

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL  
DE HUAMANGA**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE  
CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y  
CONTABLES**



**TESIS:**

**Habilidades blandas y gestión administrativa de los trabajadores  
administrativos en la municipalidad distrital de Pichari - Cusco, 2023**

Para optar el grado académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN  
GESTIÓN PÚBLICA**

PRESENTADO POR:

**Bach. Luz Edith ANGULO PANDURO**

ASESOR:

**Mtro. Rimac Adolfo ATENCIO VENEGAS**

**AYACUCHO - PERÚ**

**2025**

### **Dedicatoria**

El presente trabajo lo dedico a Dios por darme salud, sabiduría, por conducirme cada día para tomar buenas decisiones en las diferentes áreas de la vida.

A mis padres quienes son mi modelo para seguir, mis hermanos que son mi fortaleza en tiempos buenos y de dificultades, por estar siempre para mí, a mi hijo quién es mi inspiración y mi mayor motivo.

A mi familia que es mi mayor tesoro , por ser la razón para querer ser mejor y alcanzar mis sueños.

## **Agradecimiento**

A Dios por la salud y las oportunidades que nos brinda para seguir estudiando y creciendo en lo personal y profesional.

A la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga por abrir sus puertas para realizar la maestría y adquirir más conocimiento que me servirá en el trabajo y la vida.

Mi agradecimiento sincero a mi asesor Mg. Rímac Adolfo Atencio Venegas , a mis docentes por haber compartido sus conocimientos y experiencia en las aulas, por enriquecer el conocimiento de sus estudiantes y a cada persona que de una u otra manera han aportado para que se cumpla este sueño.

A mis padres por apoyarme y confiar en mi persona, a mi hijo y familia que son la representación de Dios en mi vida.

## Resumen

La indagación posee por intención general, determinar en qué medida las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023, pues se realizó en la perspectiva del tipo de investigación aplicada, escalón de investigación descriptivo y correlacional, con la muestra censal de 107 trabajadores, contando para tal efecto con dos instrumentos, esto es con dos cuestionarios tipo Likert, de forma singular para cada variable, contando por dimensiones para la variable habilidades blandas: empatía, trabajo en equipo, aptitudes personales, liderazgo; mientras que para la variable gestión administrativa: planificación, organización, dirección, control. El producto fue que, las habilidades blandas se vinculan significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023, toda vez que el resultado del coeficiente de asociatividad de Tau<sub>b</sub> de Kendall es aproximadamente igual a 0.811; el trabajo en equipo se asocia significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023; con el resultado del coeficiente de asociatividad de Tau<sub>b</sub> de Kendall muy próximo a 0.777, el liderazgo se asocia significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023, con el resultado del coeficiente de asociación de Tau<sub>b</sub> de Kendall igual a 0.782; la empatía se asocia significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023, con el resultado del coeficiente de asociatividad de Tau<sub>b</sub> de Kendall igual a 0.788; las aptitudes personales se asocian significativamente con la gestión administrativa el resultado del coeficiente de asociatividad de Tau<sub>b</sub> de Kendall es igual a 0.786.

**Palabras claves:** habilidades blandas y gestión administrativa.

## Abstract

The general purpose of the experience is to determine to what extent soft skills are related to the administrative management of administrative workers in the district municipality of Pichari - Cusco, 2023, since it was carried out from the perspective of the type of applied research, research level descriptive and correlational, with the census sample of 107 workers, counting for this purpose with two instruments, that is, with two Likert-type questionnaires, individually for each variable, counting by dimensions for the soft skills variable: empathy, teamwork, personal skills, leadership; while for the administrative management variable: planning, organization, direction, control. The product was that soft skills are significantly related to the administrative management of administrative workers in the district municipality of Pichari - Cusco, 2023, since the result of Kendall's Tau<sub>b</sub> correlation coefficient is approximately equal to 0.811; Teamwork is significantly associated with the administrative management of administrative workers in the district municipality of Pichari – Cusco, 2023; With the result of Kendall's Tau<sub>b</sub> correlation coefficient very close to 0.777, leadership is significantly associated with the administrative management of administrative workers in the district municipality of Pichari - Cusco, 2023, with the result of the Tau<sub>b</sub> association coefficient of Kendall equal to 0.782; Empathy is significantly associated with the administrative management of administrative workers in the district municipality of Pichari – Cusco, 2023, with the result of Kendall's Tau<sub>b</sub> correlation coefficient equal to 0.788; Personal skills are significantly associated with administrative management, the result of Kendall's Tau<sub>b</sub> correlation coefficient is equal to 0.786.

**Keywords:** soft skills and administrative management.

## Índice general

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Resumen .....	iv
Abstract .....	v
Índice general .....	vi
Índice de tablas.....	viii
Índice de figuras .....	ix
Índice de anexos.....	x
Introducción .....	11
Capítulo I Revisión de literatura .....	14
1.1. Marco referencial .....	14
1.1.1. De orden internacional.....	14
1.1.2. De orden nacional.....	16
1.2. Sistema teórico .....	17
1.2.1. Habilidades blandas y gestión administrativa.....	17
1.2.2. Dimensiones de la variable habilidades blandas.....	19
1.2.2.1. Trabajo en equipo.....	19
1.2.2.2. Liderazgo.....	20
1.2.2.3. Empatía .....	21
1.2.2.4. Aptitudes personales .....	22
1.2.3. Dimensiones de la variable gestión administrativa.....	22
1.2.3.1. Planificación.....	22
1.2.3.2. Organización.....	23
1.2.3.3. Dirección.....	24
1.2.3.4. Control .....	24
1.3. Marco conceptual.....	25
1.3.1. Habilidades blandas.....	25
1.3.2. Gestión administrativa.....	25
1.3.3. Municipalidad distrital.....	25
Capítulo II Materiales y métodos.....	26
2.1. Tipo y nivel de investigación .....	26
2.2. Población y muestra.....	26
2.3. Fuentes de información.....	27
2.4. Diseño de investigación .....	27
2.5. Técnicas e instrumentos .....	28

2.6. Consideraciones para la interpretación de resultados.....	28
2.7. Operacionalización de variables y dimensiones.....	28
Capítulo III Resultados.....	31
3.1. Resultante en la revelación descriptiva.....	31
3.1.1. Objetivo general.....	31
3.1.2. Objetivo específico 1.....	32
3.1.3. Objetivo específico 2.....	34
3.1.4. Objetivo específico 3.....	35
3.1.5. Objetivo específico 4.....	37
3.2. Resultante en la revelación inferencial.....	39
3.2.1. Prueba de normalidad.....	39
3.2.2. Contrastación de hipótesis.....	39
Capítulo IV Discusión.....	44
4.1. Discusión.....	44
Conclusiones.....	47
Recomendaciones.....	48
Referencias bibliográficas.....	49
Anexos.....	54

## Índice de tablas

<b>Tabla 1</b>	Relación de las habilidades blandas con la gestión administrativa: Tabla de dos vías Habilidades blandas - Gestión administrativa.....	31
<b>Tabla 2</b>	Relación del trabajo en equipo con la gestión administrativa: Tabla de dos vías Trabajo en equipo - Gestión administrativa.....	33
<b>Tabla 3</b>	Relación del liderazgo con la gestión administrativa: Tabla de dos vías...	34
<b>Tabla 4</b>	Relación de la empatía con la gestión administrativa: Tabla de dos vías .	36
<b>Tabla 5</b>	Relación de las aptitudes personales con la gestión administrativa: Tabla de dos vías Aptitudes personales - Gestión administrativa.....	37
<b>Tabla 6</b>	Prueba de normalidad .....	39
<b>Tabla 7</b>	Las habilidades blandas guardan correspondencia con la gestión administrativa .....	40
<b>Tabla 8</b>	El trabajo en equipo guarda correspondencia con la gestión administrativa .....	41
<b>Tabla 9</b>	El liderazgo guarda correspondencia con la gestión administrativa.....	42
<b>Tabla 10</b>	La empatía guarda correspondencia con la gestión administrativa .....	42
<b>Tabla 11</b>	Las aptitudes personales guardan correspondencia con la gestión administrativa .....	43

## Índice de figuras

<b>Figura 1</b>	Conexión de las habilidades blandas con la gestión administrativa.....	32
<b>Figura 2</b>	Relación del trabajo en equipo con la gestión administrativa.....	34
<b>Figura 3</b>	Relación del liderazgo con la gestión administrativa.....	35
<b>Figura 4</b>	Relación de la empatía con la gestión administrativa .....	37
<b>Figura 5</b>	Relación de las aptitudes personales con la gestión administrativa .....	38

## Índice de anexos

<b>Anexo 1</b>	Matriz de consistencia .....	55
<b>Anexo 2</b>	Cuestionario 01 .....	56
<b>Anexo 3</b>	Cuestionario02 .....	58
<b>Anexo 4</b>	Análisis de fiabilidad “Alfa de Cronbach y consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida” .....	60
<b>Anexo 5</b>	Prueba de normalidadHipótesis.....	61
<b>Anexo 6</b>	Asignación por género.....	62
<b>Anexo 7</b>	Asignación por edad.....	63
<b>Anexo 8</b>	Asignación por nivel de estudio .....	64
<b>Anexo 9</b>	Base de datos X. Habilidades blandas .....	65
<b>Anexo 10</b>	Gestión administrativa .....	70
<b>Anexo 11</b>	Panel fotográfico.....	75

## Introducción

En declaración de González, et al. (2020) las habilidades de resolución de problemas se tornan cada vez más de importancia en las organizaciones, puesto que contribuye al crecimiento, fortalecimiento y el éxito de las distintas entidades, toda vez que se ha llegado a comprender y valorar al capital humano; esto brinda a la organización un valor agregado, puesto que influyen en el comportamiento de las personas en las organizaciones, debido a que se ubica en el lado emocional interpersonal.

En esa dirección, al respecto Aliaga (2022) contempla que, el gerenciamiento de los gobiernos locales afronta distintos cuestionamientos como institución, como resultado de orden funcional o de personas, dado que se tienen bajos niveles de logros, debido a la escasa o nula experiencia de sus directivos, así como también una atención mala y procedimientos con direccionamientos errados; la que confunde a los usuarios y se traduce en una mala gestión municipal.

Por su lado SERVIR, viene fortaleciendo la gestión administrativa de los gobiernos locales dotando de gerentes, esto es con habilidades duras más no así con habilidades blandas que son necesarias en las organizaciones que están sujetas a constantes cambios. Por lo que, las organizaciones vienen identificando capital humano que no sólo practican las habilidades duras, sino también las habilidades blandas; pues esta, muy pocos empleados disponen, con capacidad de adaptarse a un mercado dinámico y cambiante.

Es por ello por lo que las habilidades blandas vienen ganando terreno, toda vez que su necesidad se va expandiendo sobre todo en la práctica de los directivos, que muchas veces se tornan ajenos y muestran conformidad con la que saben las habilidades técnicas. De ser así, la gestión administrativa muestra su debilidad, la que se traduce en planes ajenos a la realidad, instrumentos de gestión desactualizados, como el cuadro para asignación de personal; una dirección con rumbo desalineado con ajustes a través del tiempo, y un control débil en el seguimiento de acciones gubernamentales.

A la cual, no es ajena el comportamiento del personal administrativo de la municipalidad del distrito de Pichari. Debido que aquí, no se optimiza las cualidades para lograr mejores resultados, el trabajo no parece ser de equipo sino de grupo, la comunicación se muestra débil que se refleja en el ambiente laboral donde el no control de las emociones afecta la toma de decisiones; la que ocurre como resultado que las acciones no están bien planificadas, la asignación de recursos no están bien racionalizadas razón por la cual no se reconocen los logros, y el desempeño de los trabajadores no están siendo muy bien evaluados.

Comportamiento que dio lugar a formular la incógnita general bajo el siguiente término: ¿En qué medida las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023?, de la misma manera las incógnitas específicas: ¿En qué medida el trabajo en equipo se relaciona con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023?, ¿En qué medida el liderazgo se relaciona con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023?, ¿En qué medida la empatía se relaciona con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023?, ¿Cómo las aptitudes personales se relacionan con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023?

Comportamiento, que en el orden teórico se justifica, al tener un conjunto de informaciones y teorías que sustentan la problemática, puesto que admite que las variables en estudio como la gestión administrativa y las habilidades no cognitivas tengan un fundamento concreto y permita la mejor comprensión como teorías científicas.

Por otro lado, la justificación práctica, al identificar la mala gestión administrativa que genera desconfianza y un nivel bajo de valor público por las acciones que realizan los servidores públicos, esta investigación tiene el propósito de aportar hacia el buen manejo de las habilidades no cognitivas presentes en la toma de decisión, como parte de las funciones administrativas que permitan mejorar la gobernabilidad brindando un mejor servicio en la entrega de bienes y servicios. En tanto, la justificación metodológica, parte por la utilización de información primaria sustentada por el uso de la escala de Likert, la que logro una consistencia confiable según el Alfa de Cronbach.

De ahí que se posee por intensión principal: determinar en qué medida las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023; por objetivos específicos: determinar en qué medida el trabajo en equipo se relaciona con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023; determinar en qué medida el liderazgo se relaciona con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023; determinar en qué medida la empatía se relaciona con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023; y determinar cómo las aptitudes personales se relacionan con la gestión

administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

La que dieron lugar, plantear por hipótesis principal: las habilidades blandas se relacionan significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023; seguido de las hipótesis específicas, en el sentido de: el trabajo en equipo se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023; el liderazgo se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023; la empatía se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023; y las aptitudes personales se relacionan significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

Para tal efecto, la investigación fue ordenada siguiendo una secuencia, partiendo por la revisión de literatura, seguidamente los materiales y métodos, posteriormente los resultados, seguido de la discusión, las que orientaron a alcanzar las deducciones y sugerencias.

## **Capítulo I**

### **Revisión de literatura**

#### **1.1. Marco referencial**

##### **1.1.1. De orden internacional**

Caisa (2014) en la experiencia de investigación sobre, la gestión administrativa y el desempeño laboral en la entidad 'Alhice' de la localidad de Ambato, plantea por aspiración general, analizar cómo la gestión administrativa incide en el desempeño laboral en la entidad 'ALHICE' de la localidad de Ambato; con un enfoque de investigación de tipo cualitativo, nivel descriptivo correlacional, con una muestra de 35 colaboradores a quienes se administra el cuestionario, llega a concluir que una adecuada gestión administrativa permitirá mejorar el desempeño laboral en esta empresa, expresada por el coeficiente de Chi cuadrado de  $X^2c= 43.27$ , que es mayor al  $X^2t = 41,3372$  con un nivel de significancia de 0.05.

En tanto, Reyes (2015) a través de la experiencia de investigación sobre: "Gestión administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios a los usuarios de la cooperativa interprovincial de transporte de pasajeros La Maná periodo 2013", plantea el objetivo general, llevar a cabo el manual de procedimientos y funciones administrativas orientada a mejorar la situación de los servicios a quienes requieran de ella en la cooperativa interprovincial de transporte de personas en el Cantón La Maná, en el año 2013; con una investigación aplicada, un diseño no experimental, una muestra de 403 habitantes a través de un muestreo probabilístico, y para ello, aplica la encuesta y considera la información del cuestionario, además de 14 integrantes del área administrativa, donde llega a concluir que la gestión administrativa dentro de la institución no está funcionando correctamente, por lo cual es importante que los administrativos tengan conocimiento de la gestión administrativa.

Por su lado, Bonilla y Díaz (2015) a través de la experiencia respecto a: "Análisis de la gestión administrativa y su incidencia sobre el desempeño laboral de los funcionarios del hospital cristiano de especialidades "ciudadela las piñas" del cantón milagro, periodo

2012-2014”, plantea por intensión general, conocer que la gestión administrativa incide sobre el desempeño laboral de los directivos del hospital cristiano de especialidades ‘Ciudadela Las Piñas’ del Cantón Milagro; con un tipo de investigación descriptiva, un diseño no experimental de asociatividad, mediante una muestra de 50 funcionarios del hospital y 7 funcionarios de la dirección administrativa, y para ello, pone en práctica la encuesta y entrevista, y en base a la información obtenida, llega a concluir que la inadecuada toma de decisiones, deficiente comunicación entre los funcionarios, y desconocimiento de la cultura organizacional conlleva a un deficiente desempeño laboral, por lo cual genera una menor calidad de servicio e insatisfacción.

Por otro lado, Loor (2020) en la experiencia de investigación sobre: “Gestión institucional y liderazgo pedagógico en la Unidad Educativa Ecuador Amazónico Daule, Ecuador, 2020”, plantea como intensión principal, conocer que la gestión institucional se asocia con el liderazgo pedagógico en la Unidad Educativa Daule de la amazonia del Ecuador; con un encuadre numérico, un diseño no experimental, descriptivo -correlacional. Considera por muestra de 34 trabajadores obtenida a través del tipo de muestreo aleatorio simple, y para ello, aplica la encuesta y considera la información del cuestionario, donde llega a concluir que existe una asociación significativa entre la gestión institucional y el liderazgo pedagógico, encuadrada por la razón de Rho de Spearman de 0.720 que concibe una vinculación alta con un grado de significancia (Sig. bilateral) de 0.000 menor a 0.01.

Por su lado, Faginson (2021) en la investigación referido a: “Habilidades directivas y su incidencia en la gestión administrativa del director distrital 09D03 de educación en la zona 8- Ecuador 2020”, plantea por propósito general, conocer que la gestión administrativa de los directores distritales de educación se encuentra influenciadas por las habilidades directivas en el distrito 09D03–centro, zona 8 – Ecuador, 2020- 2021; con un enfoque de tipo cuantitativo y cualitativo, un diseño descriptivo, correlacional explicativo. Considera una muestra de 100 trabajadores del personal administrativo obtenida mediante el tipo de muestreo aleatorio simple realizada a la población total configurada por 170 trabajadores, y para ello, aplica la encuesta y considera la información del cuestionario, donde llega a concluir que las habilidad directivas inciden en la gestión administrativa del director, encuadrada por el coeficiente de chi-cuadrado de Pearson de 82.755, con un grado de significancia (Sig. bilateral) de 0.000 menor al 0.05.

Tancara (2022) en el trabajo de indagación sobre: “Habilidades gerenciales y clima organizacional en centros Fitness ‘gimnasios’: estudio comparativo de un gimnasio de La Paz Bolivia y São Paulo Brasil”, plantea por intensión principal, conocer como las

habilidades gerenciales inciden en el clima organizacional al interior de la entidad; mediante el diseño no experimental descriptivo y correlacional. Considera un segmento de 42 participantes, y para ello, aplica la encuesta y considera la información del cuestionario, donde llega a concluir que existe una relación significativa entre el clima organizacional y las habilidades personales, encuadrada por el factor de Rho de Spearman de 0.693 que expresa una vinculación alta con un grado de significancia (Sig. bilateral) de 0.020 menor a 0.05.

### **1.1.2. De orden nacional**

Huiman (2020) en la experiencia de indagación respecto a: “Habilidades blandas y la gestión administrativa en una municipalidad de Chiclayo, 2021”, refiere por propósito principal, conocer que las habilidades no cognitivas se asocian directamente con la gestión administrativa en una municipalidad de la provincia de Chiclayo en el periodo 2021; para tal efecto recurrió al enfoque numérico de tipo aplicada, diseño transversal no experimental y correlacional, con tamaño de muestra de 103 trabajadores que representan al total de la población, a quienes se aplica el instrumento; permitió arribar, a que está presente una asociación muy significativa de las habilidades blandas con la gestión administrativa, concebida por la razón Rho de Spearman de 0.822 que muestra y expresa una vinculación positiva muy alta, con un grado de significancia (Sig. bilateral) de 0.000 menor a 0.01.

En tanto, Palomino (2020) en la vivencia de indagación respecto a: “Gestión administrativa y su relación con las habilidades blandas en docentes de la IE N°168 APJ, Ugel 05, 2019”, refiere por intención principal, conocer si la gestión administrativa se asocia con las habilidades no cognitivas en los docentes de la I.E. N° 0168 amistad Perú - Japón, Unidad de Gestión Educativa Local N° 05, año 2019; para llevar a cabo, la aborda mediante el un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental transversal, de nivel descriptivo correlacional; para tal efecto trabajó con un tamaño de muestra de 30 colaboradores, a quienes se aplicaron el cuestionario, con la cual llega a concluir que existe una asociación positiva y significativamente de las habilidades blandas con la gestión administrativa, con un grado de significancia (Sig. bilateral) de 0.000 menor a 0.01; la misma que es corroborada por la razón de asociatividad de Rho de Spearman igual a 0.873 que expresa una vinculación alta y positiva.

En esa misma línea de idea, Arellano (2021) por medio de la experiencia de indagación respecto a: “Habilidades blandas y gestión administrativa de la municipalidad distrital de Ignacio Escudero, Piura, 2021”, expresa por objetivo general, conocer de qué manera las habilidades blandas se asocia con la gestión administrativa en la municipalidad provincial de Ignacio Escudero, Piura, 2021; con un encuadre cuantitativo de tipo

descriptivo, un diseño no experimental de corte transversal y nivel descriptivo correlacional, con una muestra de 94 colaboradores de la municipalidad que representan al total de la población, a quienes se aplica el cuestionario, la que permitió concluir que está presente una consonancia significativa para las habilidades blandas con la gestión administrativa, con un grado de significancia (Sig. bilateral) de 0.000 inferior a 0.05, expresada por la razón de Rho de Spearman de 0.433, la que expresa una asociación positiva débil.

Siguiendo ese orden, Ayala (2021) en la investigación sobre: “Las habilidades blandas y la gestión administrativa en una dependencia de la Marina de Guerra del Perú. Lima, 2020”, considera por aspiración principal, analizar que las habilidades blandas se relaciona de forma directa con la gestión administrativa en un área de la Marina de Guerra del Perú - Lima, en el año 2020; con una metodología de tipo básica, un diseño no experimental de corte transversal y escalón descriptivo correlacional, con un tamaño de muestra censal de 80 colaboradores de la dependencia de la Marina de Guerra del Perú, a quienes se administró el cuestionario, llegando a concluir la presencia de una asociación directa y significativamente para las habilidades no cognitivas y la gestión administrativa, precisada por la correlación de Rho de Spearman de 0.802, que precisa una correlación media positiva, con un grado de significancia (Sig. bilateral) de 0.000 menor a 0.05.

Aliaga (2022), mediante la experiencia de indagación respecto a: “Gestión administrativa y habilidades blandas en el personal de una municipalidad distrital de Lima Metropolitana, 2021”, refiere por intención principal, conocer de qué manera la gestión administrativa y las habilidades blandas se relacionan en el personal de la municipalidad del distrito de San Juan de Lurigancho, en el periodo 2021; mediante un encuadre de tipo cuantitativo, un diseño no experimental de corte transversal y nivel descriptivo asociativo, con una muestra de 66 colaboradores de un área de la municipalidad obtenida mediante el tipo de muestreo aleatorio simple realizada a la población total configurada por 80 trabajadores, a quienes aplico la encuesta, llegando a concluir que existe una relación significativa para las habilidades blandas con la gestión administrativa, dado un grado de trascendencia (Sig. bilateral) de 0.000 menor al 0.05, y la razón de Rho de Spearman muy próximo a 0.802, que declara una conexión alta.

## **1.2. Sistema teórico**

### **1.2.1. Habilidades blandas y gestión administrativa**

Las habilidades blandas, para Kechagias (2011), son habilidades intra e “interpersonales (socioemocionales), esenciales para el desarrollo personal, para la

participación social y éxito laboral, que incluyen habilidades como comunicación, capacidad para trabajar en equipos multidisciplinares y adaptabilidad” (p. 23). La que incluye otras cualidades como: asistencia, motivación, profesionalismo, salida del trabajo, conducta en el lugar de trabajo, comunicación, organización/planificación, trabajo en equipo, respeto, capacidad de preguntar por ayuda.

Por su parte Londoño (2012, citado en Granda, 2018), refiere que, dentro de las habilidades no cognitivas, denominadas sociales, la de mayor importancia es la empatía, denominada también, conciencia de los sentimientos, que trata por la preocupaciones y necesidades ajenas. Los individuos que tienen esta habilidad se comunican de forma adecuada y hace que otros despierten el interés por hacer algo, sin la necesidad de poder o ejercer autoridad.

En tanto, Tobar (2012, citado en Granda, 2018), considera a las habilidades no cognitivas como habilidades propias de la subjetividad y que no se puede palpar, por ejemplo; la fluida comunicación al interior del grupo, el liderazgo flexible, la paciencia y tranquilidad para conducir los trabajos a presión, entre otras.

Para Wheeler (2016), las habilidades no fuertes, son las habilidades que le admiten hacer uso de sus conocimientos y habilidades técnicas de manera efectiva en el centro de trabajo. Inculcan conductas sociales, personales, de autogestión y comunicación. No obstante, la mayoría estaría de acuerdo en que las habilidades no fuertes incluyen la conciencia de uno mismo, la escrupulosidad, la adaptabilidad, el pensamiento crítico, la actitud, la iniciativa, la empatía, el autocontrol, la conciencia organizacional, el liderazgo, la gestión del tiempo, la astucia política, la simpatía y la capacidad de persuasión. En síntesis, una persona que domina las habilidades blandas se puede definir como emocionalmente inteligente.

Mientras tanto, según Ortega (2017) “son un conjunto de destrezas que permiten desempeñarse mejor en las relaciones laborales y personales” (p.7).

Es por ello por lo que para Mendoza (2017), posee un carácter sistémico, al ser propulsor de actividades coherentemente orientadas a alcanzar los propósitos mediante el cumplimiento de las acciones clásicas de la gestión en el proceso administrativo, esto es: planeamiento, la organización, dirigir y controlar.

Las habilidades blandas, según Guerra (2019), se diferencian de las habilidades sociales, a pesar de que generalmente concilian por equipararse; entonces, suele ser importante la clarificación, en el sentido que las habilidades sociales hacen parte de las habilidades no cognitivas, debido a que estas últimas están comprendidas adicionalmente por habilidades para analizar, aprender y gestionar la innovación y el tiempo.

Por otro lado, según Chiavenato (2007), la gestión administrativa lo conforma la planeación o planificación donde se define a dónde se quiere llegar, y es donde se formulan los objetivos y se definen y programan las actividades; organización donde se diseña el trabajo y se distribuyen los recursos y coordinan acciones; dirección donde se designan personas, coordinan esfuerzos que dirigen actividades, se motivan, lideran y comunican; y control donde se realiza el monitoreo de las actividades, se evalúa el desempeño y se emprenden acciones correctivas.

En esa misma dirección, Fayol (1971, citado por Espinoza, 2009), considera que una buena gestión administrativa, se lleva a cabo mediante cinco elementos: planificación, organización, dirección, coordinación y control.

Según Dale (1968, citado por Torres 2014) el proceso administrativo para realizar la gestión administrativa se conforma por la planeación, organización, dirección y control, que comparada con el autor clásico Fayol defiere en la primera etapa, la cual en este caso es la previsión y posterior a la dirección se realiza la coordinación previa al control. En tanto, la gestión administrativa según Koontz et al. (2016), para un buen desempeño de funciones posee las siguientes dimensiones: "planeación, organización, dirección y control" (p.6).

En esa misma dirección, para Marcó et al. (2016), la gestión administrativa cuenta con cuatro funciones que interactúan entre sí y forman parte del ciclo administrativo, las cuales son: planeación, que busca definir objetivos y planes; organización, que define la estructura; dirección, que mide, monitorea y aprende; y control, que supervisa y verifica las acciones.

### **1.2.2. Dimensiones de la variable habilidades blandas**

#### **1.2.2.1. Trabajo en equipo**

Según Egg y Aguilar (2001), las características para la realización de un trabajo en equipo están relacionadas con propósitos comunes y visión compartida, estructura organizacional, número limitado de miembros, complementación humana e interprofesional, atención personal y búsqueda del espíritu de equipo, comunicación fluida y transparente, vivencia de pertenencia a en equipo e implicación personal y la capacidad para superar conflictos.

En tanto, para Chiavenato (2007), cada ser se exija haciendo su parte, luego ayude a los demás para que cada cual se sienta hacer su parte, para que, de esa manera, el conjunto del equipo tenga cohesión y sea excelente.

Es por ello que para Beltrami et al. (2008), involucra que todos los individuos implicados estén guiados hacia un propósito común, alcanzando la sinergia que les permita lograr llegar rápido y mejorar en suma los resultados del trabajo. Y además, menciona que

para que funcione de manera efectiva se requiere tener una visión compartida, interacción, complementariedad, comunicación, disciplina, resolución de problemas, identificación, confianza mutua, compromiso personal y participación.

Mientras que para Rivas (2010), es el resultado de sumar o integrar apoyo a terceros, fomentando la colaboración en el equipo, intercambiando información válida, integrando al logro de objetivos grupales, cohesión, manteniendo la armonía en el equipo y espíritu de grupo.

Es por ello por lo que, para Urola Kostako (2015), “se refiere a la serie de estrategias, procedimientos y metodologías que utiliza un grupo humano para lograr, de manera eficiente, las metas propuestas” (p.5). Entonces, tiene razón Koontz et al. (2016), al considerar que no se trata sólo de la suma de acciones individuales, puesto que involucra un esfuerzo colectivo que hacen que las acciones vayan más allá.

Para el Centro Virtual de Aprendizaje (s.f), esta referido a la optimización de los recursos que se dispone, en el orden material y humano, para generar producción de bienes o servicios de rendimiento alto. Y además quienes lo integran comprenden su propia identidad, trabajan con sus debilidades y fortalezas, aprenden a proyectar una mejor imagen individual y trabajar de una forma productiva. Menciona, además, como elementos que coadyuben al trabajo en equipo: promover canales de comunicación, el liderazgo efectivo, confianza entre los protagonistas y ambiente armónico.

Pues, en el trabajo en equipo, para Ayoví (2019), son válidas la comunicación y la cooperación, donde es válida la información entre sus miembros, porque en esta novedosa y nueva dinámica de labor se requiere de la colaboración, el compañerismo en el trabajo y el reconocimiento mutuo.

#### **1.2.2.2. Liderazgo**

Según Chiavenato (2007), el liderazgo permite la minimización de intranquilidad en el grupo y tiene que ver con el comportamiento que permite alcanzar esa disminución, además, debe enfocarse en función de las habilidades interpersonales en determinada estructura social, según el poder de una persona derivado de su posición en una estructura organizacional y el grado de cualidades que depende en qué situación se encuentre.

El liderazgo, para Beltrami et al. (2008), se caracteriza por influenciar en un grupo de personas inspirándolos y movilizándolos para el logro de objetivos propuestos compartidos, a través de estrategias requeridas necesarias para llevar a cabo la visión. Es por eso por lo que para Robbins et al. (2013) “es el proceso de liderar, donde a través de la motivación, liderazgo, comunicación y comportamiento individual y grupal se influyen en estos para el logro de sus metas” (p.349)

Por lo que el liderazgo, según Koontz et al. (2016), se definió como influencia, es por ello por lo que se concibe como el proceso y arte de influir en los individuos para que se involucren con predisposición y entusiasmo encaminados al logro de los propósitos grupales. Y cuenta por componentes, las cuales son: capacidad de inspirar a los seguidores para que apliquen todas sus potencialidades, entendimiento básico de las personas, estilos del líder, poder y desarrollo de un clima organizacional propicio.

Por lo que, según Rao (2017), el liderazgo referido a las habilidades blandas se da a través de habilidades interpersonales, además, destaca la importancia de los valiosos recursos humanos, que ayuda a gestionar con éxito los egos, las emociones y los sentimientos de los individuos, como también se centra en la personalidad, la actitud y el comportamiento de las personas que exige que el resto se sientan más importantes, por eso, este es un modelo de liderazgo integrador, participativo, relacional y conductual que adopta herramientas como la persuasión, la negociación, el reconocimiento, el aprecio, la motivación y la colaboración para realizar las tareas de manera efectiva.

### **1.2.2.3. Empatía**

La empatía, en expresión Castro y Doval (2012), se refiere tanto comprender y compartir las emociones de los demás, debido a que es diferente sentirse como el otro y actuar de la misma manera, tal y como mencionan los diferentes aspectos de la empatía es la toma de perspectiva, preocupación empática o compasión, contagio emocional, simpatía y conducta prosocial.

Por su lado, Balart (2013) menciona que, si bien se trata de la habilidad de entender y respetar los problemas de otros, tomando su lugar y de esta manera comprender sus reacciones emocionales, donde se tienen elementos como la escucha activa que permite una comunicación efectiva, entendimiento o comprensión la cual permite entender los sentimientos de la otra persona y asertividad que permite congeniar sin expresar desconfianza en el otro.

En esa línea de idea, según Marcó et al. (2016), trata sobre la capacidad o habilidad que se tiene para entender a las personas en base a sus reacciones emocionales, además dentro de sus características se tienen: destrezas por formar y comprometer al talento, sensibilizar a través de la interculturalidad y servicios a los usuarios o clientes.

En tanto, según Carpena (2016) comprende la capacidad original que se lleva a cabo en interrelación con su entorno y en el meollo de una cultura que define el tipo de individuo que se estima que seamos y cómo hade ser la participación con la preocupación del otro ser humano.

Es por ello que, para Gimeno (2016), cuando se habla de empatía se refiere a sentir la emoción que el otro siente, conocer y comprender al otro para compartir su estado

emocional, comprender los sentimientos del otro, adoptar la postura del interlocutor durante el intercambio con otros, proyectarse a uno mismo en el otro, imaginar lo que siente o piensa.

#### **1.2.2.4. Aptitudes personales**

Las aptitudes personales, en expresión de Goleman (citado en Codina, 2009), es “todo lo que se produce en nuestras relaciones con el entorno en que nos movemos y lo comprenden el autoconocimiento, autorregulación y motivación” (p. 13).

En tanto, según EUSA (2016), es la manera en la cual la persona se gestiona a sí misma y las cuales pueden ser estables en el tiempo, ya que están relacionadas con la personalidad de cada uno, las competencias planteadas dentro las aptitudes personales son: la confianza a sí mismo, el autocontrol, la visión positiva, gestión del estrés y el asertividad.

Es por ello por lo que, según AMGS (s.f), lo conforma el autoconocimiento que se refiere a la conciencia emocional, autoevaluación acertada y confianza en sí mismo; autorregulación que habla del dominio de sí mismo, integridad, ser concienzudo, adaptabilidad e innovación; y automotivación que trata del motivación, compromiso, iniciativa y optimismo.

Por lo que, según Gallego et al. (2000, citado en Huiman, 2021), está dado por las características de la persona que involucra su vida personal, así como profesional, puesto que, toman el control del individuo independientemente de sus actos y queda en la memoria de los recuerdos de otros individuos.

### **1.2.3. Dimensiones de la variable gestión administrativa**

#### **1.2.3.1. Planificación**

En el sentido de Fayol (1971, citado por Espinoza, 2009), “la planificación consiste en examinar el futuro y elaborar un plan de acción” (p. 55).

De ahí que, la planificación, es entendido por Chiavenato (2007), sobre el cómo lograr los objetivos, a partir del trazo de actividades como líneas generales de lo que debe realizarse y fijar la metodología de hacerlo, con el propósito de lograr los resultados de la organización.

En esa misma dirección, según Torres (2014), “es un concepto íntimamente relacionado con el futuro y con el cambio, es proyectar un futuro deseado y los medios efectivos para lograrlo” (p.207). Además, para alcanzar ese futuro deseado también menciona que se debe recurrir a ciertas etapas como un diagnóstico, objetivos, estrategias, programas, proyectos, control y evaluación

Es por ello que, según Koontz et al. (2016), “es la selección de misiones y objetivos, así como de las acciones para lograrlos; lo anterior requiere tomar decisiones, es decir,

elegir una acción entre varias alternativas” (p.119). Luego menciona que, la planeación está estrechamente relacionada con el control, ya que no se puede realizar una buena planificación sin un control continuo que permita establecer los estándares de control, por lo cual menciona que la planificación puede clasificarse como: propósitos o misiones, metas o objetivos, estrategias, procedimientos, políticas, reglas, presupuestos y programas.

En ese mismo sentido, refiere Marcó et al. (2016), el proceso de planeamiento estriba en decidir cuáles son los objetivos, el resultado de cosas futuras que se pretende lograr y los lineamientos de dirección generales de las actividades que hade llevarse a cabo para lograrlo.

Es por ello por lo que, Panduro et al. (2020) señala, es donde se establecen los objetivos, como también la manera de alcanzarlos mediante la asignación de los trabajos y recursos disponibles con el deseo de lograr alcanzar las metas posteriormente.

#### **1.2.3.2. Organización**

Según Chiavenato (2007), los principios neoclásicos básicos de la organización son: división del trabajo, que permite una producción eficiente; especialización, para lograr funciones especializadas; jerarquía, que deriva del primero para tener una estructura organizacional desde donde se dirijan las operaciones y; por último, amplitud administrativa, que deriva de la distribución de responsabilidad de uno sobre los subordinados (p.133-137).

A lo que agrega Torres (2014), que “incluye todas las actividades del nivel de mando que dan como resultado una estructura de relaciones entre las tareas y la autoridad” (p.105). Y esta debe tener una estructura, puestos, comunicación y responsabilidades. Es por ello por lo que, según Koontz et al. (2016), “supone una estructura intencional y formal de funciones o puestos” (p.215). Puesto que, la organización no solo trata de identificar y clasificar, si no de agrupar diferentes actividades que sean fundamentales para lograr los objetivos planteados, asignar a un encargado el cual tenga la autoridad de supervisar y abastecer de una coordinación estructura organizacional con similares niveles de organización y entre secciones encargadas de las diferentes oficinas y departamentos gerenciales. Así, se asignan las tareas a las personas más preparadas, con la cual se garantiza el cumplimiento de metas a posteriori.

Para Marcó et al. (2016), es la relevante forma de asignar el trabajo, a través de la coordinación en la asignación de tareas de la manera más efectiva, en la que destaca la línea de autoridad y la responsabilidad, y la asignación de recursos y personas a puestos de trabajo específicos.

Por lo que, para López (2019, citado en Ayala, 2021), establece las relaciones de cada uno de los miembros de acuerdo a sus atribuciones, que le consientan establecer la integración entre sus miembros, a fin de cumplir los deberes en la organización y derechos de cada uno de sus componentes de la misma.

#### **1.2.3.3. Dirección**

La dirección, según Chiavenato (2007), comprende la toma de decisiones de forma continua y traducirlas en reglas de comportamiento para luego dar instrucciones y ordenes puntuales específicas y generales; la que comprende asumir el liderazgo de la organización.

Para Koontz et al. (2016), es “el proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo” (p.401). Este proceso requiere de una cuidadosa planificación con una adecuada estructura organizacional que contribuya a lograr las metas establecidas, con lineamientos fundamentales como la armonía de los objetivos, motivación, liderazgo, claridad de la comunicación, integración de la comunicación, y una organización informal que es una manera más eficaz de evitar informaciones erróneas.

En tanto Marcó et al. (2016), es la conducción de la entidad social hacia el logro de las metas y objetivos establecidos, quiere decir, potenciar las acciones y actividades a partir del recurso humano que representa a la organización.

En esa línea de idea, según Charry (2013, citado en Mendoza et al., 2018), dirigir es un proceso de influir en las acciones y actividades de los miembros de un grupo o una institución entera, con respecto a la tarea u objetivo en proceso. Y menciona que entre los elementos de la dirección esta la toma de decisiones, donde antes de aplicar cualquier decisión es necesario definir de manera correcta las alternativa habiendo analizado el problema previamente; integración para tener personal capacitado en determinadas funciones a realizar; motivación que permite una mejor labor y mejor conducta; comunicación donde se involucra al personal para que se cuente con buena información y por último supervisión con el fin de guiar por buen camino las actividades. Por lo que Panduro et al. (2020) concluye, que es la fase donde se especifican los factores de la administración para llevar a cabo todo lo planeado y dirigir. Es por ello que esta comprende varios elementos, tales como: la toma de decisiones, la comunicación directa, la motivación y el liderazgo como ejemplo a seguir en adelante

#### **1.2.3.4. Control**

Según Chiavenato (2007), es aquí donde se busca asegurar que todo lo planeado, organizado y dirigido haya logrado los objetivos esperados a través del establecimiento de estándares, medición de desempeño, comparación del desempeño de estándares y

acción correctiva. De ahí que señala Torres (2014), “es procurar que todo se desarrolle de acuerdo con las reglas establecidas y las órdenes dadas” (p.102).

En tanto para Koontz et al. (2016), es la corrección y medición del desempeño para asegurar que los objetivos de la organización y los planes establecidos para lograrlos se cumplan, y se vinculen estrechamente con la función de planeamiento. Como también, los resultados llevan un control de los encargados en realizarlo.

En tanto, en el sentido de Marcó et al. (2016), reside en ubicar los desvíos existentes de acuerdo con lo que se planificó y los logros alcanzados, con el propósito de establecer los orígenes del desvío si existiera y alinearlos de acuerdo al proceso de acción organizacional por intermedio de prestezas progresivas orientándolos hacia los objetivos planteados.

Por lo que para Mendoza et al. (2018), los elementos del control están conformados por el establecimiento de estándares el cual sirve como guía para la aplicación del control, medición de resultados, corrección y retroalimentación, mediante las acciones correctivas que permiten la interrelación de la planificación y el control.

### **1.3. Marco conceptual**

#### **1.3.1. Habilidades blandas**

Las habilidades blandas, son habilidades intra e interpersonales, esenciales para el desarrollo personal, para la participación social y éxito laboral, que incluyen capacidad para trabajar en equipo, adaptabilidad, la iniciativa, la empatía, el liderazgo, aptitudes personales, la persuasión y otras que se enmarcan dentro de la conciencia de uno mismo. (Kechagias, 2011; Wheeler, 2016).

#### **1.3.2. Gestión administrativa**

La gestión administrativa es donde se define a dónde se quiere llegar, y es donde se formulan los objetivos y se definen y programan las actividades; es donde se diseña el trabajo y se asignan recursos y coordinan actividades; es donde se designan personas, coordinan esfuerzos que dirigen actividades, y es donde se realiza el monitoreo de las actividades, se evalúa el desempeño y se emprenden acciones correctivas. (Espinoza, 2009; Chiavenato 2007; Mendoza, 2017)

#### **1.3.3. Municipalidad distrital**

Es la autoridad estatal del nivel de la administración pública que se encuentra más cerca de los ciudadanos, que tiene personalidad jurídica de derecho público y goza de autonomía política, económica y administrativa dentro de su jurisdicción y con la capacidad de lograr sus objetivos (INEI, 2017).

## Capítulo II

### Materiales y métodos

#### 2.1. Tipo y nivel de investigación

Tipo. La indagación aplicada, en expresión de Vargas (2009), está vinculada a la investigación pura, puesto que depende de los principios básicos científicos de esta última para su realización. La cual queda claro, cuando se entiende y se comprende que la investigación aplicada, tan igual como otras apreciaciones requieren de un marco teórico. Pues entonces significa la selección de teorías con sus conceptos centrales, de acuerdo con la situación problemática identificada.

Nivel. Es el grado de conocimiento con respecto a la investigación que se plasma en los resultados. Se tiene el trato de las variables en forma independiente, la que responde al nivel de investigación descriptiva; luego, la relación de concomitancia (Condori-Ojeda, 2020) entre las variables.

#### 2.2. Población y muestra

Población. La necesidad de conocer la población de trabajadores administrativos hizo que se recurriera a la Ordenanza Municipal N°004-2015-MDP/LC (2015) emitido por la Municipalidad Distrital de Pichari que aprueba el Cuadro para Asignación de Personal Provisional; además se hizo la visita insitu, teniendo como resultado lo siguiente:

Unidades Orgánicas	“Trabajadores Administrativos”
Alcaldía	3
Defensa civil	2
Desarrollo urbano rural	2
Gerencia de com. Ashaninkas y del ambiente	3
Gerencia de desarrollo agrícola y económico	4
Gerencia de infraestructura	8
Gerencia de educación y desarrollo social	3
Gerencia municipal	4
Gerencia de servicios municipales	4
Imagen institucional	3
Informática y sistemas	2
Oficina de administración y finanzas	21
Oficina de asesoría jurídica	2
Oficina de control institucional	2

Unidades Orgánicas	“Trabajadores Administrativos”
Oficina de estudios y proyectos	3
Oficina de programación e inversiones	4
Oficina de planeamiento y presupuesto	5
Oficina de supervisión y liquidación	6
Procuraduría pública municipal	1
Secretaría general	5
Personal contratado	31
Total	118

Criterio de exclusión:

- Trabajadores en uso de licencia 6
- Trabajadores que no prestaron atención 5

Muestreo. No probabilístico - por conveniencia, por ser la población pequeña

Muestra. El personal administrativo que colaboró con dar respuesta al instrumento, la que comprende 107 empleados.

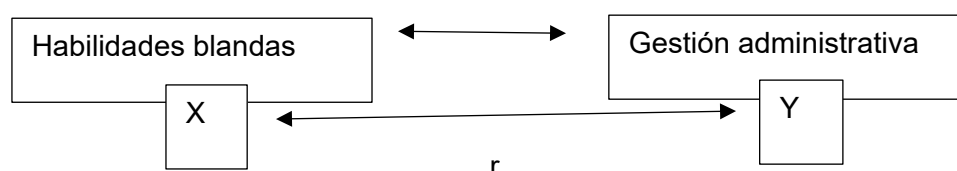
### 2.3. Fuentes de información

Primaria. Tiene por fuente, el personal administrativo de la Municipalidad distrital de Pichari. La que se logró a través de dos cuestionarios tipo Likert referido a las variables habilidades blandas y gestión administrativa, la que tiene por base a Huiman (2021), las que fueron adecuados sin perder el sentido de la variable de acuerdo con los requerimientos de los propósitos de la investigación en curso.

Secundaria. Bibliografía

### 2.4. Diseño de investigación

En el diseño no experimental para Hernández, et. al. (2014), las variables son estudiadas en su ambiente natural, esto significa que no son manipuladas; entonces, se caracteriza por el estado en que se encuentra a disposición del investigador. Es así, que al estudiar las habilidades no cognitivas y la gestión administrativa se estudian tal como suceden en el día de los empleados públicos administrativos en la municipalidad del distrito de Pichari. Las mismas que se dan de una forma asociativa en el ejercicio de sus funciones, la que esquemáticamente se expresa de la siguiente manera.



Donde:

X : Variable habilidades blandas

Y : Variable gestión administrativa

r : Coeficiente de correlación

↔ : Se correlaciona

## 2.5. Técnicas e instrumentos

Técnica. Casas, et al. (2002), señala que la “técnica de encuesta es ampliamente usada como procedimiento de investigación, ya que permite obtener y elaborar datos de modo rápido y eficaz” (p. 143); la que permite aplicaciones masivas; es el caso al personal administrativo de la municipalidad distrital de Pichari.

Instrumento. El cuestionario, de acuerdo con Euroinnova (2018), permite estandariza y componer el proceso de recolección de datos. Un cuestionario mal elaborado y no adecuado, conduce a acopiar información inapropiada e incompleta; entonces los, datos imprecisos generan desconfianza. Entonces, el cuestionario conduce a recoger información respecto a las variables a fin de medirlos.

## 2.6. Consideraciones para la interpretación de resultados

Los productos fueron vistos respaldados en el estadística descriptiva e inferencia. El descriptivo, reflejadas en tablas y figuras. Mientras que, para la inferencia, según la expresión de Matta (2018), que muestra los siguientes coeficientes para Tau b de Kendall.

Intervalo	Categoría
“De 0.00 a 0.19	Muy baja correlación
De 0.20 a 0.39	Baja correlación
De 0.40 a 0.59	Moderada correlación
De 0.60 a 0.79	Buena correlación
De 0.80 a 1.00	Muy buena correlación”

## 2.7. Operacionalización de variables y dimensiones

Operacionalización de la variable uno (Y): Habilidades blandas

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Ítems	Escala de medición
Y: Habilidades blandas	Representa las habilidades y características socioemocionales que permiten conocerse a sí mismo y facilitar una adecuada relación con las personas de nuestro entorno ya sea en lo laboral y personal para un mejor desempeño (Wheeler, 2016).	Trabajo en equipo	1, 2, 3, 4, 5	Escala tipo Likert 1) Nunca 2) La mayoría de las veces no 3) algunas veces si, algunas veces no 4) La mayoría de las veces si 5) Siempre
		Liderazgo	6, 7, 8, 9, 10	
		Empatía	11, 12, 13, 14, 15	
		Aptitudes personales	16, 17, 18, 19, 20	

**Operacionalización de la variable dos (Y): Gestión administrativa**

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Ítems	Escala de medición
Y: Gestión administrativa	La gestión administrativa es donde se define a dónde se quiere llegar, y es donde se formulan los objetivos y se definen y programan las actividades; es donde se diseña el trabajo y se asignan recursos y coordinan actividades; es donde se designan personas, coordinan esfuerzos que dirigen actividades, y es donde se realiza el monitoreo de las actividades, se evalúa el desempeño y se emprenden acciones correctivas. (Espinoza, 2009; Chiavenato 2007; Mendoza, 2017)	Planificación	21, 22, 23, 24, 25	Escala tipo Likert 1) Nunca 2) La mayoría de las veces no 3) Algunas veces si, algunas veces no 4) La mayoría de las veces si 5) Siempre
		Organización	26, 27, 28, 29, 30	
		Dirección	31, 32, 33, 33, 34, 35	
		Control	36, 37, 38, 39, 40	

## Capítulo III

### Resultados

#### 3.1. Resultante en la revelación descriptiva

Las respuestas indican que se ha utilizado las herramientas para exteriorizar los productos creados en conexión con las variables en cuestión. Por lo tanto, el mensaje procesado y ordenado en tablas y figuras descriptivas se presentan en seguida en vínculo con los objetivos.

##### 3.1.1. Objetivo general

Determinar en qué medida las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

**Tabla 1**

*Relación de las habilidades blandas con la gestión administrativa: Tabla de dos vías*  
*Habilidades blandas - Gestión administrativa*

			"Gestión administrativa"			
			Mala=(20-47)	Regular=(48-75)	Buena=(76-100)	Total
"Habilidades blandas"	Mala=(20-47)	Recuento	14	0	0	14
		% del total	13.1%	0.0%	0.0%	13.1%
	Regular=(48-75)	Recuento	10	29	0	39
		% del total	9.3%	27.1%	0.0%	36.4%
	Buena=(76-100)	Recuento	0	15	39	54
		% del total	0.0%	14.0%	36.4%	50.5%
Total	Recuento	24	44	39	107	
	% del total	22.4%	41.1%	36.4%	100.0%	

*Nota. Formulario de recojo de información*

En consonancia con la tabla 1 y figura 1, se visualiza en cuanto, el 50.5% de los colaboradores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, apuntan en cuanto a habilidades blandas que son buenas, en tanto que el 36.4% concibe que es regular, seguido por una fracción menor del 13.1% que asegura que es mala.

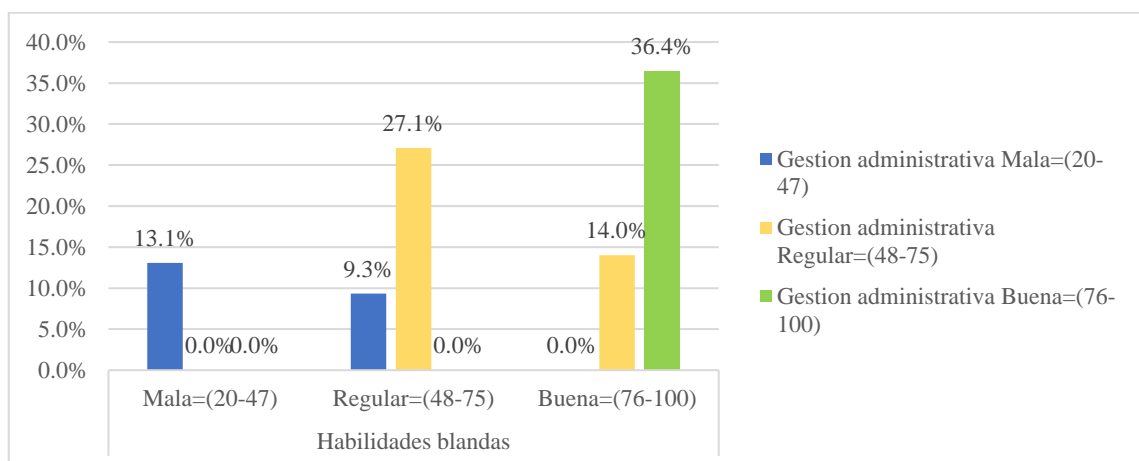
De la misma manera se afirma que, el 41.1% de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, manifiestan en consonancia a su percepción que la situación de la gestión administrativa es regular, a la vez que el 36.4% menciona que es buena, no obstante, el 22.4% refiere que la gestión administrativa es mala.

Al abordar el propósito general, el de determinar en qué medida las habilidades blandas se asocia con la administración administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, se concibe al respecto, el 36.4% de los colaboradores administrativos consideran que las habilidades no cognitivas son buenas, y a la vez que la gestión administrativa es buena, a la vez que el 27.1% de los empleados administrativos consideran que las habilidades blandas son regulares, y la gestión administrativa también es regular.

Es así que, más de la tercera parte de trabajadores administrativos, percibe que tanto las habilidades no cognitivas como la administración administrativa es buena, en razón que es política de la organización socializar los objetivos, porque se dispone de los recursos materiales, equipos e insumos necesarios para el trabajo, porque en la gestión se toma en cuenta opiniones de los usuarios frente a algunas situaciones institucionales, así como también se evidencian políticas y normas de control en la entidad, entre otros aspectos.

**Figura 1**

*Conexión de las habilidades blandas con la gestión administrativa*



*Nota. Formulario de levantamiento de información*

### **3.1.2. Objetivo específico 1**

Determinar en qué medida el trabajo en equipo se relaciona con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

**Tabla 2**

*Relación del trabajo en equipo con la gestión administrativa: Tabla de dos vías Trabajo en equipo - Gestión administrativa*

		"Gestión administrativa"			Total	
		Mala=(20-47)	Regular=(48-75)	Buena=(76-100)		
"Trabajo en equipo"	Mala=(5-12)	"Recuento"	16	0	0	16
		% del total	15.0%	0.0%	0.0%	15.0%
	Regular=(13-20)	"Recuento"	8	44	12	64
		% del total	7.5%	41.1%	11.2%	59.8%
	Buena=(21-25)	"Recuento"	0	0	27	27
		% del total	0.0%	0.0%	25.2%	25.2%
Total	Recuento	24	44	39	107	
	% del total	22.4%	41.1%	36.4%	100.0%	

*Nota. Formulario de recojo de información*

En consonancia con la tabla 2 y figura 2, se entiende en cuanto, el 59.8% de los copartícipes administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, relatan que el trabajo en equipo es regular, en tanto que el 25.2% considera que es buena, seguido por el 15% que aseguran que es mala.

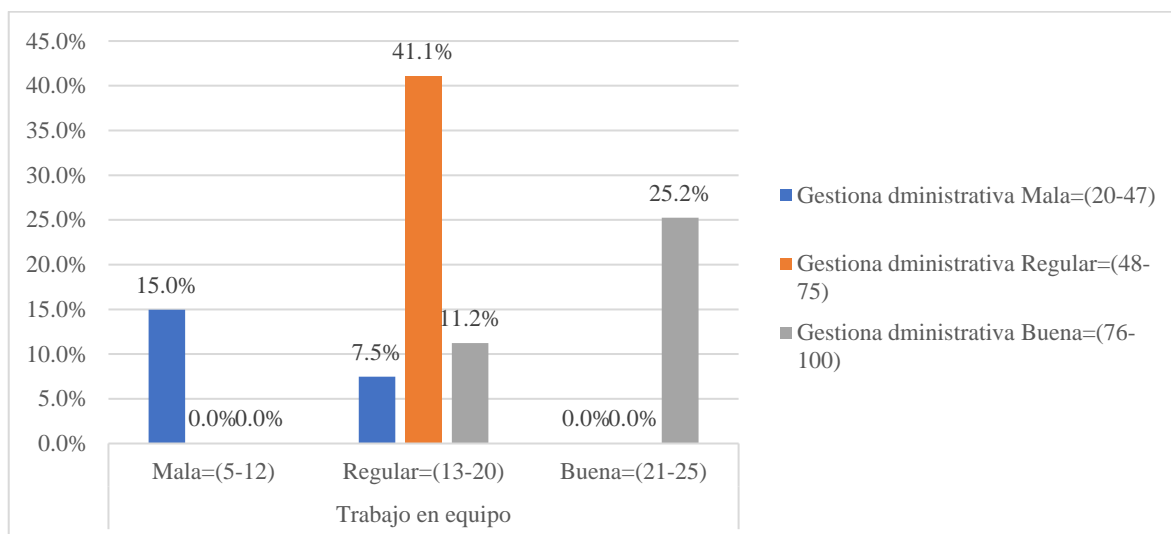
De la misma manera se afirma que, el 41.1% de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, conciben en consonancia a su percepción que la situación de la administración administrativa es regular, no obstante que el 36.4% menciona que es buena, entretanto el 22.4% relata que la gestión administrativa es mala.

Al abordar la intención específica 1, el de determinar en qué medida el trabajo en equipo se conecta con la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, se aprecia en el sentido, el 41.1% de los colaboradores administrativos considera que el trabajo en equipo es regular, y al mismo tiempo que la gestión administrativa es regular, en tanto que el 25.2% de los empleados administrativos denotan que el trabajo en equipo es buena, y al mismo tiempo la administración administrativa es buena.

Es así que, una fracción mayoritaria de trabajadores administrativos, percibe que la labor en equipo y la gestión administrativa es regular, toda vez que la municipalidad, cuenta con ciertos trabajadores preocupados por lograr mejores resultados, así como también la presencia de comprensión entre colegas de trabajo.

**Figura 2**

*Relación del trabajo en equipo con la gestión administrativa*



*Nota.* Formulario de recojo de información

### 3.1.3. Objetivo específico 2

Determinar en qué medida el liderazgo se relaciona con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

**Tabla 3**

*Relación del liderazgo con la gestión administrativa: Tabla de dos vías*

*Liderazgo - Gestión administrativa*

		"Gestión administrativa"			Total	
		Mala=(20-47)	Regular=(48-75)	Buena=(76-100)		
"Liderazgo"	Mala=(5-12)	"Recuento"	15	0	0	15
		% del total	14.0%	0.0%	0.0%	14.0%
	Regular=(13-20)	"Recuento"	9	44	12	65
		% del total	8.4%	41.1%	11.2%	60.7%
	Buena=(21-25)	"Recuento"	0	0	27	27
		% del total	0.0%	0.0%	25.2%	25.2%
Total	Recuento	24	44	39	107	
	% del total	22.4%	41.1%	36.4%	100.0%	

*Nota.* Formulario de recojo de información

Al establecer la tabla 3 y figura 3, se entiende en cuanto, el 60.7% de los copartícipes administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, señalaron que el

liderazgo es regular, en tanto que el 25.2% afirma que es buena, mientras que el 14% rubrica que es mala.

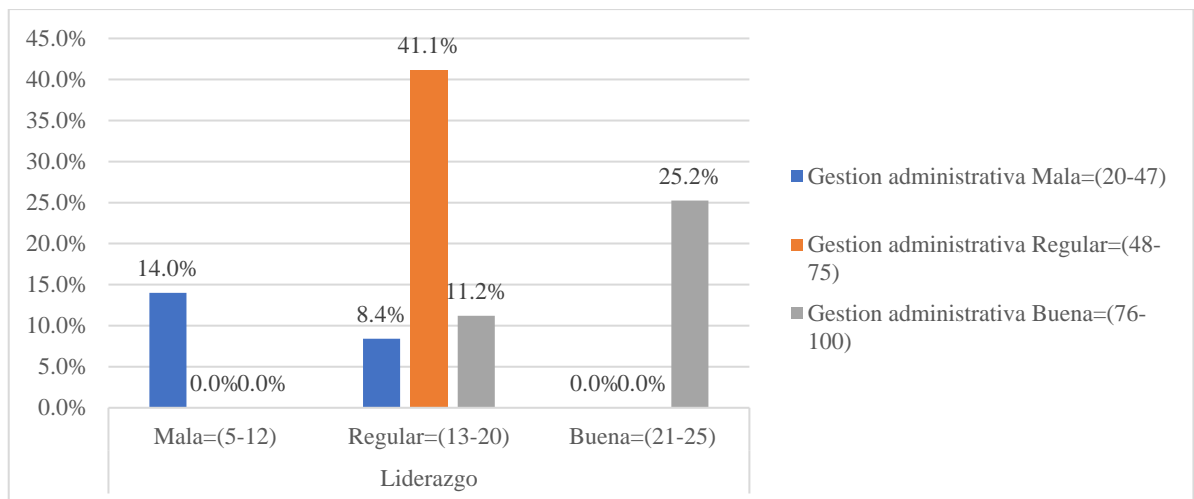
De la misma manera se afirma que, el 41.1% de los colaboradores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, conciben en consonancia a su percepción que el nivel de la gestión administrativa es regular, en tanto que el 36.4% indica que es buena, mientras que el 22.4% refiere que la gestión administrativa que es mala.

Al abordar la intención específica 2, el de determinar en qué medida el liderazgo guarda concordancia con la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, se muestra en el sentido, el 41.1% de los empleados administrativos considera que el liderazgo es regular, y al mismo tiempo que la gestión administrativa es regular, en tanto que el 25.2% de los copartícipes administrativos rotulan que el liderazgo es buena, y al mismo momento la gestión administrativa es buena.

Es así como, una fracción mayoritaria de trabajadores administrativos, percibe que tanto el liderazgo como la gestión administrativa es regular, en razón a la presencia de una comunicación con cierta resistencia orientada hacia la generación de un buen ambiente laboral; así como también, está presente de una y otra manera la cooperación entre compañeros de trabajo.

### Figura 3

*Relación del liderazgo con la gestión administrativa*



*Nota.* Formulario de recojo de información

#### 3.1.4. Objetivo específico 3

Determinar en qué medida la empatía se relaciona con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

**Tabla 4***Relación de la empatía con la gestión administrativa: Tabla de dos vías**Empatía - Gestión administrativa*

		"Gestión administrativa"			Total	
		Mala=(20-47)	Regular=(48-75)	Buena=(76-100)		
"Empatía"	Mala=(5-12)	"Recuento"	17	0	0	17
		% del total	15.9%	0.0%	0.0%	15.9%
	Regular=(13-20)	"Recuento"	7	44	5	56
		% del total	6.5%	41.1%	4.7%	52.3%
	Buena=(21-25)	"Recuento"	0	0	34	34
		% del total	0.0%	0.0%	31.8%	31.8%
Total	Recuento	24	44	39	107	
	% del total	22.4%	41.1%	36.4%	100.0%	

*Nota. Formulario de recojo de información*

Al establecer la tabla 4 y figura 4, se visualiza en cuanto, el 52.3% de los copartícipes administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, refieren a la empatía como regular, en tanto que el 31.8% reafirman que es buena, mientras que el 15.9% aseguran al respecto como mala.

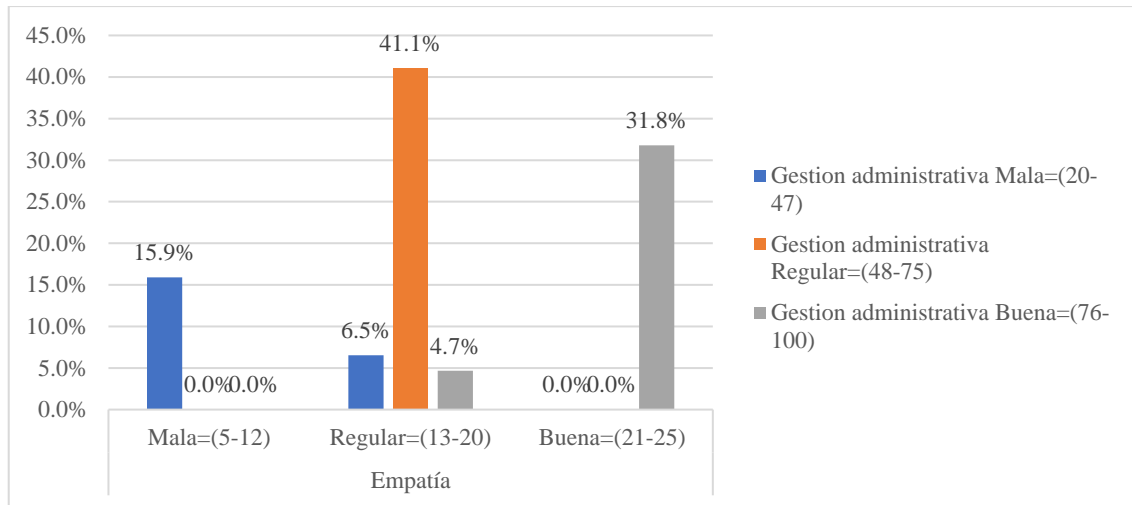
De la misma manera se afirma que, el 41.1% de los colaboradores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, apuntalan en consonancia a su sensación que el grado de la gestión administrativa es regular, no obstante que 36.4% afirma que es buena, entretanto el 22.4% asienta que la gestión administrativa es mala.

Al abordar la intención específica 3, el de determinar en qué medida la empatía guarda correspondencia con la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, se concibe en el sentido, el 41.1% de los colaboradores administrativos considera que la empatía es regular, y a la vez que la gestión administrativa es regular, en tanto el 31.8% de los colaboradores administrativos señalan que la empatía es buena, y a la vez la gestión administrativa es buena.

Es así que, la correspondencia de regular entre la empatía y la gestión administrativa, es la que tiene mayor relevancia según la apreciación de los trabajadores administrativos, la que se expresa por la presencia de predisposición de ayuda de algunos colegas de trabajo, así como la muestra de cortesía a pesar de no compartir las mismas perspectivas de trabajo.

**Figura 4**

*Relación de la empatía con la gestión administrativa*



*Nota.* Formulario de recojo de información

### 3.1.5. Objetivo específico 4

Determinar cómo las aptitudes personales se relacionan con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

**Tabla 5**

*Relación de las aptitudes personales con la gestión administrativa: Tabla de dos vías Aptitudes personales - Gestión administrativa*

		"Gestión administrativa"			Total	
		Mala=(20-47)	Regular=(48-75)	Buena=(76-100)		
"Aptitudes personales"	Mala=(5-12)	"Recuento"	17	0	0	17
		% del total	15.9%	0.0%	0.0%	15.9%
	Regular=(13-20)	"Recuento"	7	44	13	64
		% del total	6.5%	41.1%	12.1%	59.8%
	Buena=(21-25)	"Recuento"	0	0	26	26
		% del total	0.0%	0.0%	24.3%	24.3%
Total	Recuento	24	44	39	107	
	% del total	22.4%	41.1%	36.4%	100.0%	

*Nota.* Formulario de recojo de información

Al armonizar la tabla 5 y figura 5, se visualiza en cuanto, el 59.8% de los colaboradores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, denotan en cuanto a las

aptitudes personales como regulares, entretanto que el 24.3% afirma en el sentido de buena, en otro sentido, el 15.9% denota como si fuera mala.

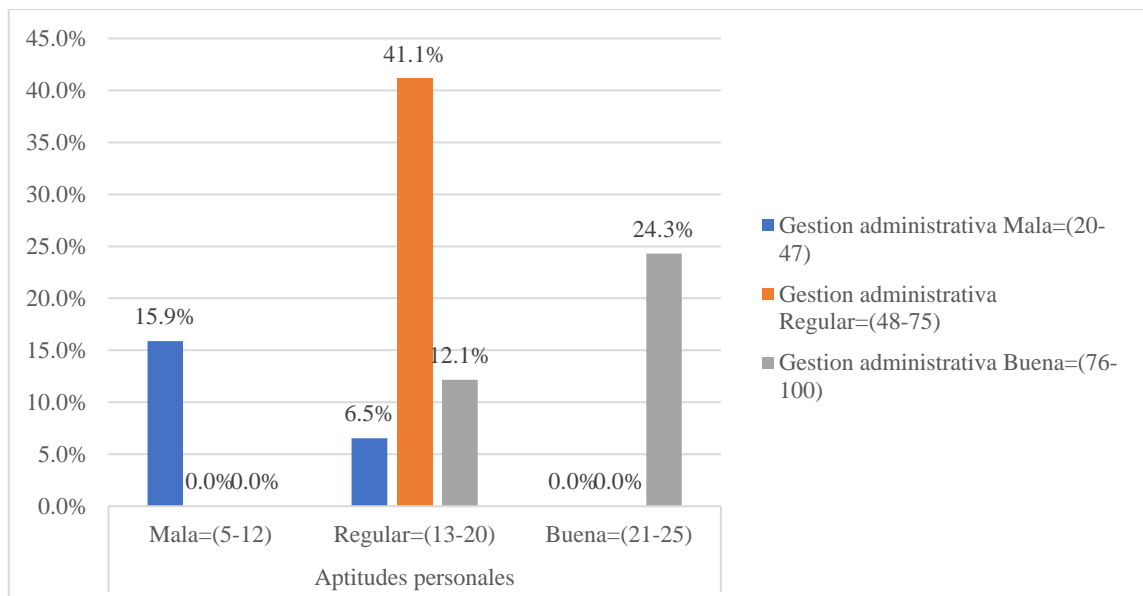
De la misma manera se afirma que, el 41.1% de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, apuntalan en consonancia a su percepción que la situación de la gestión administrativa es regular, mientras que 36.4% percibe que es buena, en tanto el 22.4% refiere que la gestión administrativa que es mala.

Al abordar la aspiración específica 4, el de determinar en qué medida la las aptitudes personales guarda correspondencia con la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, se concibe en el sentido, el 41.1% de los trabajadores administrativos aseguran que las aptitudes personales es regular, y al mismo instante la gestión administrativa es regular, al tiempo que el 24.3% de los colaboradores administrativos declaran que las aptitudes personales son buenas, y en ese mismo instante la gestión administrativa es buena.

En esa dirección, se percibe que, para un segmento mayoritario de los trabajadores administrativos, el vínculo entre las aptitudes personales y la gestión administrativa se muestra regular, en razón que, el trabajador controla sus impulsos, sentimientos y sus emociones en conflicto, y cumple con regularidad las tareas que se les comisiona.

**Figura 5**

*Relación de las aptitudes personales con la gestión administrativa*



*Nota.* Formulario de levantamiento de información

### 3.2. Resultante en la revelación inferencial

#### 3.2.1. Prueba de normalidad

Al considerar el análisis de la prueba de normalidad, se utiliza el método de Kolmogórov-Smirnov cuando se tienen muestras con más de 50 valoraciones en la investigación, lo que refiere a las hipótesis siguientes.

*H0*: Las muestras de las variables: Las habilidades blandas y gestión administrativa satisfacen con el dado por hecho de normalidad en la asignación de los datos.

*H1*: Las muestras de las variables: Las habilidades blandas y gestión administrativa, no satisfacen con el dado por hecho de normalidad en la asignación de los datos.

La consecuencia de la valoración de *p* es que sí el valor es superior o igual a 0.05, sí existe normalidad, por el contrario sí es inferior la distribución no es normal.

Estadístico para la prueba

Apreciación estadística de las hipótesis mostradas

**Tabla 6**

*Prueba de normalidad*

Prueba de Kolmogórov-Smirnov para una muestra			
		Habilidades blandas	Gestión administrativa
N		107	107
Parámetros normales	Media	71.3551	65.5514
	Desviación estándar	20.53449	21.95030
Máximas diferencias extremas	Absoluta	.112	.091
	Positivo	.104	.088
	Negativo	-.112	-.091
Estadístico de prueba		.112	.091
Sig. asintótica (bilateral)		,002	,030

En el procesamiento de la información en lo que respecta a las variables habilidades blandas y gestión administrativa, a través del SPSS versión 26, se logró por resultado los Sig. 0.002 y 0.030, por el método de prueba de normalidad de Kolgomorov Smirnov; entonces, al tener por resultado menor a 0,05, se consciente la hipótesis alterna; por consiguiente, las variables, habilidades blandas y gestión administrativa, de acuerdo a la distribución de datos no son normales, la que permite arribar, a que el estadístico valido y apropiado para las pruebas de hipótesis es la de Tau b de Kendall.

#### 3.2.2. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general:

Las habilidades blandas se relacionan significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023  
Enunciación:

Ho: Las habilidades blandas no se relacionan significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

Ha: Las habilidades blandas se relacionan significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

Regla de decisión:

La hipótesis nula se acepta si el p valor es mayor a 0.05 o más de 0.05.

La hipótesis nula se rechaza si el p valor es menor a 0.05 ( $p < 0.05$ ), y por lo tanto se admite la hipótesis alterna.

Este mismo comportamiento de regla de decisión, se considera para las hipótesis específicas a), b), c), d).

**Tabla 7**

*Las habilidades blandas guardan correspondencia con la gestión administrativa*

		Habilidades blandas	Gestión administrativa
Tau_b de Kendall	Habilidades blandas	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.814
	Gestión administrativa	N	107
		Coefficiente de correlación	.814
		Sig. (bilateral)	.000
		N	107

El producto de la razón de asociación de Tau\_b de Kendall es idéntico a 0.811, lo que marca un grado de correspondencia muy buena con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). Como resultado, se aprecia que la mejora de la gestión administrativa se debe a la mejora de las habilidades blandas y en sentido contrario, la que orienta a denegar la hipótesis nula y se consciente la hipótesis alternativa, que concibe: Las habilidades blandas se asocian significativamente con la gestión administrativa de los colaboradores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

Hipótesis específica a)

El trabajo en equipo se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

Proposición:

Ho: El trabajo en equipo no se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

Ha: El trabajo en equipo se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

**Tabla 8**

*El trabajo en equipo guarda correspondencia con la gestión administrativa*  
*Correlaciones*

			Trabajo en equipo	en	Gestión administrativa
Tau_b de Kendall	Trabajo en equipo	Coficiente de correlación	1.000		.777
		Sig. (bilateral)			.000
	Gestión administrativa	N	107		107
		Coficiente de correlación	.777		1.000
		Sig. (bilateral)	.000		
		N	107		107

El producto de la razón de asociatividad de Tau\_b de Kendall es muy próximo a 0.777, la que relata una posición de vinculación buena con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). Como respuesta, se valora que la modernización de la gestión administrativa se aprecia a la mejora del trabajo en equipo y en sentido contrario, hecho que permite denegar la proposición nula y se admite la proposición alternativa, que concibe: El trabajo en equipo guarda una correspondencia significativa con la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

Hipótesis específica b)

El liderazgo se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

Planeamiento.

Ho: El liderazgo no se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

Ha: El liderazgo se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

**Tabla 9***El liderazgo guarda correspondencia con la gestión administrativa*

Correlaciones			Liderazgo	Gestión administrativa
Tau_b de Kendall	Liderazgo	Coeficiente de correlación	1.000	.782
		Sig. (bilateral)		.000
	Gestión administrativa	N	107	107
		Coeficiente de correlación	.782	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	107	107

El producto de la razón de asociatividad de Tau\_b de Kendall es próximo a 0.782, la que refiere un grado de vinculación buena con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). Por lo que se deduce, que el progreso de la gestión administrativa se debe a la mejora del liderazgo y en sentido contrario, por tal resultado, no se acepta la propuesta nula y se consciente la propuesta alternativa, que refiere: El liderazgo se vincula significativamente con la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

Hipótesis específica c)

La empatía se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

Planeamiento

Ho: La empatía no se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

Ha: La empatía se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

**Tabla 10***La empatía guarda correspondencia con la gestión administrativa*

Correlaciones			Empatía	Gestión administrativa
Tau_b de Kendall	Empatía	Coeficiente de correlación	1.000	.788
		Sig. (bilateral)		.000
	Gestión administrativa	N	107	107
		Coeficiente de correlación	.788	1.000
		Sig. (bilateral)	.000	
		N	107	107

El producto de la razón de asociatividad de Tau\_b de Kendall es próximo a 0.788, la que concibe un grado de correspondencia buena con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). Por lo que se deduce, que el avance de la gestión administrativa se concibe por la mejora de la empatía y en sentido contrario, por lo que no se acepta la propuesta nula y se consciente la propuesta alternativa, que afirma: La empatía se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

Hipótesis específica d)

Las aptitudes personales se relacionan significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

Planeamiento

Ho: Las aptitudes personales no se relacionan significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

Ha: Las aptitudes personales se relacionan significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

### Tabla 11

*Las aptitudes personales guardan correspondencia con la gestión administrativa*

		Correlaciones		Aptitudes personales	Gestión administrativa
Tau_b de Kendall	Aptitudes personales	Coficiente de correlación	de	1.000	.786
		Sig. (bilateral)			.000
	Gestión administrativa	Coficiente de correlación	de	.786	1.000
		Sig. (bilateral)		.000	
		N		107	107

El producto de la razón de asociatividad de Tau\_b de Kendall es cercano a 0.786, la que refiere un grado de vinculación buena con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). Por lo que se deduce, que el progreso de la gestión administrativa se debe a la mejora de las aptitudes personales y viceversa, en consecuencia, se descarta la hipótesis nula y se atiende la propuesta alternativa, que relata: Las aptitudes personales se vinculan significativamente con la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.

## Capítulo IV

### Discusión

#### 4.1. Discusión

Las habilidades blandas se relacionan significativamente con la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, dado la razón de correlación de Tau\_b de Kendall próximo a 0.811, lo que reseña un reseña un grado de asociación muy buena entre ambas variables con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ); en esa dirección, el trabajo en equipo tiene concordancia significativamente con la gestión administrativa, como producto de la razón de vinculación de Tau\_b de Kendall igual a 0.777, lo que concibe un nivel de asociación buena con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ); asimismo, el liderazgo se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, como respuesta de la razón de vinculación de Tau\_b de Kendall aproximadamente de 0.782, en cuanto concibe una posesión de conexión buena con un p valor de 0.000 menor a 0.05.

Por otro lado, la dimensión de la empatía guarda correspondencia significativa con la variable gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, como consecuencia de la razón de conexión de Tau\_b de Kendall idéntico a 0.788, la que concibe un valor de conexión buena para la referida dimensión y variable, con un p valor de 0.000 menor a 0.05; en ese horizonte, las aptitudes personales guarda concomitancia significativamente con la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, como fruto de la razón de asociatividad de Tau\_b de Kendall muy aproximado a 0.786, ya que expresa una posesión de correspondencia buena con un p valor de 0.000 menor a  $< 0.05$ .

Por su lado, Caisa (2014), en la experiencia de investigación de la ciudad de Ambato, llega a concluir que una adecuada gestión administrativa permitirá mejorar el desempeño del trabajador, expresada por el coeficiente de Chi cuadrado de  $X^2c = 43.27$ ,

que es mayor al  $X^2t = 41,3372$  con un nivel de significancia de 0.05. Mientras que, Loor (2020), llega a concluir que está presente una conexión significativa para la gestión institucional y el liderazgo pedagógico, revelado por la razón de asociatividad de Rho de Spearman de 0.720 que muestra una conexión alta con un grado de significancia (Sig. bilateral) de 0.000 menor a 0.01.

En tanto, en la experiencia de Faginson (2021) para el sector educación del Ecuador, llega a concluir que las habilidades directivas influyen en la gestión administrativa del director, expresada por el coeficiente de chi-cuadrado de Pearson de 82.755, con un grado de significancia (Sig. bilateral) de 0.000 menor a 0.05; entretanto que, Tancara (2022), al ubicarse en Bolivia, concluye que, existe una relación significativa entre el clima organizacional y las habilidades personales, manifestada por la razón de asociatividad de Rho de Spearman de 0.693 que reseña una conexión alta con un grado de significancia (Sig. bilateral) de 0.020 menor a 0.05.

Un mejor acercamiento se tiene en Huiman (2020), cuando al realizar la experiencia de investigación en la Municipalidad de Chiclayo, determinó la coexistencia de una vinculación muy significativa para las habilidades blandas y la gestión administrativa, justificada por la razón de asociación de Rho de Spearman de 0.822 que mostró una conexión positiva muy alta, con un grado de significancia (Sig. bilateral) de 0.000 menor a 0.01.

De similar forma, se tiene en Palomino (2020) cuando refiere que se mostró una vinculación positiva y significativamente para las habilidades blandas y la gestión administrativa, con un grado de significancia (Sig. bilateral) de 0.000 menor a 0.01; la misma que es corroborada por la razón de Rho de Spearman próximo a 0.873 que resalta una conexión alta positiva.

En esa misma línea de idea, Arellano (2021) expresa que, en la municipalidad distrital de Ignacio Escudero - Piura, se ha identificado la coexistencia de una correspondencia significativa para las habilidades blandas con la gestión administrativa, con un grado de significancia (Sig. bilateral) de 0.000 inferior a 0.05, expresada por la razón de correspondencia de Rho de Spearman de 0.433 que refiere una asociación positiva débil.

Siguiendo ese orden, Ayala (2021), al ubicarse en Lima, refiere que determinó que existe una asociación directa y significativamente para las habilidades blandas con la gestión administrativa, concebida por la razón de vinculo de Rho de Spearman de 0.802, que señala una correlación positiva media, con un grado de significancia (Sig. bilateral) de 0.000 menor a 0.05.

Igualmente, Aliaga (2022), para la municipalidad distrital de Lima Metropolitana, concluye que existe una relación significativa para las variables habilidades blandas y la gestión administrativa, dado un grado de significancia (Sig. bilateral) de 0.000 menor a 0.05, y la razón de correspondencia de Rho de Spearman de 0.802, que expresa una correlación alta.

Es así que, las habilidades blandas guardan una asociación directa y positiva con la gestión administrativa, resultados que son determinados a través de la experiencia de los estadísticos Chi cuadrado, Rho de Spearman y Tau b de Kendall.

## Conclusiones

Las habilidades blandas se relacionan significativamente con la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023, toda vez que el producto de la razón de asociatividad de Tau\_b de Kendall es próximo a 0.811, lo que refiere una intensidad de concomitancia muy buena con un p valor de 0.000 menor a 0.05). Del cual se deduce, que el progreso de la gestión administrativa se debe a una mejora en las habilidades blandas; igualmente, en sentido contrario.

Conclusiones específicas:

- a) El trabajo en equipo guarda correspondencia significativa con la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, toda vez que el producto de la razón de correspondencia de Tau\_b de Kendall es idéntico a 0.777, la que señala una intensidad de concomitancia buena con un p valor de 0.000 menor a 0.05. Del cual se deduce, que la innovación de la gestión administrativa es el resultado de la mejora del trabajo en equipo y en sentido contrario.
- b) El liderazgo guarda correspondencia significativa con la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, toda vez que el producto de la razón de correspondencia de Tau\_b de Kendall es próximo a 0.782, la que señala un valor de correlación buena con un p valor de 0.000 menor a 0.05. Del cual se deduce, que los avances de la gestión administrativa se deben a la mejora del liderazgo y viceversa.
- c) La empatía guarda correspondencia significativa con la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, en virtud del producto de la razón de correspondencia de Tau\_b de Kendall muy próximo a 0.788, lo que muestra un nivel de asociación buena con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). Por lo que, a una mejora de la empatía le corresponde una mejora de la gestión administrativa y viceversa.
- d) Las aptitudes personales se conectan significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, en consonancia al producto del coeficiente de correlación de Tau\_b de Kendall igual a 0.786, lo que denota un nivel de correlación buena con un p valor de 0.000 ( $p < 0.05$ ). Por lo que, a una mejora de las aptitudes personales le corresponde una mejora de la gestión administrativa y viceversa.

## **Recomendaciones**

- a) En el marco de la mejora de las habilidades blandas respecto a la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, se debe implementar estrategias como de gestionar conflictos, gestionar el tiempo, manejo de estrés, manejo de habilidades de comunicación, productividad personal, gestión de cambio.
- b) Para poder mejorar el trabajo en equipo respecto a la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, se debe implementar una buena comunicación, definir objetivos.
- c) Para mejorar el liderazgo en la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, la parte directiva debe ser un buen ejemplo, determinar un estilo de liderazgo, mostrar decisión, e incrementar responsabilidades.
- d) Para poder mejorar la empatía en la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, se debe fortalecer mediante capacitaciones el control de las emociones, enseñar actitudes de apoyo durante el trabajo y que entre trabajadores estén dispuestos a la ayuda.
- e) Mientras que para mejorar las aptitudes personales en la gestión administrativa de los empleados administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, se debe mejorar las habilidades o capacidades de una persona para desempeñar un puesto específico.

## Referencias bibliográficas

- Aliaga, L. F. (2022). Gestión Administrativa y habilidades blandas en el personal de una municipalidad distrital de Lima Metropolitana, 2021[Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/77636/Aliaga\\_DL-F-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/77636/Aliaga_DL-F-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- AMGS. (s.f.). Desarrollo personal. Obtenido de [https://duz92c7qaoni3.cloudfront.net/documents/Resources\\_Personal\\_development\\_SP\\_print\\_2.pdf](https://duz92c7qaoni3.cloudfront.net/documents/Resources_Personal_development_SP_print_2.pdf)
- Arellano, M. H. (2021). Habilidades blandas y gestión administrativa de la municipalidad distrital y de Ignacio Escudero, Piura, 2021[Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66215/Arellano\\_CMH-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/66215/Arellano_CMH-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Ayala, P. J. (2021). Las habilidades blandas y la gestión administrativa en una dependencia de la Marina de Guerra del Perú. Lima, 2020 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57093/Ayala\\_TPJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57093/Ayala_TPJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ayoví, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. Obtenido de [https://drive.google.com/file/d/1ynFH9Qv0r4ITelhgTw\\_edYEKntv3/view](https://drive.google.com/file/d/1ynFH9Qv0r4ITelhgTw_edYEKntv3/view)
- Balart, M. J. (2013). La empatía: La clave para conectar con los demás. Obtenido de [https://clasica.gref.org/nuevo/articulos/art\\_250513.pdf](https://clasica.gref.org/nuevo/articulos/art_250513.pdf)
- Beltrani, M., Bonatti, P., Bonelli, M., de Mendonca, Á., Franco, J., Fucaracce, J., & Gatto, A. (2008). Principios fundamentales para la administración de organizaciones. Pearson Educación. Obtenido de <https://fundacion-rama.com/wp-content/uploads/2022/02/1214.-Principios-fundamentales-para-...-Vicente-y-Ayala.pdf>
- Bonilla, K. M., & Díaz, B. M. (2015). Análisis de la gestión administrativa y su incidencia sobre el desempeño laboral de los funcionarios del hospital cristiano de especialidades "ciudadela las piñas" del cantón milagro, periodo 2012-2014 [Tesis de bachiller, Universidad Estatal de Milagro]. Obtenido de <https://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/2797?locale-attribute=en>
- Caisa, S. J. (2014). La Gestión Administrativa y su impacto en el Desempeño Laboral en la Empresa Metalmecánica "Alhice" de la ciudad de Ambato [Tesis de

- bachiller, Universidad Técnica de Ambato]. Obtenido de <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/8058/1/184%20o.e..pdf>
- Carpena, A. (2016). La empatía es posible. Obtenido de <https://www.edescler.com/img/cms/pdfs/9788433028228.pdf>
- Casas, J., Repullo, J., & Donado, J. (2002). La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos (I). Obtenido de <https://core.ac.uk/download/pdf/82245762.pdf>
- Castro, J., & Doval, E. (2012). La empatía y su influencia en la conducción. Obtenido de <https://docplayer.es/3329757-La-empatia-y-su-influencia-en-la-conduccion.html>
- Centro Virtual de Aprendizaje . (s.f.). Elementos básicos del trabajo en equipo. Obtenido de [https://infolibros.org/pdfview/19782-elementos-basicos-del-trabajo-en-equipo-centro-virtual-de-aprendizaje/#google\\_vignette](https://infolibros.org/pdfview/19782-elementos-basicos-del-trabajo-en-equipo-centro-virtual-de-aprendizaje/#google_vignette)
- Chiavenato, I. (2007). Introducción a la teoría general de la administración. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA. Obtenido de [https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod\\_resource/content/0/Chiavenato%20dalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf](https://frq.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/15525/mod_resource/content/0/Chiavenato%20dalverto.%20Introducci%C3%B3n%20a%20la%20teor%C3%ADa%20general%20de%20la%20Administraci%C3%B3n.pdf)
- Codina, A. (2009). El sistema de aptitudes de la inteligencia emocional. Enfoques y propuesta. Obtenido de <https://degerencia.com/articulo/el-sistema-de-aptitudes-de-la-inteligencia-emocional/>
- Condori-Ojeda, P. (2020). Niveles de investigación. Obtenido de <https://www.aacademica.org/cporfirio/17.pdf>
- Egg, E., & Aguilar, M. (2001). El trabajo en equipo. Editorial Progreso. Obtenido de [https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/libro\\_el-trabajo-en-equipo.pdf](https://ayudacontextos.files.wordpress.com/2018/04/libro_el-trabajo-en-equipo.pdf)
- Espinoza, R. (2009). El fayolismo y la organización contemporánea, Visión Gerencial. Obtenido de <https://biblat.unam.mx/hevila/Visiongerencial/2009/vol8/no1/4.pdf>
- Euroinnova. (2018). Qué es el cuestionario en una investigación. Obtenido de <https://www.euroinnova.pe/blog/que-es-el-cuestionario-en-una-investigacion>
- EUSA. (2016). Manual de desarrollo de competencias. Obtenido de <https://www.eusa.es/wp-content/uploads/2016/11/eusa-manual-de-competencias-2016-interactivo.pdf>
- Faginson, K. (2021). Habilidades Directivas y su incidencia en la Gestión Administrativa del Director Distrital 09D03 de Educación en la Zona 8- Ecuador 2020 [Tesis de maestría, Universidad estatal de milagro]. Obtenido de

- <https://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/5896/1/KERLY%20FAGI%20NSON.pdf>
- Gimeno, M. (2016). La empatía en atención primaria. Obtenido de <https://docplayer.es/10132871-La-empatia-en-atencion-primaria.html>
- González, M. G., Enciso, B. V., Arciniegas, L. F., Tovar, P. A., Bonza, P. I., & Arévalo, L. P. (2020). Importancia de las habilidades blandas para la empleabilidad y sostenibilidad del personal en las organizaciones, Politécnico Granacolombiano. Obtenido de [file:///C:/Users/USER/Downloads/jequintero13,+101\\_revHDC%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/USER/Downloads/jequintero13,+101_revHDC%20(2).pdf)
- Granda, G. A. (2018). Habilidades blandas aplicadas en el servicio al cliente como fuente de ventaja competitiva de las empresas del sector de comercialización de electrodomésticos[Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6132/1/T2636-MAE-Granda-Habilidades.pdf>
- Guerra, S. P. (2019). Una revisión panorámica al entrenamiento de las habilidades blandas en estudiantes universitarios. *Psicología Escolar e Educacional*, 23. Obtenido de <https://doi.org/10.1590/2175-35392019016464>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación Científica, Mc Graw Hill Education. Obtenido de <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- Huiman, M. L. (2021). Habilidades blandas y la gestión administrativa en una Municipalidad de Chiclayo, 2021. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/91480/Huiman\\_YML-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/91480/Huiman_YML-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- INEI. (2017). Perú: Indicadores de Gestión Municipal 2017. Obtenido de [https://www2.congreso.gob.pe/Sicr/CenDocBib/con5\\_uibd.nsf/\\$\\$ViewTemplate%20for%20Documentos?OpenForm&Db=850CD29ACB2F307305258606005DB190&View=yyy](https://www2.congreso.gob.pe/Sicr/CenDocBib/con5_uibd.nsf/$$ViewTemplate%20for%20Documentos?OpenForm&Db=850CD29ACB2F307305258606005DB190&View=yyy)
- Kechagias, K. (2011). Teaching and assessing soft skills. Obtenido de [https://www.researchgate.net/profile/Behrouz-Ahmadi-Nedushan/post/Is\\_there\\_an\\_assessment\\_model\\_of\\_specifically\\_for\\_measuring\\_soft\\_skills\\_of\\_students\\_in\\_college\\_university/attachment/59d63a3079197b8077997625/AS%3A405122485112832%401473600135834/download/Te](https://www.researchgate.net/profile/Behrouz-Ahmadi-Nedushan/post/Is_there_an_assessment_model_of_specifically_for_measuring_soft_skills_of_students_in_college_university/attachment/59d63a3079197b8077997625/AS%3A405122485112832%401473600135834/download/Te)
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2016). Administración. Una perspectiva global y empresarial. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA. Obtenido de

- <https://dokumen.pub/qdownload/administracion-una-perspectiva-global-empresarial-y-de-innovacion-15nbsped-9786071513915-607151391x.html>
- Loor, M. K. (2020). Gestión institucional y liderazgo pedagógico en la Unidad Educativa “Ecuador Amazónico” Daule, Ecuador, 2020 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49486/Loor\\_RMK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/49486/Loor_RMK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Marcó, F., Loguzzo, H., & Fedi, J. (2016). Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones. Obtenido de <https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf>
- Matta, M. J. (2018). Calidad del servicio percibida a través de la escala Servqual frente a la satisfacción del usuario en la municipalidad distrital de Rio Tambo 2017. (Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración, Universidad Peruana los Andes) Obtenido de [https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/712/T037\\_DNI%2071777292\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12848/712/T037_DNI%2071777292_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Mendoza, A. A. (2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas empresa comerciales en la ciudad de Manta. Dominio de las Ciencias, 3(2), 947-964. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6325898>
- Mendoza, W., García, T., Delgado, M., & Barreiro, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público4. Dominio de las Ciencias, 4(4), 206-240. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6656251>
- Ordenanza Municipal N°004-2015-MDP/LC. (2015). Aprueba el Cuadro para Asignación de Personal Provisional, Oficina de Planeamiento y Presupuesto. Obtenido de <https://munipichari.gob.pe/wp-content/uploads/2022/04/CAP-2015-CUADRO-PARA-LA-ASIGNACION-DE-PERSONAL.pdf>
- Ortega, C. E. (2017). Desarrollo de habilidades blandas desde edades tempranas. Universidad ECOTEC. Obtenido de <https://ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/desarrollo-habilidades.pdf>
- Palomino, L. (2020). Gestión administrativa y su relación con las habilidades blandas en docentes de la IE N°168 APJ, Ugel 05, 2019 [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Obtenido de

- [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40629/PALOMIN\\_O\\_HL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/40629/PALOMIN_O_HL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Panduro, J., Chávez, R., Prado, M., Aliaga, D., & Ochoa, F. (2020). Gestión Administrativa de una empresa. Obtenido de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55875/LB\\_Panduro\\_RJG-Ch%c3%a1vez\\_SRPrado\\_CMV-Aliaga\\_CDF-Ochoa\\_PFF.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/55875/LB_Panduro_RJG-Ch%c3%a1vez_SRPrado_CMV-Aliaga_CDF-Ochoa_PFF.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rao, M. S. (2017). Soft leadership: an innovative leadership perspective. *The Journal of Values-Based Leadership*, 10(1), 9. Obtenido de <https://scholar.valpo.edu/jvbl/vol10/iss1/9/>
- Reyes, T. V. (2015). Gestión administrativa y su incidencia en la calidad de los servicios a los usuarios de la cooperativa interprovincial de transporte de pasajeros La Manà periodo 2013 [Tesis de bachiller, Universidad Técnica de Cotopaxi]. Obtenido de <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/3449>
- Rivas, L. A. (2010). Monografía sobre trabajo de equipo. Obtenido de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/72089/TRABAJO\\_EN\\_EQUIPO.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/72089/TRABAJO_EN_EQUIPO.pdf)
- Robbins, S., Decenzo, D., & Coulter, M. (2013). Fundamentos de ADMINISTRACIÓN. Obtenido de <https://repositoriobibliotecas.uv.cl/handle/uvsc/1304>
- Tancara, E. R. (2022). Habilidades gerenciales y clima organizacional en centros Fitness “gimnasios”: estudio comparativo de un gimnasio de La Paz Bolivia y São Paulo Brasil [Tesis de maestría, Universidad Mayor de San Andrés]. Obtenido de <https://repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/28796/TM-347.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Torres, Z. (2014). Teoría general de la administración. Grupo Editorial Patria. Obtenido de <https://fundacion-rama.com/wp-content/uploads/2022/07/3679.-Teoria-general-de-la-%E2%80%A6-Torres.pdf>
- Urola Kostako. (2015). Guía básica para trabajar en equipo de forma constructiva. Obtenido de <https://infolibros.org/pdfview/19777-guia-basica-para-trabajar-en-equipo-de-forma-constructiva-urola-kostako-udal-elkartea/>
- Vargas, Z. R. (2009). La investigación aplicada: Una forma de conocer la realidades con evidencia científica, Universidad de Costa Rica. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>
- Wheeler, R. E. (2016). Soft skills-the importance of cultivating emotional intelligence. *AALL Spectrum*, January/February, 16-06. Obtenido de [https://scholarship.law.bu.edu/faculty\\_scholarship/130/](https://scholarship.law.bu.edu/faculty_scholarship/130/)

## **Anexos**

## Anexo 1

### Matriz de consistencia

#### *Titulo. Habilidades blandas y gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023*

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
<p>Problema general ¿En qué medida las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>a) ¿En qué medida el trabajo en equipo se relaciona con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023?</p> <p>b) ¿En qué medida el liderazgo se relaciona con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023?</p> <p>c) ¿En qué medida la empatía se relaciona con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023?</p> <p>d) ¿Cómo las aptitudes personales se relacionan con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023?</p>	<p>Objetivo general Determinar en qué medida las habilidades blandas se relacionan con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>a) Determinar en qué medida el trabajo en equipo se relaciona con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.</p> <p>b) Determinar en qué medida el liderazgo se relaciona con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.</p> <p>c) Determinar en qué medida la empatía se relaciona con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.</p> <p>d) Determinar cómo las aptitudes personales se relacionan con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.</p>	<p>Hipótesis general Las habilidades blandas se relacionan significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.</p> <p>2. Hipótesis específicas</p> <p>a) El trabajo en equipo se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.</p> <p>b) El liderazgo se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.</p> <p>c) La empatía se relaciona significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.</p> <p>d) Las aptitudes personales se relacionan significativamente con la gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023.</p>	<p><b>X. Habilidades blandas</b></p> <p>Dimensiones</p> <p>x1. Trabajo en equipo</p> <p>x2. Liderazgo</p> <p>x3. Empatía</p> <p>x4. Aptitudes personales</p> <p><b>Y. Gestión administrativa</b></p> <p>Dimensiones</p> <p>y1. Planificación</p> <p>y2. Organización</p> <p>y3. Dirección</p> <p>y4. Control</p>	<p>Tipo de investigación. Aplicada</p> <p>Nivel de investigación y correlacional.</p> <p>Población y muestra = 118</p> <p>Muestra = 107 colaboradores</p> <p>4. Técnica e instrumento. Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

## Anexo 2

### Cuestionario 01

#### Variable X: Habilidades blandas

##### Introducción

Sr. Sra. Muy buenos ....., el presente instrumento sirve para recoger información con respecto a la tesis: “Habilidades blandas y gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023”. Por lo que suplico su atención, marcando la alternativa que cree conveniente.

##### I. Información general:

Género: a) Masculino ( ) b) Femenino ( )

##### I. Edad de los trabajadores

a) 18 a 30 ( ), b) 31 a 43 ( ), c) 44 a 56 ( ), d) 57 a más años ( )

##### II. Grado de instrucción

a) Sin estudios ( ), b) Primaria ( ), c) Secundaria ( ), d) Superior ( )

##### III. Teniendo en cuenta la siguiente escala:

Nunca	La mayoría de las veces no	Algunas veces si, algunas veces no	La mayoría de las veces si	Siempre
1	2	3	4	5

Dimensiones/ Ítems	VALORACIÓN				
	x1	22	33	34	35
Dimensión: Trabajo en equipo					
En la municipalidad, su colega de trabajo optimiza sus cualidades para lograr mejores resultados					
En la municipalidad se trabaja cómodamente con personas con puntos de vista diferentes aplicando el compañerismo					
En la municipalidad es fácil trabajar comprendiendo al colega de trabajo en el día a día					
Las relaciones con los compañeros de trabajo motivan a un mejor rendimiento en actividades diarias					
El trabajo en equipo ayuda al cumplimiento de metas					
Dimensión: Liderazgo					
En la municipalidad, cuando resulta necesario, se toman decisiones independientemente de su posición					
En la municipalidad, existe una adecuada comunicación que genera un buen ambiente laboral					
En su área están orientados al logro de resultados y tienen una motivación para cumplir sus objetivos y metas					
En su área se promueve un clima de amistad y cooperación entre sus compañeros de trabajo					
En la municipalidad se equilibra el enfoque en los resultados con la atención a las relaciones personales					
Dimensión: Empatía					

En la municipalidad su colega de trabajo controla sus emociones a fin de no afectar la toma de decisiones					
Ante la presencia de conflicto de intereses, se ubica en situación del compañero para evaluar su punto de vista					
Ante la asignación de una determinada tarea a un colega de trabajo, los demás trabajadores están dispuestos a ayudarlo					
Los trabajadores de la municipalidad muestran cortesía a pesar de no compartir las mismas perspectivas de trabajo					
Los trabajadores frente a sus colegas de trabajo comprenden los vínculos de sentimientos, pensamientos, palabras y acciones					
Dimensión: Aptitudes personales					
Piensa con claridad y permanece concentrado a pesar de la presencia de presiones					
Controla sus sentimientos impulsivos y sus emociones conflictivas					
Usted insiste en conseguir sus objetivos a pesar de los obstáculos y contratiempos que se presentan					
Toma en cuenta nuevas perspectivas de soluciones originales a los problemas					
Usted cumple adecuadamente con las tareas que se le encomiendan					

Variable e indicador		Mala	Regular	Buena
x	Habilidades blandas	(20-47)	(48-75)	(75-100)
x1	Trabajo en equipo	(5-12)	(13-20)	(21-25)
x2	Liderazgo	(5-12)	(13-20)	(21-25)
x3	Empatía	(5-12)	(13-20)	(21-25)
x4	Aptitudes personales	(5-12)	(13-20)	(21-25)

### Anexo 3

#### Cuestionario02

#### Variable Y: Gestión administrativa

#### Introducción

Sr. Sra. Muy buenos ...., , el presente instrumento sirve para recoger información con respecto a la tesis: “Habilidades blandas y gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023”. Por lo que suplico su atención, marcando la alternativa que cree conveniente.

#### IV. Teniendo en cuenta la siguiente escala:

Nunca	La mayoría de las veces no	Algunas veces si, algunas veces no	La mayoría de las veces si	Siempre
1	2	3	4	5

Dimensiones/ Ítems	VALORACIÓN				
	x1	22	33	34	35
Dimensión: Planificación					
Están claramente definidos los planes y programas de las diferentes áreas de la institución					
Es política de la institución socializar los objetivos estratégicos					
En la institución se planifica adecuadamente el presupuesto institucional					
La institución planifica y da a conocer con antelación la visión y misión institucional					
Son formulados y empleados cronogramas de actividades, como elemento de los planes de trabajo de la institución					
Dimensión: Organización					
Están claramente definidas las áreas de trabajo y las funciones					
Se actualizan los instrumentos de gestión de la institución					
El espacio físico en la institución en que labora se encuentra establecido					
La institución pone de manifiesto un cronograma actualizado					
En la institución se dispone con los equipos, recursos materiales e insumos necesarios					
Dimensión: dirección					
La dirección recompensa la labor destacada					
La dirección promueve el trabajo en equipo para optimizar la calidad del servicio					
Reconoce la dirección los logros y el compromiso de su trabajo					
La dirección consulta y toma en cuenta su opinión frente a algunas situaciones institucionales					
Se realizan planes por parte de la dirección para el desarrollo de las capacidades del personal.					
Dimensión: Control					
Se evalúa el logro de los objetivos y emprenden acciones de mejora					
Se evidencian normas y políticas de control en la institución.					
La evaluación del logro de metas y objetivos estratégicos se realiza de manera continua.					

Se evalúa adecuadamente el desempeño de los trabajadores de la institución					
Se dispone de documentación cronológica y consecutiva para la realización de las actividades de control en la institución					

Variable e indicador		Baja	Regular	Alta
y	Gestión administrativa	(20-47)	(48-75)	(75-100)
y1	Planificación	(5-12)	(13-20)	(21-25)
y2	Organización	(5-12)	(13-20)	(21-25)
y3	Dirección	(5-12)	(13-20)	(21-25)
y4	Control	(5-12)	(13-20)	(21-25)

#### **Anexo 4**

##### *Análisis de fiabilidad “Alfa de Cronbach y consistencia interna de los ítems de un instrumento de medida”*

La consistencia interna basado en el alfa de Cronbach permite estimar la fiabilidad de un instrumento de medida a través de un conjunto de ítems.

Como criterio general, George & Mallery, 2003 (citado en Hernández & Pascal, 2017) sugieren las recomendaciones siguientes para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach:

- “Coeficiente alfa  $>.9$  es excelente
- Coeficiente alfa  $>.8$  es bueno
- Coeficiente alfa  $>.7$  es aceptable
- Coeficiente alfa  $>.6$  es cuestionable
- Coeficiente alfa  $>.5$  es pobre
- Coeficiente alfa  $<.5$  es inaceptable”

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,824	2

Se aprecia, que el coeficiente de Cronbach es igual a 0.824, entonces, es bueno.

## Anexo 5

*Prueba de normalidad Hipótesis.*

“Ho: La variable aleatoria no tiene una distribución normal

H1: La variable aleatoria tiene una distribución normal”

a. Estadístico de prueba

$$W_c = \frac{b^2}{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}$$

b. Zona de aceptación para H0:

La zona de aceptación para Ho está formada por todos los valores del estadístico de prueba Wc menores al valor esperado o tabulado  $W_{(1-\alpha;n)}$

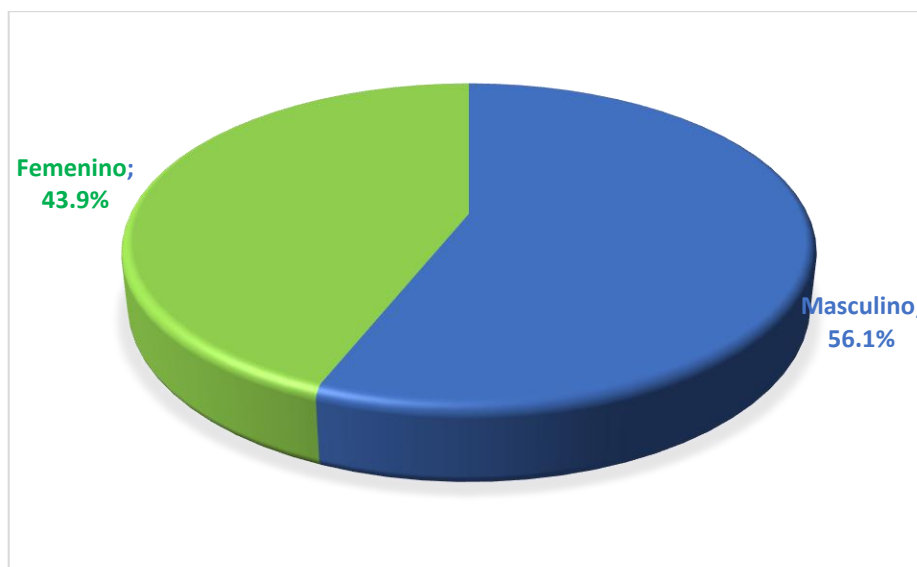
Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Habilidades blandas	Gestión administrativa
N		107	107
Parámetros normales	Media	71.3551	65.5514
	Desviación estándar	20.53449	21.95030
Máximas diferencias extremas	Absoluta	.112	.091
	Positivo	.104	.088
	Negativo	-.112	-.091
Estadístico de prueba		.112	.091
Sig. asintótica (bilateral)		,002	,030

## Anexo 6

### Asignación por género

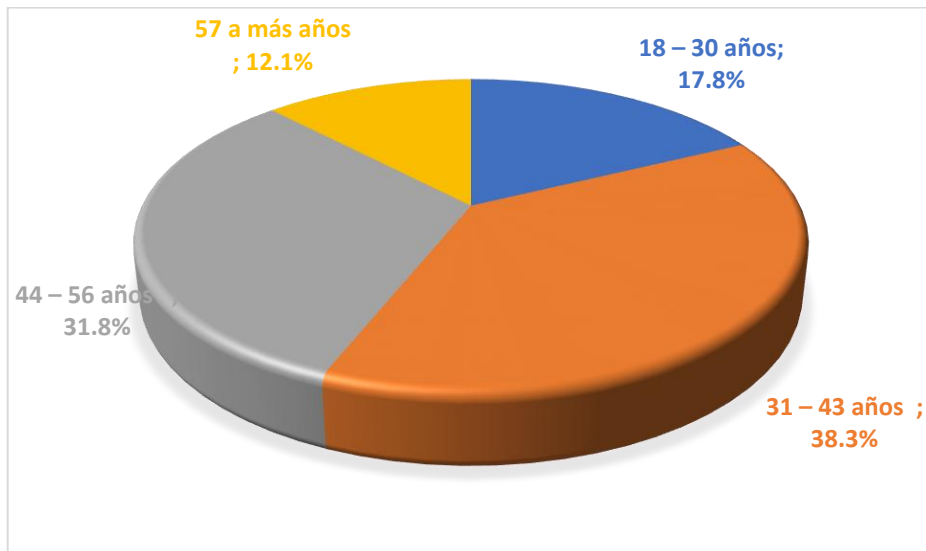
Alternativa	Frecuencia absoluta	Porcentaje
Masculino	60	56.1%
Femenino	47	43.9%
Total	107	100%



## Anexo 7

### Asignación por edad

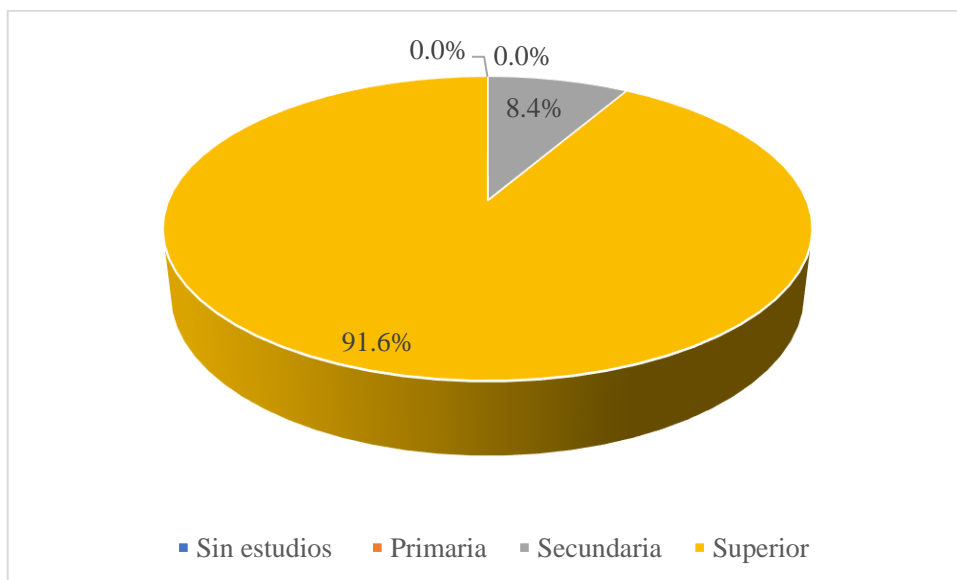
Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
18 – 30 años	19	17.8%
31 – 43 años	41	38.3%
44 – 56 años	34	31.8%
57 a más años	13	12.1%
Total	107	100%



## Anexo 8

### Asignación por nivel de estudio

Alternativa	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Sin estudios	0	0.0%
Primaria	0	0.0%
Secundaria	9	8.4%
Superior	98	91.6%
Total	107	100%



## Anexo 9

### Base de datos X. Habilidades blandas

	Trabajo en equipo					Liderazgo					Empatía					Aptitudes personales				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	2	3	4	2	7	6	7	5	6	3	2	3	2	8	8	5	3	6	4	7
2	5	13	12	7	10	8	11	11	9	8	8	8	15	9	10	7	8	11	18	12
3	35	30	28	36	36	35	44	33	38	36	35	34	32	35	38	35	39	38	35	33
4	45	47	35	37	28	34	26	35	33	33	28	35	39	30	29	33	35	33	29	35
5	20	14	28	25	26	24	19	23	21	27	34	27	19	25	22	27	22	19	21	20
107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	1
4	2	2	1	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	1	1
5	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	1
6	2	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1
7	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1
8	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2	2
9	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
10	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
11	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
12	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2
13	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2
14	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2
15	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2
16	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2
17	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2
18	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2







	Trabajo en equipo					Liderazgo					Empatía					Aptitudes personales				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
98	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
99	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
100	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
101	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
102	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
103	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
104	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
105	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
106	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
107	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

## Anexo 10

### Gestión administrativa

	PLANIFICACION					ORGANIZACIÓN					DIRECCION					CONTROL				
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
1	3	5	5	5	6	12	5	3	7	11	8	5	9	12	10	7	11	13	15	12
2	23	24	15	12	16	14	14	16	17	14	27	26	13	19	25	10	15	14	20	20
3	36	30	37	39	39	33	56	55	34	33	33	31	44	33	32	8	35	18	36	33
4	28	32	30	30	23	20	19	23	26	24	27	30	28	26	24	52	26	33	23	29
5	17	16	20	21	23	28	13	10	23	25	12	15	13	17	16	30	20	28	13	13
107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	107	106	107	107
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
5	2	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	2	2	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
7	2	2	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1
8	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	1	1
9	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1
10	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	1	1	1	1
11	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1	1	1	1
12	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1
13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
15	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
16	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
17	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
18	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
19	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2

	PLANIFICACION					ORGANIZACIÓN					DIRECCION					CONTROL				
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
20	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
21	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
22	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2
23	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2
24	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2
25	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2
26	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2
27	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	4	3	2	2	2
28	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	4	3	3	2	2
29	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	4	3	3	2	2
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	4	3	3	2	2
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	4	3	3	2	2
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	2	2
33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	2	2
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	2	3
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	4	3	3	2	3
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
38	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
41	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
43	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
45	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3





	PLANIFICACION					ORGANIZACIÓN					DIRECCION					CONTROL				
	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
98	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
99	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
100	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
101	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
102	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
103	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
104	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
105	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
106	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
107	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

## Anexo 11

### Panel fotográfico



El Equipo Técnico Municipal del distrito de Pichari, participó del taller de capacitación en marco al cumplimiento del sello regional “Allin kausay” para el desarrollo infantil temprano, ahora juntos contra la anemia realizado en el distrito de Kimbiri; donde se articula trabajos conjuntos para ejecutar estrategias y acciones que mejoren las condiciones a favor de la primera infancia, a fin de lograr el desarrollo temprano y un futuro mejor en nuestra sociedad.



ESCUELA DE

**POSGRADO**UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL  
DE HUAMANGA**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD N° 043-2025-UNSCH-EPG/OGH**

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado – UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución De Consejo Directivo N°109-2024-UNSCH-EPG/CD, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:

**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD**

<b>AUTOR</b>	Bach. Luz Edith ANGULO PANDURO
<b>DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS</b>	MAESTRÍA EN CIENCIAS ECONÓMICAS
<b>GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA</b>	MAESTRO
<b>DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO</b>	MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA
<b>TÍTULO DE TESIS</b>	Habilidades blandas y gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023
<b>EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD</b>	21% de similitud
<b>N° DE TRABAJO</b>	2706542450
<b>FECHA</b>	26 de junio de 2025

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

Se expide la presente constancia, a solicitud del interesado para los fines que crea conveniente.

26 de junio de 2025.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN  
CRISTÓBAL DE HUAMANGA  
Escuela de Posgrado  
.....  
Dr. Oscar Gutiérrez HuamaniCC.  
Archivo  
OGH

# Habilidades blandas y gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023

*por* Luz Edith ANGULO PANDURO

---

**Fecha de entrega:** 26-jun-2025 04:38p.m. (UTC-0500)

**Identificador de la entrega:** 2706542450

**Nombre del archivo:** HABILIDADES\_BLANDAS\_Tunitin\_1.docx (1.12M)

**Total de palabras:** 20226

**Total de caracteres:** 95755

# Habilidades blandas y gestión administrativa de los trabajadores administrativos en la municipalidad distrital de Pichari – Cusco, 2023

## INFORME DE ORIGINALIDAD

21%

INDICE DE SIMILITUD

18%

FUENTES DE INTERNET

10%

PUBLICACIONES

20%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	16%
2	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	3%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
4	repositorio.uct.edu.pe Fuente de Internet	<1%
5	repositorio.uap.edu.pe Fuente de Internet	<1%
6	Melendez Palomino, Adriana. "El sistema de control interno en la gestión administrativa de las universidades públicas en la región Puno, periodos 2021-2022", Universidad Nacional del Altiplano de Puno (Peru) Publicación	<1%

7

Submitted to Universidad Nacional de Cañete

Trabajo del estudiante

<1 %

8

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

<1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 30 words

Excluir bibliografía

Activo



ESCUELA DE

**POSGRADO**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR  
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA  
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N°001076-2024-UNSCH-EPG/D.**

Siendo las 09:00 a.m. del 20 de diciembre de 2024 se reunieron en el auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis, presidido por el **Dr. OSCAR GUTIERREZ HUAMANI** Director (e) de la Escuela de Posgrado, el **Dr. HERMES SEGUNDO BERMEDEZ VALQUI** Director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, e integrado por los siguientes miembros: **Dr. PELAYO HILARIO VALENZUELA** y la **Mtra. LUZ ELIANA QUISPE QUINTANA**; para la sustentación oral y pública de la tesis titulada: **HABILIDADES BLANDAS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE PICHARI - CUSCO, 2023**, presentado por la **Bach. LUZ EDITH ANGULO PANDURO**. Teniendo como asesor al **Mg. RIMAC ADOLFO ATENCIO VENEGAS**.

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA**. Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por la graduanda.

A continuación, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: ATORCE (14).

**CALIFICACION (x)**

Aprobado(a) por Unanimidad.	—
Aprobado(a) por Mayoría.	X
Desaprobado(a) por Unanimidad.	—
Desaprobado(a) por Mayoría.	—

(x) Marcar con aspa.

Luego, el presidente del Jurado recomienda que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue a la **Bach. LUZ EDITH ANGULO PANDURO**, el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN CIENCIAS ECONÓMICAS, MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA**. Siendo las 11:05 hrs. se levanta la sesión.

Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las 11:05 hrs. del 20 de diciembre de 2024.

.....  
**Dr. OSCAR GUTIERREZ HUAMANI**  
Director(e) de la Escuela de Posgrado.

.....  
**Dr. HERMES SEGUNDO BERMEDEZ VALQUI**  
Director de la UPG-FCEAC

.....  
**Dr. PELAYO HILARIO VALENZUELA**  
Miembro.

.....  
**Mtra. LUZ ELIANA QUISPE QUINTANA**  
Miembro.

.....  
**Dr. JOSE ALARCON GUERRERO**  
Secretario Docente.

**Observaciones:**

.....  
.....  
.....