el personal que labora en dicha entidad, para que de esa manera se pueda alcanzar mejores niveles de gestión administrativa. Sin embargo, para que se logre esos objetivos se tiene que incluir en el Plan Anual una asignación presupuestaria destinada para tales fines.
- 7.2. Al jefe de recursos humanos, incorporar a un profesional de psicología para la ejecución del plan de capacitación, y así los resultados sean óptimos y se pueda garantizar al desarrollo de las habilidades blandas.
- 7.3. Al gerente municipal, brindar todas las facilidades necesarias para que se pueda llevar a cabo la realización del Plan de capacitación de manera periódica, coordinando con las áreas correspondientes para la ejecución.
- 7.4. A los servidores públicos de la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, fomentar a participar con responsabilidad en las capacitaciones que brinda la municipalidad, ya que gracias a ello podrán desarrollar mejor sus capacidades, habilidades y así tomar mejores decisiones que permitirán el logro de metas establecidas por la entidad.

## REFERENCIAS

- Arellano – Carril, M. (2021). Habilidades blandas y gestión administrativa de la municipalidad distrital de Ignacio Escudero, Piura, 2021. [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV\\_c10589f777eb21afeb9196a12c95567/Description#tabnav](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_c10589f777eb21afeb9196a12c95567/Description#tabnav)
- Baeza D. J. (2011). *Implementación de las 5s´s potenciando las habilidades blandas*. Bogotá: EAE 2011.
- Barrera – Isuiza, A., Ysuiza - Shupingahua, M. (2018). Gestión administrativa y calidad de servicio de la Municipalidad Provincial de Alto Amazonas, Loreto, 2018. Revista Journal. <https://revistagobiernoygestionpublica.usmp.edu.pe/index.php/RGGP/article/view/145/132>
- Barzelay, M. (1998). *Atravesando la Burocracia. Una nueva perspectiva de la Administración Pública*. Fondo de Cultura Económica. Ciudad de México.
- Bonilla, A. (2020). *La importancia de la formación en habilidades blandas como estrategia de empoderamiento en las instituciones públicas* [Tesis de Especialización, Universidad Militar Nueva Granada]. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/35152/BonillaRadaAmarilis2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cabezas – Mejía, E., Andrade – Naranjo, D. & Torres – Santamaría, J. (2018). Introducción a la metodología de la investigación científica. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. <http://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima edición). México: McGRAW -Hill Interamericana S.A.

Clark, S. (7 de junio de 2021). Liderazgo, Por qué son importantes las habilidades blandas y cómo desarrollarlas. [https://www-reworked-co.translate.googleusercontent.com/translate/g/leader/why-soft-skills-matter-and-how-to-develop-them/?\\_x\\_tr\\_sl=en&\\_x\\_tr\\_tl=es&\\_x\\_tr\\_hl=es-419&\\_x\\_tr\\_pto=nui,sc](https://www-reworked-co.translate.googleusercontent.com/translate/g/leader/why-soft-skills-matter-and-how-to-develop-them/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es-419&_x_tr_pto=nui,sc)

Contreras – Julián, R. (2020). Habilidades gerenciales y desempeño laboral de las autoridades de las universidades de la provincia de San Martín, 2020. [https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV\\_08552593014795baa4308f6cd19d6b9b](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_08552593014795baa4308f6cd19d6b9b)

Flores, M., Melguizo, A. (2018). América latina tiene la mayor brecha de habilidades del mundo. Foro Económico Mundial sobre América Latina. <https://es.weforum.org/agenda/2018/03/america-latina-tiene-la-mayor-brecha-de-habilidades-del-mundo-a-continuacion-te-mostramos-como-arreglarlo>

Hernández-Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5a. ed.) México, DF, México: McGraw-Hill.

Hernández, S., y Mendoza, T. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativas y mixtas*. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>

Huamán, T. (2020). *La gestión administrativa y el control en la eficacia del Programa del Vaso de Leche en las municipalidades distritales de la provincia de Leoncio Prado departamento de Huánuco*. [Tesis de Maestría en Contabilidad, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/15522>

Juran, J. M. (2007), *Architect of Quality: The Autobiography of Dr. Joseph M. Juran*. New York City: McGraw-Hill, p. 6-7

Leal – Paredes, M. (2020). Competencias blandas en los gerentes de proyecto de las organizaciones. *Artículo de Revisión*. <https://revistas.ecotec.edu.ec/index.php/rnv/article/view/286/247>

Lozano - Tapullima, E. (2020). Control Interno y la Gestión Administrativa de la

Municipalidad Provincial de Picota, año 2020.  
[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UEPU\\_05a5ec53f7701064e78486d5e2f6f1f5](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UEPU_05a5ec53f7701064e78486d5e2f6f1f5)

Marín – Fernández, H. (2021). Gestión administrativa y ejecución presupuestal en el Hospital II-2 Tarapoto, 2021.  
[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV\\_6592feda8e890dbcd1d3f367a5788a75](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UCVV_6592feda8e890dbcd1d3f367a5788a75)

Mendoza-Zamora, W., García-Ponce, T., Delgado-Chávez, M., Barreiro-Cedeño, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>

Morales – Farro, O. (2021). Habilidades blandas como estrategia para mejorar la comunicación organizacional en los colaboradores de la Gerencia Regional de Educación Lambayeque-2019.  
[https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USSS\\_8ba33df279abc8faa8a0ff9e50002844/Description#tabnav](https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/USSS_8ba33df279abc8faa8a0ff9e50002844/Description#tabnav)

Moreno D. & Carrillo J., con base en el Publication manual of the American Psychological Association, 7th ed. (2019). Normas APA 7.<sup>a</sup> edición Guía de citación y referenciación. [https://www.revista.unam.mx/wp-content/uploads/3\\_Normas-APA-7-ed-2019-11-6.pdf](https://www.revista.unam.mx/wp-content/uploads/3_Normas-APA-7-ed-2019-11-6.pdf)

Mujica. L. J. (2015). *Desarrollo de habilidades directivas ¿Qué son las habilidades blandas y como se aprenden?* Selectum.  
<https://educrea.cl/wp-content/uploads/2016/02/DOC-habilidades-blandas.pdf>

Ñaupas, P. H., Valdivia, D.M., Palacios, V. J., Romero, D. H. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis*. Editorial Ediciones de la U. <https://corladancash.com/wp-content/uploads/2020/01/Metodologia-de-la-inv-cuanti-y-cuali-Humberto-Naupas-Paitan.pdf>

Pérez – Gómez, L., Villa – Borrero, C., Montenegro – Pertúz, M. (2020). Identificación de habilidades blandas en directivos Pymes de Barranquilla.



DOI: <https://doi.org/10.18041/2619-4244/dl.26.6193>

Pérez, P. J. & Gardey, A. (2017). Definición de empatía. <https://definicion.de/empatia/>.

Quesada, D. (2019). *Habilidades blandas para mejorar la interrelación de los líderes gerenciales en su recurso humano en la E.S.E Hospital Santa Matilde de Madrid* [Tesis de Maestría en Administración de Empresas de Salud, Universidad EAN]. <http://hdl.handle.net/10882/9772>

Real academia española: Diccionario de la lengua española. (2014). Definición de flexibilidad. 23.ª ed., [versión 23.3 en línea]. <  
<https://dle.rae.es/flexibilidad>>

Robles, M. (2012). *Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace*. Eastern Kentucky University, Estados Unidos.

Ruiz, M. (2000). *Sistema de planeación para instituciones educativas*. México: Trillas.

Ruiz, C. (2002). *Instrumentos de Investigación Educativa*. Venezuela. Fedupel.

Salamanca, J. (2009, 01 de junio). La importancia de las habilidades blandas. [http://www.otic-alianza.cl/img\\_noticias/docu4e8c7173e6cea\\_05102011\\_1102am.pdf](http://www.otic-alianza.cl/img_noticias/docu4e8c7173e6cea_05102011_1102am.pdf)

Singer, M., Guzmán, R., & Donoso, P. (2009). Entrenando competencias blandas en jóvenes. Pontificia Universidad Católica de Chile, (proyecto 1080292), 1–20. Retrieved from [http://www.inacap.cl/tportal/portales/tp90b5f9d07o144/uploadImg/File/PDF/Entrenando\\_Competicencias\\_Blandas\\_en\\_Jovenes.pdf](http://www.inacap.cl/tportal/portales/tp90b5f9d07o144/uploadImg/File/PDF/Entrenando_Competicencias_Blandas_en_Jovenes.pdf)

Sopa, A., Asbari, M., Purwanto, A., Budi, P., , Mustofa, Hutagalung, D., Maesaroh, S., Ramdan M., Primahendra, M. (2020). Hard Skills versus Soft Skills: Which are More Important for Indonesian Employees Innovation Capability. *International Journal of Control and Automation* Vol. 13, No. 2, (2020), pp. 156 – 175

Universidad César Vallejo. (2020). *Código de Ética en Investigación*.

<https://www.studocu.com/pe/document/universidad-cesar-vallejo/tecnicas-e-instrumentos-para-la-investigacion/anexo-01-rcun00340-2021-ucv-actualizacion-codigo-de-etica/25236211>

Vara-Horna, Arístides (2012). Desde la Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales. Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Lima. [www.aristidesvara.net](http://www.aristidesvara.net)

Ventura de Esquén, A. (2021). Gestión administrativa y motivación en la producción de una empresa de productos naturales, 2020. DOI: [doi.org/10.33386/593dp.2021.2.465](https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2.465)

## **ANEXOS**

## Matriz de consistencia

### Habilidades blandas y gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos															
<p>Pregunta general</p> <p>¿Cuál es la relación entre las habilidades blandas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto <b>Recodo</b>, San Martín-2022?</p> <p>Preguntas específicas</p> <p>¿Cuál es el nivel de las habilidades blandas en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022?</p> <p>¿Cuál es el nivel de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022?</p> <p>¿Cuál es la relación entre las dimensiones de las habilidades blandas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación entre las habilidades blandas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Analizar el nivel de las habilidades blandas en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022.</p> <p>Evaluar el nivel de la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022</p> <p>Establecer la relación entre las dimensiones de las habilidades blandas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Hi: Existe relación significativa entre las habilidades blandas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022</p> <p>Ho: No existe relación significativa entre las habilidades blandas con la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>H1: El nivel de las habilidades blandas en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022, es bajo.</p> <p>H2: La gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022 es deficiente.</p> <p>H3: Existe relación entre las dimensiones de las habilidades blandas y la gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022.</p>	<p><b>Técnica</b></p> <p>Encuesta</p> <p><b>Instrumentos</b></p> <p>Cuestionario</p> <p><b>Escala</b></p> <p>Ordinal</p>															
<b>Diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Variables y dimensiones</b>																
<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; width: fit-content; margin-bottom: 10px;"> <pre> graph TD     M --- O1     M --- O2     O1 --- r     r --- O2             </pre> </div> <p>No experimental</p> <p>M: Muestra</p> <p>O1: Habilidades Blandas</p> <p>O2: Gestión Administrativa</p> <p>r: Relación entre las variables</p>	<p><b>Población</b></p> <p>Trabajadores de la Municipalidad distrital de Pinto Recodo, San Martín-2022.</p> <p><b>Muestra</b></p> <p>55 trabajadores municipales.</p>	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th style="width: 50%;">Variables</th> <th style="width: 50%;">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="5" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Habilidades Blandas</td> <td>Trabajo en Equipo</td> </tr> <tr> <td>Comunicación Asertiva</td> </tr> <tr> <td>Actitud Positiva</td> </tr> <tr> <td>Responsabilidad</td> </tr> <tr> <td>Flexibilidad</td> </tr> <tr> <td rowspan="4" style="text-align: center; vertical-align: middle;">Gestión Administrativa</td> <td>Integridad</td> </tr> <tr> <td>Planeación</td> </tr> <tr> <td>Organización</td> </tr> <tr> <td>Dirección</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Control</td> </tr> </tbody> </table>		Variables	Dimensiones	Habilidades Blandas	Trabajo en Equipo	Comunicación Asertiva	Actitud Positiva	Responsabilidad	Flexibilidad	Gestión Administrativa	Integridad	Planeación	Organización	Dirección		Control
Variables	Dimensiones																	
Habilidades Blandas	Trabajo en Equipo																	
	Comunicación Asertiva																	
	Actitud Positiva																	
	Responsabilidad																	
	Flexibilidad																	
Gestión Administrativa	Integridad																	
	Planeación																	
	Organización																	
	Dirección																	
	Control																	

### Matriz de Operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
<b>Habilidades Blandas</b>	Son habilidades no cognitivas principalmente para sobresalir y rendir eficientemente en el centro de trabajo, a la vez son capacidades que debe poseer toda persona para desarrollarse en ámbitos laborales y para socializar con su entorno (Singer, Guzmán, & Donoso, 2009).	Sera medido a través de la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario, donde se preguntará a cada trabajador para determinar la práctica de habilidades blandas en la interrelación con sus compañeros y el cumplimiento de sus funciones.	Trabajo en Equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Coordinación.</li> <li>• Empatía.</li> <li>• Tener los objetivos claros.</li> </ul>	<b>Ordinal</b>
			Comunicación Asertiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de escucha.</li> <li>• Expresa sus emociones de acuerdo a la situación.</li> <li>• Se comunica de diferentes formas.</li> </ul>	
			Actitud Positiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativa.</li> <li>• Creativo</li> <li>• Visionario.</li> <li>• Resolución de conflictos.</li> </ul>	
			Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eficiencia.</li> <li>• Mejora continuamente.</li> <li>• Genera confianza y credibilidad.</li> </ul>	
			Flexibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se adapta al cambio.</li> <li>• Es resiliente.</li> <li>• Asume retos.</li> </ul>	
			Integridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transparente.</li> <li>• Actúa con equidad.</li> <li>• Discreción.</li> <li>• Fomenta compañerismo.</li> </ul>	
<b>Gestión Administrativa</b>	Para Chiavenato (2006). La gestión administrativa es una secuencia concadenada y simultánea, pues están estrechamente asociados en interacción dinámica, con el	Sera medido a través de la técnica de la encuesta y el instrumento cuestionario, donde se preguntará a cada trabajador para	Planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planifica actividades.</li> <li>• Analiza la situación antes de tomar decisiones.</li> <li>• Sigue procedimientos.</li> <li>• Genera estrategias.</li> <li>• Accionar alineado a las políticas públicas.</li> </ul>	<b>Ordinal</b>

	fin de dinamizar los procesos en la institución (p. 143). En las instituciones la gestión administrativa se desarrolla a través de cuatro funciones: planear, organizar, dirigir y controlar.	determinar si la Gestión Administrativa se desarrolla eficientemente.	Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desempeña de acuerdo a los documentos de gestión.</li> <li>• Respeto la cadena de mando.</li> <li>• Delega responsabilidades.</li> <li>• Organiza sus tareas.</li> <li>• Presenta informe a tiempo.</li> </ul>	
			Dirección	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivación.</li> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Comunicación.</li> <li>• Clima laboral.</li> <li>• Integración de opiniones.</li> </ul>	
			Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autoevaluación.</li> <li>• Detecta errores a tiempo.</li> <li>• Cumplimiento de metas.</li> <li>• Evaluación periódica.</li> <li>• Uso de herramientas de control.</li> </ul>	

## **Instrumentos de recolección de datos**

Cuestionario: Habilidades blandas

### **Datos generales:**

N.º de cuestionario: .....

Fecha de recolección: ...../...../.....

### **Introducción:**

El presente instrumento tiene como finalidad conocer el nivel de habilidades blandas en la Municipalidad Distrital de Pinto de Recodo.

### **Instrucción:**

Lee atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Asimismo, debe marcar con un aspa la alternativa elegida.

Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización.

Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

<b>Escala de conversión</b>	
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

N°	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	Escala de calificación				
		1	2	3	4	5
<b>Dimensión Trabajo en equipo</b>						
01	¿Consideras que tus compañeros coordinan con los demás para lograr los objetivos en el tiempo establecido?					
02	¿Consideras que tus compañeros muestran empatía con los demás para el logro de los objetivos en el tiempo establecido?					
03	¿Consideras que tus compañeros de la entidad tienen los objetivos claros?					
<b>Dimensión Comunicación asertiva</b>						
04	¿Consideras que tus compañeros escuchan activamente a los demás cuando exponen sus ideas?					
05	¿Consideras que tus compañeros manejan sus emociones de acuerdo a la situación?					
06	¿Consideras que tus compañeros se comunican de diferentes formas?					
<b>Dimensión Actitud positiva</b>						
07	¿Consideras que tus compañeros tienen iniciativa para solucionar algún problema?					
08	¿Consideras que tus compañeros son creativos, innovadores para proponer propuestas de mejora?					
09	¿Consideras que tus compañeros son visionarios frente a desafíos y proyectos que se ponen en marcha?					
10	¿Consideras que tus compañeros resuelven conflictos, con profesionalismo, con métodos y estrategias?					
<b>Dimensión Responsabilidad</b>						



11	¿Consideras que tus compañeros son eficientes en el cumplimiento de sus funciones?					
12	¿Consideras que tus compañeros realizan sus funciones con intenciones de mejorar continuamente?					
13	¿Consideras que tus compañeros en sus relaciones con los demás generan confianza y credibilidad?					
<b>Dimensión Flexibilidad</b>						
14	¿Consideras que tus compañeros se adaptan con facilidad a trabajar bajo presión?					
15	¿Consideras que tus compañeros sacan provecho de las dificultades?					
16	¿Consideras que tus compañeros asumen retos con valentía para liderar equipos y solucionar problemas?					
<b>Dimensión Integridad</b>						
17	¿Consideras que tus compañeros son transparentes en el desempeño de sus funciones?					
18	¿Consideras que tus compañeros actúan con equidad, siendo justos en el trato con los demás?					
19	¿Consideras que tus compañeros son de confiar para salvaguardar información y recursos de la entidad?					
20	¿Consideras que tus compañeros fomentan compañerismo, dinamizando saludablemente el clima laboral?					

## Cuestionario: Gestión administrativa

### Datos generales:

N° de cuestionario: ..... Fecha de recolección: ...../...../.....

### Introducción:

El presente instrumento tiene como finalidad conocer el nivel de gestión administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo.

### Instrucción:

Lee atentamente cada ítem y seleccione una de las alternativas, la que sea la más apropiada para Usted, seleccionando del 1 a 5, que corresponde a su respuesta. Asimismo, debe marcar con un aspa la alternativa elegida.

Asimismo, no existen respuestas “correctas” o “incorrectas”, ni respuestas “buenas” o “malas”. Solo se solicita honestidad y sinceridad de acuerdo a su contextualización.

Finalmente, la respuesta que vierta es totalmente reservada y se guardará confidencialidad y marque todos los ítems.

<b>Escala de conversión</b>	
Nunca	1
Casi nunca	2
A veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

N°	CRITERIOS DE EVALUACIÓN	Escala de calificación				
		1	2	3	4	5
<b>Dimensión planeación</b>						
01	¿Consideras que tus compañeros planifican sus actividades?					
02	¿Consideras que tus compañeros analizan la situación a través de diferentes perspectivas antes de tomar decisiones?					
03	¿Consideras que tus compañeros siguen los procedimientos establecidos en el TUPA?					
04	¿Consideras que tus compañeros generan estrategias para solucionar los retos que tienen en su Área de trabajo?					
05	¿Consideras que tus compañeros desarrollan sus funciones con el fin de cumplir los objetivos locales, sectoriales, y nacionales?					
<b>Dimensión Organización</b>						
06	¿Consideras que tus compañeros desempeñan sus funciones teniendo en cuenta el Perfil de manuales de puestos, ROF, el PEI y POI?					
07	¿Consideras que tus compañeros respetan la cadena de mando, donde saben a quién reportan y a quién supervisan?					
08	¿Consideras que los encargados de las áreas delegan responsabilidades al personal a su cargo demostrando ser líderes?					
09	¿Consideras que tus compañeros organizan sus tareas, con el compromiso de cumplir las metas propuestas?					

10	¿Consideras que tus compañeros presentan su informe a tiempo?					
<b>Dimensión Dirección</b>						
11	¿La entidad utiliza estrategias de motivación para mejorar el rendimiento de los colaboradores?					
12	¿Tu jefe utiliza estrategias de liderazgo participativo, donde considera tus ideas o sugerencias para la toma de decisiones?					
13	¿Consideras que la comunicación en la entidad es fluida, donde las relaciones laborales son saludables?					
14	¿Consideras que el clima laboral en la entidad propicia compañerismo e integración?					
15	¿En la entidad existe conflicto por no integrar ideas, posturas o formas de pensar?					
<b>Dimensión Control</b>						
16	¿Consideras que tus compañeros se autoevalúan en sus decisiones y en el progreso de sus metas?					
17	¿Consideras que tus compañeros hacen uso de su experiencia y conocimiento para prevenir errores?					
18	¿Cumplen las Áreas de la entidad con las metas establecidas en el PEI y POI?					
19	¿Evalúa la entidad periódicamente el cumplimiento de metas?					
20	¿Usa la entidad herramientas de control para verificar el cumplimiento de metas?					

## Validación de los instrumentos de investigación



### INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

#### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Juan Rafael Juárez Díaz.

Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto.

Especialidad : Docente metodólogo.

Instrumento de evaluación : Cuestionario Habilidades blandas.

Autor (s) del instrumento (s) : Chomba Amasifén, Andy Rocio.

#### 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>49</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

Se sugiere su aplicación por su coherencia metodológica

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.9

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - T  
Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades  
Dr. Juan Rafael Juárez Díaz  
Docente Metodólogo en la FCCSSyH-UNSM  
Sello personal y firma

Tarapoto 28 de mayo de 2022

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Juan Rafael Juárez Díaz  
 Institución donde labora : Universidad Nacional de San Martín – Tarapoto.  
 Especialidad : Docente metodólogo  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Gestión Administrativa  
 Autor (s) del instrumento (s) : Chomba Amasifén, Andy Rocío

### 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>		48				

(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:

Se sugiere su aplicación para la presente investigación.....

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.8

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN - I  
 Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas  
 Dr. Juan Rafael Juárez Díaz  
 Docente Adscrito a la FCCSS/UNMSM

Sello personal y firma

Tarapoto 28 de mayo de 2022.



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Jorge Reátegui Reátegui  
 Institución donde labora : EPG-UCV-Lima  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Habilidades blandas  
 Autor (s) del instrumento (s) : Chomba Amasifén, Andy Rocio

### 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>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 su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7

Tarapoto 19 de mayo de 2022



Dr. Jorge Reátegui Reátegui  
 Doctor en Gestión Pública  
 Y Gobernabilidad  
 DNE: 41214847

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Jorge Reátegui Reátegui  
 Institución donde labora : EPG-UCV-Lima  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Gestión Administrativa  
 Autor (s) del instrumento (s) : Chomba Amasifén, Andy Rocio

### 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>		46				

(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.

Instrumento adecuado para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.6

Tarapoto 19 de mayo de 2022



Dr. Jorge Reátegui Reátegui  
 Doctor en Gestión Pública  
 Y Gobernabilidad  
 DNI: 41214847



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Regner Nicolás Castillo Salazar  
 Institución donde labora : UCV  
 Especialidad : Doctor en gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario Habilidades blandas  
 Autor (s) del instrumento (s) : Chomba Amasifén, Andy Rocio

### 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>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: Adecuado para ser aplicado

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.7



-----  
**Doctor en Gestión Pública  
 Y Gobernabilidad  
 CLAD: 009750**

Tarapoto 19 de mayo de 2022

## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Regner Nicolás Castillo Salazar

Institución donde labora : UCV

Especialidad : Doctor en gestión Pública y Gobernabilidad

Instrumento de evaluación : Cuestionario Gestión Administrativa

Autor (s) del instrumento (s) : Chomba Amasifén, Andy Rocío

### 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>		46				


(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. Adecuado para ser aplicado

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.6

Tarapoto 19 de mayo de 2022



-----  
**Doctor en Gestión Pública  
 Y Gobernabilidad  
 CLAD: 009750**

## Base de datos estadísticos

### Variable habilidades blandas

Colaborador	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	4	5	3	4	5	3	3	4	2	4	4	4	5	5	3	4	4	5	5	5
2	3	3	3	4	3	2	4	2	3	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	3
3	3	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2
4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5
6	3	3	5	5	3	4	3	3	3	5	4	3	4	4	5	3	3	3	5	5
7	4	4	5	3	3	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
8	5	5	4	4	3	3	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	3	3	3	4
9	5	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4
10	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
11	4	4	4	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3
12	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5
15	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
16	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3
18	5	3	3	3	4	5	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	4	4	5	4	4	3	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4
21	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
22	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
23	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4
25	3	3	4	2	2	2	3	3	4	3	4	4	4	2	2	3	4	3	4	3
26	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	5	4	3	5	5	4	5	3	4
27	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
28	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	5	3	4	4	5	4	3	5
29	5	4	4	3	3	4	3	4	3	5	3	4	4	2	3	3	3	3	3	5

30	5	3	4	5	4	3	4	4	5	3	5	5	3	1	1	1	5	5	2	2
31	4	4	5	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	4	3	2	4
32	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5
33	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5
34	3	3	5	5	3	4	3	3	3	5	4	3	4	4	5	3	3	3	5	5
35	4	4	5	3	3	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
36	5	5	4	4	3	3	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	3	3	3	4
37	5	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4
38	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	4	4	4	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3
40	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
42	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5
43	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4
44	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3
46	5	3	3	3	4	5	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	4	4	5	4	4	3	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4
49	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
50	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
51	3	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
52	3	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4
53	3	3	4	2	2	2	3	3	4	3	4	4	4	2	2	3	4	3	4	3
54	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	5	4	3	5	5	4	5	3	4
55	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3

### Variable gestión administrativa

Colaborador	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	2	4	3	4	4	4
2	3	4	2	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	5	3	3	2
3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
6	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	3	2	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
8	4	3	2	4	4	5	4	5	5	4	3	4	5	5	3	3	3	4	4	4
9	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	2	3	3	4	5	5
10	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
11	4	3	5	4	3	3	3	5	3	4	1	3	1	3	5	3	3	5	4	3
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	4	4	5	4	5
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
14	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	3	4	5	2	4	4	4	5	5
15	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4
18	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4
21	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4
22	3	3	3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
23	3	3	2	4	3	3	2	3	3	3	4	1	2	2	2	2	5	4	3	3
24	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3
25	3	2	4	3	4	2	3	4	3	2	3	3	2	2	1	2	3	2	4	3
26	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4
28	3	4	5	4	4	3	4	3	3	5	3	4	5	5	3	4	3	3	4	5
29	5	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	5	2	3	4	4	4	5
30	5	5	1	5	5	5	2	5	5	5	5	4	4	2	1	4	5	5	4	4
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	3	3	4	3	3

32	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5
33	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5
34	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	3	2	4
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
36	4	3	2	4	4	5	4	5	5	4	3	4	5	5	3	3	3	4	4	4
37	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	2	3	3	4	5	5
38	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
39	4	3	5	4	3	3	3	5	3	4	1	3	1	3	5	3	3	5	4	3
40	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	2	4	4	5	4	5
41	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
42	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	3	3	4	5	2	4	4	4	5	5
43	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4
46	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
48	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	4
49	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4
50	3	3	3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3
51	3	3	2	4	3	3	2	3	3	3	4	1	2	2	2	2	5	4	3	3
52	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3
53	3	2	4	3	4	2	3	4	3	2	3	3	2	2	1	2	3	2	4	3
54	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
55	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4

## Autorización para la aplicación de los instrumentos de investigación



### MUNICIPALIDAD DISTRITAL PINTO RECODO *Lamas - San Martín - Perú*

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Pinto Recodo, 28 de abril del 2022.

**OFICIO N° 128-2022-MDPR/A**

**LIC. ADM. ANDY ROCIO CHOMBA AMASIFEN**  
Estudiante con código de matrícula 7002636610  
MAESTRIA EN GESTION PÚBLICA  
Universidad Cesar Vallejo

ASUNTO : FACILITO ACCESO, PARA QUE PUEDA OBTENER INFORMACIÓN EN  
NUESTRA INSTITUCIÓN

---

#### De mi especial consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a Ud., para saludarlo muy cordialmente en representación de la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo, al mismo tiempo a través de este medio facilito acceso, para que pueda obtener información en nuestra institución, respecto a la elaboración de tesis conducente a la obtención para el grado de MAESTRA, titulado: **"Habilidades Blandas y Gestión Administrativa en la Municipalidad Distrital de Pinto Recodo – San Martín, 2022"**.

Me despido de usted no sin antes testimoniarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente;

  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PINTO RECODO  
Pepe Antonio Terrones Tapalean  
DNI: 43214465  
ALCALDE

**Dirección: Jrón Lamas S/N (Plaza de Armas), Pinto Recodo- Lamas- San Martín**  
**Cel. 948165786 - 914923460 - 943620449**  
**E-mail: municipalidaddepintorecodo@gmail.com**