

**UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**



**TESIS**

---

**“Las habilidades blandas y el clima organizacional de la  
municipalidad distrital de Huacár de la provincia de Ambo –  
Huánuco 2022”**

---

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**AUTORA: Rivera Guerra, Teodocia Marcelina**

**ASESOR: Linares Beraún, William Giovanni**

**HUÁNUCO - PERÚ**

**2024**

# U

### TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis ( X )
- Trabajo de Suficiencia Profesional ( )
- Trabajo de Investigación ( )
- Trabajo Académico ( )

**LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN:** Gestión Administrativa

**AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN ( 2020 )**

### CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

**Área:** Ciencias Sociales

**Sub área:** Economía, Negocios

**Disciplina:** Negocios, Administración

### DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Título profesional de licenciada en administración de empresas

Código del Programa: P13

Tipo de Financiamiento:

- Propio ( x )
- UDH ( )
- Fondos Concursables ( )

# D

### DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 76832743

### DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 07750878

Grado/Título: Maestro en gestión pública para el desarrollo social

Código ORCID: 0000-0002-4305-7758

### DATOS DE LOS JURADOS:

| Nº | APELLIDOS Y NOMBRES              | GRADO   | DNI      | Código ORCID        |
|----|----------------------------------|---|----------|---------------------|
| 1  | Aníbal Rivero, Rafael Antonio    | Título de maestría en administración y dirección de empresas (grado de maestro) | 41693326 | 0000-0003-1423-2737 |
| 2  | Mercado Huertas, Janeth Rosemary | Maestro en gestión pública para el desarrollo social                            | 22459383 | 0000-0002-3906-6563 |
| 3  | Callan Bacilio, Richard          | Maestro en educación, mención: investigación y docencia superior                | 46825060 | 0000-0001-7959-403X |

# H



## ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las **10:30 horas del día 09 del mes de abril del año 2024**, en el Auditorio "San Juan Pablo II" de la Facultad de Ciencias Empresariales, en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador integrado por los docentes:

Dr. Rafael Antonio Aníbal Rivero  
Mg. Janeth Rosemary Mercado Huertas  
Mg. Richard Callan Bacilio

**Presidente**  
**Secretaria**  
**Vocal**

Nombrados mediante la **RESOLUCIÓN N° 1978-2023-D-FCOMP-PAAE-UDH**, para evaluar la Tesis intitulada: "**LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUACAR DE LA PROVINCIA DE AMBO- HUÁNUCO 2022**", presentada por la Bachiller, **RIVERA GUERRA, Teodocia Marcelina**, para optar el título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas.

Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándola APROBADA con el calificativo cuantitativo de 15 (QUILCE) y cualitativo de BUENO (Art. 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las 11:30 horas del día 09 del mes de abril del año 2024, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

Dr. Rafael Antonio Aníbal Rivero  
DNI: 41693326

Código ORCID: 0000-0003-1423-2737

**PRESIDENTE**

Mg. Janeth Rosemary Mercado Huertas  
DNI: 22459383

Código ORCID: 0000-0002-3906-6563

**SECRETARIA**

Mg. Richard Callan Bacilio  
DNI: 46825060

Código ORCID: 0000-0001-7959-403X

**VOCAL**



**UDH**  
UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO  
<http://www.udh.edu.pe>

**UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO**

## **CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD**

Yo, Linares Beraun William Giovanni, asesor del P.A Administración de Empresas y designado mediante documento: RESOLUCIÓN No 1823-2023-D-FCEMP-PAAE-UDH del 13 de octubre del 2023, de la estudiante, Rivera Guerra Teodocia Marcelina, de la investigación titulada **LAS HABILIDADES BLANDAS Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE HUACÁR DE LA PROVINCIA DE AMBO – HUÁNUCO 2022.**

Puedo constar que la misma tiene un índice de similitud del **25%** verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el Software Antiplagio Turnitin.

Por lo que concluyo que cada uno de las coincidencias descartadas no constituye plagio y cumple con todas las normas de la Universidad de Huánuco.

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

Huánuco, 02 de mayo del 2024

**Linares Beraún William Giovanni**

**DNI 07750878**

**Codigo Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4305-7758>**

# MARCELINA.docx

## INFORME DE ORIGINALIDAD

|                     |                     |               |                         |
|---------------------|---------------------|---------------|-------------------------|
| <b>25%</b>          | <b>25%</b>          | <b>3%</b>     | <b>14%</b>              |
| INDICE DE SIMILITUD | FUENTES DE INTERNET | PUBLICACIONES | TRABAJOS DEL ESTUDIANTE |

## FUENTES PRIMARIAS

|          |   |               |
|----------|---|---------------|
| <b>1</b> | <b>repositorio.udh.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                     | <b>7%</b>     |
| <b>2</b> | <b>distancia.udh.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                       | <b>4%</b>     |
| <b>3</b> | <b>repositorio.uigv.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                    | <b>2%</b>     |
| <b>4</b> | <b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b><br>Trabajo del estudiante | <b>1%</b>     |
| <b>5</b> | <b>Submitted to Universidad de Huanuco</b><br>Trabajo del estudiante    | <b>1%</b>     |
| <b>6</b> | <b>www.coursehero.com</b><br>Fuente de Internet                         | <b>1%</b>     |
| <b>7</b> | <b>repositorio.ucv.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                     | <b>1%</b>     |
| <b>8</b> | <b>repositorio.unheval.edu.pe</b><br>Fuente de Internet                 | <b>1%</b>     |
| <b>9</b> | <b>nexmexico.ir</b><br>Fuente de Internet                               | <b>&lt;1%</b> |



Linares Beraún William Giovanni

DNI 07750878

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-4305-7758>

## **DEDICATORIA**

Lo dedico de todo corazón a mi madre por brindarme su amor incondicional y a mi hermana Linda por sostener mi mano en cada paso que doy, sin ella, no lo hubiera logrado, son mi motivación.

## **AGRADECIMIENTO**

Al Concejo Municipal por habernos permitido desarrollar esta investigación y obtener información relevante respecto a los objetivos de estudio.

A todas aquellas personas que de alguna u otra manera han ayudado a comprender la naturaleza de la presente investigación desarrollada en el marco de los reglamentos establecidos por la Universidad.

# ÍNDICE

|   |      |
|---|------|
| DEDICATORIA .....   | II   |
| AGRADECIMIENTO .....                                      | III  |
| ÍNDICE.....   | IV   |
| ÍNDICE DE TABLAS .....                                    | VI   |
| ÍNDICE DE FIGURAS.....                                    | IX   |
| ABSTRACT .....  | XII  |
| INTRODUCCIÓN.....   | XIII |
| CAPÍTULO I.....   | 14   |
| PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....                            | 14   |
| 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA .....                       | 14   |
| 1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....                       | 16   |
| 1.2.1. PROBLEMA GENERAL .....                             | 16   |
| 1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....                         | 16   |
| 1.3. OBJETIVOS.....                                       | 17   |
| 1.3.1. OBJETIVO GENERAL .....                             | 17   |
| 1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....                        | 17   |
| 1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....              | 17   |
| 1.4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA .....                        | 17   |
| 1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA .....                       | 17   |
| 1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA .....                   | 18   |
| 1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN .....               | 18   |
| 1.6. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....                  | 18   |
| CAPÍTULO II.....  | 19   |
| MARCO TEÓRICO .....                                       | 19   |
| 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN .....               | 19   |
| 2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES .....                 | 19   |
| 2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES .....                      | 20   |
| 2.1.3. ANTECEDENTE LOCAL.....                             | 22   |
| 2.2. BASES TEÓRICAS .....                                 | 23   |
| 2.2.1. HABILIDADES BLANDAS (VARIABLE INDEPENDIENTE) ..... | 23   |
| 2.2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL (VARIABLE DEPENDIENTE) .....  | 32   |
| 2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES.....                       | 38   |

|                                      |   |    |
|--------------------------------------|---|----|
| 2.4.                                 | SISTEMA DE HIPÓTESIS .....  | 40 |
| 2.4.1.                               | HIPÓTESIS GENERAL .....   | 40 |
| 2.4.2.                               | HIPÓTESIS ESPECIFICAS .....                                       | 40 |
| 2.5.                                 | SISTEMA DE VARIABLES .....  | 40 |
| 2.5.1.                               | VARIABLE INDEPENDIENTE.....                                       | 40 |
| 2.5.2.                               | VARIABLE DEPENDIENTE.....   | 41 |
| 2.6.                                 | OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES (DIMENSIONES E INDICADORES) ..... | 41 |
| CAPÍTULO III.....                    |   | 43 |
| METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN..... |   | 43 |
| 3.1.                                 | TIPO DE INVESTIGACIÓN .....                                       | 43 |
| 3.1.1.                               | ENFOQUE.....  | 43 |
| 3.1.2.                               | ALCANCE O NIVEL .....   | 43 |
| 3.1.3.                               | DISEÑO.....   | 44 |
| 3.2.                                 | POBLACIÓN Y MUESTRA.....  | 44 |
| 3.2.1.                               | POBLACIÓN .....   | 44 |
| 3.2.2.                               | MUESTRA.....  | 45 |
| 3.3.                                 | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS                   | 46 |
| 3.4.                                 | TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN ..... | 46 |
| CAPÍTULO IV.....                     |   | 47 |
| RESULTADOS.....                      |   | 47 |
| 4.1.                                 | PROCESAMIENTO DE DATOS .....                                      | 47 |
| 4.2.                                 | CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.....                                   | 73 |
| CAPÍTULO V.....                      |   | 78 |
| DISCUSIÓN .....                      |   | 78 |
| 5.1.                                 | DISCUSIÓN RESPECTO A LOS ANTECEDENTES.....                        | 78 |
| 5.2.                                 | DISCUSIÓN RESPECTO AL MARCO TEÓRICO .....                         | 79 |
| CONCLUSIONES .....                   |   | 81 |
| RECOMENDACIONES.....                 |   | 83 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....      |   | 84 |
| ANEXOS.....                          |   | 87 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huácar .....   | 44 |
| Tabla 2 ¿Considera usted que brinda información objetiva de hechos o acciones como funciones determinados o desarrollados para lograr metas y objetivos?.....  | 47 |
| Tabla 3 ¿Considera usted que sus colegas de trabajo brindan información clara y objetiva de hechos o acciones como funciones desarrolladas en la Municipalidad Distrital de Huácar para lograr objetivos y metas?..... | 48 |
| Tabla 4 ¿Considera usted que expresa sus sentimientos a sus colegas de su trabajo? .....   | 49 |
| Tabla 5 ¿Considera usted que hay momentos donde puedan expresar sus sentimientos sus compañeros?.....  | 50 |
| Tabla 6 ¿Considera usted que aclara malentendidos con sus compañeros? .....  | 51 |
| Tabla 7 ¿Considera usted que todos se comunican de manera adecuada con sus compañeros para fomentar buenas relaciones? .....   | 52 |
| Tabla 8 ¿Considera usted que plantea posibles soluciones para resolver los problemas que se presentan?.....  | 53 |
| Tabla 9 ¿Considera usted que la Municipalidad fomenta la capacitación de resolución de conflictos en los trabajadores? .....   | 54 |
| Tabla 10 ¿Considera usted que fomenta la resolución de conflictos a partir de la oposición?.....   | 55 |
| Tabla 11 ¿Considera usted que la Municipalidad entrena a los trabajadores para comprender los problemas? .....   | 56 |
| Tabla 12 ¿Considera que usted fomenta lluvias de ideas para buscar soluciones efectivas a los problemas que se presentan? .....  | 57 |
| Tabla 13 ¿Considera que la Municipalidad fomenta la lluvia de ideas en los trabajadores para resolver conflictos? .....  | 58 |
| Tabla 14 ¿Considera usted que la municipalidad te brinda la tecnología para dar respuesta a los requerimientos de la población? .....  | 59 |
| Tabla 15 ¿Considera usted que la tecnología es un medio valido para dar respuesta a la demanda de sus compañeros de la comuna? .....   | 60 |

|  |    |
|--|----|
| Tabla 16 ¿Considera usted que está preparado para brindar respuestas inmediatas a problemas en el área? .....  | 61 |
| Tabla 17 ¿Considera usted que el equipo del área está capacitado para el desarrollo de soluciones? .....   | 62 |
| Tabla 18 ¿Considera usted que se siente parte de la Municipalidad? .....   | 63 |
| Tabla 19 ¿Considera usted que sus compañeros se identifican fuera y dentro como partícipes de la Municipalidad? .....  | 64 |
| Tabla 20 ¿Considera usted que la relación que mantiene con sus compañeros de trabajo es afectiva? .....  | 65 |
| Tabla 21 ¿Considera usted que los trabajadores de la Municipalidad sostienen buenas relaciones entre compañeros? .....   | 66 |
| Tabla 22 ¿Considera usted que solo se relaciona con sus compañeros de su área para cumplir sus obligaciones?.....  | 67 |
| Tabla 23 ¿Considera usted que sus compañeros solo se relacionan para cumplir sus tareas laborales en la Municipalidad?.....  | 68 |
| Tabla 24 ¿Considera usted que labora conociendo los objetivos de la Municipalidad?.....  | 69 |
| Tabla 25 ¿Considera usted que los trabajadores laboran teniendo claro cuáles son los objetivos de la Municipalidad?.....   | 70 |
| Tabla 26 ¿Considera usted que la recompensa que le da la Municipalidad como trabajador le motiva cumplir su labor? .....   | 71 |
| Tabla 27 ¿Considera usted que las recompensas que da la Municipalidad a los demás trabajadores les motivan a desarrollar sus funciones? .....                                  | 72 |
| Tabla 28 Prueba de normalidad de la relación entre las habilidades blandas y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo 2023..... | 73 |
| Tabla 29 Relación estadística entre las habilidades blandas con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo-Huánuco 2023 .....     | 74 |
| Tabla 30 Relación estadística entre la comunicación con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo-Huánuco 2023 .....             | 75 |

|   |    |
|---|----|
| Tabla 31 Relación estadística entre la resolución de conflictos con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo-Huánuco 2023..... | 76 |
| Tabla 32 Relación estadística entre la capacidad de respuesta con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo-Huánuco 2023.....   | 77 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|   |    |
|---|----|
| Figura 1 ¿Considera usted que brinda información objetiva de hechos o acciones como funciones determinados o desarrollados para lograr metas y objetivos?.....  | 47 |
| Figura 2 ¿Considera usted que sus colegas de trabajo brindan información clara y objetiva de hechos o acciones como funciones desarrolladas en la Municipalidad Distrital de Huácar para lograr objetivos y metas?..... | 48 |
| Figura 3 ¿Considera usted que expresa sus sentimientos a sus colegas de su trabajo?.....  | 49 |
| Figura 4 ¿Considera usted que hay momentos donde puedan expresar sus sentimientos sus compañeros?.....  | 50 |
| Figura 5 ¿Considera usted que aclara malentendidos con sus compañeros? .....  | 51 |
| Figura 6 ¿Considera usted que todos se comunican de manera adecuada con sus compañeros para fomentar buenas relaciones? .....   | 52 |
| Figura 7 ¿Considera usted que plantea posibles soluciones para resolver los problemas que se presentan?.....  | 53 |
| Figura 8 ¿Considera usted que la Municipalidad fomenta la capacitación de resolución de conflictos en los trabajadores? .....   | 54 |
| Figura 9 ¿Considera usted que fomenta la resolución de conflictos a partir de la oposición?.....  | 55 |
| Figura 10 ¿Considera usted que la Municipalidad entrena a los trabajadores para comprender los problemas? .....   | 56 |
| Figura 11 ¿Considera que usted fomenta lluvias de ideas para buscar soluciones efectivas a los problemas que se presentan? .....  | 57 |
| Figura 12 ¿Considera que la Municipalidad fomenta la lluvia de ideas en los trabajadores para resolver conflictos? .....  | 58 |
| Figura 13 ¿Considera usted que la Municipalidad te brinda la tecnología para dar respuesta a los requerimientos de la población?.....   | 59 |
| Figura 14 ¿Considera usted que la tecnología es un medio valido para dar respuesta a la demanda de sus compañeros de la comuna? .....   | 60 |
| Figura 15 ¿Considera usted que está preparado para brindar respuestas inmediatas a problemas en el área? .....  | 61 |

|  |    |
|--|----|
| Figura 16 ¿Considera usted que el equipo del área está capacitado para el desarrollo de soluciones? .....                                      | 62 |
| Figura 17 ¿Considera usted que se siente parte de la Municipalidad? .....  | 63 |
| Figura 18 ¿Considera usted que sus compañeros se identifican fuera y dentro como partícipes de la Municipalidad? .....                         | 64 |
| Figura 19 ¿Considera usted que la relación que mantiene con sus compañeros de trabajo es afectiva? .....                                       | 65 |
| Figura 20 ¿Considera usted que los trabajadores de la Municipalidad sostienen buenas relaciones entre compañeros? .....                        | 66 |
| Figura 21 ¿Considera usted que solo se relaciona con sus compañeros de su área para cumplir sus obligaciones? .....                            | 67 |
| Figura 22 ¿Considera usted que sus compañeros solo se relacionan para cumplir sus tareas laborales en la Municipalidad? .....                  | 68 |
| Figura 23 ¿Considera usted que labora conociendo los objetivos de la Municipalidad? .....  | 69 |
| Figura 24 ¿Considera usted que los trabajadores laboran teniendo claro cuáles son los objetivos de la Municipalidad? .....                     | 70 |
| Figura 25 ¿Considera usted que la recompensa que le da la Municipalidad como trabajador le motiva cumplir su labor? .....                      | 71 |
| Figura 26 ¿Considera usted que las recompensas que da la Municipalidad a los demás trabajadores les motivan a desarrollar sus funciones? ..... | 72 |

## RESUMEN

La tesis tuvo como principal problemática, el estudio de dos variables que no llegaban a ser entendidas por las autoridades de la Municipalidad Distrital de Huácar. En ese sentido el objetivo planteado para la presente investigación ha sido determinar la relación entre las habilidades blandas y el clima organizacional. En ese sentido, la metodología de la investigación es aplicada, con enfoque cuantitativo dada la naturaleza de las categorías planteadas para cada una de las dimensiones, con un diseño no experimental de corte transversal y teniendo como principal población a los trabajadores de la Municipalidad que fueron 23. En cuanto al hipótesis general se ha podido diseñar instrumentos que al ser aplicados de manera uniforme a toda la muestra se ha permitido establecer la siguiente respuesta: la tesis ha podido demostrar que existe una relación significativa entre las habilidades blandas y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo - Huánuco 2023, esto se puede corroborar con información del estadígrafo de Pearson cuyo valor es 0.670 explicado con información descriptiva, en la tabla 6 se mostró que el 91.3% de trabajadores expresan que superan malentendidos a través de una buena comunicación y en la tabla 18 los trabajadores se sienten parte de la Municipalidad cuando agradecen su esfuerzo al cumplir una meta, objetivo o al realizar cualquier tipo de actividad, con el mismo porcentaje, la cual también se ha podido demostrar de la misma manera en la conclusión.

***Palabras claves:*** *habilidades blandas, clima organizacional, comunicación, capacidad de respuesta y resolución de conflicto.*

## ABSTRACT

The main problem of the thesis was the study of two variables that were not understood by the authorities of the District Municipality of Huácar. In this sense, the objective set for this research has been to determine the relationship between soft skills and the organizational climate. In this sense, the research methodology is applied, with a quantitative approach given the nature of the categories proposed for each of the dimensions, with a nonexperimental cross-sectional design and having as the main population the Municipality workers who were 23. Regarding the general hypothesis, it has been possible to design instruments that, when applied uniformly to the entire sample, have allowed us to establish the following answer: the thesis has been able to demonstrate that there is a significant relationship between soft skills and the organizational climate in the District Municipality of Huácar of the Province of Ambo - Huánuco 2023, this can be corroborated with information from the Pearson statistician whose value is 0.670 explained with descriptive information, table 6 showed that 91.3% of workers express that they overcome misunderstandings through good communication and in table 18 the workers feel part of the Municipality when they appreciate their effort in meeting a goal, objective or in carrying out any type of activity, with the same percentage, which has also been demonstrated the same way in the conclusion.

**Keywords:** soft skills, organizational climate, communication, response capacity and conflict resolution.

## INTRODUCCIÓN

Tomando en cuenta lo establecido por el reglamento de grados de la Universidad de Huánuco, se presenta la investigación en cinco capítulos. En el capítulo I, se describe la problemática profundizando las carencias que se suscitan en la Municipalidad Distrital de Huácar para luego formular las interrogativas de la investigación teniendo como problema general ¿Cómo se relaciona las habilidades blandas en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023?, así como se planteó los logros que se van a obtener a través de los objetivos, en la justificación se analizara de forma exhaustivo la relación de las variables haciendo uso de la metodología de la investigación, además las limitaciones que ha enfrentado y que fueron superados convenientemente. En el capítulo II, la tesis hace menciones antecedentes en el ámbito internacional, nacional, local a partir del cual los resultados obtenidos fueron sometidos a juicio comparando lo obtenido por los investigadores, de igual manera se siguió la misma ruta con el marco teórico conceptual que plantea una epistemología detallada de lo que representa ambas variables en contextos diferentes. En el capítulo III, la tesis hace referencia al marco metodológico que ha permitido el desarrollo del estudio obteniendo información con un nivel descriptivo y correlacional, es este método definido para obtener información primaria el que ha permitido hacer un análisis respecto al nivel de complementariedad que existe entre ambas variables. En el capítulo IV, hace referencia a los resultados de la aplicación de los instrumentos los cuales dan una idea clara de cómo es el comportamiento en el ámbito de estudio definido; la contrastación de hipótesis el cual toma como base los resultados obtenidos.

En el capítulo V, hace mención a cómo se asemejan los conocimientos y teorías existentes y los resultados obtenidos con las conclusiones desarrolladas por los investigadores en diferentes ámbitos lo que permite llegar a conclusiones importantes.

# CAPÍTULO I

## PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Las habilidades blandas en las organizaciones se han convertido en una competencia necesaria para sus colaboradores. Melo (2021), precisa que “es el contacto que tienen las personas una más que otras según la personalidad de cada una ellas, siendo una relación social mediante una comunicación de manera apropiada entre personas u organizaciones” (pág. 2). Durante la pandemia la adaptación al cambio, creatividad, comunicación, resolución de problemas, capacidad de respuesta, son algunas de las habilidades demandadas por las organizaciones. En ese contexto, que los ayuntamientos en el mundo han exigido a los miembros de su organización empatía, para poder comprender que estaban en primera línea, y de allí partiría la asistencia para con los contribuyentes. Las unidades de gobierno de Europa han logrado reconocer dicha virtud de sus trabajadores en tiempos de covid19, por lo cual, las relaciones con sus contribuyentes estuvieron en base a la expectativa que tienen. Estas habilidades, citadas por el autor ha sido expresada en la forma como las organizaciones se relacionan entre sí, haciendo de su clima un ambiente adecuado o no para poder brindar servicios apropiados para todos.

Gonzales (2020) nos dice que el clima organizacional son emociones físicas y mentales positivas para realizar un trabajo optimo, en su blog, sostuvo que hay una brecha importante en las habilidades blandas de América respecto a sus pares de Europa (pág. 1). Se ha demostrado que el comportamiento expresado en los climas organizacionales no ha sido los adecuados, muchos de ellos traducidos en conflictos de todo tipo. En ese contexto Perú, estando incluido en dichos países ha demostrado en la gerencia de sus Municipalidades muchos problemas que determinaban relaciones ásperas entre sus trabajadores y de estos con la organización en general. Las habilidades blandas, siendo una competencia carente en el sector público, se ha hecho visible en las empresas. Entendido lo descrito, pero no necesariamente se ha caracterizado por tener organizaciones

públicas con habilidades blandas, por el contrario, el comportamiento de sus comunas son una radiografía de malos servicios, y mal trato a los usuarios en los diferentes servicios que se prestan, teniendo una coordinación limitada con las organizaciones que así lo valoran. Con ello podemos decir que las habilidades blandas se relacionan para que se dé un buen clima laboral entre compañeros de trabajo sin esperar al líder de la institución para cumplir, solucionar problemas que puedan aparecer, esta relación que tiene ambas variables repercute para que no sucedan conflictos en el ámbito laboral.

En cuanto a la Municipalidad Distrital de Huácar, esta problemática se centra en que la comuna como organización no ha respondido con eficiencia en el uso de recursos, expresando ante los ojos de la población un clima organizacional precario. Los motivos o razones que busca las autoridades es comprender y detallar en esta función si las habilidades blandas y sus dimensiones son las causantes de este escenario. Respecto a ello, el personal que labora en la Municipalidad de Huácar no son de la zona, la distribución porcentual es de 30% de Ambo y 70% van de Huánuco (Municipalidad Distrital de Huácar, 2022). En ese sentido, probablemente el compromiso e identificación tenga ciertas limitaciones propias de una persona que es foránea en su labor. Respecto a las habilidades blandas en la Municipalidad de Huácar se ha podido observar que estas tienen dimensiones que no responden a las expectativas organizacionales. Siendo propios de los trabajadores estas habilidades, pareciera no estar desarrollada. Respecto a la comunicación, la Municipalidad observa que esta es una carencia que para los trabajadores pareciera que solo se debe solucionar con el uso de redes sociales, sin embargo, al ser esta una limitación de uso de orden tecnológico, enmarca todo el comportamiento de la organización a como se traslade el mensaje a través de estos sistemas que no son usados eficientemente.

La capacidad de respuesta de los trabajadores frente a las necesidades de la población se resume en buscar cumplir con lo asignado en los Documentos de Gestión. Por lo descrito respecto a las habilidades blandas, es importante medir las dimensiones de la relación de todo ello en el clima organizacional, ya que de acuerdo a los estudios realizados por la Municipalidad se obtuvo como resultado que los administrados en su mayoría

están insatisfechos y presentan quejas por una atención no tan buena, también sostienen que algunos trabajadores no están capacitados porque no saben del tema lo cual generará conflicto en los administrados. Esto se debe a que el clima organizacional no se está desarrollando adecuadamente porque no hay un buen ambiente laboral entre colegas de trabajo, se trabaja de forma individual, poca comunicación entre áreas, falta de confianza, trabajadores insatisfechos, poco rendimiento y objetivos no tan claros (Municipalidad Distrital de Huácar [MDH], 2022).

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. PROBLEMA GENERAL**

¿Cómo se relaciona las habilidades blandas con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023?

### **1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS**

¿Cómo se relaciona la comunicación con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023?

¿Cómo se relaciona la resolución de conflictos con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023?

¿Cómo se relaciona la capacidad de respuesta con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023?

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar cómo se relaciona las habilidades blandas con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023.

#### **1.3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Analizar cómo se relaciona la comunicación con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023.

Analizar cómo se relaciona la resolución de conflictos con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023.

Analizar cómo se relaciona la capacidad de respuesta con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023.

### **1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.4.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA**

La investigación planteada, propone un análisis exhaustivo de la teoría de habilidades blandas y clima organizacional. Haciendo que estas puedan ser complementadas con sus conclusiones, o descartando su vigencia en tiempos post pandemia. Su importancia radica en este aspecto fundamental ya que va servir como teoría o antecedente para futuras investigaciones.

#### **1.4.2. JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA**

La investigación se desarrolló en contextos donde el desarrollo de las variables se da con normalidad, pudiendo estos ser analizados en una real dimensión para desarrollar sus conclusiones. Se realizó un análisis de la relación entre ambas variables de estudio.

### **1.4.3. JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA**

La investigación adaptó la metodología existente para el recojo de la información, pudiendo ser estos referentes para potenciales estudios que demanden mayor complejidad en la ciencia.

### **1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN**

La limitación que enfrentó la investigación fue la prolongación para la aplicación de los instrumentos, debido a que no había la disponibilidad inmediata para que llenen la encuesta. Pero esta fue superada convenientemente.

### **1.6. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

La tesis fue viable por las siguientes razones:

- Se contó con financiamiento respectivo
- Se contó con asesoría permanente
- Se contó con bibliografía especializada.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

##### 2.1.1. ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Morales, C. (2021) en su tesis titulada “***El absentismo laboral del personal y su influencia en el clima organizacional de una empresa textil de la provincia de Tungurahua***”. [tesis para optar el grado de Magister]. Universidad Técnica de Ambato. Tesis de enfoque mixto, de tipo descriptiva, la población está conformada por los trabajadores de tiempo completo de la Empresa Textil Santa Risa S.A., la muestra es un total de 120 trabajadores textiles, la técnica e instrumento son la encuesta y el cuestionario posteriormente, de esta manera se llegó a la conclusión:

- De acuerdo a la investigación podemos concluir que en la empresa el nivel de insatisfacción laboral es regular, lo cual se da porque la política salarial es pésima, y por qué no se les brinda incentivos por las actividades que realizan. Es importante resaltar que el sueldo es tomado en cuenta por los individuos como algo muy importante para su vida diaria y aún más si es que les brindan recompensas por logros. la falta de incentivos es muy notoria por parte de los jefes lo cual hace que los trabajadores se sientan desmotivados a la hora de realizar sus actividades y de esta manera hace que se mantenga una relación interpersonal entre colaboradores paupérrima.

Sánchez, V. (2019) en su tesis titulada “***Riesgos Psicosociales y Clima Organizacional en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Matriz Ambato***”. [tesis para optar el grado de título profesional]. Universidad Técnica de Ambato. El enfoque de la tesis fue cualitativa y cuantitativa, el tipo de investigación explicativo, la población la conformaron los colaboradores de la

Cooperativa, la muestra es un total de 103 colaboradores, la técnica e instrumento aplicado fueron la encuesta y el cuestionario posteriormente. De esta manera se logró concluir:

- De acuerdo a la investigación podemos concluir que las dimensiones planteadas son influyentes en el clima empresarial, las cuales vienen a ser: La optimización del nivel de trabajo con un resultado de 11.5% los trabajadores hacen sus actividades de manera conforme sin tener en cuenta el período de realización, ya que la empresa no toma decisiones cuando se tiene un pésimo rendimiento, el compromiso con un resultado del 16.8%, al no contar con sentidos por lograr resultados para la empresa hace que los trabajadores se sientan desanimados y realizan sus funciones solo por obligación, la accesibilidad del conocimiento con un resultado del 16.8%, al mantener una larga jornada de trabajo hace que se limiten de realizar sus estudios de manera lenta.

### **2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES**

Obando, J. (2020) en su tesis titulada “**Habilidades blandas en el desempeño laboral de servidores del programa nacional de bienes incautados del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Lima – 2019**”. [tesis para optar el grado de Maestro] Universidad César Vallejo. La tesis es de método hipotético deductivo, de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, de diseño no experimental, la población la conformaron los servidores del programa nacional de bienes incautados, la muestra es está conformada por 30 servidores, la técnica e instrumento aplicados fueron las encuestas y el cuestionario respectivamente, llegando a la conclusión:

- De acuerdo al análisis desarrollado a la empresa logramos demostrar que la variación del rendimiento en el trabajo es dependiente del 21,7% de las habilidades blandas de los trabajadores o colaboradores del Programa Nacional de bienes que se incautan Del Ministerio. La conducta del desarrollo en el trabajo tuvo como resultado un 27,9%, finalmente, la conducta de la

capacidad del trabajo se debe al 20,3% de los conocimientos que los trabajadores del Programa Nacional tienen.

Hidalgo, E. (2020) en su tesis titulada **“Influencia de las Habilidades Blandas en el Desempeño Laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la relación bimestral del usuario – RUB”**. [tesis para optar el grado de Licenciado]. Universidad Ricardo Palma. La tesis es de tipo aplicada, de método hipotético deductivo, de diseño no experimental – transversal, la población la conforman los trabajadores de la Unidad de Operaciones, la muestra está conformada por los trabajadores de la Unidad de Operaciones, la técnica e instrumento fueron la encuesta y el cuestionario respectivamente, de esta manera se concluye:

- Según la investigación podemos concluir que los métodos de comunicación son influyentes en la conducta en el trabajo de los colaboradores del Programa Nacional de asistencia solidaria de la pensión 65, principalmente cuando se elabora la relación bimestral de los beneficiados lo que quiere decir esto es que la comunicación entre los colaboradores se torna positivo en la cual todos dan sus opiniones y son considerados para la toma de decisiones. Del mismo modo, podemos afirmar que la resolución de los conflictos en el rendimiento en el trabajo de los colaboradores del plan de ayuda es influyente, de esta manera concluimos que los recursos promueven el crecimiento óptimo de la relación interpersonal con la finalidad de que los colaboradores lleven una comunicación harmónica eficiente y positiva.

### 2.1.3. ANTECEDENTE LOCAL

Claudio, D. (2019) en su tesis titulada “**Las Habilidades Blandas y su influencia en la Gestión Administrativa del consorcio Rico Fort Huánuco 2017**”. [tesis para optar el grado de Licenciado]. Universidad de Huánuco, la presente tesis es de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo, de diseño no experimental transversal, la población la conforman por los trabajadores del consorcio, la muestra es un total de 30 trabajadores, la técnica e instrumento aplicado fueron la encuesta y el cuestionario respectivamente, en la cual se logró concluir:

- Los datos que se obtuvieron en la investigación y se demuestra en la figura 3 y en la figura 19 muestra que hay influencia entre la empatía con la gestión administrativa en el consorcio puesto en estudio lo cual se debe gracias a que la gerencia hace que los trabajadores tengan confianza y que el municipio esté contento con el cumplimiento de las actividades de cada ámbito de la organización. Del mismo modo, en la figura número 8 y la figura número de 22 se logró demostrar que la comunicación es influyente en la gestión administrativa gracias a que los gerentes permanecen muy bien comunicados con todos los ámbitos de la organización.

Tacuchi, G. (2017) en su tesis titulada “**La Comunicación Interna y el Clima Organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha, Huánuco – 2017**” [tesis para optar el grado de Bachiller] Universidad de Huánuco. La tesis es de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo, de nivel correlacional, de diseño no experimental del tipo transversal, la población está conformada por los colaboradores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha, la muestra es de 33 trabajadores, la técnica e instrumento son la encuesta y el cuestionario respectivamente. De esta manera se logró concluir:

- De acuerdo a la investigación podemos concluir que hay correlación significativa, lo cual se da entre la comunicación en la empresa de forma interna y el ambiente empresarial, la cual tuvo

como un resultado del 75,1% lo cual lo afirmaron los trabajadores, lo cual se debe a la existencia de una interrelación entre la comunicación interna y la conducta organizacional ya que estas variables siempre van entrelazadas ya sé que las empresas sean mucho más efectivas y eficientes. Del mismo modo, podemos afirmar que hay correlación positiva moderada entre la comunicación esencial y conducta organizacional la cual tuvo como respuesta una relación del 66,7%, lo cual se debe a que toda entidad se da inicio por medio de una conversación para que todo se ha desarrollado de manera efectiva.

## **2.2. BASES TEÓRICAS**

### **2.2.1. HABILIDADES BLANDAS (VARIABLE INDEPENDIENTE)**

Moraleja, N. (2018) sostiene que las habilidades blandas vienen a ser los resultados cuando se combinan diversas habilidades sociales, cómo podrían ser la forma en que nos comunicamos, nuestra conducta, la forma en que nos socializamos con las otras personas, etc., lo cual hace que se diferencia cada persona al momento de tornar una relación con otros individuos. (pág. 147)

Hiriyappa, P. (2018) afirma que las habilidades blandas son las capacidades no tácticas que se relacionan en la forma que realizas tus actividades, o sea, cómo te comunicas con tus compañeros, cómo brindar soluciones a los problemas y cómo manejas tu área de trabajo.

Fischman, D. (2022) sostiene que las habilidades blandas se mantienen relacionadas en la forma en que haces tus actividades, en las cuales se encuentran conformadas las capacidades personales, capacidades de interacción, capacidades de comunicación, etcétera. Normalmente, los funcionarios que realicen contrataciones están en busca de trabajadores que tengan las habilidades blandas en sí para aplicarlos en sus áreas laborales de manera efectiva.

Hernández, S. (2022) sostiene que las habilidades blandas son aspectos socio psicológicos generales que no son dependientes de

contar con alguna Formación Profesional, sino que son influyentes en los logros individuales de una persona. las cuales se pueden dividir entre la aptitud de poder comunicarse, organizarse, la solución de problemas, tener la aptitud de persuasión, poder trabajar en equipo y sea fácil de adaptarse.

Baeza, D. (2011) las habilidades blandas vienen a ser las destrezas y aptitudes te desarrollas dentro de una sociedad las cuales ayudarán a impulsar su inteligencia emocional. también conocida como habilidades transversal o socioemocional, las cuales se enfocan en desarrollar dichos valores y rasgos te ayuden a fomentar comunicación e interrelación efectiva entre un individuo y los que le rodean.

### **Importancia de las Habilidades Blandas**

Moraleja, N. (2018) sostiene que las habilidades blandas son fundamentales para que los trabajadores de una empresa realicen sus funciones con éxito. Así mismo, porque los ejecutivos y los colaboradores de una empresa necesitan trabajadores con habilidades blandas ya que hace que estos trabajadores hacen que se posicionen y realicen sus funciones en menos tiempo. Es así que estos colaboradores se mantienen en relación directa con los consumidores, Es por ello que se necesita y que tengan estas habilidades para que puedan desarrollar una buena comunicación con los consumidores y brindarles una muy buena atención. (pág. 244)

### **Aspectos de las Habilidades Blandas**

- **Creatividad.** Las organizaciones están en busca de que los colaboradores tengan la capacidad de resolver los problemas de manera eficiente desde el punto de inicio hasta obtener resultados positivos (Hernández, 2022).
- **Capacidad de persuasión.** Un trabajador que tenga la facilidad de enseñar a sus compañeros por qué logra tener mejores resultados (Hernández, 2022).

- **Trabajo en equipo.** Es un punto fundamental para los colaboradores de una empresa que vayan a incorporarse a cualquier área. ya que contar con equipos de trabajo bien estructurados ayuda a alcanzar mejores resultados y en el menor tiempo posible (Hernández, 2022).
- **Adaptabilidad.** Lo que siempre se tiene en la vida cotidiana es las constantes variaciones. Y poder adaptarse a estas se ayudará a que siempre estés dentro de la competencia (Hernández, 2022).
- **Inteligencia emocional.** La actitud de poder analizar y percibir tus propias emociones y las ajenas, tal forma poder dar respuesta a todas de forma eficiente (Hernández, 2022).

#### 2.2.1.1. COMUNICACIÓN

Tomasello, M. (2013) sostiene que la comunicación es intercambiar datos las cuales se dan entre más de 2 personas con el propósito de desarrollar objetivos, metas, propósitos. en la cual tiene que intervenir un emisor y un receptor.

Fernández, L. (2008) sostiene que la comunicación empresarial se conceptúa como la forma de relacionarte de forma hablada o transcrita entre los trabajadores para poder lograr objetivos empresariales y los mejores resultados esperados. Conocer las técnicas de la oratoria te será de gran ayuda para poner en práctica trucos, herramientas y consejos que te ayuden a transmitir mensajes de manera efectiva. Si tienes la facilidad de comunicarte de manera adecuada, podrás influir en las decisiones de los demás donde conoverás y persuadirás con facilidad al receptor (pág. 318)

González, G. (2012) saber comunicar de manera efectiva te ayudará a crecer profesionalmente. Esta habilidad puede ser determinante para diferenciarte de la competencia, desarrollar tu carrera profesional o conseguir el empleo deseado. El individuo al saber comunicar de manera efectiva le ayudará a aumentar sus

conocimientos y experiencias profesionalmente. Si practicas la habilidad de la comunicación tendrás más oportunidades de conseguir el empleo deseado y así crecer en la carrera profesional (pág. 22)

### **Objetivo de la comunicación**

Fernández, L. (2008) sostiene que las personas consideran necesario mantener comunicación para poder expresar lo que quieren o sienten. Así mismo, poder comunicarse es importante y esto se pone en práctica por medio de una comunicación verbal y por señas como también puede ser de forma escrita. Si las personas optan por comunicarse de forma verbal esto se manifestará en el lenguaje hablado.

### **Funciones de la comunicación**

Tomasello, M. (2013) sostiene que entre las funciones principales de la comunicación destacan:

- **Función representativa:** Se presenta cuando se brinda la información de forma objetiva de acuerdo a los hechos determinados. Esta función se basa en el uso del lenguaje para referirse a todos los factores externos y propios del proceso comunicativo, permiten verificar la objetividad y veracidad del mensaje y su relación con el referente y el contexto. (Tomasello, 2013, pág. 38)
- **Función referencial:** La función referencial (también llamada representativa o informativa) se centra en el contenido del mensaje y la situación. Aparece en aquellos mensajes en los que se informa de algo de manera objetiva. (Fernández, 2008).
- **Función representativa:** La función referencial es la más predominante en el acto comunicativo. Su propósito es transmitir y dar a conocer algún dato de la realidad o contexto

sin que el emisor aporte su opinión al respecto. Asimismo, se caracteriza por exponer un contenido objetivo, hacer uso de oraciones enunciativas o aseverativas, la información se transmite de acuerdo a los hechos donde se hace uso de la tercera persona gramatical (González , 2012, pág. 221)

- **Función emotiva:** esta función se presenta cuando las personas se expresan sentimientos y sus emociones (Tomasello, 2013, pág. 86)
- **Función emotiva:** La función emotiva (también llamada expresiva o sintomática) se centra en el emisor. Esta aparece en aquellos mensajes en los que predomina la subjetividad y, por lo tanto, el hablante expresa sus sentimientos, emociones, estados de ánimo, etc. (Fernández, 2008, pág. 55)
- **Función emotiva:** es aquella que está centrada en los estados de ánimo, sentimientos y del “yo” del emisor. El hablante es el componente de la comunicación que destaca del resto y utiliza significados conocidos, como el afectivo, donde expresa con libertad lo que siente. (Gonzales, 2020, pág. 4)
- **Función apelativa:** el propósito es querer tener la atención de la persona que receptorá dicha información ni de alguna manera ser influyentes a esa persona. La función apelativa se caracteriza por ser imperativa, hacer uso de oraciones interrogativas y exhortativas, se pueden indicar una orden, una amenaza, un pedido o un favor. Además, ser imperativos te ayudara a llamar la atención de los demás, se utilizan vocativos, modos verbales imperativos y la segunda persona gramatical (Tomasello, 2013, pág. 132)
- **Función apelativa:** La función apelativa o conativa se centra en el receptor. Está presente en aquellos mensajes en los que el emisor tiene como objetivo condicionar o alterar la conducta del receptor. Esta función se manifiesta, sobre todo, en

oraciones imperativas, exhortativas e interrogativas. (Fernández, 2008, pág. 52)

- **Función apelativa:** es aquella en la que el emisor espera generar una reacción en el receptor e influir en su conducta. Por ejemplo, cuando alguien hace una pregunta, espera una respuesta del receptor como resultado, esta función se enfoca en el receptor. (González García, 2012, pág. 31)

### 2.2.1.2. RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

González, G. (2012) sostiene que la resolución de conflictos bien hacer la forma como dos o más personas buscan una resolución de problemas de forma pacífica. estos problemas podrían ser de forma emocional, político, económico, por todas las antes mencionadas.

Villa, C. (2016) afirma que la resolución de conflictos es el procedimiento de brindar solución a desacuerdos entre organizaciones, para la cual se basan en diferentes formas que se pueden dar uso cuando se presentan problemas, reclamos o disputas, mayormente estos procesos se realizan de manera judicial o extrajudiciales. (pág. 76)

González, G. (2012) menciona que la resolución de conflictos es la manera como dos o más individuos, u organizaciones encuentran una solución pacífica a los desacuerdos que enfrentan. Estos desacuerdos pueden ser emocionales, políticos, financieros o todos ellos. El conflictos implican malentendido entre dos o más individuos, con diferentes intereses. (pág. 102)

#### **Formas de resolución de conflictos**

Villa, C. (2016) afirma que las formas de resolución de conflictos son las siguientes:

- **Entendiendo el conflicto:** un conflicto se da a raíz de diversas situaciones. es fundamental que una persona conozca su

posición y los intereses que éste tenga en dicho conflicto, del mismo modo pueda comprender a la otra persona (Villa, C. 2016).

- **Entendiendo el conflicto:** Los conflictos surgen debido a una variedad de razones diferentes. Es importante que sepas definir tu propia posición e intereses, y entender aquellos de tu oponente. Entender la posición de la otra persona te ayudara a comprender y cuestionar tu idea o tu punto de vista para definir el conflicto. (González García, 2012, pág. 23)
- **Entendiendo el conflicto:** El conflicto es una situación en la cual dos o más personas con intereses distintos entran en confrontación, oposición o emprenden acciones mutuamente antagonistas, con el objetivo de dañar, la confrontación busca ganadores o perdedores ante un conflicto. (Fernández, 2008).
- **Comunicación con la oposición:** mantener una comunicación pacífica con la otra persona es muy importante (Villa, C. 2016).
- **Comunicación con la oposición:** Es la comunicación pacífica enseña a la gente a desaprender la forma estática de comunicarse entre sí ya juzgar en términos de bueno o malo, correcto o incorrecto, apropiado o inapropiado, normal o anormal. Comunicación pacífica es un lenguaje diferente que centra nuestra atención en las necesidades humanas. (González García, 2012, pág. 28)
- **Comunicación con la oposición:** es un lenguaje diferente que centra nuestra atención en las necesidades humanas. Si las necesidades humanas se están cumpliendo o no. Se busca centrarse en las necesidades del individuo, para ello la empatía juega un papel importante para comunicarnos de forma pacífica. (Fernández, 2008, pág. 41)

- **Lluvia de ideas:** contar con formas de dar solución a los inconvenientes que surgen a raíz de alguna situación es muy importante (Villa, C. 2016).
- **Lluvia de ideas:** alternativas por parte de una o más personas con el fin de crear o encontrar una solución para un problema, es una técnica que te permite capturar opiniones o acciones positivas para lanzar objetivos o para encontrar diferentes soluciones a un problema. (González García, 2012, pág. 29)
- **Lluvia de ideas:** se trata de una herramienta de trabajo, a través de la cual se busca el surgimiento de nuevas ideas sobre un tema o un problema determinado. Participación grupal de un determinado tema genera ideas originales. (Fernández, 2008, pág. 39)

### **2.2.1.3. CAPACIDAD DE RESPUESTA**

Vargas, et al (2014) afirman que la capacidad de respuesta es la totalidad de la prontitud y la disponibilidad que brindan los que prestan su servicio a una empresa. cómo podría ser cuando un consumidor realice una llamada para pedir ayuda de emergencia, porque se encuentra en problemas con su automóvil, de esta manera este cliente evaluará el tiempo en que demora dicho prestador de servicio. (pág. 65)

Salvador, F. (2008) sostiene que la capacidad de respuesta a los consumidores o usuarios demuestra que están capacitados se encuentran los trabajadores de una organización. desde la primera impresión que tienen los consumidores con la atención, ayudará a que estos consideren realizar compras de manera concurrente en tu organización. (pág. 82)

Fernández, L. (2008) define que la capacidad de respuesta en la atención al cliente, es dar una respuesta correcta en el momento oportuno. Evalúa el comportamiento de los clientes,

recuerda que una característica notable es que todos desean ser atendidos lo más pronto posible. (pág. 44)

### **Formas de mantener la capacidad de respuesta**

Vargas, et al (2014) afirman que para las empresas o entidades es importante brindar respuestas rápidas a sus consumidores o usuarios, es por ello que se presenta a continuación las formas más comunes:

- **Uso de tecnología efectivamente:** dar uso a los equipos tecnológicos, en las cuales incluyen los sitios web, correos electrónicos o sistemas de telefonía con la finalidad de que los consumidores puedan obtener respuesta rápida y efectiva (Vargas, 2014).
- **Usar tecnología efectivamente:** La tecnología puede ser usada en las áreas relacionadas con la atención y la satisfacción del cliente, desde la aplicación de encuestas online para obtener retroalimentación del cliente hasta el uso de plataformas de customer experience, aplicaciones móviles, y mucho más (Salvador, 2008, pág. 89)
- **Usar tecnología efectivamente:** Las herramientas tecnológicas de servicio al cliente facilitan las solicitudes de feedback y el envío oportuno de encuestas de satisfacción; así como el registro de datos en un solo lugar. (Fernández, 2008)
- **Equipo capacitado:** tener a trabajadores capacitados es importante para las empresas y hay que ayudar a brindar soluciones de manera efectiva y rápida a los consumidores y hace que éstos tengan confianza con la empresa (Vargas, et al, 2014, pág. 71)
- **Equipo capacitado:** La intención principal de esta capacitación es que quienes forman parte de un equipo tengan herramientas para construir relaciones más sólidas entre sí y

trabajar de manera conjunta. Al recibir conocimientos nuevos permitirá mejorar aspectos como la toma de decisiones, resolver conflictos y respuesta rápida (Salvador, 2008, pág. 26)

- **Equipo capacitado:** Cuando los empleados reciben formación, mejoran sus habilidades y conocimientos del trabajo y aumentan su confianza en sus capacidades. Esto aumenta su rendimiento y hará que trabajen de forma más eficiente y eficaz. (Fernández, 2008)
- **Identificación:** por más que se le brinde una atención de calidad a los consumidores, esto tiene que ir más allá buscando que los clientes se identifiquen con la empresa y sean consumidores recurrentes (Vargas, et al, 2014, pág. 71)
- **Identificación:** la empatía con el cliente se identifica como la capacidad de colocarse voluntariamente en el lugar del consumidor, con el objetivo de entenderlo, comprender sus necesidades y ofrecerle soluciones que satisfagan sus expectativas (Salvador, 2008, pág. 42)
- **Identificación:** consiste en lograr la fidelización ya que es una forma de impulsar las ventas y aumentar el valor de vida del cliente. Al visitar a un establecimiento frecuente mente, permite al usuario calificar el trato recibido y recomendarlo a otros, en este momento el usuario se siente identificado con el lugar debido a que cumplió con sus expectativas (Fernández, 2008, pág. 36)

### **2.2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL (VARIABLE DEPENDIENTE)**

Castellanos, M. (2012) afirma que se entiende como clima organizacional es el término individual de la forma de pensar de los trabajadores y de los ejecutivos que conforman la empresa y son influyentes de manera inmediata en el crecimiento de la empresa.

Silva, R. (2018) sostiene que el clima organizacional es definido como un grupo de propiedades que se pueden medir sobre el ámbito

laboral que se percibe, de manera directa o indirectamente, por las personas que laboran una empresa en las cuales son influyentes en su desempeño diario.

Corredor, B. (2016) sostienen que el clima organizacional engloba toda la interacción que se realice en un ámbito de trabajo, lo cual ayudará a mejorar el rendimiento de los trabajadores y que éstos se sientan satisfechos con el ambiente. el clima organizacional es mucho más que un ambiente de trabajo ya que engloba la totalidad de la empresa.

Uribe, P. (2014) sostienen que el clima organizacional es el clima que se genera de acuerdo a las actividades de tus colaboradores de una organización, las cuales se materializan en el comportamiento que efectúan al momento de relacionarse entre ellos. el clima organizacional de una organización es dependiente de muchos aspectos y una de las más importantes es lo fundamental de la misma empresa.

Sánchez Leyva, et al (2012) sostienen que el clima organizacional influye en grandes rasgos en el rendimiento de los trabajadores y en factores como la funcionalidad de la organización como la aptitud de retener el talento y la imagen de la empresa. Es por ello que el área de Recursos Humanos tiene que ponerle énfasis a este tema y contar con los instrumentos suficientes para que el clima organizacional sea óptimo para todos.

### **Componentes del clima organizacional**

- **Ambiente físico:** consta de todo el ambiente físico, la infraestructura, el equipamiento, la fachada, el ambiente, el grado de contaminantes, etc. (Silva, 2018).
- **Características estructurales:** cómo está la magnitud de la empresa, su estructuración y su método de direccionamiento (Silva, 2018).

- **Ambiente social:** engloba la forma como los compañeros se relacionan, la comunicación que manejan entre compañeros y áreas de trabajo, etcétera (Silva, 2018).
- **Comportamiento organizacional:** está estructurado por los elementos como lo productivo, los cambios, la conformidad en el trabajo, el grado de tensión, etcétera (Silva, 2018).

### **Instrumentos para medir el clima organizacional**

Sánchez Leyva, et al (2012) sostienen que las empresas pueden usar diversos instrumentos para poder controlar el clima organizacional, Es por ello que a continuación se nombran algunas estrategias:

- **Comunicación interna:** tener accesibilidad los canales de comunicación entre los trabajadores los directivos no afectarán tan solo al clima organizacional sino a las formas de operacionalización de la compañía (Sánchez Leyva, et al 2012).
- **Gestión de equipos:** no es algo novedoso que en los equipos del trabajo es donde los trabajadores se desenvuelven de mejor forma y aprenden a solucionar problemas (Sánchez Leyva, et al 2012).
- **Identificación de factores de riesgo psicosocial:** diversas situaciones el que genera incomodidades en los colaboradores se pueden evitar si se tiene bien establecido los factores de riesgo psicosociales que afectarán a tus empleados (Sánchez Leyva, et al 2012).
- **Participación de la plantilla en decisiones internas:** uno de los mejores métodos para poder alcanzar y perfeccionar el clima organizacional es hacer que los trabajadores se involucren en diversos aspectos de las gestiones internas de la organización (Sánchez Leyva, et al 2012).

## **Características del clima organizacional**

Castellanos, M. (2012) afirma que las características del clima organizacional son las siguientes:

- **Subjetividad:** por más que les brindes la mejor instalación, la seguridad y la salud, no quiere decir que el clima organizacional será la mejor, es por ello que es importante que los trabajadores perciban un buen ambiente entre compañeros Castellanos, M. (2012)
- **Complejidad:** justamente por su misma subjetividad, el manejo del ambiente laboral es muy complejo y es muy dependiente de muchos factores tangibles e intangibles Castellanos, M. (2012)
- **Alta expectativa:** los trabajadores suelen crearse altas expectativas sobre sus desempeños las cuales involucran intereses individuales y en algunas ocasiones que tienen relación Castellanos, M. (2012)

### **2.2.2.1. RELACIONES INTERPERSONALES**

López, J. (2006) define que una relación interpersonal es la colaboración entre sí de dos o más individuos. En las interrelaciones personales el método de comunicación es primordial y esta interrelación se van regulando de acuerdo a las normas de las entidades.

Gil, et al (2007) afirman que una relación interpersonal viene a ser las interacciones recíprocas que tienen las personas. Y consta de relaciones sociales que están regulados por las normas e instituciones de interacción con la sociedad. en toda relación interpersonal uno de los principales intervinientes es la comunicación, que viene a ser la actitud de los individuos para que puedan tener nuevos datos de acuerdo a todo lo que les rodea (Gil Estallo, 2007, pág. 63)

## **Tipos de relaciones interpersonales**

Gil, et al (2007) afirman que las relaciones interpersonales pueden ser muy variadas y por ello podemos encontrarnos muchos tipos de ellas. A continuación, vamos a ver los tipos más habituales y comunes que conocemos.

- **Relaciones íntimas o afectivas:** viene a ser dichas relaciones en que se conectan de manera profunda e íntima con otras personas por más que sea de diversos estándares Gil, et al (2007).
- **Relaciones familiares:** son interrelaciones que se van formando entre individuos de un mismo torno familiar, individuos que nos acompañan desde que nacemos y con las que nos vinculamos de acuerdo a nuestro árbol genealógico Gil, et al (2007).
- **Relaciones superficiales:** son dichas relaciones en las que no existe las emociones, son de tiempo limitado, rápidas, y no tienen duración en periodos largos entre personas Gil, et al (2007).
- **Relaciones circunstanciales:** viene a ser dichas relaciones están cerca de convertirse en superficiales y que no tengan mucha duración Gil, et al (2007).

### **2.2.2.2. TRABAJO EN EQUIPO**

Acosta, V. (2011) sostiene que el trabajo en equipo empieza desde tener objetivos comunes, y brindan sus conocimientos con la finalidad de obtener un resultado que todos esperaban, dando uso a sus aptitudes, habilidades tanto personales y en grupo.

Durán, A. (2018) sostiene que el trabajo en equipo hace que los individuos tengan o perfeccionen el sentido de ser leales, seguros, y que su autoestima sea alta las cuales ayudan a llenar las necesidades personales de los que integran dicho grupo. Se

convierte en una nueva forma de vida en los que involucran a varias personas que tienen una misma finalidad (pág. 18)

### **Qué se requiere para lograr el trabajo en equipo**

Durán, A. (2018) sostiene que, para lograr un verdadero trabajo en equipo, que impacte en el clima organizacional, necesitamos tener ciertas características mayormente actitudinales, a saber:

- Brindar ideas nuevas y resolución de problemas
- Brindar conocimientos, experiencias, formas de pensar.
- Acuerdos y esfuerzos mutuos en tareas de todos los que integran dicho grupo
- Ser empáticos entre compañeros para un mejor desarrollo de las funciones

### **Importancia del trabajo en equipo**

Durán, A. (2018) sostiene que es importante que las empresas estén en continuos y persistentes variaciones que existen en el ámbito empresarial lleva a que estas organizaciones tornen cambios de extremos, donde resalta el trabajo de equipo para poder lograr propósitos propuestos en la organización, apoyándose de los diversos conocimientos, experiencias, formas de trabajo, y apoyo mutuo de todos sus miembros. De esta manera se puede incrementar la productividad de los trabajadores y que se aumentan las ganancias (pág. 34)

### **Indicadores**

- **Objetivos:** son un conjunto de ideas realizables que tiene la alta gerencia en distintas áreas de su interés. Estas ideas se plasman en la proyección futura y se encuentran contenidas en la misión y visión. Los objetivos establecidos estratégicamente dentro de una organización buscan lograr resultados

esperados y a través del trabajo en equipo logran alcanzarlo. (Durán, 2018, pág. 35)

- **Motivación:** la motivación es el deseo de dedicar altos niveles de esfuerzo a determinados objetivos organizacionales, condicionados por la capacidad de satisfacer necesidades individuales. Influye muchos aspectos para que el individuo tenga el deseo o la voluntad de esforzarse en el trabajo o área profesional, debido a las aptitudes propias del ser humano. En la psicología, se define como un conjunto de fuerzas energéticas que se originan dentro de los individuos en relación con el entorno. (Durán, 2018, pág. 39)

### 2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES

- **Acción de control.** Se denomina acción de control a la que desarrolla el personal de los órganos del Sistema o contratados por éste y/o de las sociedades de auditoría independientes designadas y contratadas para tal fin, para dar cumplimiento mediante la aplicación de un conjunto de procedimientos y métodos de trabajo a las atribuciones que le confiere la presente ley. (Salvador, 2008)
- **Actitud.** Es el comportamiento personal del administrador frente a las situaciones con que se enfrenta a diario .la actitud representa el estilo personal del hacer que las cosas sucedan, la manera de dirigirse, motivar comunicar y realizar las cosas. (Silva, 2018)
- **Administración pública.** Es el proceso de la toma de decisiones, regladas y discrecionales que se desarrollan en el seno de una organización humana para alcanzar eficientemente los fines del estado. (Fernández, 2008)
- **Administrar.** Es el proceso que permite que los propósitos, el conocimiento y la actitud se conviertan en acción efectiva .es lograr un objetivo predeterminado mediante el esfuerzo ajeno, su función es la de alcanzar la meta. (Vargas, 2014)

- **Autorrealización.** La Autorrealización es un camino de autodescubrimiento experiencial, en el cual te conectas con tu yo real, y vives desde aquella identidad; y sólo si sientes que estás viviendo una vida íntegra, creativa y la gozas puedes sentir que en realidad te encuentras en el camino hacia la autorrealización. (Gil, 2007)
- **Desempeño laboral.** Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad. (Gil, 2007)
- **Director general.** Es la persona que organiza, delega el trabajo que, sirviéndose de otras personas, que este se lleve a cabo y tiene la responsabilidad primordial de crear en los trabajadores la voluntad de trabajar en la organización. (Vargas, 2014)
- **Dirigir.** Es controlar, regular disponer los movimientos o trabajos de los demás, controlar o conducir negocios, cuidar de la administración ejecutiva es prever y planear organizar coordinar y controlar. (Fernández, 2008)
- **Innovación.** Es encontrar en un estado mental creativo y productivo para poder desarrollar lo que tiene en mente. La innovación es un proceso que no se queda detenido en una idea creativa, sino que va más allá; es la construcción y el desarrollo de la misma. (Salvador, 2008)
- **Liderazgo.** Capacidad para influir en un grupo con el objetivo de que alcance determinadas metas. Puede ser formal o informal en dependencia si se presenta dentro o fuera de la estructura formal de la organización.
- **Manejo de personal.** Es la fase de la administración que se ocupa de la utilización de las energías humanas intelectuales y físicas en el logro de los propósitos de una empresa organizada. (Silva, 2018)

## **2.4. SISTEMA DE HIPÓTESIS**

### **2.4.1. HIPÓTESIS GENERAL**

H<sub>0</sub>: Las habilidades blandas no se relacionan significativamente en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023.

H<sub>1</sub>: Las habilidades blandas se relacionan significativamente en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023

### **2.4.2. HIPÓTESIS ESPECIFICAS**

La comunicación se relaciona significativamente en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023.

La resolución de conflictos se relaciona significativamente en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023.

La capacidad de respuesta se relaciona significativamente en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023.

## **2.5. SISTEMA DE VARIABLES**

### **2.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE**

Habilidades Blandas

#### **Dimensiones**

- Comunicación
- Resolución de conflictos
- Capacidad de respuesta

## 2.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE

Clima Organizacional

### Dimensiones

- Relaciones interpersonales
- Trabajo en equipo

## 2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES (DIMENSIONES E INDICADORES)

| VARIABLES           | DIMENSIONES              | INDICADORES                | ÍTEMES  |
|---------------------|--------------------------|----------------------------|---|
| Habilidades Blandas | Comunicación             | Función representativa     | ¿Considera usted que brinda información objetiva de hechos o acciones como funciones determinados o desarrollados para lograr metas y objetivos?<br>¿Considera usted que sus colegas de trabajo brindan información clara y objetiva de hechos o acciones como funciones desarrolladas en la Municipalidad Distrital de Huácar para lograr objetivos y metas? |
|                     |                          | Función emotiva            | ¿Considera usted que expresa sus sentimientos a sus colegas de su trabajo?<br>¿Considera usted que hay momentos donde puedan expresar sus sentimientos sus compañeros?  |
|                     |                          | Función apelativa          | ¿Considera usted que aclara malentendidos con sus compañeros?<br>¿Considera usted que todos se comunican de manera adecuada con sus compañeros para fomentar buenas relaciones?   |
|                     | Resolución de conflictos | Entendiendo conflictos     | ¿Considera usted que plantea posibles soluciones para resolver los problemas que se presentan?<br>¿Considera usted que la Municipalidad fomenta la capacitación de resolución de conflictos en los trabajadores?  |
|                     |                          | Comunicación por oposición | ¿Considera usted que fomenta la resolución de conflictos a partir de la oposición?<br>¿Considera usted que la Municipalidad entrena a los trabajadores para comprender los problemas?   |
|                     |                          | Lluvia de ideas            | ¿Considera que usted fomenta lluvias de ideas para buscar soluciones efectivas a los problemas que se presentan?<br>¿Considera que la Municipalidad fomenta la lluvia de ideas en los   |

|                      |                            |                            |   |
|----------------------|----------------------------|----------------------------|---|
|                      |                            |                            | trabajadores para resolver conflictos?  |
|                      | Capacidad de respuesta     | Uso de tecnología efectiva | ¿Considera usted que la Municipalidad te brinda la tecnología para dar respuesta a los requerimientos de la población?<br>¿Considera usted que la tecnología es un medio valido para dar respuesta a la demanda de sus compañeros de la comuna? |
|                      |                            | Equipo capacitado          | ¿Considera usted que está preparado para brindar respuestas inmediatas a problemas en el área?<br>¿Considera usted que el equipo del área está capacitado para el desarrollo de soluciones?   |
|                      |                            | Identificación             | ¿Considera usted que se siente parte de la Municipalidad?<br>¿Considera usted que sus compañeros se identifican fuera y dentro como partícipes de la Municipalidad?   |
| Clima Organizacional | Relaciones Interpersonales | Relaciones afectivas       | ¿Considera usted que la relación que mantiene con sus compañeros de trabajo es afectiva?<br>¿Considera usted que los trabajadores de la Municipalidad sostienen buenas relaciones entre compañeros?   |
|                      |                            | Relaciones superficiales   | ¿Considera usted que solo se relaciona con sus compañeros de su área para cumplir sus obligaciones?<br>¿Considera usted que sus compañeros solo se relacionan para cumplir sus tareas laborales en la Municipalidad?                            |
|                      | Trabajo en equipo          | Objetivos                  | ¿Considera usted que labora conociendo los objetivos de la municipalidad?<br>¿Considera usted que los trabajadores laboran teniendo claro cuáles son los objetivos de la Municipalidad?   |
|                      |                            | Motivación                 | ¿Considera usted que la recompensa que le da la Municipalidad como trabajador le motiva cumplir su labor?<br>¿Considera usted que las recompensas que da la Municipalidad a los demás trabajadores les motivan a desarrollar sus funciones?     |

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN**

Ñaupas et al. (2014) sostiene que las investigaciones pueden ser aplicadas o básicas, el primero de ellos busca resolver problemas a partir del uso de conocimientos publicados, y el segundo de naturaleza exploratoria que tiene como fin enriquecer los conocimientos que existen respecto a las variables de estudio. En ese contexto, entendiendo los propósitos de la tesis, esta fue de tipo aplicada.

##### **3.1.1. ENFOQUE**

Para Hernández y Mendoza (2018) las tesis pueden ser tratadas de manera cuantitativa y cualitativa, según la naturaleza de las variables. En tal sentido, la tesis se planteó bajo el enfoque cuantitativo, dado que las variables planteadas fueron medidas a través de números y estimaciones con esas características.

##### **3.1.2. ALCANCE O NIVEL**

Para el autor Hernández y Mendoza (2018) en su libro de Metodología, la tesis cuando no alteran el comportamiento de la variable puede ser descriptivas, a partir del cual se pueden hacer las inferencias respectivas. En ese sentido, la tesis es de tipo descriptiva correlacional, dado que el propósito fue medir la relación entre una y otra variable.

### 3.1.3. DISEÑO

Hernández y Mendoza (2018) como diseño en razón de que la tesis no manipula variables son no experimentales, así mismo, la aplicación de los instrumentos fue de manera transversal a toda la muestra seleccionada en la tesis, teniendo como referencia gráfica el siguiente esquema:

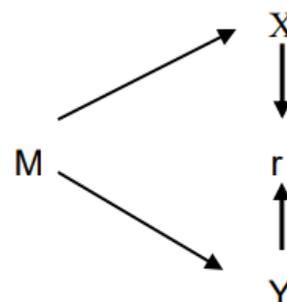
Donde:

M = Muestra

X1 = Observación a la variable

X2 = Observación a la variable

R = Relación/Influencia entre las variables



## 3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 3.2.1. POBLACIÓN

Para Hernández y Mendoza (2018) la población es el universo de sujetos o cosas, de quien juzga algo la tesis, a partir del cual se logra determinar importantes conclusiones. Entendiendo ello, la tesis tuvo como población a los trabajadores nombrados y personal cas de la Municipalidad Distrital de Huácar, según siguiente detalle:

**Tabla 1**

*Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huácar*

| ITEM | CANT. | PERSONAL   |
|------|-------|--|
| 1    | 1     | Asistente de Gerencia de Desarrollo Social y Comunal                                   |
| 2    | 1     | Auxiliar de Recojo de Residuos Sólidos del Área de Limpieza Pública, Parque y Jardines |
| 3    | 1     | Auxiliar de Recojo de Residuos Sólidos del Área de Limpieza Pública, Parque y Jardines |
| 4    | 1     | Limpieza de las oficinas de la Municipalidad   |
| 5    | 1     | Operador de agua del Área de ATM   |
| 6    | 1     | Jefe del Área Técnica Municipal  |
| 7    | 1     | Asesor legal   |
| 8    | 1     | Secretaria de la Gerencia Municipal  |
| 9    | 1     | Técnico Administrativo de la Gerencia Municipal  |
| 10   | 1     | Jefe de la Unidad de Obras, Liquidaciones, Supervisiones, Estudios y Catastro.         |

|              |           |   |
|--------------|-----------|---|
| 11           | 1         | Técnico Administrativo de Gerencia de Infraestructura y Desarrollo, Urbano y Rural  |
| 12           | 1         | Responsable del Área del Programa Vaso de Leche                                     |
| 13           | 1         | Responsable del Área de Desarrollo Productivo y Medio Ambiente                      |
| 14           | 1         | Asistente Sub Gerencia de Tesorería y Rentas  |
| 15           | 1         | Asistente de la Unidad de Gestión del Riesgo de Desastres y Defensa Civil           |
| 16           | 1         | Inspector de Cantera de la Gerencia de Infraestructura y Desarrollo, Urbano y Rural |
| 17           | 1         | Responsable del Área de Imagen Institucional  |
| 18           | 1         | Asistente de la Sub Gerencia de Logística, Servicio Generales y Almacén.            |
| 19           | 4         | Serenazgo para el Área de Seguridad Ciudadana                                       |
| 20           | 1         | Chofer para el Área de Seguridad Ciudadana  |
| <b>Total</b> | <b>23</b> | <b>Trabajadores</b>   |

Nota: planilla de trabajadores

La población fueron los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huácar, siendo estos N= 23 colaboradores de las diferentes áreas.

### 3.2.2. MUESTRA

Para Hernández, et al (2018) teóricamente la muestra es el subconjunto que representa a la población. Pudiendo esta ser estimada de manera probabilística y no probabilística. En la presente investigación tomando en cuenta la población y comprendiendo su accesibilidad a los trabajadores de la Municipalidad la muestra es no probabilística de tipo intencional censal, debido a que la totalidad de la población es considerada muestra, que está conformada por N = 23 trabajadores entre nombrados y personal cas de la Municipalidad Distrital de Huácar.

### **3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

Para el autor Hernández y Mendoza (2018) las técnicas que ayudan a recoger información primaria son múltiples, siendo el principal la encuesta, cuyo concepto consiste en una técnica que tiene como instrumentos la guía de cuestionario con preguntas cerradas. Al respecto, en las categorías se estableció la escala de Likert para medir el comportamiento de cada Variable, según siguiente detalle:

- 1 muy en desacuerdo
- 2 desacuerdo
- 3 indiferente
- 4 de acuerdo
- 5 muy de acuerdo

### **3.4. TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

Para Hernández y Mendoza (2018), las técnicas para procesar información incluyen técnicas estadísticas importantes como las que se detallan a continuación:

- a. Tabla de frecuencias
- b. Figura de barras
- c. Coeficiente de Correlación

Tomando en cuenta lo dicho la tesis empleó dichas técnicas junto con el paquete office para la redacción del informe final.

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS

#### 4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS

**Tabla 2**

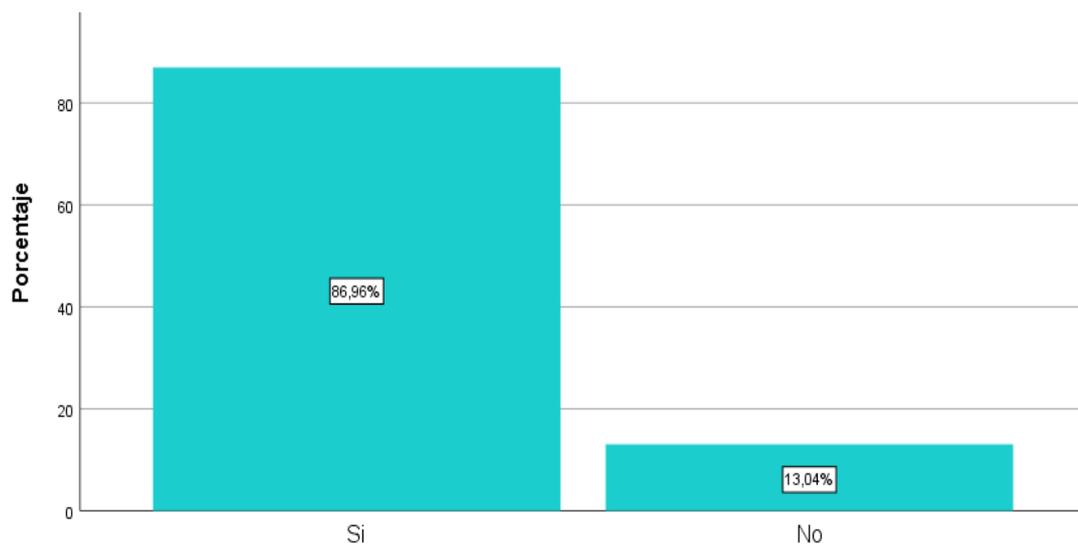
*¿Considera usted que brinda información objetiva de hechos o acciones como funciones determinados o desarrollados para lograr metas y objetivos?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 20         | 86,96      | 86.96             | 86.96                |
|        | No    | 3          | 13,04      | 13,04             | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 1**

*¿Considera usted que brinda información objetiva de hechos o acciones como funciones determinados o desarrollados para lograr metas y objetivos?*



Nota: Tabla 2

**Análisis e interpretación:** se observar en la figura 1, los colaboradores han respondido en un 86,96% si consideran que brinda información objetiva de hechos o acciones como funciones determinados o desarrollados para lograr metas y objetivos, y el 13,04% de colaboradores respondieron que no. Ello implica, que los funcionarios brindan información objetiva usando expresiones de manera clara y precisa para transmitir el mensaje a los usuarios y compañeros de trabajo logrando alcanzar metas y objetivos, al mismo tiempo se busca la mejora continua.

**Tabla 3**

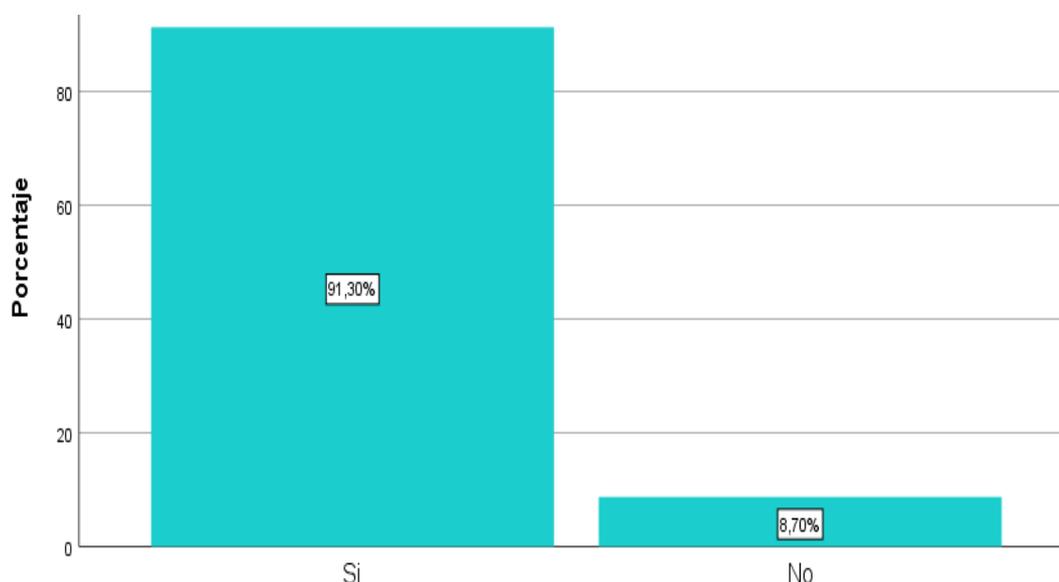
*¿Considera usted que sus colegas de trabajo brindan información clara y objetiva de hechos o acciones como funciones desarrolladas en la Municipalidad Distrital de Huácar para lograr objetivos y metas?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 21         | 91,30      | 91,30             | 91,30                |
|        | No    | 2          | 8,70       | 8,70              | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 2**

*¿Considera usted que sus colegas de trabajo brindan información clara y objetiva de hechos o acciones como funciones desarrolladas en la Municipalidad Distrital de Huácar para lograr objetivos y metas?*



Nota: Tabla 3

**Análisis e interpretación:** Como se observar en la figura 2, los colaboradores han respondido en un 91,30% que si consideran que sus colegas de trabajo brindan información clara y objetiva de hechos o acciones como funciones desarrolladas en la Municipalidad para lograr objetivos y metas, y el 8.70% de colaboradores respondieron que no. Entonces los colaboradores de la MDH consideran que sus colegas brindan información de manera clara y objetiva de los procedimientos de tramites documentarios, de acuerdo a las necesidades de sus colegas y los usuarios del distrito, permitiéndoles lograr metas y objetivos.

**Tabla 4**

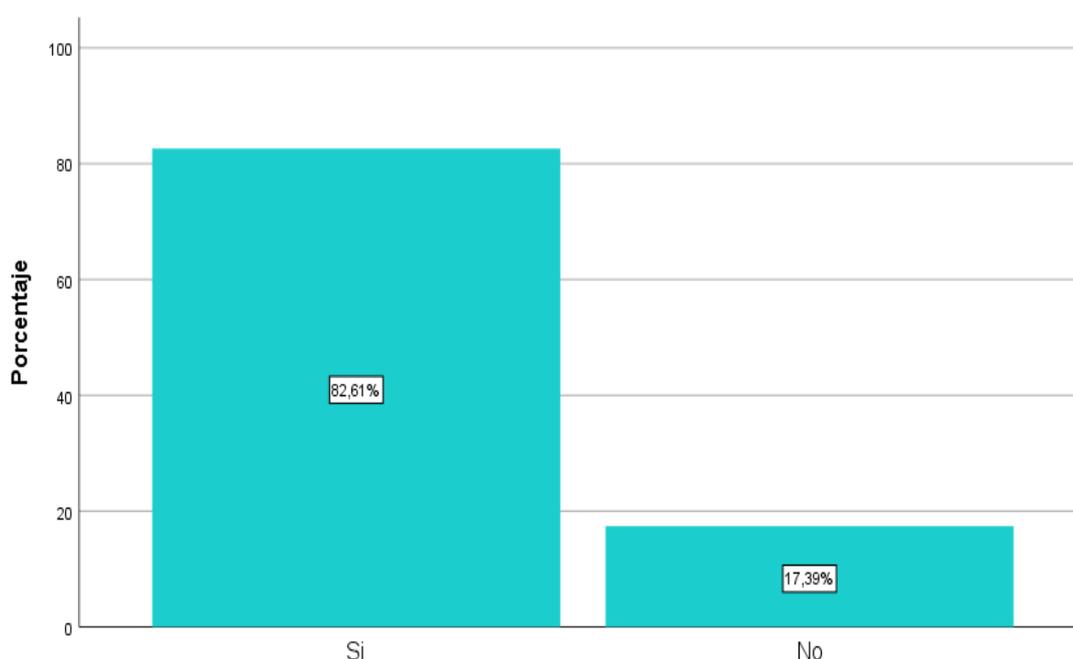
*¿Considera usted que expresa sus sentimientos a sus colegas de su trabajo?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 19         | 82,61      | 82,61             | 82,61                |
|        | No    | 4          | 17,39      | 17,39             | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 3**

*¿Considera usted que expresa sus sentimientos a sus colegas de su trabajo?*



Nota: Tabla 4

**Análisis e interpretación:** se observar en la figura 3, los colaboradores de la Municipalidad han respondido en un 82,61% si consideran que expresan sus sentimientos a sus colegas de su trabajo y el 17,39 % de colaboradores respondieron que no. Con respecto a las habilidades blandas que posee el colaborador a través de la comunicación expresan lo que sienten; como el estado de ánimo en un lunes de trabajo. Entonces, el colaborador expresa sus sentimientos, emociones y estados de ánimo a través de la confianza construida entre colegas de trabajo obteniendo una relación afectiva, además las emociones positivas contagian a los que te rodean, y el estado de ánimo mejora el rendimiento en el trabajo.

**Tabla 5**

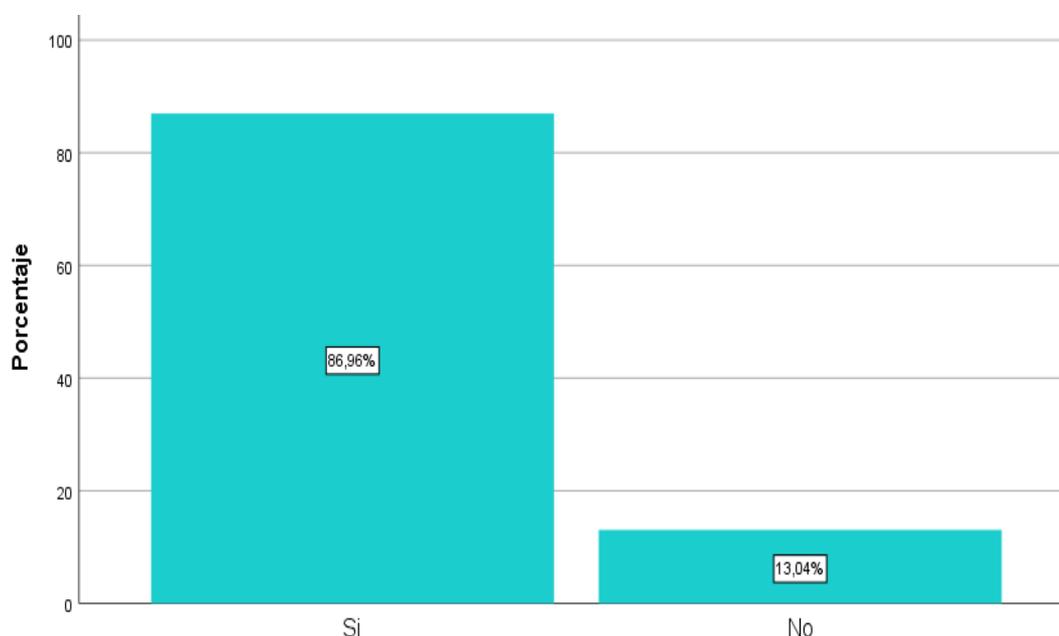
*¿Considera usted que hay momentos donde puedan expresar sus sentimientos sus compañeros?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 20         | 86,96      | 86,96             | 86,96                |
|        | No    | 3          | 13,04      | 13,04             | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 4**

*¿Considera usted que hay momentos donde puedan expresar sus sentimientos sus compañeros?*



Nota: Tabla 5

**Análisis e interpretación:** Como se puede observar en la figura 4, los colaboradores de la Municipalidad han respondido en un 86,96% que si consideran que hay momentos donde puedan expresar sus sentimientos sus compañeros y el 13,04% de colaboradores respondieron que no. Los colaboradores expresen sus sentimientos en la forma de comunicarse es por ello que la MDH realiza actividades donde los colaboradores expresen sus sentimientos, emociones y estado de ánimos mediante juegos anónimos, estos momentos de compartir ayuda a relacionarte mejor con los compañeros de trabajo.

**Tabla 6**

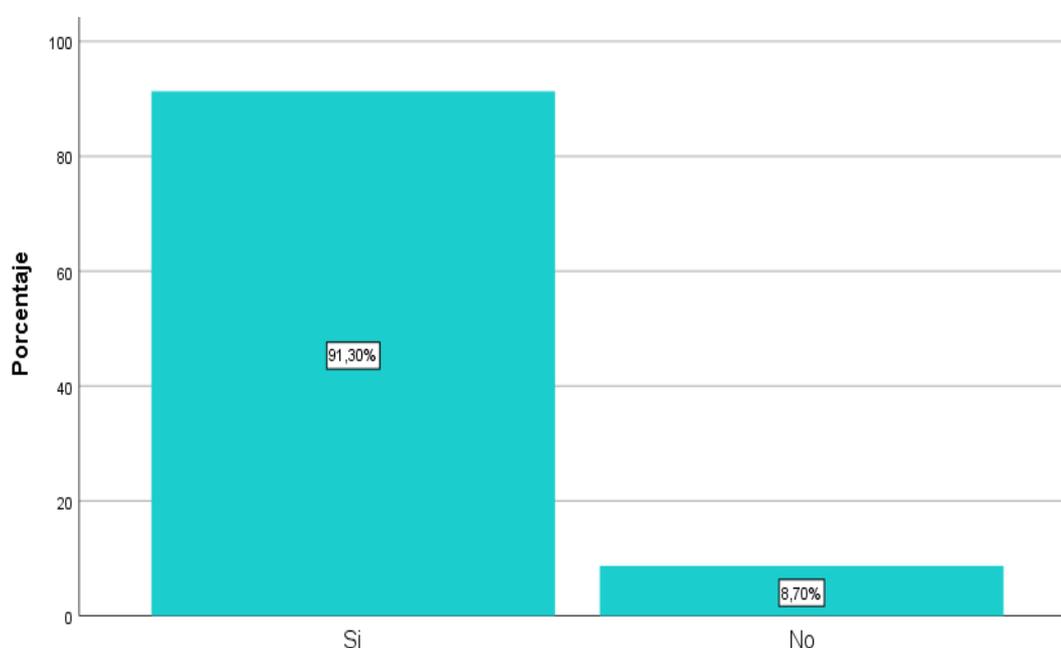
*¿Considera usted que aclara malentendidos con sus compañeros?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 21         | 91,30      | 91,30             | 91,30                |
|        | No    | 2          | 8,70       | 8,70              | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 5**

*¿Considera usted que aclara malentendidos con sus compañeros?*



Nota: Tabla 6

**Análisis e interpretación:** Como se observan en la figura 5, los colaboradores de la Municipalidad han respondido en un 91,30% que, si consideran que aclara malentendidos con sus compañeros y el 8,70% de colaboradores respondieron que no. El colaborador al expresarse de manera adecuado ante una situación evitara malentendidos entre colegas además capturar la atención de un colega requerirá el uso de las habilidades blandas propias del individuo, que a través de una buena comunicación dar solución a cualquier situación, donde el dialogo adecuado permitirá solucionar malentendidos entre compañeros, que al expresar de manera clara y objetiva permitirá influir en el pensar de la otra persona convenciendo el punto de vista de los hechos.

**Tabla 7**

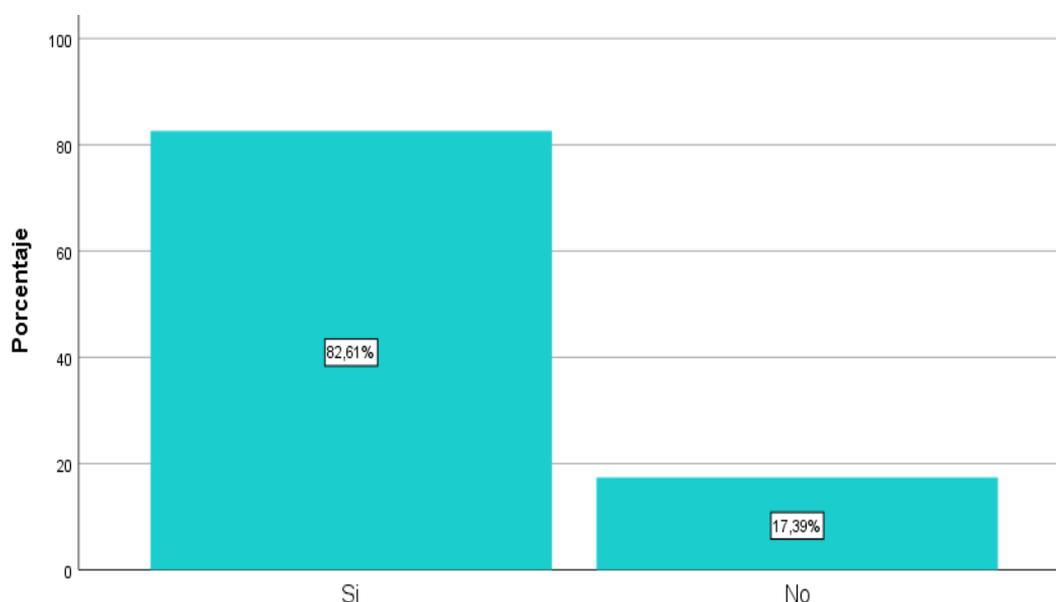
*¿Considera usted que todos se comunican de manera adecuada con sus compañeros para fomentar buenas relaciones?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 19         | 82,61      | 82,61             | 82,61                |
|        | No    | 4          | 17,39      | 17,39             | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 6**

*¿Considera usted que todos se comunican de manera adecuada con sus compañeros para fomentar buenas relaciones?*



Nota: Tabla 7

**Análisis e interpretación:** Como se observan en la figura 6, los colaboradores han respondido en un 82,61% si consideran que todos se comunican de manera adecuada con sus compañeros para fomentar buenas relaciones; y el 17,39 % de colaboradores respondieron que no. La Municipalidad cuenta con trabajadores que son capaces de hacer uso de una comunicación adecuada a los acontecimientos que lo requieran buscando soluciones a cualquier situación, generando a su paso confianza entre compañeros de trabajo. Comunicar el mensaje en el lugar y momento oportuno permitirá a los colaboradores tener una buena relación con sus compañeros de trabajo y al mismo tiempo fomenta el compañerismo y confianza.

**Tabla 8**

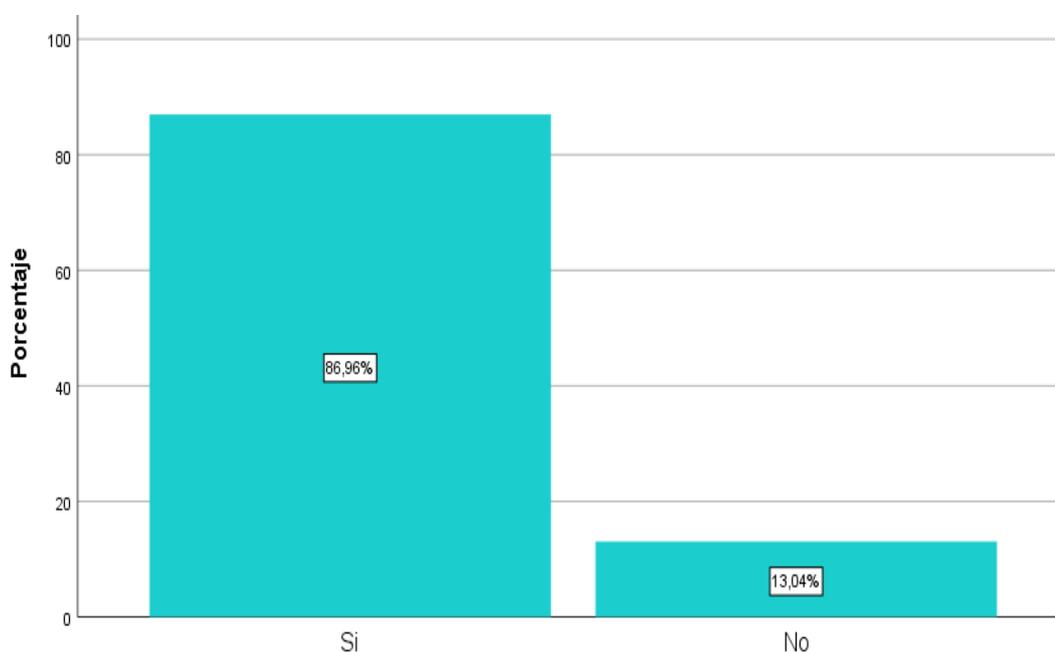
*¿Considera usted que plantea posibles soluciones para resolver los problemas que se presentan?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 20         | 86,96      | 86,96             | 86,96                |
|        | No    | 3          | 13,04      | 13,04             | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 7**

*¿Considera usted que plantea posibles soluciones para resolver los problemas que se presentan?*



Nota: Tabla 8

**Análisis e interpretación:** como se observar en la figura 7, los colaboradores de la Municipalidad han respondido en un 86,96% si consideran que plantean posibles soluciones para resolver los problemas que se presentan y el 13,04% de colaboradores respondieron que no. El colaborador mediante su conocimiento y experiencia soluciona los problemas que se presentan en su área de trabajo, de la forma apropiada y adecuada velando por el interés institucional. Es decir, la Municipalidad cuenta con trabajadores que son capaces de resolver conflictos y dar solución a los acontecimientos que lo requieran conociendo la posición e intereses de la institución frente a un problema.

**Tabla 9**

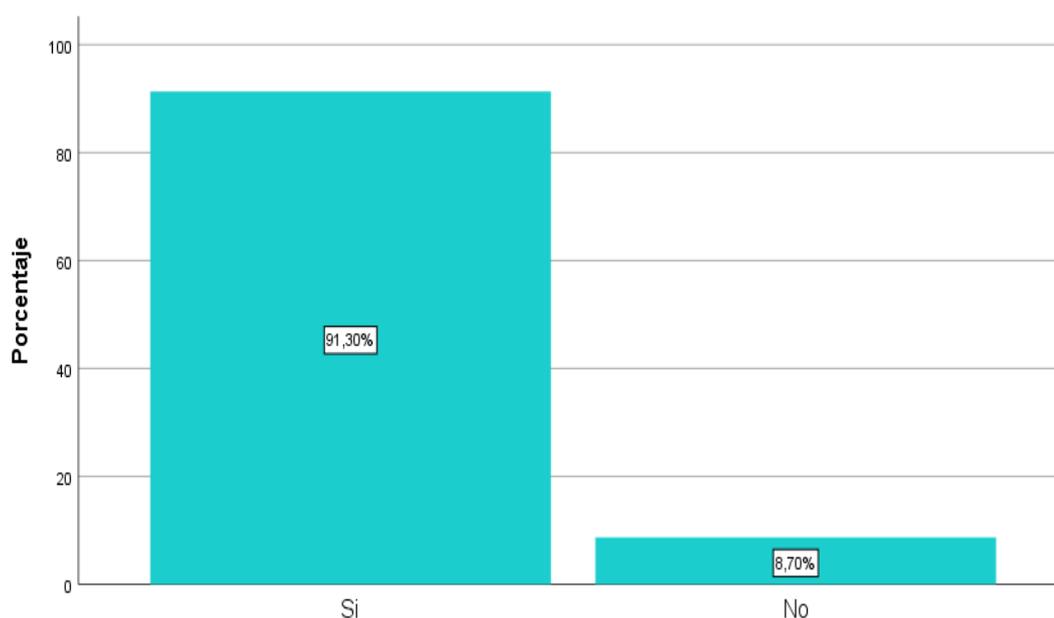
*¿Considera usted que la Municipalidad fomenta la capacitación de resolución de conflictos en los trabajadores?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 21         | 91,30      | 91,30             | 91,30                |
|        | No    | 2          | 8,70       | 8,70              | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 8**

*¿Considera usted que la Municipalidad fomenta la capacitación de resolución de conflictos en los trabajadores?*



Nota: Tabla 9

**Análisis e interpretación:** Se observó en la figura 8, los colaboradores han respondido en un 91,30% si consideran que la Municipalidad fomenta la capacitación de resolución de conflictos en los trabajadores y el 8.70% de colaboradores respondieron que no. La Municipalidad fomenta la capacitación de resolución de conflictos, donde brinda a los colaboradores las habilidades y técnicas necesarias para manejar el conflicto de manera efectiva, aprender a mantener la calma y la profesionalidad en situaciones difíciles, mediante las capacitaciones y charlas de recursos humanos los trabajadores están preparados para hacer frente a cualquier problema que se presente en su área de trabajo, compañeros y usuarios del distrito.

**Tabla 10**

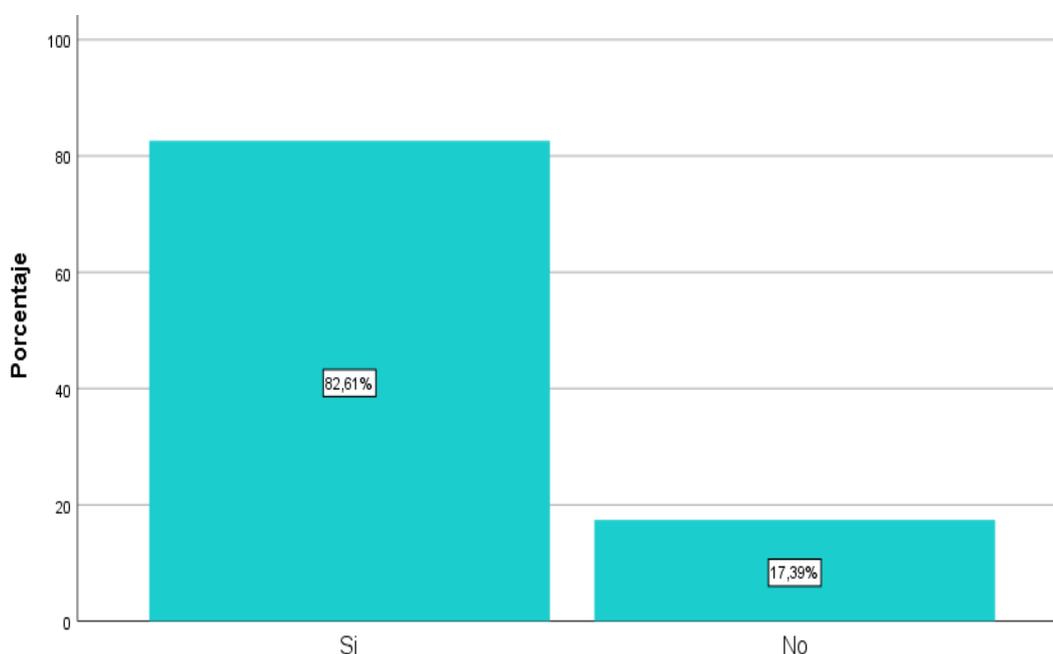
*¿Considera usted que fomenta la resolución de conflictos a partir de la oposición?*

|        |    | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si | 19         | 82,61      | 82,61             | 82,61                |
|        | No | 4          | 17,39      | 17,39             | 100,0                |
| Total  |    | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 9**

*¿Considera usted que fomenta la resolución de conflictos a partir de la oposición?*



Nota: Tabla 10

**Análisis e interpretación:** Como se observó en la figura 9, los colaboradores de la Municipalidad han respondido en un 82,61% si consideran que fomenta la resolución de conflictos a partir de la oposición; y el 17,39 % de colaboradores respondieron que no. El colaborador de la Municipalidad resuelve los conflictos que se generen en su área de trabajo de manera pacífica, promoviendo la calma de ambas partes ante un conflicto, donde busca la alternativa adecuada, para transmitirlo de forma clara, Villa (2016), menciona que la comunicación con la oposición es mantener una comunicación pacífica con la otra persona. En tal sentido, en la institución el colaborador es capaz de resolver conflictos de manera pacífica centrándose en las necesidades de la otra persona.

**Tabla 11**

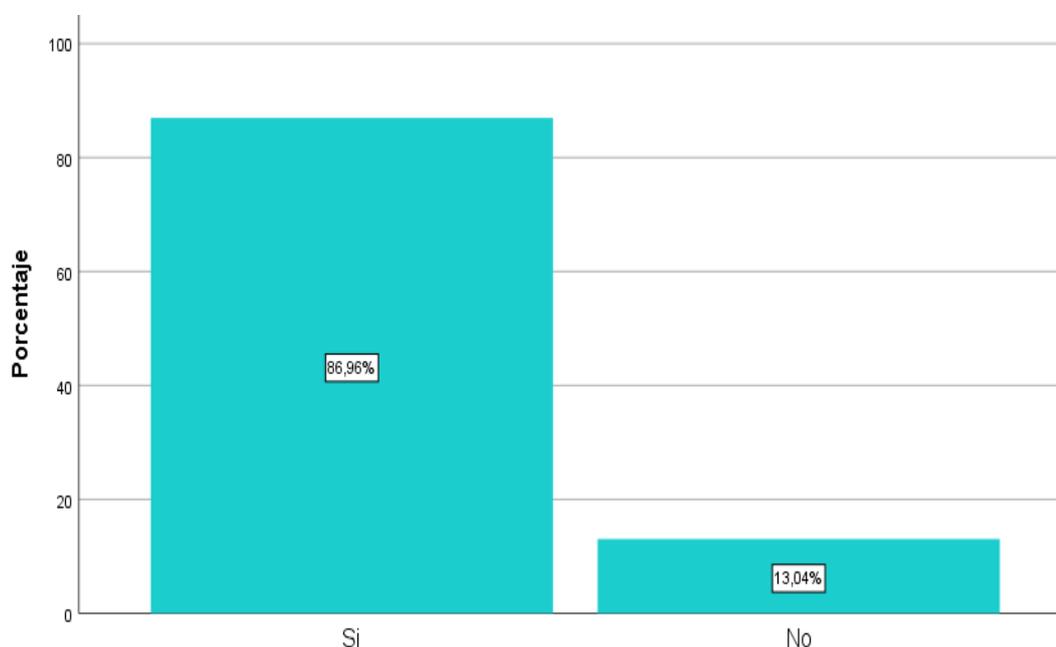
*¿Considera usted que la Municipalidad entrena a los trabajadores para comprender los problemas?*

|        |    | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si | 20         | 86,96      | 86,96             | 86,96                |
|        | No | 3          | 13,04      | 13,04             | 100,0                |
| Total  |    | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 10**

*¿Considera usted que la Municipalidad entrena a los trabajadores para comprender los problemas?*



Nota: Tabla 11

**Análisis e interpretación:** se observar en la figura 10, los colaboradores de la Municipalidad han respondido en un 86,96% si consideran que la Municipalidad entrena a los trabajadores para comprender los problemas, y el 13,04% de colaboradores respondieron que no consideran que la Municipalidad entrena a los trabajadores. Ello implica, que la institución cuenta con trabajadores que tienen el conocimiento, experiencia y habilidad para comprender los problemas que se suscitan en el día a día, además ayuda a mejorar la capacidad de resolver conflictos de manera rápida. González (2012), afirma que la comunicación con la oposición enseña a la gente a desaprender la forma estática de comunicarse.

**Tabla 12**

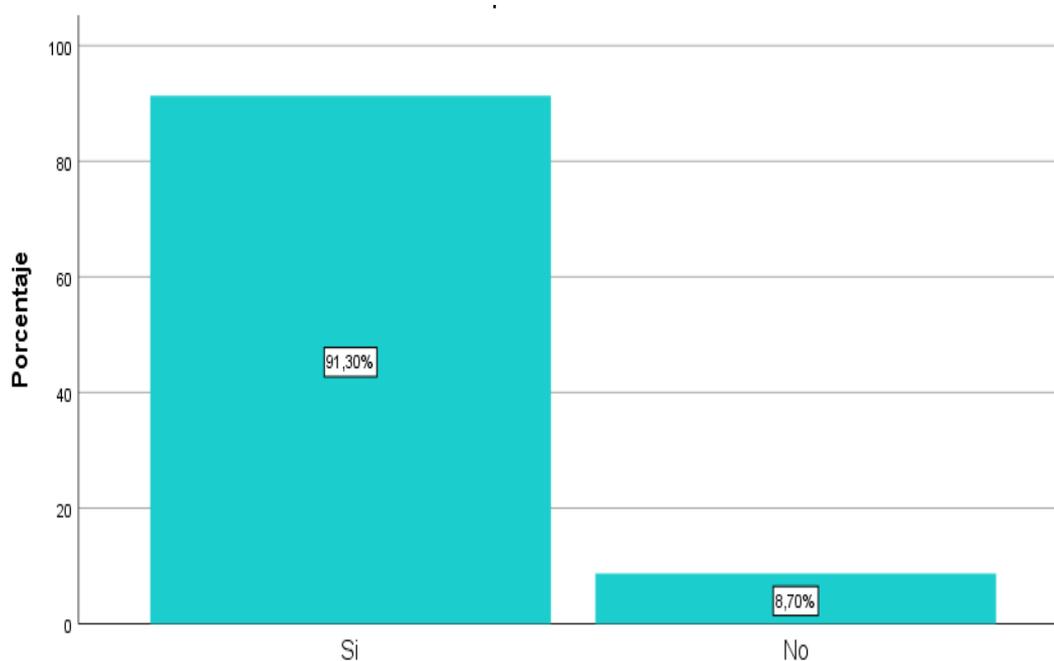
*¿Considera que usted fomenta lluvias de ideas para buscar soluciones efectivas a los problemas que se presentan?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 21         | 91,30      | 91,30             | 91,30                |
|        | No    | 2          | 8,70       | 8,70              | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 11**

*¿Considera que usted fomenta lluvias de ideas para buscar soluciones efectivas a los problemas que se presentan?*



Nota: Tabla 12

**Análisis e interpretación:** Como se observar en la figura 11, los colaboradores de la institución han respondido en un 91,30% que si consideran que fomentan lluvias de ideas para buscar soluciones efectivas a los problemas que se presentan y el 8.70% de colaboradores respondieron que no. El trabajador mediante sus habilidades, conocimientos y experiencia ofrece propuestas, soluciones y alternativas de solución a los problemas que se presente en su área de trabajo, donde brinda ideas nuevas de manera efectiva, entonces decimos que el trabajador es capaz de resolver problemas de manera efectiva a través del surgimiento de sus nuevas ideas.

**Tabla 13**

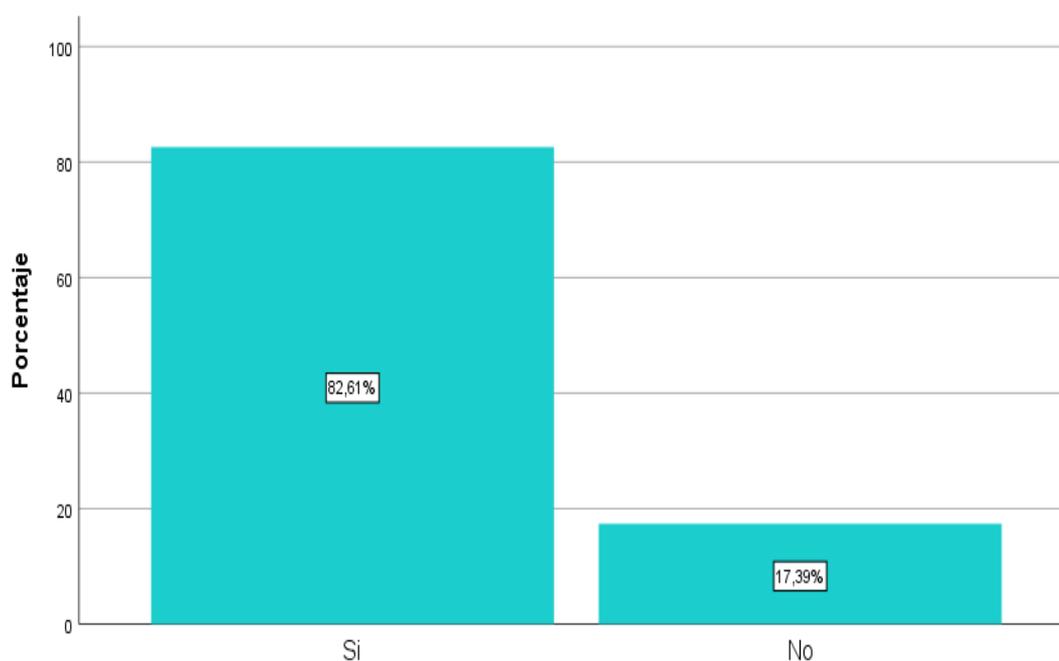
*¿Considera que la Municipalidad fomenta la lluvia de ideas en los trabajadores para resolver conflictos?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 19         | 82,61      | 82,61             | 82,61                |
|        | No    | 4          | 17,39      | 17,39             | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 12**

*¿Considera que la Municipalidad fomenta la lluvia de ideas en los trabajadores para resolver conflictos?*



Nota: Tabla 13

**Análisis e interpretación:** Como se puede observar en la figura 12, los colaboradores de la Municipalidad han respondido en un 82,61% si consideran que la Municipalidad fomenta la lluvia de ideas en los trabajadores para resolver conflictos y el 17,39 % de colaboradores respondieron que. La institución cuenta con trabajadores que son capaces de resolver conflictos a partir de las ideas de sus compañeros, mediante capacitaciones y charlas de recursos humanos, para obtener ideas nuevas y así resolver conflictos que se presentan con mayor frecuencia, esto se da mediante la comunicación escrita o verbal.

**Tabla 14**

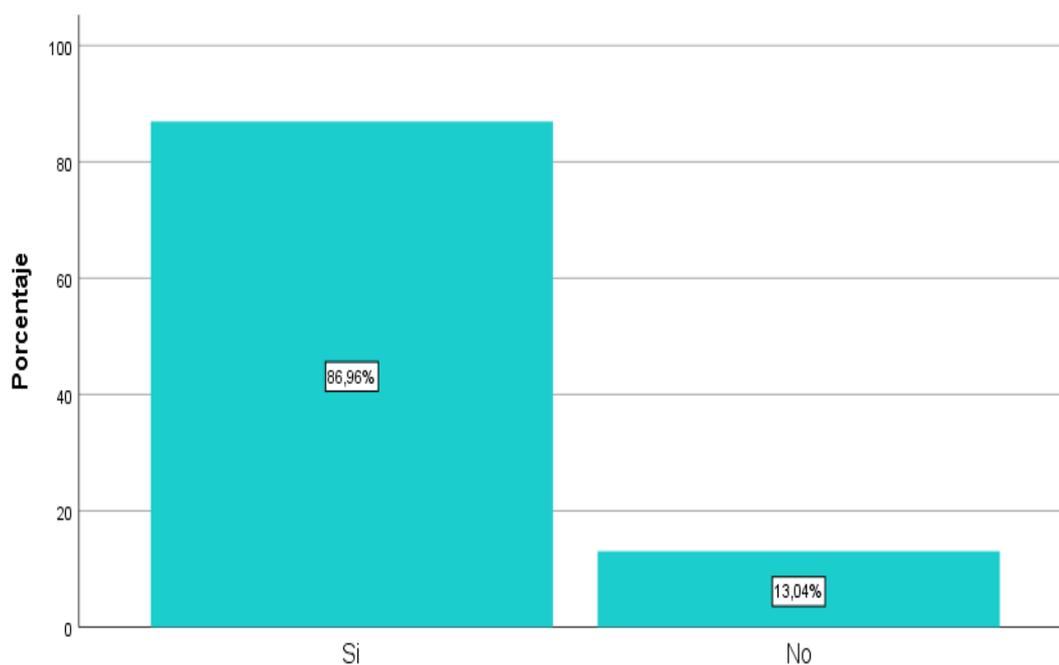
*¿Considera usted que la municipalidad te brinda la tecnología para dar respuesta a los requerimientos de la población?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 20         | 86,96      | 86,96             | 86,96                |
|        | No    | 3          | 13,04      | 13,04             | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 13**

*¿Considera usted que la Municipalidad te brinda la tecnología para dar respuesta a los requerimientos de la población?*



Nota: Tabla 14

**Análisis e interpretación:** se observar en la figura 13, los colaboradores han respondido en un 86,96% si consideran que la Municipalidad les brinda la tecnología para dar respuesta a los requerimientos de la población y el 13,04% de colaboradores respondieron que no. El trabajador hace uso de la tecnología de acuerdo a la disposición y equipamiento que ofrece la Municipalidad, para dar respuesta de manera rápida y objetiva, para que el vínculo población e institución sea frecuente y dinámica, por *ejemplo*, en el área de Seguridad Ciudadana se ha implementado celulares para que las poblaciones de distintos CC. PP puedan comunicarse con la institución sin necesidad de acercarse.

**Tabla 15**

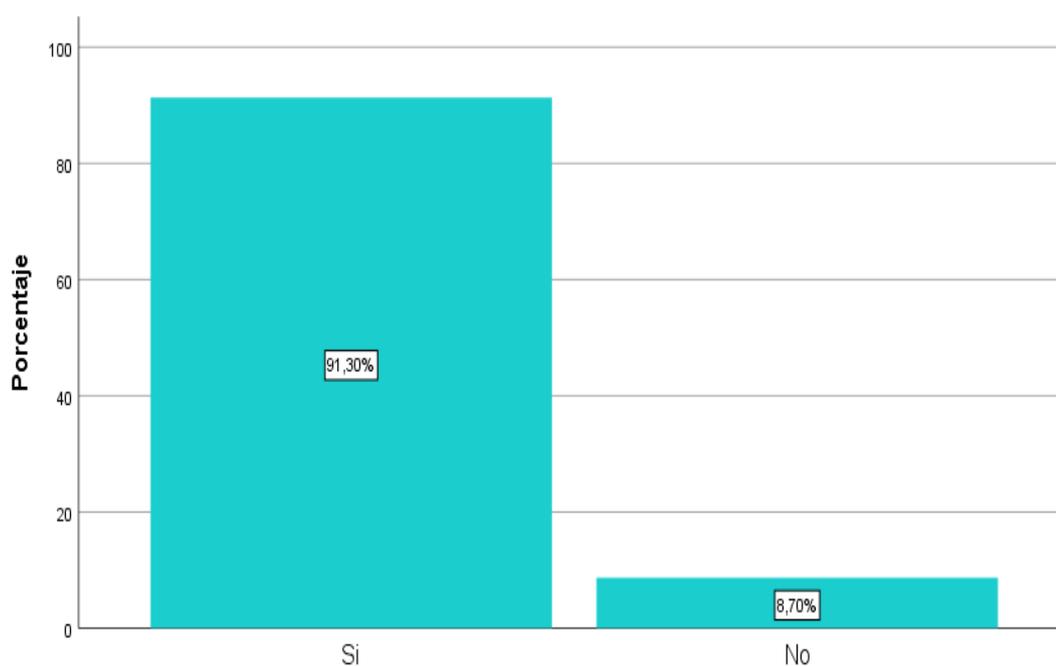
*¿Considera usted que la tecnología es un medio valido para dar respuesta a la demanda de sus compañeros de la comuna?*

|        |    | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si | 21         | 91,30      | 91,30             | 91,30                |
|        | No | 2          | 8,70       | 8,70              | 100,0                |
| Total  |    | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 14**

*¿Considera usted que la tecnología es un medio valido para dar respuesta a la demanda de sus compañeros de la comuna?*



Nota: Tabla 15

**Análisis e interpretación:** se observar en la figura 14, los colaboradores han respondido en un 91,30% que la tecnología es un medio valido para dar respuesta a la demanda de sus compañeros de la comuna y el 8.70% de colaboradores respondieron que no. En la Municipalidad las áreas que tienen relación directa con los usuarios de la comuna han implementado el uso de la tecnología para informar y dar respuestas a sus consultas, facilitando al trabajador cumplir con sus funciones encomendadas, teniendo como objetivo llevar información a los Centros Poblados y Comunidades más lejanas del Distrito, así puedan tener acceso a la información de manera rápida.

**Tabla 16**

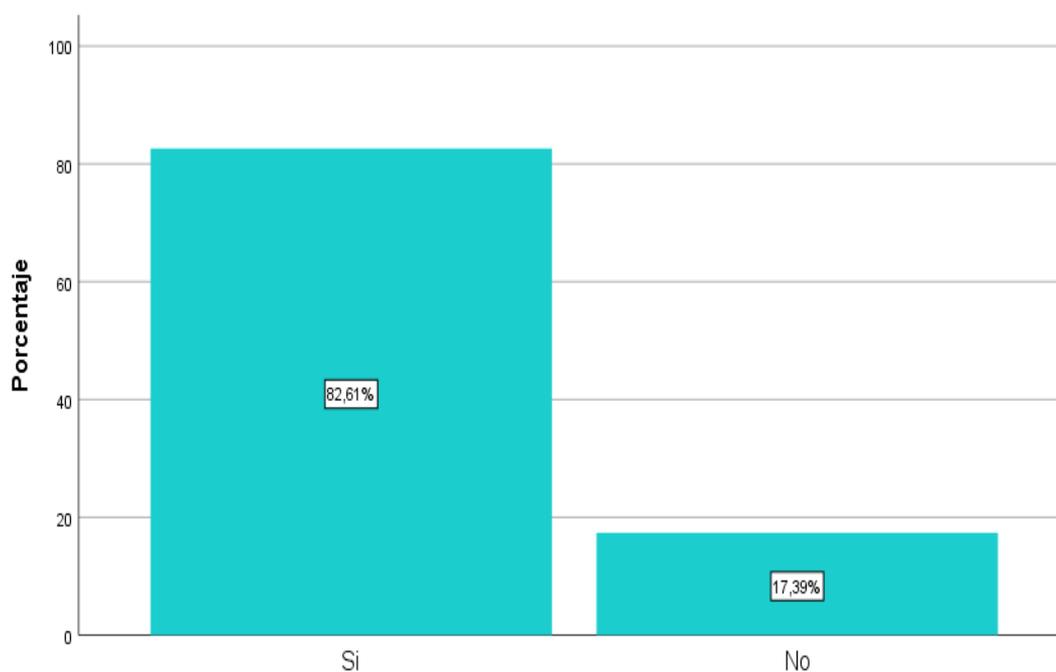
*¿Considera usted que está preparado para brindar respuestas inmediatas a problemas en el área?*

|        |    | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si | 19         | 82,61      | 82,61             | 82,61                |
|        | No | 4          | 17,39      | 17,39             | 100,0                |
| Total  |    | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 15**

*¿Considera usted que está preparado para brindar respuestas inmediatas a problemas en el área?*



Nota: Tabla 16

**Análisis e interpretación:** Como se puede observar en la figura 15, los colaboradores de la Municipalidad han respondido en un 82,61% si consideran que está preparado para brindar respuestas inmediatas a problemas en el área, y el 17,39 % de colaboradores respondieron que no. La Municipalidad tiene trabajadores que cumplen con el perfil de puesto, es decir, cuentan con los conocimientos y experiencias en el área de trabajo, es por ello que podemos decir que los trabajadores tienen la capacidad de brindar respuestas a los problemas que se presentan en su área de trabajo y así la imagen de la institución mejore.

**Tabla 17**

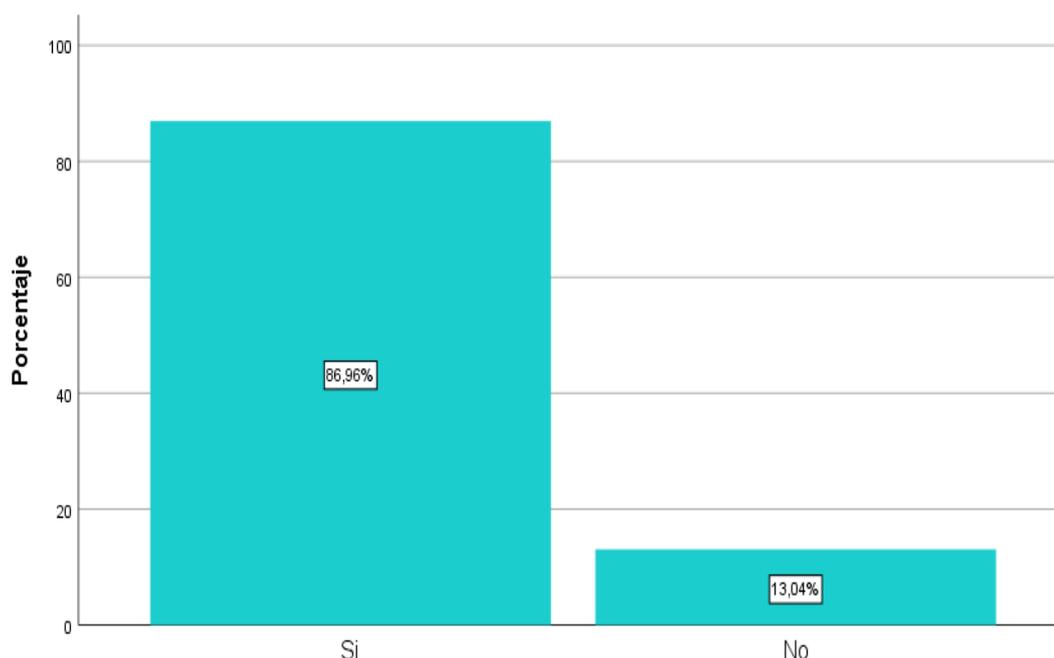
*¿Considera usted que el equipo del área está capacitado para el desarrollo de soluciones?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 20         | 86,96      | 86,96             | 86,96                |
|        | No    | 3          | 13,04      | 13,04             | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 16**

*¿Considera usted que el equipo del área está capacitado para el desarrollo de soluciones?*



Nota: Tabla 17

**Análisis e interpretación:** Se observó en la figura 16, los colaboradores han respondido en un 86,96% si consideran que el equipo del área está capacitado para el desarrollo de soluciones, y el 13,04% de colaboradores respondieron que no. En la Municipalidad las relaciones laborales se perciben de manera directa, debido a que se involucra al trabajador en la toma de decisiones permitiéndoles desarrollar ideas, propuestas, y alternativas para solucionar inconvenientes de manera conjunta, es por ello que podemos decir que tener un equipo capacitado permite trabajar de manera conjunta en cualquier aspecto, obteniendo más alternativas para desarrollar soluciones a cualquier inconveniente.

**Tabla 18**

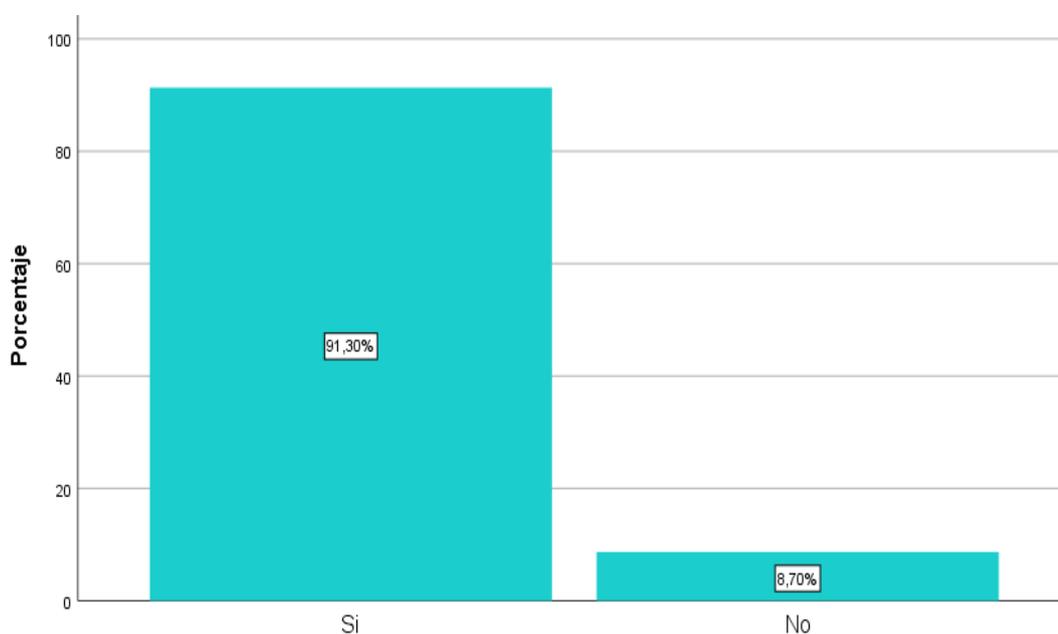
*¿Considera usted que se siente parte de la Municipalidad?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 21         | 91,30      | 91,30             | 91,30                |
|        | No    | 2          | 8,70       | 8,70              | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 17**

*¿Considera usted que se siente parte de la Municipalidad?*



Nota: Tabla 18

**Análisis e interpretación:** Se observó en la figura 17, los colaboradores de la Municipalidad han respondido en un 91,30% si consideran que se sienten parte de la Municipalidad y el 8,70% de colaboradores respondieron que no consideran que se sienten parte de la Municipalidad. Los colaboradores se sienten parte de la Municipalidad cuando agradecen su esfuerzo al cumplir una meta, objetivo o al realizar cualquier tipo de actividad, este acto motiva al colaborador a tener mayor rendimiento en las actividades que realiza y mejora su estado de ánimo y lo refleja a través de la empatía. Los trabajadores a través de la cualidad de la empatía se ponen en el lugar de la población cuando existe un conflicto, esto permite la mejora en la atención al ciudadano.

**Tabla 19**

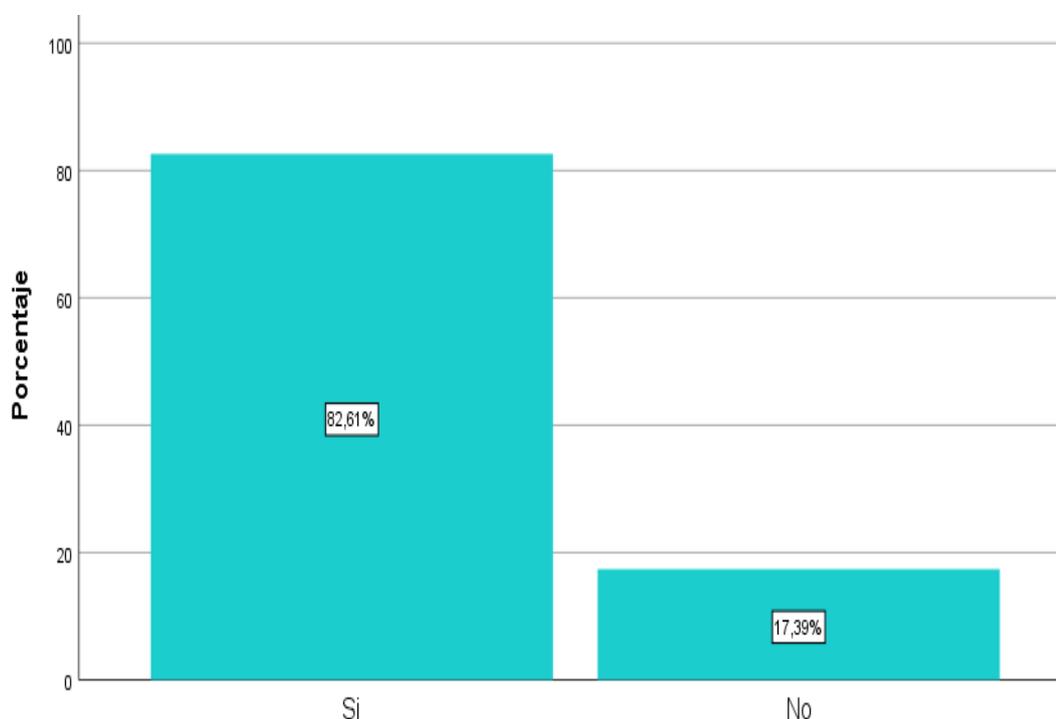
*¿Considera usted que sus compañeros se identifican fuera y dentro como participes de la Municipalidad?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 19         | 82,61      | 82,61             | 82,61                |
|        | No    | 4          | 17,39      | 17,39             | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 18**

*¿Considera usted que sus compañeros se identifican fuera y dentro como participes de la Municipalidad?*



Nota: Tabla 19

**Análisis e interpretación:** Como se puede observar en la figura 18, los colaboradores han respondido en un 82,61% si consideran que sus compañeros se identifican fuera y dentro como participes de la Municipalidad y el 17,39 % de colaboradores respondieron que no. Todos los trabajadores se sienten identificados con la Municipalidad al brindar información fuera del horario laboral y siendo empáticos con los usuarios del Distrito la cual, se ve reflejada en las habilidades blandas propias del colaborador, este acto quiere decir que los trabajadores se sienten identificados con la institución.

**Tabla 20**

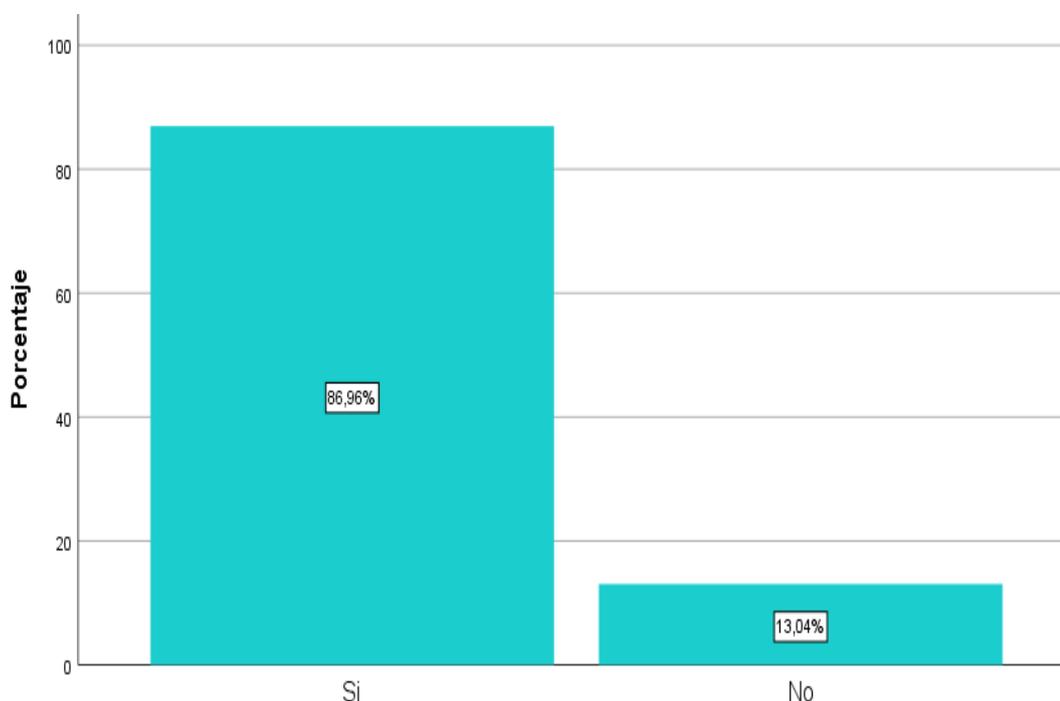
*¿Considera usted que la relación que mantiene con sus compañeros de trabajo es afectiva?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 20         | 86,96      | 86,96             | 86,96                |
|        | No    | 3          | 13,04      | 13,04             | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 19**

*¿Considera usted que la relación que mantiene con sus compañeros de trabajo es afectiva?*



Nota: Tabla 20

**Análisis e interpretación:** Como se observar en la figura 19, los colaboradores de la Municipalidad han respondido en un 86,96% si consideran que la relación que mantiene con sus compañeros de trabajo es afectiva, esto quiere decir que en la institución hay relaciones interpersonales adecuadas que permiten mantener una relación efectiva y el 13,04% de colaboradores respondieron que no. Los trabajadores de la Municipalidad tienen una relación afectiva entre compañeros de diferentes jerarquías, donde existe un vínculo natural, complicidad, compañerismo en el ambiente laboral, haciendo de un clima agradable para todos.

**Tabla 21**

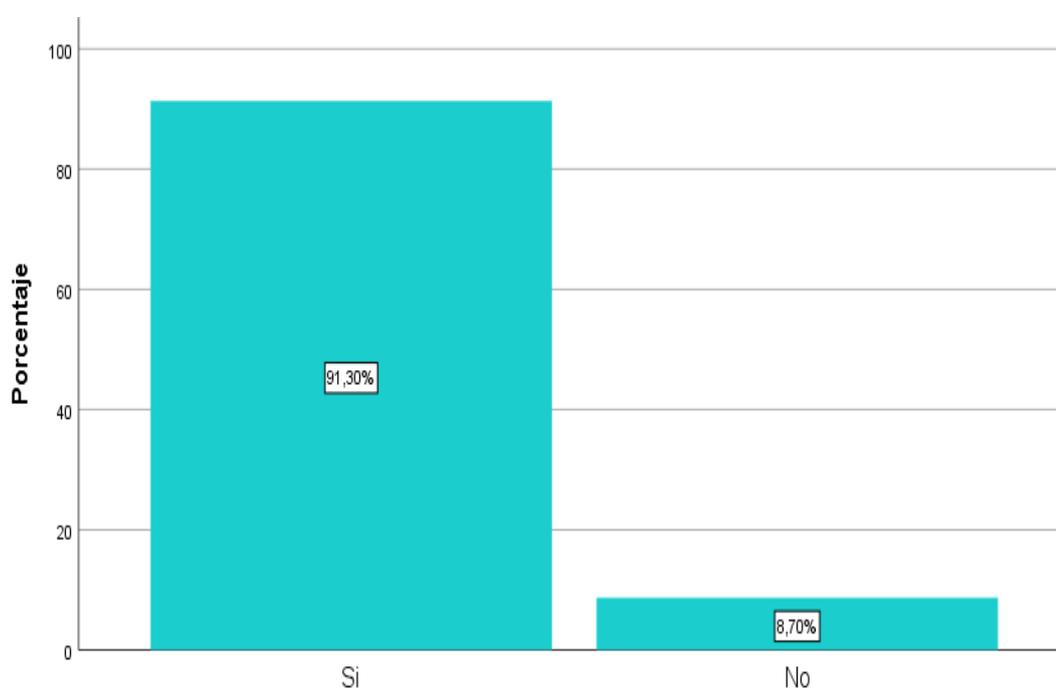
*¿Considera usted que los trabajadores de la Municipalidad sostienen buenas relaciones entre compañeros?*

|        |    | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si | 21         | 91,30      | 91,30             | 91,30                |
|        | No | 2          | 8,70       | 8,70              | 100,0                |
| Total  |    | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 20**

*¿Considera usted que los trabajadores de la Municipalidad sostienen buenas relaciones entre compañeros?*



Nota: Tabla 21

**Análisis e interpretación:** Como se puede observar en la figura 20, los colaboradores de la Municipalidad han respondido en un 91,30% si consideran que los trabajadores de la Municipalidad sostienen buenas relaciones entre compañeros y el 8.70% de colaboradores respondieron que no. Los trabajadores tienen vínculo de afecto, confianza y cercanía con sus compañeros existiendo relaciones recíprocas con otras áreas, esto quiere decir que en la institución hay relaciones interpersonales adecuadas que permiten mantener una relación afectiva.

**Tabla 22**

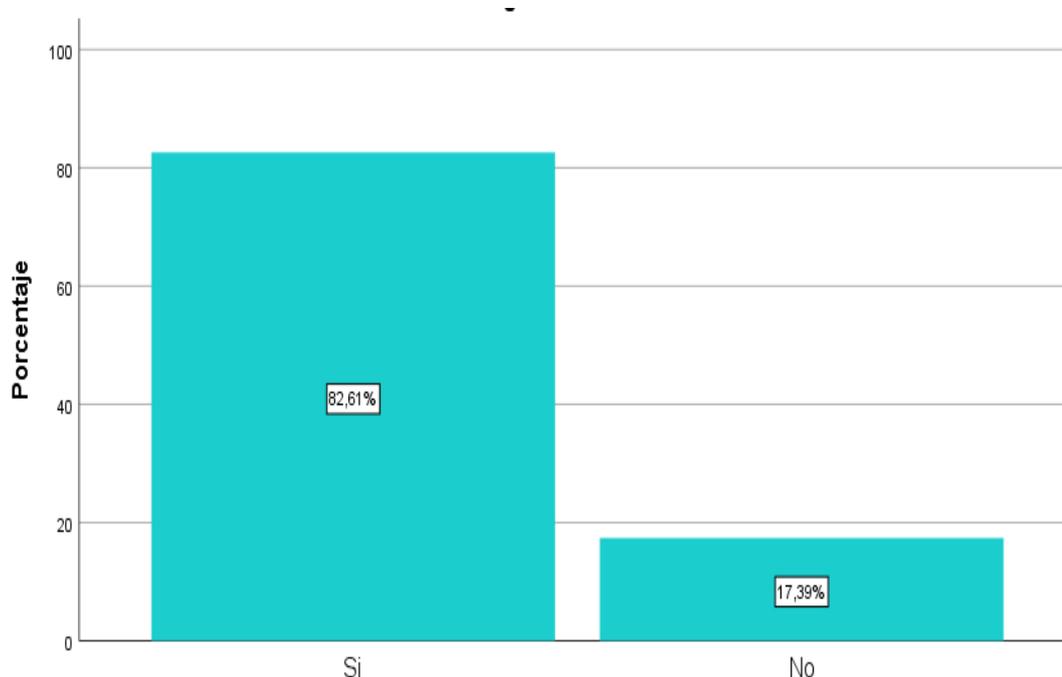
*¿Considera usted que solo se relaciona con sus compañeros de su área para cumplir sus obligaciones?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 19         | 82,61      | 82,61             | 82,61                |
|        | No    | 4          | 17,39      | 17,39             | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 21**

*¿Considera usted que solo se relaciona con sus compañeros de su área para cumplir sus obligaciones?*



Nota: Tabla 22

**Análisis e interpretación:** Se observar en la figura 21, los colaboradores han respondido en un 82,61% si consideran que solo se relacionan con sus compañeros de su área para cumplir sus obligaciones; esto quiere decir que las relaciones interpersonales entre colegas se dan de manera superficial y el 17,39% de colaboradores respondieron que no. El trabajador contratado temporalmente se relaciona con sus compañeros de área solo para cumplir con sus obligaciones establecidas, debido que su interés sólo es laboral y con un determinado fin en la cual no involucra emociones.

**Tabla 23**

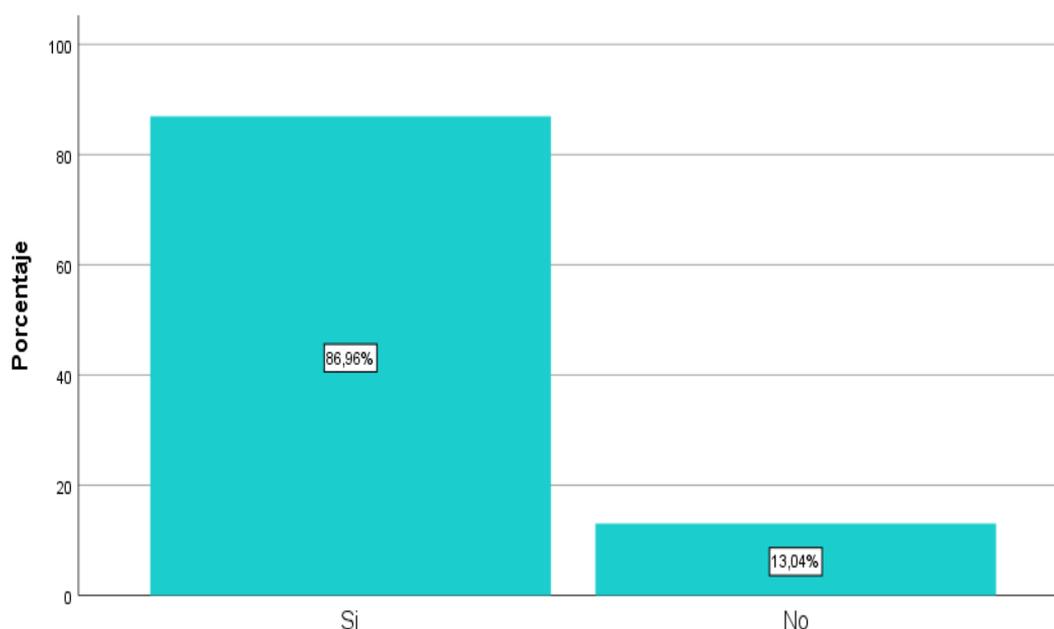
*¿Considera usted que sus compañeros solo se relacionan para cumplir sus tareas laborales en la Municipalidad?*

|        |    | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si | 20         | 86,96      | 86,96             | 86,96                |
|        | No | 3          | 13,04      | 13,04             | 100,0                |
| Total  |    | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 22**

*¿Considera usted que sus compañeros solo se relacionan para cumplir sus tareas laborales en la Municipalidad?*



Nota: Tabla 23

**Análisis e interpretación:** Como se puede observar en la figura 22, los colaboradores de la Municipalidad han respondido en un 86,96% si consideran que sus compañeros solo se relacionan para cumplir sus tareas laborales en la Municipalidad y el 13,04% de colaboradores respondieron que no. Los colaboradores que se relacionan con sus compañeros para cumplir sus tareas, se relacionan con diferentes áreas de la Municipalidad solo por interés laboral, inician un vínculo de confianza para aprender y mejorar sus tareas asignadas, teniendo una relación interpersonal de manera superficial, en la Municipalidad existen trabajadores que solo se relacionan laboralmente para cumplir sus tareas.

**Tabla 24**

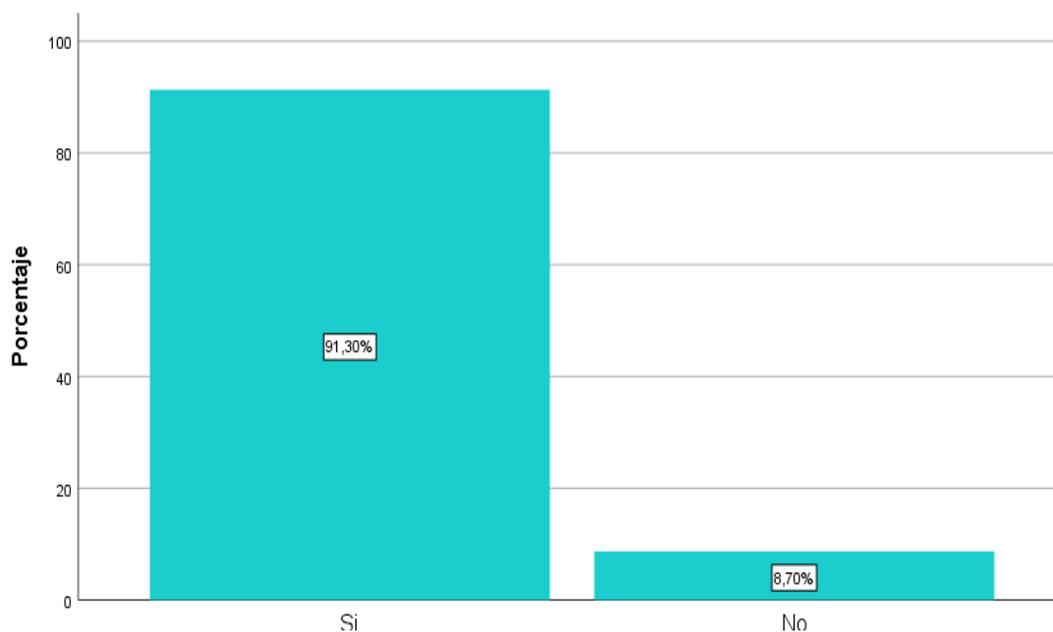
*¿Considera usted que labora conociendo los objetivos de la Municipalidad?*

|        |    | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si | 21         | 91,30      | 91,30             | 91,30                |
|        | No | 2          | 8,70       | 8,70              | 100,0                |
| Total  |    | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 23**

*¿Considera usted que labora conociendo los objetivos de la Municipalidad?*



Nota: Tabla 24

**Análisis e interpretación:** Como se puede observar en la figura 23, los colaboradores de la Municipalidad han respondido en un 91,30% si consideran que laboran conociendo los objetivos de la Municipalidad, esto quiere decir que ellos están trabajados en función a lo que la institución desea alcanzar y el 8.70% de colaboradores respondieron que no. El trabajador conoce los objetivos porque el personal encargado de recursos humanos los instruye acerca de los objetivos institucionales abocados en la forma de comunicar o entregar un mensaje haciendo uso de tecnologías para llegar a los usuarios del Distrito, la forma como se soluciona el conflicto a través de la empatía y la calidez en que se percibe en el área de trabajo.

**Tabla 25**

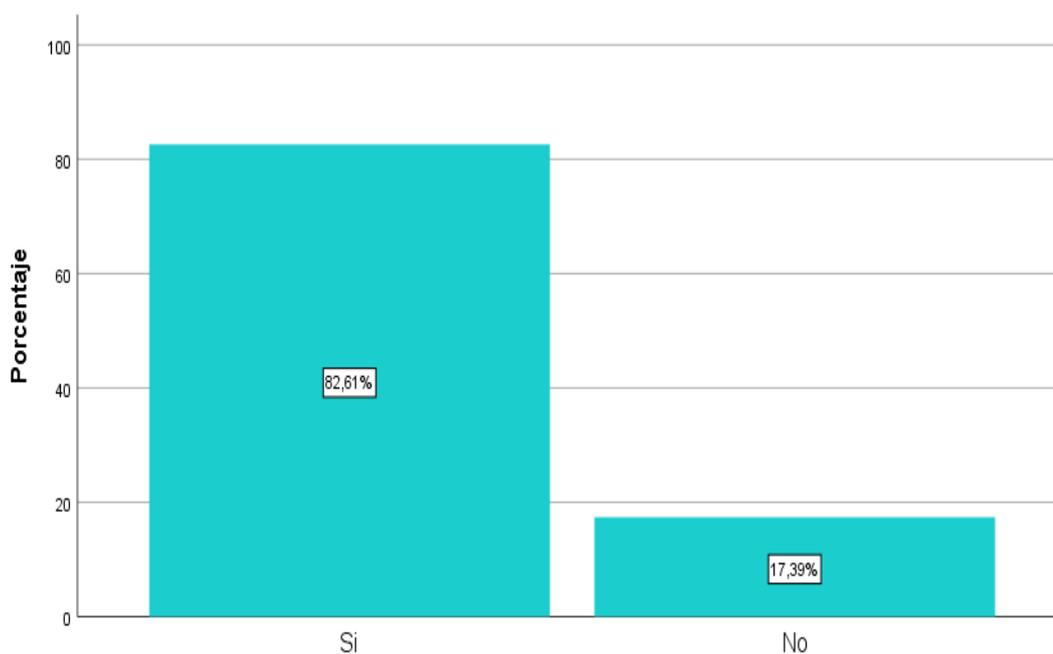
*¿Considera usted que los trabajadores laboran teniendo claro cuáles son los objetivos de la Municipalidad?*

|        |       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si    | 19         | 82,61      | 82,61             | 82,61                |
|        | No    | 4          | 17,39      | 17,39             | 100,0                |
|        | Total | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 24**

*¿Considera usted que los trabajadores laboran teniendo claro cuáles son los objetivos de la Municipalidad?*



Nota: Tabla 25

**Análisis e interpretación:** Como se puede observar en la figura 24, los colaboradores de la Municipalidad han respondido en un 82,61% si consideran que los trabajadores laboran teniendo claro cuáles son los objetivos de la Municipalidad, mediante el trabajo en equipo y así lograr objetivos a través de esfuerzos mutuos y el 17,39 % de colaboradores respondieron que no. Todos los colaboradores tienen en claro los objetivos debido a que recursos humanos los instruye acerca de ellos, el trabajador al impartir conocimiento al grupo de trabajo logra brindar alternativas para alcanzar objetivos trazados, obteniendo ideas de mejora.

**Tabla 26**

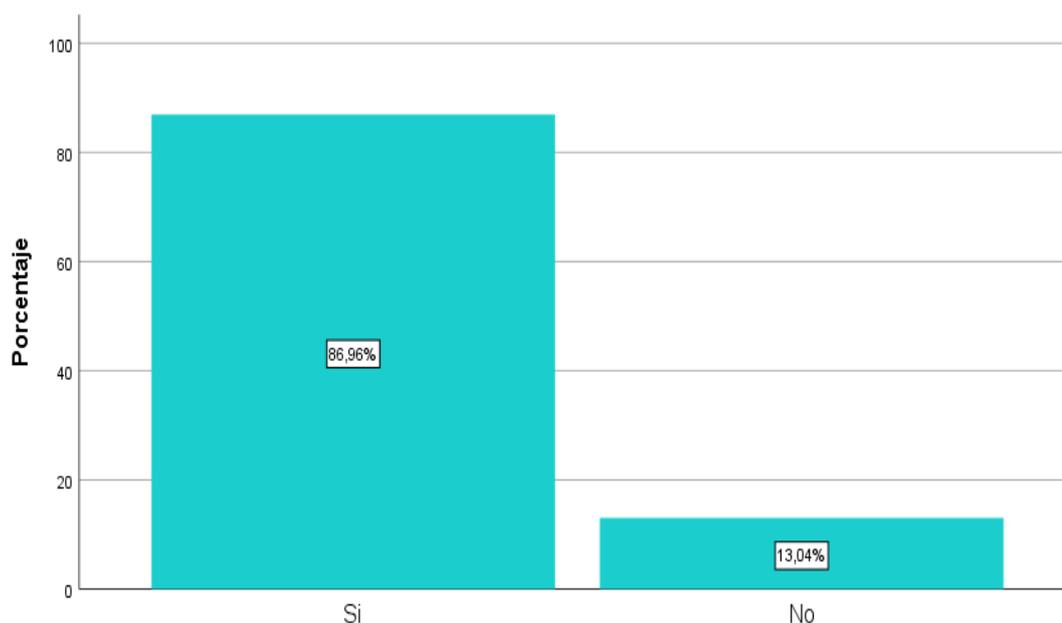
*¿Considera usted que la recompensa que le da la Municipalidad como trabajador le motiva cumplir su labor?*

|        |    | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si | 20         | 86,96      | 86,96             | 86,96                |
|        | No | 3          | 13,04      | 13,04             | 100,0                |
| Total  |    | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 25**

*¿Considera usted que la recompensa que le da la Municipalidad como trabajador le motiva cumplir su labor?*



Nota: Tabla 26

**Análisis e interpretación:** Como se puede observar en la figura 25, los colaboradores de la Municipalidad han respondido en un 86,96% si consideran que la recompensa que le da la Municipalidad como trabajador le motiva cumplir su labor, esto quiere decir los trabajadores están motivados para realizar sus labores y el 13,04% de colaboradores respondieron que no. El trabajador al ser recompensado con agradecimientos, elogios y reconocimientos se motiva a cumplir su labor, asimismo mejora su rendimiento en sus tareas asignadas, también podemos decir que al ser motivado mejora su estado de ánimo haciendo que el clima laboral sea agradable para sus compañeros y pobladores del Distrito.

**Tabla 27**

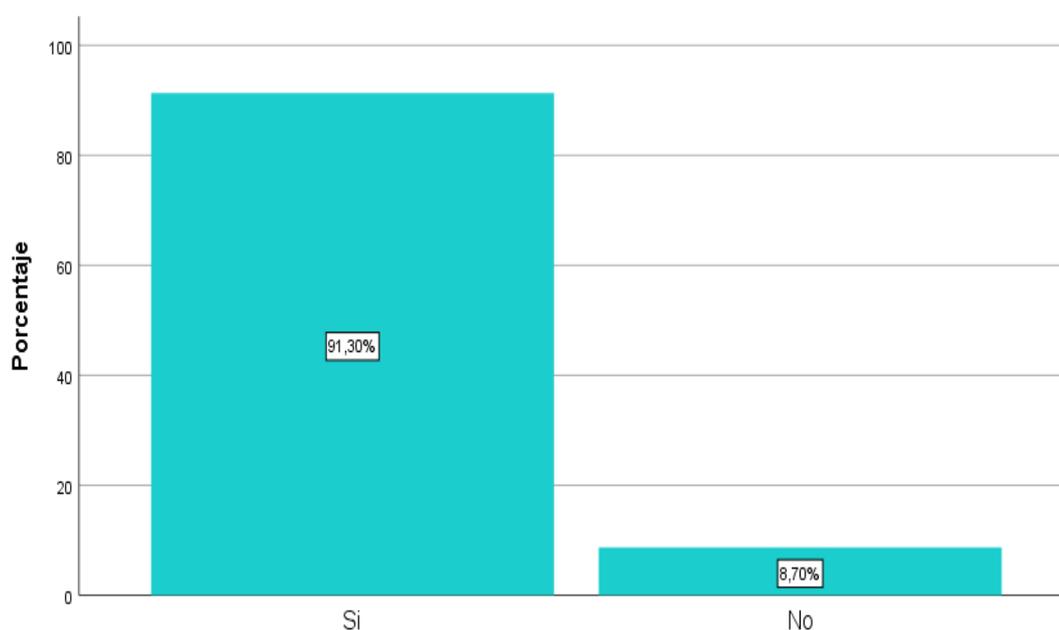
*¿Considera usted que las recompensas que da la Municipalidad a los demás trabajadores les motivan a desarrollar sus funciones?*

|        |    | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|----|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | Si | 21         | 91,30      | 91,30             | 91,30                |
|        | No | 2          | 8,70       | 8,70              | 100,0                |
| Total  |    | 23         | 100,0      | 100,0             |                      |

Nota: encuestas

**Figura 26**

*¿Considera usted que las recompensas que da la Municipalidad a los demás trabajadores les motivan a desarrollar sus funciones?*



Nota: Tabla 27

**Análisis e interpretación:** Como se puede observar en la figura 26, los colaboradores de la Municipalidad han respondido en un 91,30% que, si consideran que las recompensas que da la Municipalidad a los demás trabajadores les motivan a desarrollar sus funciones, y el 8.70% de colaboradores respondieron que no. Los trabajadores demuestran a través de la empatía, el trato que reciben dentro de la Municipalidad también se refleja al momento de resolver problemas, todos los colaboradores son recompensados con agradecimientos, elogios y reconocimientos por su rendimiento y cumplimiento de objetivos y metas de sus áreas en función a sus tareas asignadas.

## 4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

En los capítulos anteriores se ha podido observar que las variables de estudio han sido medidas de manera descriptiva a través de las preguntas planteadas en la parte metodológica, cada una de ellas establece un indicador para poder determinar el comportamiento de ellas entre sí. Así mismo, comprendiendo que es necesario establecer la relación entre ambas variables conceptualmente, por lo que es fundamental en base a las características paramétricas que tiene ambas variables establecer el cálculo inferencial a través del coeficiente de correlación al de Pearson cuya data permite sostener una relación de tipo lineal entre ambas variables. Para ello la información correspondiente a la variable 1 con la variable dos han sido sometidas a tratamiento a través del programa estadístico SPSS cuyos datos deben ser interpretados en la presente tesis a partir de lo que sostiene la tabla 28.

**Tabla 28**

*Prueba de normalidad de la relación entre las habilidades blandas y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo 2023*

| Valor del Coeficiente de Pearson | Grado de Correlación entre las Variables | Relación          |
|----------------------------------|--|-------------------|
| $r = 0$                          | Ninguna correlación                      | Sin relación      |
| $r = 1$                          | Correlación positiva perfecta            | Relación positiva |
| $0 < r < 1$                      | Correlación positiva                     |                   |
| $r = -1$                         | Correlación negativa perfecta            | Relación negativa |
| $-1 < r < 0$                     | Correlación negativa                     |                   |

*Nota.: Estadística para Administración y Economía de Richard I. Levin. Pearson Educativo.*

## Hipótesis General

Las habilidades blandas se relacionan significativamente en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023

**Tabla 29**

*Relación estadística entre las habilidades blandas con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo-Huánuco 2023*

|                      |                        | Habilidades Blandas | Clima Organizacional |
|----------------------|------------------------|---------------------|----------------------|
| Habilidades blandas  | Correlación de Pearson | 1                   | 0,670                |
|                      | Sig. (bilateral)       |                     | ,029                 |
|                      | N                      | 23                  | 23                   |
| Clima organizacional | Correlación de Pearson | 0,670               | 1                    |
|                      | Sig. (bilateral)       | ,029                |                      |
|                      | N                      | 23                  | 23                   |

Nota. Tabla 6 y Tabla 18 de las encuestas aplicadas

**Argumentos descriptivos e inferenciales:** en la tabla 29 se observa que el resultado tiene un grado de correlación alta entre ambas variables teniendo un coeficiente que explica dicha relación equivalente a 0.670. entonces las habilidades blandas y el clima organizacional se relacionan significativamente por lo que su nivel de significancia es del 0.029. Sin embargo, los argumentos descriptivos que ayudan a corroborar dicha afirmación se encuentran plasmadas en la tabla 6 de la variable habilidades blandas donde se muestra que el 91.3% de trabajadores expresa que es una cualidad de los trabajadores superar los malentendidos a través de la buena comunicación que mediante el dialogo adecuado permitirá solucionar malentendidos entre compañeros, que al expresar de manera clara y objetiva permitirá influir en el pensar de la otra persona convenciendo tu punto de vista de los hechos. Pudiendo observar de esta manera en la tabla 18 el mismo porcentaje de trabajadores expresa que se siente parte de la Municipalidad Distrital dada esa cualidad de empatía y al recibir agradecimiento por su esfuerzo.

## Hipótesis Específicas

La comunicación se relaciona significativamente en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023

**Tabla 30**

*Relación estadística entre la comunicación con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo-Huánuco 2023*

|                      |                        | Comunicación | Clima organizacional |
|----------------------|------------------------|--------------|----------------------|
| Comunicación         | Correlación de Pearson | 1            | ,771                 |
|                      | Sig. (bilateral)       |              | ,024                 |
|                      | N                      | 23           | 23                   |
| Clima organizacional | Correlación de Pearson | ,771         | 1                    |
|                      | Sig. (bilateral)       | ,024         |                      |
|                      | N                      | 23           | 23                   |

Nota. Tabla 7 y Tabla 20 de las encuestas aplicadas

**Argumentos descriptivos e inferenciales:** en la tabla 30 se observa que la Correlación de Pearson es positiva con un coeficiente que mide una relación entre la dimensión y la variable con valor de 0.771 además la relación es significativa por lo que la comunicación y el clima organizacional tienen un grado de correlación alta debido a que su nivel de significancia es del 0.024, afirmando que la comunicación se relaciona significativamente con el clima organizacional. En ese sentido, los argumentos para sostener dicha afirmación pueden ser corroborados con información de la tabla 7 y 20, entendiendo que en la tabla 7 el 82.61% de los trabajadores sostienen que la comunicación es fundamental para establecer buenas relaciones entre compañeros, tal como sostiene el 86.96 % de los trabajadores de la Municipalidad tienen una relación afectiva entre compañeros de diferentes jerarquías según la tabla 20.

La resolución de conflictos se relaciona significativamente en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023

**Tabla 31**

*Relación estadística entre la resolución de conflictos con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo-Huánuco 2023*

|                          |                        | Resolución de conflictos | Clima organizacional |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|----------------------|
| Resolución de conflictos | Correlación de Pearson | 1                        | ,0.803               |
|                          | Sig. (bilateral)       |                          | ,029                 |
|                          | N                      | 23                       | 23                   |
| Clima organizacional     | Correlación de Pearson | ,803                     | 1                    |
|                          | Sig. (bilateral)       | ,029                     |                      |
|                          | N                      | 23                       | 23                   |

Nota. Tabla 9 y Tabla 19 de las encuestas aplicadas

**Argumentos descriptivos e inferenciales:** en la tabla 31 se observa que la Correlación de Pearson es positiva con un coeficiente que mide una relación entre la dimensión y la variable con valor de 0.803, además esta relación es significativa, por lo que la resolución de conflicto y el clima organizacional tienen un grado de correlación muy alta, debido a que su nivel de significancia es del 0.029, afirmando que la resolución de conflicto se relaciona significativamente con el clima organizacional el cual puede ser corroborado con información de la tabla 9 donde el 91.30% de trabajadores sostiene que la Municipalidad los capacita para poder resolver problemas que se puedan suscitar entre compañeros y pobladores del Distrito. En ese sentido se puede observar en la tabla 19 que el 82.61% de trabajadores afirma que se identifican con sus compañeros y pobladores del Distrito dentro y fuera de la Municipalidad.

La capacidad de respuesta se relaciona significativamente en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2022

**Tabla 32**

*Relación estadística entre la capacidad de respuesta con el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo-Huánuco 2023*

|                        |                        | Capacidad de respuesta | Clima organizacional |
|------------------------|------------------------|------------------------|----------------------|
| Capacidad de respuesta | Correlación de Pearson | 1                      | ,0877                |
|                        | Sig. (bilateral)       |                        | ,033                 |
|                        | N                      | 23                     | 23                   |
| Clima organizacional   | Correlación de Pearson | ,877                   | 1                    |
|                        | Sig. (bilateral)       | ,033                   |                      |
|                        | N                      | 23                     | 23                   |

Nota. Tabla 14 y Tabla 24 de las encuestas aplicadas

**Argumentos descriptivos e inferenciales:** en la tabla 32 se observa que la Correlación de Pearson es positiva con un coeficiente que mide una relación entre la dimensión y la variable con valor de 0.877, además esta relación es significativa, por lo que la capacidad de respuesta y el clima organizacional tienen un grado de correlación muy alta, debido a que su nivel de significancia es del 0.033, al respecto podemos observar en la tabla 14 que el 86,96% de trabajadores sostiene que la Municipalidad se ha adaptado a nuevas tecnologías. Sin lugar a duda, lo que se puede observar en dichas tablas es que el 91.30% en la tabla 24 sostiene que se trabaja conociendo los objetivos de la Municipalidad, los cuales obligan al uso tecnológicos para brindar información cualquier trámite o consulta.

## CAPÍTULO V

### DISCUSIÓN

#### 5.1. DISCUSIÓN RESPECTO A LOS ANTECEDENTES

Independientemente de lo expuesto en el planteamiento del problema, se ha podido observar tras la aplicación de los instrumentos de investigación respuestas que difieren lo advertido de modo exploratorio. Más del 50% de trabajadores en las diferentes tablas sostienen que sus habilidades blandas son positivas en función al requerimiento de la Municipalidad y de mejoras de clima organizacional, prueba de ella son las hipótesis demostradas en el ítem anterior. Tal como han expresado algunos autores, se puede observar que los resultados obtenidos no son distintos a los que sostienen en estas publicaciones Morales (2021) en su tesis titulada “***El absentismo laboral del personal y su influencia en el clima organizacional de una empresa textil de la provincia de Tungurahua***” en dicha publicación se puede advertir que la presentismo laboral de las personas tiene una influencia en cómo se llevan las relaciones dentro de la empresa investigada, en ese sentido similar a lo que ha podido encontrar esta investigación las habilidades blandas son un factor de relación directa en el clima organizacional haciendo que los trabajadores en la Municipalidad Distrital de Huácar tengan relaciones positivas que faciliten el buen trabajo en dicha comuna. En cuanto a las tesis de corte nacional se ha podido encontrar algunas que han sido presentadas para obtener el grado de maestría como por ejemplo Obando (2020) en su tesis titulada “***Habilidades blandas en el desempeño laboral de servidores del programa nacional de bienes incautados del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Lima – 2019***” dicho autor en su publicación hace una referencia clara que las habilidades blandas son un factor clave para mejorar el desempeño de los trabajadores, tomando en cuenta que dentro de estas habilidades incluso se encuentra la motivación como un aspecto valorados por dichos trabajadores. En ese sentido si bien es cierto la tesis no ha hecho una evaluación entre habilidades blandas y desempeño, sin embargo, se ha podido revisar que el clima organizacional se relaciona con las habilidades que tienen los trabajadores dada la capacidad de generar relaciones laborales

con diferentes áreas o jerarquías para cumplir las tareas asignadas como se puede advertir en tablas presentadas en el capítulo anterior. Claudio (2019) en su tesis titulada “*Las Habilidades Blandas y su influencia en la Gestión Administrativa del consorcio Rico Fort Huánuco 2017*” finalmente en términos locales en la tesis estudiado a las habilidades blandas han podido ver que estas tienen influencia en elementos administrativos en empresas específicas, en ese sentido se puede corroborar lo que esta tesis presenta como hallazgo dado que las habilidades blandas de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huácar efectivamente usan dichas cualidades para poder resolver problemas y mantener relaciones de trabajo que sea acorde a la expectativa de la población y por ende de la Municipalidad de General.

## **5.2. DISCUSIÓN RESPECTO AL MARCO TEÓRICO**

Habiendo corroborado que los antecedentes de investigación tienen apreciaciones similares a lo que se ha explicado en la presente investigación, se puede expresar afirmaciones en términos teóricos fortaleciendo lo que ya se sabe de las teorías tanto de habilidades blandas como la de clima organizacional. Moraleja (2018) sostiene que las habilidades blandas vienen a ser los resultados cuando se combinan diversas habilidades sociales, cómo podrían ser la forma en que nos comunicamos, nuestra conducta, la forma en que nos socializamos con las otras personas, etc., lo cual hace que se diferencia cada persona al momento de tornar una relación con otros individuos. Estas habilidades que menciona el autor citado son a consecuencia de una autopreparación de parte de los trabajadores en la Municipalidad de Huácar y de parte de la incorporación de nuevos conocimientos que le permite a la Municipalidad a través de capacitaciones y charlas que esta realiza. Es pues, la Municipalidad Distrital que hace constantes capacitaciones y charlas para fortalecer dichas habilidades en sus trabajadores y a su vez estos puedan ser parte de la resolución de problemas o mejora de un ambiente y clima laboral. Siendo el propósito principal de la Municipalidad impulsar el cumplimiento de metas y objetivos para mejorar el presupuesto asignado de parte del Gobierno. Como se puede observar el autor Silva (2018) menciona los componentes que pueden hacer el clima

organizacional un lugar placentero donde se pueda trabajar y estos son descritos a partir de:

- **Ambiente físico:** consta de todo el ambiente físico, la infraestructura, el equipamiento, la fachada, el ambiente, el grado de contaminantes, etc.
- **Características estructurales:** cómo está la magnitud de la empresa, su estructuración y su método de direccionamiento.
- **Ambiente social:** engloba la forma como los compañeros se relacionan, la comunicación que manejan entre compañeros y áreas de trabajo, etcétera.
- **Comportamiento organizacional:** está estructurado por los elementos como lo productivo, los cambios, la conformidad en el trabajo, el grado de tensión, etcétera.

Ha lo mencionado es clara que la investigación se ha enfocado en las dos variables, además el uso de la tecnología para potenciar habilidades blandas en la Municipalidad Distrital de Huácar se ha vuelto una tendencia dado que muchas organizaciones similares han tenido resultados positivos en el corto plazo.

## CONCLUSIONES

1. En base al objetivo general planteado la tesis ha podido demostrar que existe una relación significativa entre las habilidades blandas y el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Huácar han sido estudiadas en términos descriptivos, los cuales, al ser sometidos al estadígrafo correspondiente, tal como se muestra en la tabla anterior, han arrojado como resultado un grado de correlación alta entre ambas variables teniendo un coeficiente que explica dicha relación equivalente a 0.670 se observa en la tabla 29. Sin embargo, los argumentos descriptivos que ayudan a corroborar dicha afirmación se encuentran plasmadas en la tabla 6 de la variable habilidad blanda donde se muestra que el 91.30% de trabajadores al expresarse de manera adecuado ante una situación evitara malentendidos entre colegas. Pudiendo observar de esta manera en la tabla 18 que el mismo porcentaje, el trabajador se sienten parte de la Municipalidad cuando agradecen su esfuerzo al cumplir una meta, objetivo o al realizar cualquier tipo de actividad, este acto motiva al colaborador a tener mayor rendimiento en las actividades que realiza y mejora su estado de ánimo y lo refleja a través de la empatía brindando respuesta ante cualquier necesidad. Es por ello, que se puede confirmar la hipótesis general partiendo de dichas premisas dado que sí existe una relación significativa entre ambas variables puesto que el clima organizacional depende en demasía de cómo se expresan estas habilidades blandas en los trabajadores de la Municipalidad Distrital, habiendo sido estas medidas de manera estadística.
2. Respecto al primer objetivo específico se ha podido advertir que existe una relación significativa entre la comunicación y el clima organizacional con un valor positivo de 0.771 se observa en la tabla 30, descrito en las tablas 7 y 20 entendiendo que en la tabla 7 el 82.61% de los trabajadores sostienen que la comunicación es fundamental para establecer buenas relaciones entre compañeros, comunicar el mensaje en el lugar y momento oportuno permitirá a los colaboradores tener una buena relación con sus compañeros de trabajo, tal como sostiene el 86.96 %

de los trabajadores de la Municipalidad tienen una relación afectiva entre compañeros de diferentes jerarquías según la tabla 20, confirmando de esta manera el objetivo previsto para la dimensión.

3. Respecto al segundo objetivo se ha podido demostrar a través del coeficiente de correlación Pearson que existe una relación significativa entre la resolución de conflictos dimensión de las habilidades blandas con el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Huácar, teniendo un coeficiente de correlación de 0.803 se observa en la tabla 31, lo que describe la relación sostenida de la información de la tabla el cual puede ser corroborado con información de la tabla 9 donde el 91.30% de trabajadores sostiene que la Municipalidad los capacita para poder resolver problemas que se puedan suscitar entre compañeros y pobladores del Distrito, donde brinda a los colaboradores las habilidades y técnicas necesarias para manejar el conflicto de manera efectiva, al aprender a mantener la calma y la profesionalidad en situaciones difíciles los colaboradores pueden calmar los conflictos antes de que se intensifiquen . En ese sentido se puede observar en la tabla 19 que el 82.61% de trabajadores afirma que se identifican con sus compañeros y pobladores del Distrito dentro y fuera de la Municipalidad, al brindar información fuera del horario laboral y siendo empáticos la cual se ve reflejada en las habilidades blandas propias del colaborador, este acto quiere decir que los trabajadores se sienten identificados con la institución.
4. Respecto al tercer objetivo específico, la tesis ha podido demostrar con el coeficiente de correlación Pearson cuyo valor es 0.877 se observa en la tabla 32, la relación que existe entre la capacidad de respuesta como habilidad blanda con el clima organizacional en la Municipalidad Distrital de Huácar, al respecto podemos observar en la tabla 14 que el 86,96% de trabajadores sostiene que la Municipalidad se ha adaptado a nuevas tecnologías. Sin lugar a duda, lo que se puede observar en dichas tablas es que el 91.30% en la tabla 24 sostiene que se trabaja conociendo los objetivos de la Municipalidad, los cuales obligan al uso tecnológicos para brindar información cualquier trámite o consulta.

## RECOMENDACIONES

1. Con respecto a la primera conclusión: Si bien es cierto la tesis ha demostrado una relación significativa entre las variables de estudio, dado que el estudio se realizó en términos descriptivos, es fundamental que la Municipalidad Distrital de Huácar pueda invertir en un estudio explicativo que permita medir la influencia que existe entre sus habilidades blandas y el clima organizacional, el cual permitirá tener argumentos objetivos y prácticos para la toma de decisiones respecto a las relaciones que tienen los trabajadores y el ambiente que se irradia en la Municipalidad. Dicho trabajo puede ser desarrollado con el Colegio de psicólogos o escuelas de coaching organizacional.
2. Con respecto a la segunda conclusión: Si bien es cierto, hay una expresión positiva de la comunicación y el clima organizacional, es fundamental que la administración de dicha comuna puede establecer flujos formales de comunicación entre trabajadores a efectos que se respete la jerarquía entre ellos y no sea esta fuente de discusión perjudicando las relaciones que existen entre ellos.
3. Con respecto a la tercera conclusión: la Municipalidad Distrital de Huácar debe establecer relaciones formales con instituciones que ayudan a la resolución de conflictos de tipo laboral, logrando con ellos actividades de fortalecimiento de capacidades que eviten los conflictos entre trabajadores y por ende con los usuarios que demandan los diferentes servicios.
4. Con respecto a la cuarta conclusión: En cuanto a la capacidad de respuesta, es importante que la Municipalidad Distrital de Huácar desarrolle talleres entre los trabajadores y lograr el involucramiento de aquellos que han mostrado en las encuestas valores negativos respecto a las preguntas hecho. El proceso de adaptación de los nuevos trabajadores al sistema de la Municipalidad debe ser eficiente para ello promoviendo los procesos que tiene la Municipalidad en cada una de las áreas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Acosta Vera, J. M. (2011). Trabajo en equipo. Madrid: ESIC Editorial.
- Baeza Díaz, J. M. (2011). Implementación de Las 5S's, Potenciando Las Habilidades Blandas. Barcelona: Editorial Académica Española.
- Castellanos Martínez, J. F. (2012). Diagnóstico del clima organizacional. Madrid: Editorial Académica Española.
- Claudio Lino, D. A. (2019). Las Habilidades Blandas y su influencia en la Gestión Administrativa del consorcio Rico Fort Huánuco 2017. Huánuco: Universidad de Huánuco.
- Corredor Bustamante, Albert Yordano et al. (2016). Pymes: Gestión y Clima Organizacional. Bogotá: Sello Editorial Corunia americana.
- Durán Asencio, A. (2018). Trabajo en equipo. Madrid: Editorial Elearning, S.L.
- Fernández López, S. (2008). Cómo gestionar la comunicación. Madrid: Narcea Ediciones.
- Fischman, D. (2022). Habilidades blandas a la vena. Lima: Planeta Perú.
- Gil Estallo, M. d. (2007). Cómo crear y hacer funcionar una empresa. Madrid: ESIC Editorial.
- Gonzales, A. (16 de octubre de 2020). Las Habilidades blandas en América Latina. Obtenido de [https://www.dedalomexico.com/post/las-habilidades-blandas-en-am%C3%A9rica-latina#:~:text=Las%20llamadas%20Soft%20skills%20\(habilidades,%2C%20liderazgo%2C%20colaboraci%C3%B3n%20y%20creatividad.](https://www.dedalomexico.com/post/las-habilidades-blandas-en-am%C3%A9rica-latina#:~:text=Las%20llamadas%20Soft%20skills%20(habilidades,%2C%20liderazgo%2C%20colaboraci%C3%B3n%20y%20creatividad.)
- González García, M. J. (2012). Gestión de conflictos laborales. Málaga: Innovación Y Cualificación.
- Hernández Sampieri, Roberto & Mendoza Torres, Christian. (2018). Metodología de la Investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: MCGraw-Hill Interamericana.

- Hernández Sánchez, B. R. (2022). Miradas sobre el emprendimiento ante la crisis del coronavirus. Madrid: ESIC Editorial.
- Hidalgo Dávila, N. (2020). Influencia de las Habilidades Blandas en el Desempeño Laboral de los trabajadores del Programa Nacional de Asistencia Solidaria Pensión 65, para la elaboración de la relación bimestral del usuarios - RUB. Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Hiriyappa, P. (2018). Desarrollo de las Habilidades de Liderazgo. España: Babelcube Inc.
- López Jerez, M. (2006). Lenguaje Transparente - Relaciones Interpersonales en la empresa. Madrid: Publicatuslibros.com.
- Melo, J. (15 de enero de 2021). UBITS. Obtenido de Habilidades Blandas demandadas por las empresas : <https://www.elemprego.com/co/noticias/vip/las-habilidades-mas-valoradas-por-las-empresas-en-2021-6274>
- Moraleja Novillo, S. (2018). Educar el talento. Buenos Aires: Editorial AMAT.
- Morales Guayasamin, C. F. (2021). El absentismo laboral del personal y su influencia en el clima organizacional de una empresa textil de la provincia de Tungurahua. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Ñaupas Paitan, Humberto & Mejía Mejía Elias & Novoa Ramirez, Eliana, Villagomez Paucar, Alberto. (2014). Metodología de la Investigación Cuantitativa - cualitativa y redacción de la tesis. Bogotá: Ediciones de la U.
- Obando Portilla, J. E. (2020). Habilidades blandas en el desempeño laboral de servidores del programa nacional de bienes incautados del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, Lima – 2019. Lima: Universidad César Vallejo.
- Salvador Ferrer, C. M. (2008). Calidad de servicios: el camino hacia la fidelidad del consumidor. Almería: Universidad Almería.

Sánchez Leyva, José Luis et al. . (2012). Clima Organizacional. Madrid: Editorial Académica Española.

Sánchez Villacreces, V. A. (2019). Riesgos Psicosociales y Clima Organizacional en los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuc Runa Matriz Ambato. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

Silva Rodríguez de San Miguel, J. A. (2018). La Gestión y el desarrollo organizacional. Santiago: 3Ciencias Editorial.

Tacuchi Santa Cruz, G. (2017). La Comunicación Interna y el Clima Organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha, Huánuco - 2017. Huánuco: Universidad de Huánuco.

Tomasello, M. (2013). Los orígenes de la comunicación humana. Madrid: Katz Editores.

Uribe Prado, J. F. (2014). Clima y ambiente organizacional. Bogotá: Editorial El Manual Moderno.

Vargas, M. E. (2014). Calidad y servicio. Bogotá: Universidad de La Sabana.

Villa Casal, J. P. (2016). Manual de negociación y resolución de conflictos. Barcelona: Profit Editorial.

### **COMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

Rivera Guerra, T. (2024). *Las habilidades blandas y el clima organizacional de la municipalidad distrital de Huácar de la provincia de Ambo – Huánuco 2022*. [Tesis pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <http://>

# **ANEXOS**

## ANEXO 1

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

**Tesis: Las habilidades blandas y el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023**

| Problema  | Objetivos   | Hipótesis   | Variables   | Metodología   | Instrumentos   |
|---|---|---|---|---|--|
| <p><b>General</b><br/>¿Cómo se relaciona las habilidades blandas en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023?</p> <p><b>Específicos</b><br/>¿Cómo se relaciona la comunicación en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023?</p> <p>¿Cómo se relaciona la resolución de conflictos en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023?</p> <p>¿Cómo se relaciona la capacidad de respuesta en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023?</p> | <p><b>General</b><br/>Determinar cómo se relaciona las habilidades blandas en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023</p> <p><b>Específicos</b><br/>Analizar cómo se relaciona la comunicación en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023</p> <p>Analizar cómo se relaciona la resolución de conflictos en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023</p> <p>Analizar cómo se relaciona la capacidad de respuesta en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023</p> | <p><b>General</b><br/>H0: las habilidades blandas se relacionan significativamente en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023</p> <p>H1: las habilidades blandas no se relacionan significativamente en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023</p> <p><b>Específicas</b><br/>La comunicación se relaciona significativamente en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023</p> <p>La resolución de conflictos se relaciona significativamente en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023</p> <p>La capacidad de respuesta se relaciona significativamente en el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Huácar de la Provincia de Ambo – Huánuco 2023</p> | <p><b>Independiente</b><br/>- Habilidades blandas</p> <p><b>Dimensiones:</b><br/>- Comunicación<br/>- Resolución de conflictos<br/>- Capacidad de respuesta</p> <p><b>Dependiente</b><br/>Clima organizacional</p> <p><b>Dimensiones</b><br/>- Relaciones interpersonales<br/>- Trabajo en equipo</p> | <p><b>Tipo:</b><br/>Aplicada</p> <p><b>Enfoque:</b><br/>La tesis es de tipo cuantitativa, comprende el establecimiento de categorías para cada ítem que medirá las dimensiones de las variables establecidas.</p> <p><b>Nivel:</b><br/>El nivel de investigación descriptiva correlacional, en el sentido que se determinara causa y efecto entre las variables.</p> <p><b>Diseño:</b><br/>La tesis es no experimental, no manipulara ninguna de las variables, es no experimental de tipo transeccional.</p> <p><b>Población</b><br/>Trabajadores de las diferentes áreas de la Municipalidad N = 23</p> <p><b>Muestra</b><br/>No probabilística de tipo intencional censal N = 23</p> | <p><b>Encuesta</b></p> <p><b>Entrevista</b></p> <p><b>Información secundaria</b></p> |

## ANEXO 2

### FORMATO DE ENCUESTA



# ENCUESTA

La presente encuesta tiene fines académicos, su contribución será importante para cumplir los fines del mismo. Marque según corresponda:

- **SI**
- **NO**

**Maque con una x**

| N° | Ítems   | SI | NO |
|----|---|----|----|
| 1  | ¿Considera usted que brinda información objetiva de hechos o acciones como funciones determinados o desarrollados para lograr metas y objetivos?  |    |    |
| 2  | ¿Considera usted que sus colegas de trabajo brindan información clara y objetiva de hechos o acciones como funciones desarrolladas en la Municipalidad Distrital de Huácar para lograr objetivos y metas? |    |    |
| 3  | ¿Considera usted que expresa sus sentimientos a sus colegas de su trabajo?  |    |    |
| 4  | ¿Considera usted que hay momentos donde puedan expresar sus sentimientos sus compañeros?  |    |    |
| 5  | ¿Considera usted que aclara malentendidos con sus compañeros?   |    |    |
| 6  | ¿Considera usted que todos se comunican de manera adecuada con sus compañeros para fomentar buenas relaciones?  |    |    |
| 7  | ¿Considera usted que plantea posibles soluciones para resolver los problemas que se presentan?  |    |    |
| 8  | ¿Considera usted que la Municipalidad fomenta la capacitación de resolución de conflictos en los trabajadores?  |    |    |
| 9  | ¿Considera usted que fomenta la resolución de conflictos a partir de la oposición?  |    |    |
| 10 | ¿Considera usted que la Municipalidad entrena a los trabajadores para comprender los problemas?   |    |    |
| 11 | ¿Considera que usted fomenta lluvias de ideas para buscar soluciones efectivas a los problemas que se presentan?  |    |    |

|    |  |  |
|----|--|--|
| 12 | ¿Considera que la Municipalidad fomenta la lluvia de ideas en los trabajadores para resolver conflictos?                       |  |
| 13 | ¿Considera usted que la Municipalidad te brinda la tecnología para dar respuesta a los requerimientos de la población?         |  |
| 14 | ¿Considera usted que la tecnología es un medio válido para dar respuesta a la demanda de sus compañeros de la comuna?          |  |
| 15 | ¿Considera usted que está preparado para brindar respuestas inmediatas a problemas en el área?                                 |  |
| 16 | ¿Considera usted que el equipo del área está capacitado para el desarrollo de soluciones?                                      |  |
| 17 | ¿Considera usted que se siente parte de la Municipalidad?  |  |
| 18 | ¿Considera usted que sus compañeros se identifican fuera y dentro como partícipes de la Municipalidad?                         |  |
| 19 | ¿Considera usted que la relación que mantiene con sus compañeros de trabajo es afectiva?                                       |  |
| 20 | ¿Considera usted que los trabajadores de la Municipalidad sostienen buenas relaciones entre compañeros?                        |  |
| 21 | ¿Considera usted que solo se relaciona con sus compañeros de su área para cumplir sus obligaciones?                            |  |
| 22 | ¿Considera usted que sus compañeros solo se relacionan para cumplir sus tareas laborales en la Municipalidad?                  |  |
| 23 | ¿Considera usted que labora conociendo los objetivos de la Municipalidad?  |  |
| 24 | ¿Considera usted que los trabajadores laboran teniendo claro cuáles son los objetivos de la municipalidad?                     |  |
| 25 | ¿Considera usted que la recompensa que le da la Municipalidad como trabajador le motiva cumplir su labor?                      |  |
| 26 | ¿Considera usted que las recompensas que da la Municipalidad a los demás trabajadores les motivan a desarrollar sus funciones? |  |

**Gracias por su apoyo**