

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

**Habilidades gerenciales y toma de decisiones en Compartamos
Financiera S.A. – Huancayo, 2024**

Para optar : El Título Profesional de Licenciado en
Administración

Autor (es) : Bach. ALA ENRIQUE MAXIMO CECILIO
Bach. ESPINAL MELGAR MAVEL YOLISA

Asesor : Mtro. SANTANA CAMARGO WALTER
RUBEN

Línea de Investigación : Ciencias empresariales y gestión de los recursos

Fecha de Inicio y Culminación: 25.04.2024 - 24.04.2025

Huancayo – Perú

2024

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES
Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

TESIS

Habilidades gerenciales y toma de decisiones en Compartamos Financiera
S.A. – Huancayo, 2024

PRESENTADO POR:

Bach. ALA ENRIQUE MAXIMO CECILIO

Bach. ESPINAL MELGAR MAVEL YOLISA

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS

APROBADA POR EL SIGUIENTE JURADO:

PRESIDENTE : _____

PRIMER MIEMBRO : _____

SEGUNDO MIEMBRO : _____

TERCER MIEMBRO : _____

Huancayo de del 2024

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

Habilidades gerenciales y toma de decisiones en Compartamos

Financiera S.A. – Huancayo, 2024

- Para optar** : Título Profesional de Licenciado (a) en
Administración
- Autor (es)** : Bach. ALA ENRIQUE MAXIMO CECILIO
Bach. ESPINAL MELGAR MAVEL YOLISA
- Asesor** : Mtro. SANTANA CAMARGO WALTER
RUBEN

Línea de Investigación : Ciencias empresariales y gestión de los recursos

Fecha de Inicio y Culminación: 25.04.2024 - 24.04.2025

Huancayo – Perú

2024

Asesor:

Mtro. SANTANA CAMARGO WALTER RUBEN

DEDICATORIA.

Esta tesis va dedicado a nuestros padres y familiares que siempre nos brindaron su apoyo incondicional y motivación, animándonos a lograr nuestros sueños.

Los Autores

AGRADECIMIENTO

Agradecemos en primer lugar a Dios por darnos vida, bendecirnos y guiarnos para continuar con nuestro objetivo.

A la Universidad Peruana Los Andes, en particular a la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, por nuestra formación profesional como Administradores.

A nuestro asesor, por habernos brindado su tiempo, paciencia y conocimiento para el desarrollo de nuestra tesis.

También agradecemos a Compartamos Financiera S.A. – Huancayo, al habernos brindado las facilidades en el proceso de la investigación.

Maximo y Mavel

CONSTANCIA DE SIMILITUD

N ° 0445 - FCAC -2024

La Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones, hace constar mediante la presente, que la **Tesis**, Titulada:

HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN COMPARTAMOS FINANCIERA S.A. – HUANCAYO, 2024

Con la siguiente información:

Con Autor(es) : **Bach. ALA ENRIQUE MAXIMO CECILIO**
Bach. ESPINAL MELGAR MAVEL YOLISA

Facultad : **CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

Escuela Académica : **ADMINISTRACIÓN Y SISTEMAS**

Asesor(a) : **Mtro. SANTANA CAMARGO WALTER RUBEN**

Fue analizado con fecha **10/10/2024**; con **95 págs.**; en el software de prevención de plagio (Turnitin); y con la siguiente configuración:

Excluye Bibliografía.

Excluye citas.

Excluye Cadenas hasta 20 palabras.

Otro criterio (especificar)

X
X

El documento presenta un porcentaje de similitud de **24 %**.

En tal sentido, de acuerdo a los criterios de porcentajes establecidos en el artículo N° 15 del Reglamento de uso de Software de Prevención Versión 2.0. Se declara, que el trabajo de investigación: **Si contiene un porcentaje aceptable de similitud.**

Observaciones:

En señal de conformidad y verificación se firma y sella la presente constancia.

Huancayo, 10 de octubre del 2024.



MTRA. LIZÉT DORIELA MANTARI MINCAMI
JEFA

Oficina de Propiedad Intelectual y Publicaciones

Introducción

Las acciones de toda Directiva y Gerencia en una entidad financiera se asocian al tema de las habilidades gerenciales y la toma de decisiones, lo cual hace referencia al pronóstico, análisis y evaluar escenarios financieros. Tal es así que el propósito de este estudio es conocer la relación entre ambos temas. Así mismo cabe mencionar que las habilidades gerenciales son competencias y conocimientos particulares que deben tener los gerentes para cumplir con las exigencias del mundo empresarial, luego tomar buenas y precisas decisiones que regirá en la eficiencia operativa y flexibilidad a situaciones cambiantes de las condiciones en el mercado financiero.

La investigación se realizó en base a los lineamientos de una investigación científica, en la cual se planteó el objetivo de estudio: establecer la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones de Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024. En cuanto a la hipótesis fue: existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024. El estudio es de tipo básica, en cuanto al método específico fue hipotético deductivo, en un nivel correlacional, en un diseño no experimental de corte transversal.

Tal es así que se desarrolla en una estructura de cinco capítulos que se definen a continuación:

Capítulo I, en esta se describe el planteamiento del problema, donde el contenido presenta la descripción de la realidad problemática, se continua con las delimitaciones que son espacial y temporal, luego se menciona la formulación del problema, detallando en así el problema general y específico, finalizando con la justificación y los objetivos respectivamente.

Capítulo II, pertenece al marco teórico donde se da a conocer antecedentes nacionales e internacionales, luego las bases teóricas y el marco conceptual respectivo de las variables y dimensiones.

Capítulo III, se menciona la hipótesis general e hipótesis específicos planteados para el estudio, seguido de las definiciones de las variables.

Capítulo IV, como parte principales de la investigación se realiza el estudio del método, tipo, nivel y diseño de la investigación. En esta se determina la población y muestra, definiéndose así mismo la técnica e instrumentos de estudio y la técnica de procesamiento de datos.

Capítulo V, se determina el presupuesto del proyecto y el cronograma de ejecución de la investigación.

Finalizando este proyecto se plasma las referencias bibliográficas y los anexos que son cuadros de las matrices de consistencia y operacionalización de las variables.

Los Autores

Contenido

Asesor:.....	iv
DEDICATORIA.....	v
AGRADECIMIENTO	vi
Introducción.....	viii
Contenido.....	x
Contenido de tablas	xii
Contenido de figuras.....	xiii
Resumen	xiv
Abstract	xv
CAPITULO I	16
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	16
1.2 Delimitación de la Investigación.....	18
1.3 Formulación del Problema.....	19
1.3.1 Problema General.....	19
1.3.2 Problemas Específicos	19
1.4 Justificación de la Investigación	19
1.4.1 Justificación Social.....	19
1.4.2 Justificación Teórica.....	20
1.4.3 Justificación Metodológica	20
1.5 Objetivos de la Investigación.....	20
1.5.1 Objetivo General	20
1.5.2 Objetivos Específicos	20
CAPITULO II.....	21
MARCO TEORICO	21
2.1 Antecedentes de Estudio	21
Nacionales.....	21
Internacionales.	23
2.2. Bases Teóricas.....	27
2.3. Marco Conceptual.....	40
CAPÍTULO III.....	42
HIPÓTESIS	42
3.1 Hipótesis General.....	42
3.2 Hipótesis Específicas	42

3.3 Variables (definición conceptual y operacional)	42
CAPITULO IV:.....	45
METODOLOGIA	45
4.1 Método de Investigación	45
4.2 Tipo de Investigación.....	45
4.3 Nivel de Investigación.....	45
4.4 Diseño de la Investigación.....	46
4.5 Población y Muestra.....	46
4.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	48
4.7 Técnicas de procesamiento y análisis de datos.....	49
4.8 Aspectos éticos de la Investigación.....	49
CAPITULO V	50
RESULTADOS.....	50
5.1 Descripción de resultados.....	50
5.2 Contrastación de hipótesis	58
ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	63
CONCLUSIONES.....	67
RECOMENDACIONES.....	68
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	69
ANEXOS:.....	72
Anexo 1: Matriz de consistencia.....	73
Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.....	74
Anexo 3: Matriz de Operacionalización del Instrumento	76
Anexo 4: Cuestionario	78
Anexo 5: Confiabilidad y validez del instrumento.....	80
Anexo 6: Data de procesamiento de datos.....	87
Anexo 7: Consentimiento informado	89
Anexo 8: Autorización de aplicación del instrumento.....	91
Anexo 9: Fotos de aplicación del instrumento.....	93

Contenido de tablas

Tabla 1 <i>Población</i>	47
Tabla 2 <i>Variable Habilidades Gerenciales</i>	48
Tabla 3 <i>Variabes Toma de Decisiones</i>	48
Tabla 4: <i>Variable Habilidades Gerenciales</i>	50
Tabla 5: <i>Dimensión Habilidades Técnicas</i>	51
Tabla 6: <i>Dimensión Habilidades Humanas</i>	52
Tabla 7: <i>Dimensión Habilidades Conceptuales</i>	53
Tabla 8: <i>Variable Toma de decisiones</i>	54
Tabla 9: <i>Dimensión toma de decisiones racional</i>	55
Tabla 10 <i>Dimensión toma de decisiones acotadas</i>	56
Tabla 11: <i>Dimensión toma de decisiones intuitivas</i>	57
Tabla 12 <i>Correlación de las variables habilidades gerenciales y la toma de decisiones</i>	58
Tabla 13: <i>Correlación Habilidades técnicas y la toma de decisiones</i>	59
Tabla 14: <i>Correlación Habilidades humanas y la toma de decisiones acotada</i>	61
Tabla 15: <i>Correlación Habilidades conceptuales y la toma de decisiones</i>	62

Contenido de figuras

Figura 1 <i>Desarrollo de las habilidades gerenciales</i>	30
Figura 2 <i>Indicadores de las habilidades técnicas</i>	31
Figura 3 <i>Comportamiento de las habilidades gerenciales en las organizaciones</i>	34
Figura 4 <i>Los pasos de la toma de decisiones</i>	36
Figura 5 <i>Toma de decisiones racional</i>	37
Figura 6 <i>Toma de decisiones acotada</i>	39
Figura 7: <i>Habilidades Gerenciales</i>	50
Figura 8: <i>Habilidades Técnicas</i>	51
Figura 9: <i>Habilidades Humanas</i>	52
Figura 10: <i>Habilidades Conceptuales</i>	53
Figura 11: <i>Toma de decisiones</i>	54
Figura 12: <i>Toma de decisiones racional</i>	55
Figura 13: <i>Toma de decisiones acotadas</i>	56
Figura 14: <i>Toma de decisiones intuitivas</i>	57

Resumen

El estudio que lleva por título “Habilidades gerenciales y toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. – Huancayo, 2024”, considerando que es un tema relevante sobre todo que las organizaciones buscan contar con un potencial humano que demuestren habilidades para dirigir, logrando optimizar los procesos mejorando la comunicación interna, motivando a su equipo y sobre todo tomar decisiones asertivas para el logro de los objetivos organizacionales. Por lo cual se planteó el problema de investigación, ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S. A. Huancayo, 2024? En cuanto al objetivo fue establecer la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones de Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024. Se tomaron en cuenta estudios relevantes que sirvió para comparar los resultados a los que llego con la investigación, asimismo se citó bases teóricas que respaldaron las variables de estudio. Se planteó como hipótesis, existe una relación significativa de las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024. En cuanto al tipo de investigación fue básica en un nivel correlacional con un diseño no experimental de corte transversal. En cuanto a la población estuvo conformado por 77 colaboradores, considerando criterios de exclusión e inclusión por lo cual, la muestra es censal. Para la recolección de información, se utilizó como técnica la encuesta y como instrumento el cuestionario, los cuales fueron validados por expertos. Los resultados llegaron a determinar que si existe una relación confiable, positiva y moderada entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la Financiera Compartamos, donde se evidencia con la correlación significativa de 0.779 y con el nivel de significancia de 0.002. Por lo tanto, se concluye que a mayores habilidades gerenciales que demuestre la alta dirección, la toma de decisiones será asertiva para el logro de los objetivos organizacionales.

Palabras clave: Habilidades directivas, toma de decisiones

Abstract

The study entitled "Management skills and decision making in Compartamos Financiera S.A. - Huancayo, 2024" considering that it is a relevant topic especially that organizations seek to have a human potential that demonstrate skills to lead, optimizing processes by improving internal communication, motivating their team and above all making assertive decisions to achieve organizational objectives. Therefore, the research problem was posed: What is the relationship between management skills and decision making in Compartamos Financiera S.A. Huancayo in the year 2024? The objective was to establish the relationship between management skills and decision making in Compartamos Financiera S.A. Huancayo, in the year 2024. Relevant studies were taken into account to compare the results of the research, and theoretical bases were cited to support the variables of the study. It was hypothesized if there is a significant relationship between managerial skills and decision making in Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024, as for the type of research it was basic in a correlational level with a non-experimental design of cross-sectional cut. As for the population, it consisted of 77 employees, considering exclusion criteria, the sample employees, for the collection of information the survey was used as an instrument and the questionnaire as a technique, which were validated by experts. The results determined that there is a reliable, positive and moderate relationship between management skills and decision making in Financiera Compartamos, which is evidenced by a significant correlation of 0.779 and a significance level of 0.002. Therefore, it is concluded that the higher the managerial skills demonstrated by the top management, the more assertive the decision making will be for the achievement of the organizational objectives.

Key words: Managerial skills, decision making.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática.

Los estudios relacionados a las habilidades gerenciales y la toma de decisiones se dieron inicio alrededor del siglo XX y XXI con las transformaciones socio económico a nivel mundial, por lo tanto, la importancia se relaciona a la tarea de los directivos o gerentes en las empresas financieras, esto porque fundamentalmente el rol que cumple el gerente es de examinar el comportamiento de la situación actual e histórico de la empresa para sacar conclusiones y hacer que sea rentable. Por lo tanto, las empresas financieras se concientizan en los buenos resultados y lo compromete directamente al desarrollo de las habilidades gerenciales. Por lo tanto, un gerente con la gran capacidad de análisis, investigación, destreza de líder, hasta entusiasmo y conocimientos amplios de administración consigue tomar decisiones con consecuencias positivas para la empresa.

Garcia, (2018), a nivel internacional las instituciones financieras que mantienen sus operaciones en múltiples países, enfrentan otros desafíos con respecto a las habilidades gerenciales y toma de decisiones, entre ellas son las regulaciones de tributaciones que son complejas y cambiantes, diversidad de culturas, comunicación y comprensión deficiente, riesgos en cambio de políticas económicas, actualizaciones en tecnología y ciberseguridad, entre otros, los cuales les obliga a los funcionarios en tener habilidades llamados interculturales, mercadeo financiero globales, ciberseguridad, conocimientos de políticas y regulaciones internacionales.

En el Perú gracias a la revista Semana Económica que dirige Chirinos, (2023, p.20), en coordinación con Ipsos Perú realizó una encuesta a 170 gerentes generales de 2,500 empresas peruanas, donde aparte de la percepción de la

desaceleración económica, estas no tienen estrategias para establecer planes de acción en optar competitividad de los gerentes es decir no hay existencia de habilidades gerenciales en los directivos para identificar nuevas oportunidades de rentabilidad e impulsar a las organizaciones a ser más competitivas. En la misma revista (mayo, 2022) menciona que, las soluciones tecnológicas se implementan hoy en día sin problema alguno, entonces los gerentes deben ya conocer sobre la tecnología de la información (TI) lo cual son considerados como parte de las habilidades blandas. Por otro lado, las empresas que adoptan trabajos semipresenciales realizan ciertas capacitaciones de gestión en optimización de comunicación lo cual los denominan habilidades en liderazgo híbrido, aplicando esto se consigue el compromiso de los trabajadores en los puestos de trabajo, (marzo, 2022).

En cuanto a Compartamos Financiera S.A. de Huancayo con RUC 20369155360, es una entidad creado a través de la ONG Hábitat Arequipa Siglo XXI en los años 1992, luego ha evolucionado como Edpyme Financiera CREAR y en el año 2011 se integra a Gentera, institución sólida financiera de México, para luego en el año 2013, se convierte en Compartamos Financiera, hoy cuentan con más de medio millón de clientes y 129 agencias en más de 20 departamentos del Perú, presentan como visión ser líderes en servicios financieros en Perú, ofreciendo servicios de ahorro, crédito, seguros y servicios de pago. Sin embargo, en la agencia de Huancayo se aprecia ciertas debilidades en el mando de la Gerencia, como principio de toda entidad hay planteamiento de objetivos, pero las informaciones de los mismos no son correctas y actualizadas, no se aprecia el seguimiento de tareas para cumplir con las metas, no se corrigen las desviaciones, por lo cual se llega a la falta de motivación para seguir trabajando. Entre las causas se puede mencionar la deficiente presencia de habilidades técnicas, humanas y conceptuales de la dirección que se aprecia al momento de tomar

decisiones respecto a estrategias claves para el incremento de clientes, tal es así en fechas importantes durante el año tal como carnavales, campaña escolar, fiestas patrias y fiestas navideñas. Otra de las causas es la mala selección de personal para los puestos claves como es atención al cliente, desconocimiento de las funciones para proponer programas de inducción para el personal nuevo y capacitaciones cuando hay implementación de tecnología. En tal sentido se toman malas decisiones que trae como consecuencia clientes insatisfechos por la demora de los trámites que realizan para los préstamos, resultados de evaluación de documentos, reuniones grupales de clientes que se postergan por la incapacidad de los asesores para orientar y promover los préstamos. Otro de las consecuencias es la falta de dinero al cierre de caja, maltrato verbal y renuncia de los colaboradores, originando así la rotación de personal.

En un segundo plano al no contar con la habilidad técnica del uso del sistema informático se llega a tomar decisiones con autorizaciones erróneas en el procedimiento del sistema integrado y se pierde en brindar el crédito al cliente. Por lo tanto, la identificación de las habilidades de parte de la gerencia y la toma de decisiones en la Financiera en estudio es débil a escasa. De tal manera por el detalle de la problemática, esta investigación pretenderá contribuir en propuestas de solución para mejorar las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en Comparta Financiera S.A. Huancayo.

1.2 Delimitación de la Investigación

Delimitación Espacial

Esta investigación se llevó a cabo en el Departamento de Junín, Provincia de Huancayo, en Compartamos Financiera S.A.

Delimitación Temporal

El tiempo de la investigación se realizó desde la determinación del problema, continuando con la búsqueda de la información, seguido de la recolección de datos y finalizando así con los resultados, determinándose así un aproximado de seis meses.

Delimitación Conceptual o Temática

El tema referido a la investigación está referido de acuerdo a la problemática hallada en Compartamos Financiera S.A. de Huancayo, donde se basa en las habilidades gerenciales y la toma de decisiones, las cuales se tomarán en cuenta teorías de autores referente al tema en estudio.

1.3 Formulación del Problema

1.3.1 Problema General

¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S. A. Huancayo, 2024?

1.3.2 Problemas Específicos

- ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024?
- ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades humanas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024?
- ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades conceptuales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024?

1.4 Justificación de la Investigación

1.4.1 Justificación Social

Se consideró en el estudio, que los resultados de la investigación brindaron ideas de mejora continua en las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en

Compartamos Financiera S.A. De igual manera servirá de referencia en otras investigaciones similares.

1.4.2 Justificación Teórica

En el presente trabajo de investigación se tomó en cuenta teorías relevantes de las variables habilidades gerenciales y toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. de Huancayo, lo cual respaldará la investigación y a partir de los resultados contribuya en generar nuevos conocimientos respecto al tema de estudio.

1.4.3 Justificación Metodológica

El estudio se desarrolló de acuerdo a los procedimientos del método científico, orientado al nivel de investigación se realizará como instrumento de recolección de datos el cuestionario y la encuesta., tal es así que serán validados por expertos para determinar la influencia entre las variables.

1.5 Objetivos de la Investigación.

1.5.1 Objetivo General

Establecer la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Establecer la relación que existe entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024.
- Establecer la relación que existe entre las habilidades humanas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024.
- Establecer la relación que existe entre las habilidades conceptuales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A, Huancayo, 2024.

CAPITULO II MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de Estudio

Nacionales

Sarmiento & Pachari, (2021), presentan la tesis *“Habilidades Gerenciales y Gestión Humano en los trabajadores de empresas comerciales y financieras de la ciudad de Juliaca, 2021”* a la Universidad Peruana Unión de Juliaca para optar el título de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales, en ella plantean como objetivo principal determinar el grado de relación entre las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano en los trabajadores de las empresas comerciales y financieras de la provincia de San Román, Juliaca. El estudio se realizó en el marco de la investigación básica, cuantitativo de corte transversal y correlacional, como instrumento para la recolección de datos fueron el cuestionario donde obtuvieron datos medibles sobre las variables de habilidades gerenciales y talento humano, llegando así a las siguientes conclusiones:

1. Existe una relación entre las variables mencionadas, determinando un Rho de Spearman de $r = 0.592$ que significa una relación positiva media.
2. De las encuestas que realizaron, determinaron que un 88.2% del personal de las empresas comerciales y financieras tienen una percepción alta que existe habilidad gerencial.
3. Sin embargo, relacionando la comunicación como una dimensión de la habilidad gerencial con la gestión del talento humano, se determinó el Rho de Spearman de $r = 0.461$ que significa una correlación débil.

Romero, (2020), en su investigación *“Habilidades Gerenciales e influencia en el clima organizacional de la Financiera CredisCotia – agencia Huacho, 2016”*,

presentado a la Universidad San Pedro de Huacho, para obtener el grado académico de Licenciado en administración de Empresa, de tal manera que plantea como objetivo general, establecer la influencia entre las variables de habilidades gerenciales y el clima organizacional de la Financiera CrediScotia – agencia Huacho período 2016. Así mismo plantea como objetivos específicos de determinar la influencia de las dimensiones de la habilidad gerencial que son la habilidad conceptual, habilidad humana y la habilidad técnica con el clima organizacional. Desarrollan la investigación en el tipo correlacional causal explicativo, de diseño experimental, transversal. Como instrumento de recolección de datos realizaron con la encuesta mediante el cuestionario aplicado a 20 personas trabajadores de la financiera. Las conclusiones fueron las siguientes:

1. Se determinó que existe una correlación significativa moderada ($r = 0.596$ en $p = 0.006$) entre las variables identificadas.
2. Con respecto a la relación de las dimensiones de las habilidades gerenciales con el clima organizacional determinaron una relación significativa fuerte en promedio de $r = 0.815$, con $p 0.000$.

Tiwijam, (2018), presenta la tesis para la Universidad Señor de Sipán ***“Toma de decisiones para la mejora en la rentabilidad de la Empresa CESCADA Orión S.R.L., Jaén 2017”***, para optar el título profesional de Contador Público, cuyo objetivo general fue de proponer estrategias para la toma de decisiones para mejorar la rentabilidad de la empresa Cescade Orión S.R.L., Jaén 2017. La investigación se realizó en el modelo descriptivo, propositiva y cuantitativo no experimental. La recolección de datos se realizó mediante la entrevista estructural y luego al análisis documental, llegando así a una conclusión principal, que la toma de decisiones en la empresa Cescade Orión

S.R.L. se debe realizar en un consenso de directivos con resultados de estados financieros del año, tomando en cuenta los informes o reportes financieros.

Gil, (2020), en la tesis presentado a la Universidad Peruana de las Américas titulado *“Decisiones financieras y la rentabilidad en la empresa Agroindustrias Santa María SAC, año 2019”*, para obtener el grado de maestro en finanzas, menciona como problemática que las tomas de decisiones que realizan no tiene bases financieras que trae como consecuencias riesgos de adeudamiento, por tal motivo plantea como objetivo general de determinar cómo las tomas de decisiones financieras influyen en la rentabilidad de la empresa mencionada. El estudio lo desarrolla en el método general científico, seguido del método descriptivo de análisis histórico, con un diseño no experimental, transeccional correlacional. Para la recolección de datos realizaron encuestas anónimas a una población de 26 entre gerentes y personal administrativos de la empresa Agroindustria. Con los resultados obtenidos llegaron a las siguientes conclusiones principales:

1. Que existe una correlación positiva directa entre las decisiones financieras y la rentabilidad de la empresa en estudio, de acuerdo al resultado del Rho de Spearman de 0.660, con un nivel de significancia de 0.000.
2. Se determinó que la política y los procedimientos de créditos y cobranzas son obsoletos y falta de actualización, lo cual influye en los controles de ratio de rentabilidad.

Internacionales.

Niebles et al., (2020), presentan la tesis a la Universidad del Atlántico de Colombia con el título de *“Habilidades Gerenciales como herramienta para el*

fortalecimiento del liderazgo transformacional en las Mipymes” , en la cual plantean como objetivo general el de analizar las habilidades gerenciales como herramienta para fortalecer el liderazgo transformacional en la Mipymes turísticas de Barranquilla Colombia y como uno de los objetivo específico es de determinar los tipos de habilidades gerenciales en los directivos de la empresas mencionadas. Desarrollan el estudio con el método mixto, cuantitativo y cualitativo, así mismo llevan a cabo la entrevista como instrumento de recolección de datos y determinan los resultados con la interpretación baremo como escala de valores. Llegando así a una conclusión principal que el método mixto utilizado, fortaleció el estudio de los investigadores con los empresarios entrevistados, donde determinaron que las habilidades gerenciales es parte estratégico del liderazgo transformacional, que involucra gestiones de cambio, de conocimiento y talento humano, así mismo ante el estudio correlacional obtuvieron el nivel de correlación de 0,95 referida a rango de muy alto.

Alegría & Alarcón, (2022), presentan su investigación que lleva el título *“Habilidades gerenciales y clima organizacional en Instituciones Bancarias en el estado de Nuevo León, México”*, de la Universidad autónoma de Nuevo León. Cuyo objetivo de estudio fue analizar la relación de las variables de estudios. Fue realizado en un enfoque cuantitativo, en el alcance correlacional y diseño no experimental, en cuanto al instrumento fue un cuestionario que fue aplicado a 52 personas que laboran en los bancos de la zona. Entre las conclusiones a las que llegan fueron:

1. Las dimensiones de motivación, solución de problemas, trabajo en equipo, comunicación efectiva y manejo de conflictos fueron consideradas en este estudio como competencias gerenciales que se correlacionan positivamente con el ambiente organizacional de los bancos en el estado mexicano de Nuevo León.

2. El presente estudio examinó las competencias gerenciales que se correlacionan positivamente con el ambiente organizacional de los bancos en el estado mexicano de Nuevo León, incluyendo la motivación, la solución de problemas, el trabajo en equipo, la comunicación efectiva y el manejo de conflictos. Con base en ecuaciones estructurales, el modelo empleado en esta investigación demostró que estas habilidades gerenciales explican el 74.5% del clima organizacional.

Cedeño & Mata, (2019), presentan a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil Ecuador la investigación ***“Incidencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las pymes en la ciudad de Guayaquil”***, para optar el título de Ingeniero comercial. De acuerdo a la problemática identificado de la falta de competitividad empresarial en el sector de Pymes de la construcción, determinan como objetivo general de identificar la influencia de la planificación estratégica y las habilidades gerenciales entre los componentes internos de la competitividad empresarial de las pymes de la industria de la construcción en la ciudad de Guayaquil. La metodología que seleccionaron fue el de cuantitativo, de tipo descriptivo y correlacional de corte transversal, en el instrumento de investigación elaboraron un cuestionario semi estructurados con preguntas cerradas dirigido a 36 gerentes de las Pymes referido a las dimensiones de las habilidades gerenciales de recursos, globalización, aprendizaje estratégico, operación y gestión. Llegando así a la conclusión que existe ciertas incidencias de la planeación estratégica y las habilidades gerenciales que influyen en la competitividad empresarial de las Pymes en estudio.

Para Vera & Vegas, (2021) quienes presentan su investigación ***“Habilidades gerenciales en la gestión del talento humano. Una visión estratégica desde las***

entidades financieras, en Ecuador". Siendo el propósito de analizar la incidencia que tiene la variable independiente sobre la variable dependiente. Realizado en un enfoque mixto, aplicando la entrevista como instrumento dirigido a gerentes de cooperativas de Manta Ecuador, asimismo, una encuesta a 30 colaboradores. Los resultados de la investigación llevan a los autores a concluir con lo siguiente:

1. Se denominan habilidades gerenciales a las capacidades, conocimientos y destrezas que una persona de mando intermedio o superior necesita para liderar su equipo de trabajo y su organización con tres tipos diferentes de competencias, técnicas, humanas y conceptuales. Por lo cual, deben ser capaz de lograr mejores resultados en el cumplimiento de los objetivos empresariales lo cual se busca en la cooperativa.
2. Para el logro de las metas y objetivos planteados, se requiere que las cooperativas cuenten con gerentes con conocimientos y experiencia en la gestión del talento humano. Por esta razón, la incorporación en sus procedimientos temas relacionados con liderazgo y gestión de personas, generando inversión en bienestar laboral, capacitación, desarrollo y selección. Al hacerlo se crean personas más dedicadas y motivadas que producirán excelentes resultados y que trabajarán para mantener la cooperativa.

Quituzaca & Uriguen, (2022), con el estudio realizado sobre *"Influencia del entorno externo e interno en la toma de decisiones gerenciales"*. De la Universidad Técnica de Machala de Ecuador. El objetivo del estudio fue analizar la influencia de la variable entorno externo e interno en la toma de decisiones, en un enfoque cuantitativo, diseño no experimental. Aplicaron una encuesta en escala de Likert. A la conclusión que llegan fue:

La toma de decisiones empresariales requiere fundamentalmente la consideración de dos factores: el entorno interno y el externo. Para mejorar el análisis se

propusieron dos teorías: la teoría de los recursos y las capacidades, que examina el entorno interno, y la teoría de la contingencia, que hace hincapié en el entorno externo. Ambas teorías son cruciales para la toma de decisiones porque permiten a los altos directivos ajustarse a los frecuentes cambios del entorno y reconocer y priorizar los recursos clave que más benefician a la empresa teniendo en cuenta las capacidades.

De la Puente, (2019), en su tesis para optar el grado de Contadora presenta a la Universidad De San Buenaventura Cartagena, ***“Gerencia Financiera: Una herramienta para una óptima toma de decisiones”***, planteando el objetivo general de obtener el alcance de parte de la gerencia financiera en las medianas y pequeñas empresas como herramienta para la toma de decisiones. Desarrolla la investigación en forma descriptiva, realizando rastreo bibliográfico en artículos científicos, libros e investigaciones. De lo cual llegan a la conclusión que una gerencia financiera es una herramienta primordial para la toma de decisiones por lo cual debe tener conocimientos del estado financiero, económico de la empresa para emplear estrategias y se recomienda que debe ser una persona externa a la empresa, capacitado y con conocimientos de finanzas.

2.2. Bases Teóricas

Para este proyecto se ha encontrado diversos libros que dan referencia al análisis de las habilidades gerenciales que también otros lo denominan habilidades directivas, ambos términos están centrados en las competencias y capacidades que un gerente como líder de la organización posee para dirigir a las personas y recursos organizacionales. Asimismo, sobre la toma de decisiones estas teorías servirán para desarrollar el proyecto basado en dos variables, habilidades gerenciales y toma de decisiones.

Variable Habilidades Gerenciales

Whetten & Camero, (2016) en el libro *Desarrollo de habilidades directivas* menciona que las habilidades gerenciales más de definirse como características de la personalidad o un estilo concreto son conductuales. Los cuales son pautas de comportamiento reconocibles tales como las destrezas, conocimientos y que las personas de su entorno siguen para alcanzar determinados objetivos. A diferencia de los atributos que son netamente estables en la mente y están fijadas en la personalidad (p. 9).

Señala Chiavenato, (2017) Para llevar a cabo tareas de gestión y liderazgo en calidad de gerente o director de una organización, un directivo de cualquier nivel necesita adquirir un conjunto de competencias de gestión. Con características siguientes:

- Conductuales, en el sentido de que son una serie de actos que realizan las personas y que tienen resultados específicos. No son características de la personalidad.
- Controlables, en el sentido de que están bajo el poder del individuo para exhibirlas, practicarlas, mejorarlas o restringirlas, bajo el poder del individuo.
- Desarrollables: pueden mejorarse con experiencia y aportaciones.

Robbins & Judge, (2017) señala que mientras se definen los proyectos estratégicos que sistematizan los procedimientos institucionales, las habilidades directivas son capacidades que se transmiten a las acciones para orientar y alcanzar los objetivos de cada unidad de trabajo y hacer realidad los resultados esperados. Dicho de otro modo, los equipos de gestión deben ser capaces de responder con rapidez a las posibilidades, peligros y necesidades a las que se enfrentan las instituciones educativas. (p.231)

Por su parte Fabián, (2017), en el libro *Teoría organizacional y habilidades gerenciales*, son conjuntos de cualidades necesarios para la administración de personal a cargo, donde presentan una capacidad de delegar tareas, fijar acuerdos para cumplir con objetivos en bien de la organización (p. 36).

Características de un gerente con ciertas habilidades:

Comunicación, esta característica destaca a la persona, ya que con la capacidad de comunicarse claramente y con efectividad obtiene resultados de realización de tareas con el equipo de trabajo.

Toma de decisiones, es la capacidad de tomar decisiones estratégicas de acuerdo a la experiencia para lograr un bien de la empresa.

Liderazgo, con la habilidad que presenta motiva a su personal para lograr las metas comunes.

Negociación, es la capacidad de llegar a resolver conflictos con su personal de manera pacífica y constructiva, de tal manera que todos se encuentran de acuerdo con ciertos compromisos pactados.

La importancia de tener personal con habilidades gerenciales, se conseguiría algunos efectos beneficiosos en una organización que pueden ser:

- Atraer, desarrollar y retener a personal de primera categoría, extremadamente productivo y orientado a los resultados.
- Contar entre el staff a personal con dotes de negociación, así como capacidad para gestionar y resolver litigios.
- Contar con grupos capaces de asumir nuevas tareas, pensar de forma creativa, poner a prueba nuevas ideas con frecuencia y desarrollar métodos de trabajo más eficaces.

Figura 1

Desarrollo de las habilidades gerenciales



Nota. Se describe los niveles del recorrido de las habilidades gerenciales, Fabián, (2017, p.27)

En tal sentido las habilidades gerenciales para el presente estudio lo desarrollaremos en tres dimensiones: habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales.

Dimensión Habilidades Técnicas

En el libro de Fabián, (2017), menciona que las habilidades técnicas son conocimientos específicos que posee una persona, que de acuerdo a la experiencia y conocimiento del cargo que desempeña y el puesto de trabajo, realiza tareas concretas en beneficio de la organización. Se desarrollan dentro del ámbito de manejo de software, base de datos, ingeniería, administración de proyectos, entre otros.

La importancia de las habilidades técnicas radica en el trabajo eficiente, aumenta la confianza y el personal es catalogado como candidato valioso en una institución. Un colaborador técnicamente hábil suele tener más garantías a la hora de solicitar empleo en sectores específicos que los no calificados técnicamente. Y en consecuencia los trabajadores con habilidad técnica calificados también suelen ser mejores a la hora de realizar múltiples tareas en puestos exigentes y complejos. Si posee ciertas habilidades técnicas, se sentirá más capaz aprovechando sus conocimientos específicos para interactuar con clientes y compañeros de trabajo, (p.30).

Como indicadores de las habilidades técnicas varían de acuerdo al campo de acción específico, pero es general que algún personal presenta estos indicadores, relevantes para ser evaluado, que son:

Certificación y grados académicos, es la demostración de un nivel de conocimiento y habilidad en una profesión, que puede ser un certificado o título académico.

Experiencia laboral, determina el historial de la persona en algún proyecto específico, lo cual le garantiza el trabajo a realizar.

Participación en eventos profesionales, relacionado a la participación activa en conferencias, intercambios de roles y conocimientos que indican compromiso y cumplimiento de objetivos.

Evaluación de desempeño, es la evaluación por terceras personas de que por la habilidad técnica presentada se llegó al objetivo con resultados óptimos para la organización.

Actualización constante, es un indicador importante ya que demostraría que está en búsqueda de nuevas tecnologías y adaptarse a los cambios.

Figura 2

Indicadores de las habilidades técnicas



Nota: Componentes de las habilidades técnicas según Fabián, (2017, p.28)

Dimensión Habilidades Humanas

Las habilidades humanas, en el libro de Fabián, (2017), lo relaciona también con las habilidades sociales y emocionales que permiten a las personas relacionarse, comunicarse y colaborar con los demás de forma eficaz. Así mismo son habilidades blandas o interpersonales que a diferencia de las competencias técnicas, que se asocian a información y tareas concretas, estas son más amplias y se centran en factores relacionados con las personas y las relaciones interpersonales, (p.72).

Por lo tanto, la habilidad humana que desarrolla un directivo o gerente podrá tener una relación dentro y fuera de la organización de gran efectividad, comunicación asertiva con los colaboradores, de tal manera puedes estar dentro de los siguientes modelos :

Habilidades humanas cognitivas, son las que se encuentran presentes en las funciones cerebrales, tales como la velocidad de pensamientos, dominio del lenguaje formal, entre otras.

Habilidades físicas, son las habilidades de coordinación de cuerpo y extremidades, tales como el baile y el deporte en general.

Habilidades sociales, en estas destacan la comunicación, el trato de líder con empatía con los colaboradores.

Como parte de la evaluación a un personal con dicha habilidad, debe presentar los siguientes indicadores:

Comunicación efectiva, debe tener la capacidad de expresar de manera clara y comprensible las ideas o trabajos a realizar y de igual modo saber escuchar a los demás.

Trabajo en equipo, es de realizar los trabajos designados y cumplir con los objetivos con la participación de toda el área de trabajo.

Pensamiento crítico para resolver conflictos, es la característica de un directivo de tener la capacidad de tomar decisiones eficaces en situaciones críticas para resolver desacuerdos de un grupo de personas.

Dimensión Habilidades Conceptuales

Fabián, (2017), define a las habilidades conceptuales como habilidades cognitivas, las cuales permiten a alguien comprender, analizar y evaluar situaciones de manera abstracta, identificar patrones, desarrollar ideas y tomar decisiones estratégicas. También menciona que la habilidad conceptual es la habilidad de pensar de manera holística para comprender el panorama general y determinar la integridad de una empresa. Las habilidades conceptuales muestran el conocimiento o la capacidad de un gerente para pensar de manera más abstracta. Esto significa que el conjunto se puede ver fácilmente a través del análisis y diagnóstico de varios estados. De esta manera, pueden predecir el futuro de la organización o el negocio en su conjunto, (p. 123).

Entre los indicadores que permite identificar a un gerente o personal con habilidades conceptuales son.

Comunicación Estratégica y creatividad para una innovación, es la capacidad de comunicarse tanto en el habla como en el escrito, así mismo la capacidad de escuchar activamente generar ideas de innovación y desafíos dentro de la organización.

El liderazgo y visión global, característica de un directivo que presenta fuente de inspiración y motivación para otros, influye positivamente para lograr los objetivos. Evaluando así perspectivas globales de la institución.

Pensamiento holístico e identificar oportunidades, es la habilidad donde considera todo el proceso de un sistema o situación laboral, para interactuar en oportunidades de cambios en beneficio de la organización.

Figura 3

Comportamiento de las habilidades gerenciales en las organizaciones



Nota: La figura muestra el comportamiento de las habilidades gerenciales según el autor Whetten & Camero, (2011, p. 18)

Variable Toma de decisiones

Sobre la variable de estudio se toma en cuenta la teoría de Manrique, (2019), quien señala que, la toma de decisiones es el proceso de elegir una opción entre varias para abordar un problema o aprovechar una oportunidad. Este proceso, esencial tanto en el ámbito personal como laboral, implica elegir acertadamente entre opciones tal como la estrategia de una empresa. (p. 112)

Las etapas comunes para tomar decisiones que menciona el autor son:

- Identificación del problema o situación: Reconocer que se necesita tomar una decisión.
- Recolección de información: Buscar datos relevantes para analizar la situación.
- Desarrollo de alternativas: Generar posibles soluciones o cursos de acción.
- Evaluación de alternativas: Comparar las alternativas en función de sus ventajas y desventajas.

- Selección de la mejor alternativa: Elegir la opción que mejor cumpla con los objetivos.
- Implementación de la decisión: Poner en práctica la opción seleccionada.
- Evaluación de la decisión: Revisar los resultados para aprender y mejorar futuros procesos de toma de decisiones.

De acuerdo al puesto de trabajo y la responsabilidad de sus labores, la toma de decisiones se clasifica en:

Toma de decisión directiva y gerencial, en este caso son los directivos de una empresa que toman la decisión con la finalidad de definir una estrategia que influye en la organización. Puede ser adquirir un financiamiento, abrir sucursales, lanzamiento de nuevos productos, publicidad y marketing, entre otros.

Toma de decisión individual y operativa, son las decisiones que puede realizar en forma cotidiana el jefe de área o un colaborador, generalmente son particulares y no dependen de intereses colectivos, pueden ser ofertas, premios al mejor desempeño, servicio al cliente, entre otros.

Toma de decisión frente a riesgos, son deliberaciones que se realizan en caso de situaciones con conflictos y soluciones inmediatas, donde para tomar una decisión debe evaluarse la acción y efecto para llegar a un equilibrio de actitudes, emociones y resiliencia.

Asimismo, (Simón, 2020) considera que la toma de decisiones es un proceso donde interviene la elección racional de una opción entre diversas alternativas. En su teoría de la racionalidad limitada, Simón argumenta que los individuos toman decisiones basadas en la información disponible y dentro de los límites de su capacidad cognitiva.

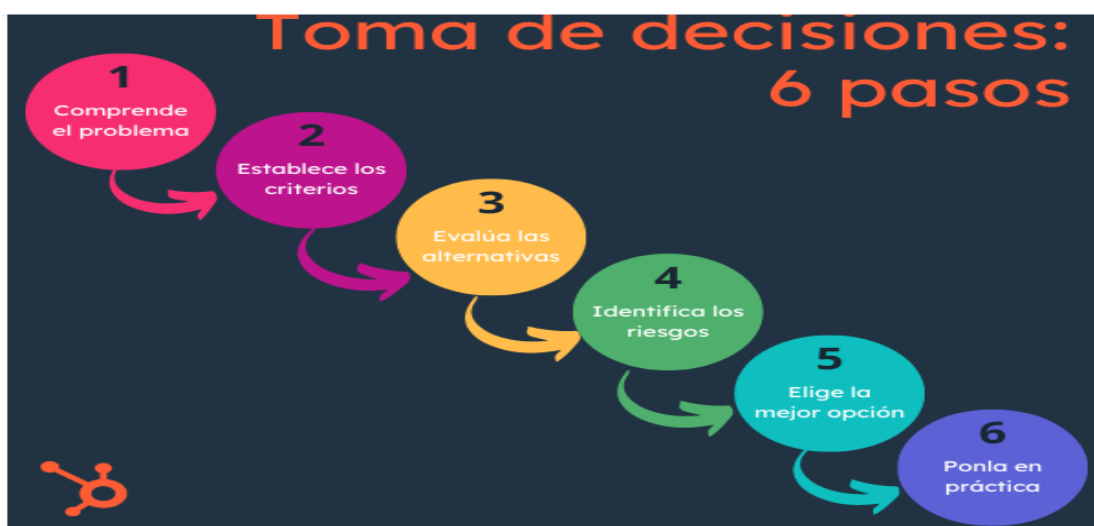
Importancia

La toma de decisiones es fundamental para la dirección y administración de las organizaciones, ya que permite establecer estrategias y políticas que guíen a la empresa hacia sus objetivos.

Por su parte Chiavenato, (2017) considera que la toma de decisiones son procedimientos que sigue para elegir una acción entre diversas alternativas y de esa manera enfrentar, analizar el problema y aprovechar las oportunidades que existe en la organización, para dar soluciones a problemas. Para lo cual, es importante considerar los pasos para tomar decisiones, y a partir de los modelos existentes como son: toma de decisiones racional, acotada e intuitiva las decisiones son asertivas.

Figura 4

Los pasos de la toma de decisiones



Nota. Los pasos descritos de la toma de decisiones según Chiavenato, (2017, p.41)

Del mismo autor, se admite que siendo importante la toma de decisión que trasciende en una organización, también es importante el uso de herramientas, procesos y más que nada modelos que involucren condiciones cuantitativas, técnicas y análisis, por lo tanto, se considera a la toma de decisiones en tres dimensiones: racionales, acotadas e intuitiva.

Dimensión toma de decisión racional

En el libro de Chiavenato, (2017) define a la toma de decisiones racional como un análisis de una serie de ideas y evaluar según conceptos lógicos sin considerar sentimientos o emociones, centrándose solo en alternativas de beneficio y utilidad. Los cuales se basan en información presentes y disponibles, (p. 25).

Por lo tanto, los pasos a seguir para una toma de decisión dentro del modelo racional son:

Identificar el problema. en esta se describe el problema, las variables de afección a la empresa, deben ser claras y verdaderas.

Generar alternativas, es donde se plantean las diversas opciones de soluciones de acuerdo al punto de vista del problema, cuantas más opciones más alternativas de solución.

Evaluación y selección de alternativas, seguido del paso anterior se realiza las comparaciones de las alternativas y se determina de acuerdo a criterios de costos, riesgos, beneficios, experiencia de personal para solucionar el problema.

Implementación y seguimiento de la decisión, en donde se pone en práctica la decisión elegida con todo el procedimiento y estándar de trabajo, luego determinar el periodo de seguimiento, corrección y mantenimiento respectivo.

Figura 5

Toma de decisiones racional



Nota *representación de la toma de decisiones con el modelo racional por Amaya,*

(2022, p.23)

Dimensión Toma de decisión acotada

Según Chiavenato, (2017) define a la toma de decisiones acotada como una variedad de la toma de decisiones limitada o racionalidad limitada, donde un directivo o gerentes de las empresas reconocen limitaciones de tiempo, capacidad cognitiva, recursos, entre otros para llegar a un acuerdo, variando así la certeza, el riesgo y la incertidumbre en alternativas de solución, un ejemplo es si la empresa plantea un objetivo pero al final no logran lo planteado, pero se sienten satisfechos y se estabilizan en el logro, demostrando así una capacidad limitada para realizar cálculos, no verifican los sesgos y se alejan de lo racional (p. 38).

Sin embargo, en base a toma de decisiones fallidos, surgen modelos matemáticos de racionalidad acotada avanzada, lo cual pasan de ser un paradigma a expectativas que se basan en variables de tiempo, sesgos, volatilidad en las aplicaciones de finanzas relacionado a la macroeconomía.

En el mismo libro se menciona que en función a la toma de decisiones acotadas, el personal directivo realiza ciertas simplificaciones que pueden ser:

Mantener información limitada, en esta consideran la alternativa disponible, sin embargo, buscan información para tomar la decisión.

Evaluación limitada, realizan la evaluación en alternativas más satisfactorias y suficientes para solucionar el problema.

Buscar la solución inmediata en lugar de maximizar, esta característica da una solución inmediata del problema para una solución satisfactorio, sin pretender ser óptimo.

Figura 6

Toma de decisiones acotada



Nota: *Representación de la toma de decisiones del modelo acotada según Amaya, (2022, p.23)*

Dimensión Toma de decisiones intuitivas

Del libro de Chiavenato, (2017) define a la toma de decisiones intuitivas como alternativas de solución que surge a través de un juicio de característica afectiva con asociaciones de ideas rápidas no conscientes y holísticas. Mencionando así mismo que en estos tiempos se usa como una herramienta de perspectiva management donde asocia el elemento afectivo y emocional para decisiones de intuición, por lo tanto, durante un proceso de toma de decisiones, el conocimiento implícito se hace presente en la intuición y esta intuición puede influir en el juicio a través de la emoción o la cognición, (p.52). Sin embargo, presenta características que les vuelve una atractiva herramienta para la toma de decisiones que pueden ser:

Rapidez, estas decisiones intuitivas son utilizadas por las gerencias y altas direcciones por ser rápidas en su análisis y deliberación para dar solución a un evento. Pueden ser o como no acertadas.

Experiencia para procesar el problema y solución, característica que demanda de un gerente en dar solución por la experiencia a lo largo de su carrera y confían en su efectividad por situaciones similares.

Menor análisis consientes, es la toma de decisiones con un menor análisis consiente, sin tomar en cuenta los detalles se lleva a cabo el cambio respectivo, generalmente estas situaciones son de emergencia.

2.3. Marco Conceptual.

Habilidades Gerenciales.

Conjunto de cualidades con las que una persona en un puesto superior administra al personal a su cargo, para plantear y cumplir los objetivos institucionales.

Habilidades Técnicas.

Conocimientos específicos de un funcionario que utiliza para llevar a cabo las labores en su puesto de trabajo, pueden ser manejo de sistemas de cómputo, conocimientos de métodos y procesos técnicos en maquinarias, entre otros.

Habilidades humanas.

Son las habilidades relacionadas con interacción con la sociedad o con personas en tratos de servicio y ayuda.

Habilidades conceptuales.

Son características de personas con habilidades cognitivas donde analizan y evalúan situaciones antes de definir una solución.

Toma de decisiones.

Es el proceso en el cual una persona o un grupo de ellas dan ideas para mejorar, modificar o dar solución a un evento en particular dentro de la institución.

Toma de decisiones racional.

Esta referido al análisis de las ideas mediante conceptos lógicos sin considerar emociones para luego tener alternativas de Toma de decisión en la solución, modificación o mantenimiento de un evento de la organización.

Toma de decisiones acotada.

Es la toma de decisiones racional, pero de una manera limitada, que está sujeto a la capacidad del personal, tiempo y recursos de la empresa.

Toma de decisión intuitiva.

Son alternativas de decisiones para dar solución de manera rápida, donde prevalece el carácter intuitivo o el juicio emotivo en el directivo.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS

3.1 Hipótesis General

Existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024.

3.2 Hipótesis Específicas

- Existe una relación significativa entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024.
- Existe una relación significativa entre las habilidades humanas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024.
- Existe una relación significativa entre las habilidades conceptuales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024.

3.3 Variables (definición conceptual y operacional)

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
HABILIDADES GERENCIALES	Fabián, (2017), señala que, son conjuntos de cualidades necesarios para la administración de personal a cargo, donde presentan una capacidad de delegar tareas, fijar acuerdos para cumplir con objetivos en bien de la organización, mediante las habilidades técnicas, humanas y conceptuales.	Las habilidades gerenciales se entienden que son características de capacidad que se desarrolla de acuerdo a la personalidad, profesionalismo o liderazgo de una persona. Por lo tanto, se aplicó un instrumento para la recolección de información de habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales.	HABILIDADES TECNICAS	Se evidencia el grado académico superior de los gerentes y la experiencia necesaria en el área de trabajo. Existe habilidades en informática del personal de Compartamos Financiera S.A.	Likert. índices: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
			HABILIDADES HUMANAS	Se evidencia una comunicación abierta entre los directivos, jefes de áreas y empleados. Los objetivos planteados se logran en trabajo conjunto. Se evidencia el buen trato de los superiores hacia los empleados en situaciones de trabajo.	
			HABILIDADES CONCEPTUALES	La empresa Compartamos Financiera S.A. evidencia documentación sobre la misión, visión y objetivos planteados. Se evidencia que los gerentes planifican sistemas para cumplir los objetivos. Se evidencia que los gerentes promueven eventos para adquirir conocimientos, habilidades e interactuar en tareas laborales.	

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
TOMA DE DECISIONES	(Chia venato, 2017) la toma de decisiones son procedimientos que sigue para elegir una acción entre diversas alternativas y de esa manera enfrentar, analizar el problema y aprovechar las oportunidades que existe en la organización, para dar soluciones a problemas. Para lo cual, es importante considerar los pasos para tomar decisiones, y a partir de los modelos existentes como son: toma de decisiones racional, acotada e intuitiva las decisiones son asertivas.	La toma de decisiones involucra la recopilación y análisis de datos, la evaluación de riesgos y ventajas, la aplicación de juicios críticos y la consideración de factores pertinentes como parte de un proceso complejo. Por lo tanto, se aplicó un instrumento para la recolección de información con las dimensiones: toma de decisiones racional, toma de decisiones acotada y toma de decisiones intuitiva.	TOMA DE DECISIONES RACIONAL	Se evidencia la identificación de situaciones que afectan los procedimientos de trabajo. Se evidencia alternativas objetivas para proceder a los cambios o soluciones de eventos de trabajo. Se evidencia la evaluación y selección de la alternativa para tomar decisiones lógicas.	Likert. índices: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
			TOMA DE DECISIONES ACOTADA	Se evidencia que existe información suficiente para tomar decisiones de mejora. Se evidencia que alguna toma de decisiones se realiza en el tiempo adecuado. Se evidencia que la toma de decisiones implica riesgo e incertidumbre.	
			TOMA DE DECISIONES INTUITIVA	Se evidencia que la toma de decisiones rápidas por parte de la Gerencia fue exitosa. Se evidencia los gerentes están capacitados para tomar decisiones rápidas.	

CAPITULO IV: METODOLOGIA

4.1 Método de Investigación

Método general

El método científico es el que se consideró en dicha investigación, ya que se realizaron en diferentes etapas desde la identificación del problema hasta la realización de los estudios para llegar a los resultados validos de la investigación. Tal como indica Hernández & Mendoza, (2018) que:...“la investigación que se pretende realizar es aquella que disipa dudas con el uso del método científico, así mismo, plantea los aspectos metodológicos con la finalidad de asegurar la validez y confiabilidad de sus resultados” (p.101).

Método específico

Para el desarrollo del método específico, se tomaron en cuenta el método hipotético deductivo, ya que la investigación se respalda en teorías existentes en base a las variables y dimensiones planteadas. Por otro lado, por la forma de la interpretación de los resultados y conclusiones el método de análisis fue descriptivo.

4.2 Tipo de Investigación

La investigación se realizó en el tipo básica porque al obtener los resultados contribuirá en los conocimientos ya existentes respecto a las habilidades gerenciales y toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Tal como indica Vara, (2015): “El tipo de investigación básica general las nuevas formas de comprender los fenómenos empresariales”(p. 202).

4.3 Nivel de Investigación

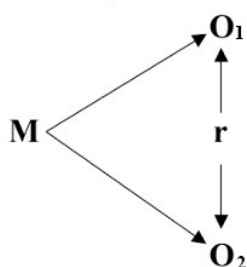
En cuanto al nivel de investigación se realizó de acuerdo a la teoría de Hernandez & Mendoza, (2018), que indica “el nivel correlacional busca asociar conceptos, hechos o

variables para medir y presentar resultados en términos estadísticos” (p. 109). Por lo tanto, el estudio será correlacional por su alcance, con la finalidad de encontrar la relación que existe entre las dos variables que es las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A.

4.4 Diseño de la Investigación.

Referente al diseño de estudio se realizó el no experimental porque no se pretende manipular las variables y de corte transversal por la recolección de información que se realizará en un solo momento para así determinar la relación de las variables mencionados. De Hernandez & Mendoza, (2018) “Señalan que las variables al no manipularse deliberadamente se denominan no experimental ... es observar o medir el fenómeno en su contexto natural como se encuentran, para analizarlas” (p. 174).

Tomando en cuenta el esquema:



Donde:

M = muestra

O₁ = variable habilidad gerencial

O₂ = variable toma de decisiones

4.5 Población y Muestra

Población

Considerando de acuerdo a la teoría de Ñaupas et al., (2018) con referencia a Valdivia (2009) donde indica que “...la población es el conjunto de sujetos, objetos o

hechos, que cuentan con características similares y son medibles” (p. 334). Por lo tanto, la población se conforma de acuerdo a tabla siguiente:

Tabla 1

Población

N°	Puestos de Trabajo	Cantidad
1	Asesor en Formación Crédito Grupal	3
2	Asesor en Formación Crédito Individual	2
3	Asesor Negocios Crédito Grupal	30
4	Asesor Negocios Crédito Individual	19
5	Asesor Servicios	2
6	Auxiliar Crédito Grupal	2
7	Ejecutivo Cuentas Ahorros Y Depósitos	1
8	Jefe Crédito Grupal	5
9	Jefe Crédito Individual	3
10	Líder Operaciones Agencia	1
11	Representante Servicio Cliente	7
12	Supervisor De Escuela de Formación Crédito Grupal	1
13	Supervisor Recuperaciones	1
Total		77

Criterio de exclusión

En la presente investigación se ha excluido a 6 personas que ocupan el cargo de Gerentes, por ser el tema de estudio donde las evaluaciones están referidas a dichos cargos. Por lo tanto, la población estará en base a 77 colaboradores.

Muestra.

En la investigación se considera como muestra censal para todos los involucrados es decir los 77 colaboradores.

4.6 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnica.

Para la recolección de datos, la investigación utilizó la técnica de la encuesta por ser la más adecuada para este tipo de investigación.

Instrumento.

El cuestionario para este estudio fue el instrumento apropiado para la técnica de recolección de datos que está compuesto por ítems que requieren respuestas de las personas que apoyan el estudio. Según Ñaupas et al., (2018, p. 273), como la investigación tiene un enfoque cuantitativo, “el cuestionario es una técnica muy utilizada en la investigación para ayudar a verificar las hipótesis de trabajo”.

El instrumento paso por una evaluación de confiabilidad por el Alfa de Cronbach, cuyo resultado fueron:

Tabla 2

Variable Habilidades Gerenciales

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.864	16

Los resultados evidenciados en la tabla 2 considera que el instrumento de la variable habilidades gerenciales es fiable para su aplicación.

Tabla 3

Variables Toma de Decisiones

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.976	17

Los resultados evidenciados en la tabla 3 considera que el instrumento de la variable toma de decisiones es fiable para su aplicación.

4.7 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

El procesamiento y análisis de los datos se realizó en tablas de Excel para el ordenamiento de la información y luego se procesará la información con el SPSS v. 25 donde serán presentados con tablas y gráficos estos resultados estadísticos descriptivos e inferencial, para luego ser contrastados con la prueba de hipótesis.

4.8 Aspectos éticos de la Investigación.

Es importante señalar que para el desarrollo de la investigación es necesario el consentimiento informado de los encuestados de manera voluntaria, por lo cual el investigador garantiza con responsabilidad sobre la pertinencia de Compartamos Financiera S.A. Huancayo, para brindar los alcances y resultados del estudio, asimismo la veracidad de la totalidad de las etapas del proyecto, como también del informe final. Así mismo la investigación cumple con lo establecido en el Reglamento del Comité de Ética de Investigación de la Universidad Peruana Los Andes, del Reglamento de grados y títulos de la Universidad y de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables.

CAPITULO V

RESULTADOS

5.1 Descripción de resultados.

Referente a la Variable Habilidades Gerenciales

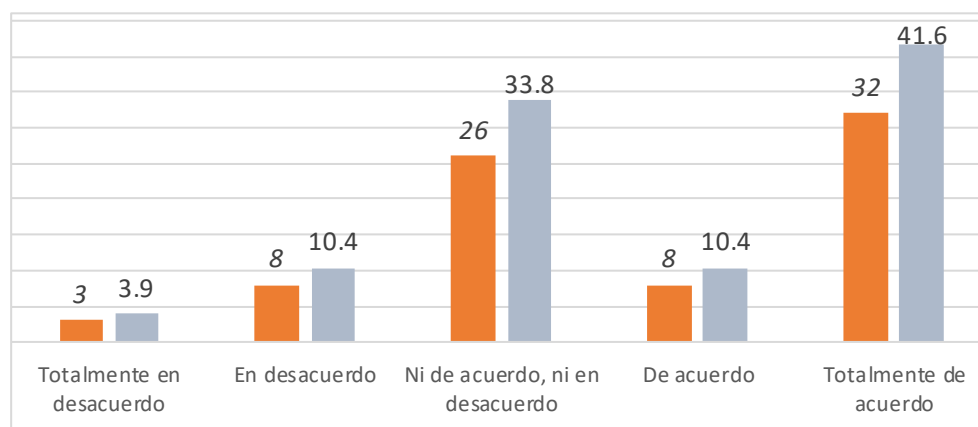
Tabla 4:

Variable Habilidades Gerenciales

	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	3.9
En desacuerdo	8	10.4
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	26	33.8
De acuerdo	8	10.4
Totalmente de acuerdo	32	41.6
Total	77	100.0

Figura 7:

Habilidades Gerenciales



La tabla 4 y la figura 7 indican, que el 41.6% que representa a 32 colaboradores están totalmente de acuerdo con las habilidades gerenciales en la Financiera Compartamos, seguido en 10.4% que son 8 colaboradores están de acuerdo, así mismo el 33.8% que representa a 26 trabajadores indican ni de acuerdo, ni en desacuerdo, sin embargo, una

población del 10.4% representado por 8 colaboradores están en desacuerdo, continuando el 3.9% que representa a 3 colaboradores están totalmente en desacuerdo.

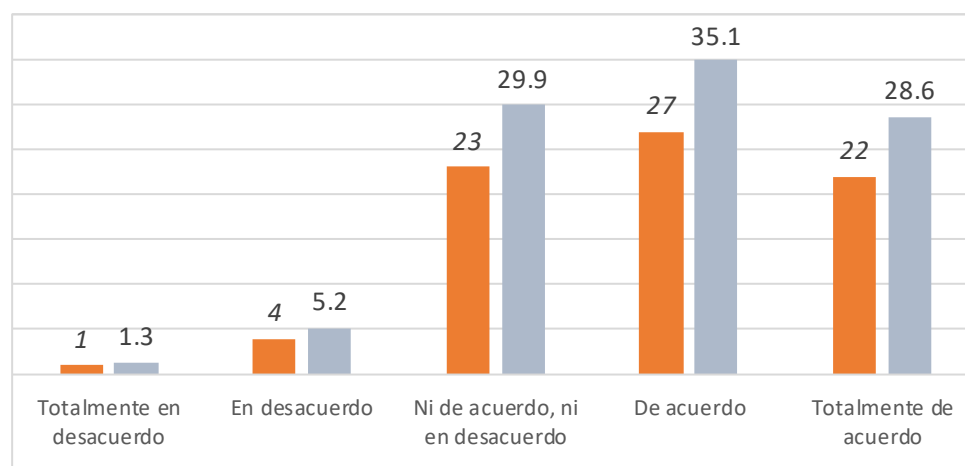
Tabla 5:

Dimensión Habilidades Técnicas

	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	1	1.3
En desacuerdo	4	5.2
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	23	29.9
De acuerdo	27	35.1
Totalmente de acuerdo	22	28.6
Total	77	100.0

Figura 8:

Habilidades Técnicas



En la tabla 5 y la figura 8 respectivamente se muestra el resultado de la encuesta sobre la dimensión habilidades técnicas, donde se observa que el 28.6% representado por 22 colaboradores de la financiera en estudio están totalmente de acuerdo, así mismo el 35.1% es decir 27 empleados están de acuerdo, cabe señalar el 29.9% que son 23 trabajadores mencionan ni de acuerdo, ni en desacuerdo, contrariamente se aprecia que

el 5.2% que son 4 colaboradores están en desacuerdo y un mínimo de 1.3% que son 1 persona está totalmente en desacuerdo.

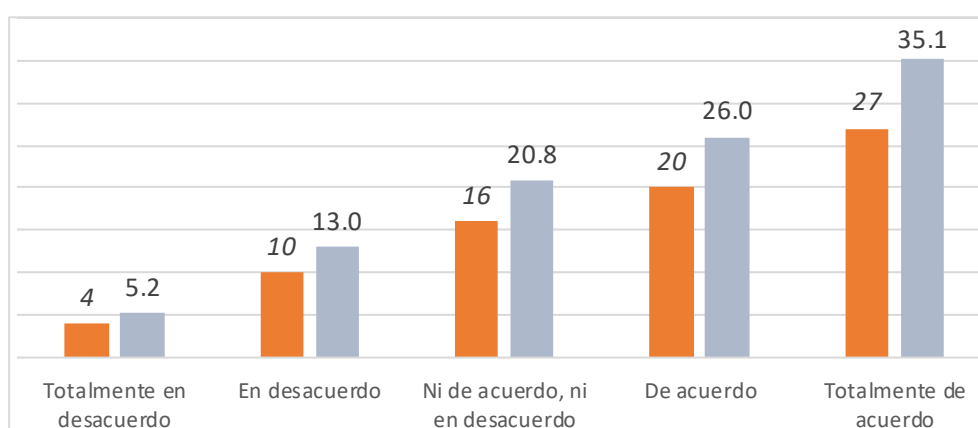
Tabla 6:

Dimensión Habilidades Humanas

	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	4	5.2
En desacuerdo	10	13.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	16	20.8
De acuerdo	20	26.0
Totalmente de acuerdo	27	35.1
Total	77	100.0

Figura 9:

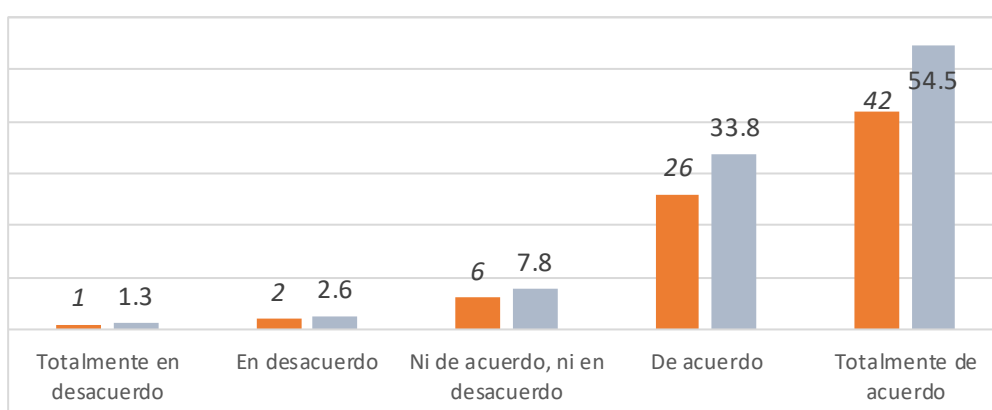
Habilidades Humanas



En la tabla 6 y la figura 9 respectivamente se observa que un 35.1% conformado por 27 encuestados de la financiera Compartamos están totalmente de acuerdo con las habilidades humanas, así mismo el 26.0% que representa a 20 trabajadores están de acuerdo, sin embargo, el 20.8% representado por 16 colaboradores mencionan ni de acuerdo, ni en desacuerdo, sin embargo, se aprecia que el 13.0% que son 10 personas están en desacuerdo y un 5.2% que son 4 colaboradores mencionan el totalmente en desacuerdo.

Tabla 7:*Dimensión Habilidades Conceptuales*

	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	1	1.3
En desacuerdo	2	2.6
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	7.8
De acuerdo	26	33.8
Totalmente de acuerdo	42	54.5
Total	77	100.0

Figura 10:*Habilidades Conceptuales*

Respecto a la dimensión habilidades conceptuales, se aprecia según la encuesta en la tabla 7 y la figura 10 respectivamente, donde el 54.5% conformado por 42 empleados están totalmente de acuerdo, seguido del 33.8% que son 26 trabajadores están de acuerdo, por otro lado, el 7.8% que son 6 empleados ni están de acuerdo, ni en desacuerdo, no obstante, el 2.6% que son 2 trabajadores están en desacuerdo y el 1.3% que es 1 colaborador está totalmente en desacuerdo.

Referente a la Variable Toma de decisiones

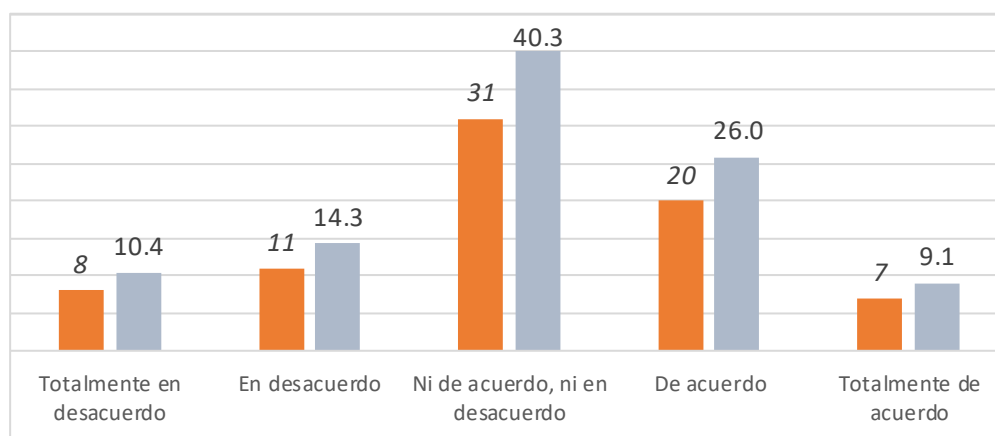
Tabla 8:

Variable Toma de decisiones

	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	8	10.4
En desacuerdo	11	14.3
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	31	40.3
De acuerdo	20	26.0
Totalmente de acuerdo	7	9.1
Total	77	100.0

Figura 11:

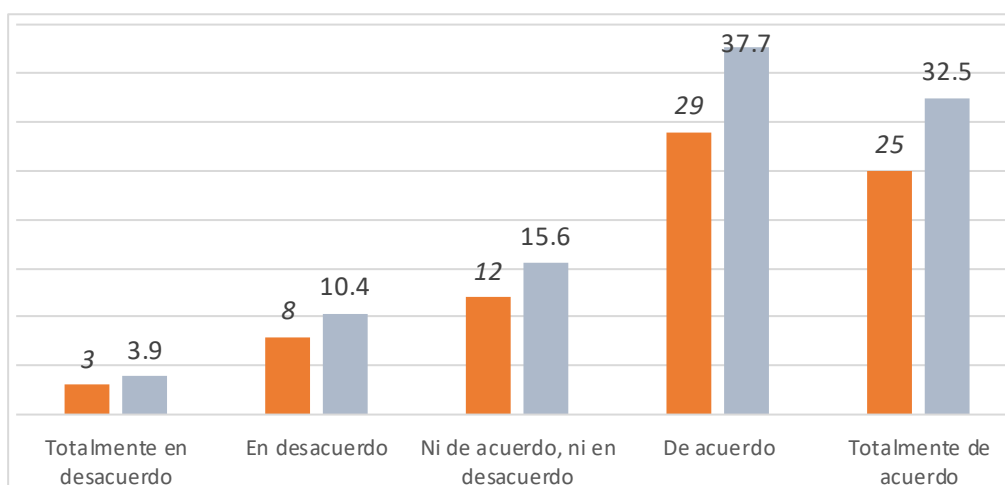
Toma de decisiones



Respecto a la variable toma de decisiones en la Financiera Compartamos, se aprecia en la tabla 8 y la figura 11, donde se observa que el 9.1%, que son 7 colaboradores están totalmente de acuerdo, seguido de un 26.0% que son 20 trabajadores están de acuerdo, cabe mencionar que el 40.3% que representa a 31 colaboradores dan a conocer ni de acuerdo, ni en desacuerdo, contrariamente el 14.3% que son 11 personas están en desacuerdo y el 10.4% representado por 8 personas mencionan el totalmente en desacuerdo.

Tabla 9:*Dimensión toma de decisiones racional*

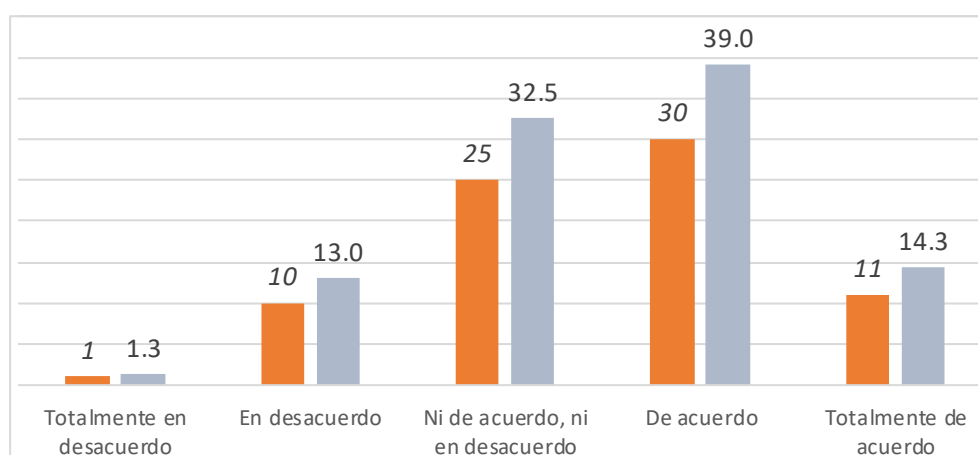
	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	3	3.9
En desacuerdo	8	10.4
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	15.6
De acuerdo	29	37.7
Totalmente de acuerdo	25	32.5
Total	77	100.0

Figura 12:*Toma de decisiones racional*

En la tabla 9 y en la figura 12 se representa la evaluación de la dimensión toma de decisiones racional, donde el 32.5% que son 25 colaboradores mencionan totalmente de acuerdo, seguido del 37.7% que son 29 colaboradores están de acuerdo, así mismo el 15.6% que representa a 12 trabajadores mencionan ni de acuerdo, ni en desacuerdo, por el contrario, el 10.4% que representa a 8 trabajadores mencionan en desacuerdo y el 3.9% que son 3 encuestados están totalmente en desacuerdo.

Tabla 10*Dimensión toma de decisiones acotadas*

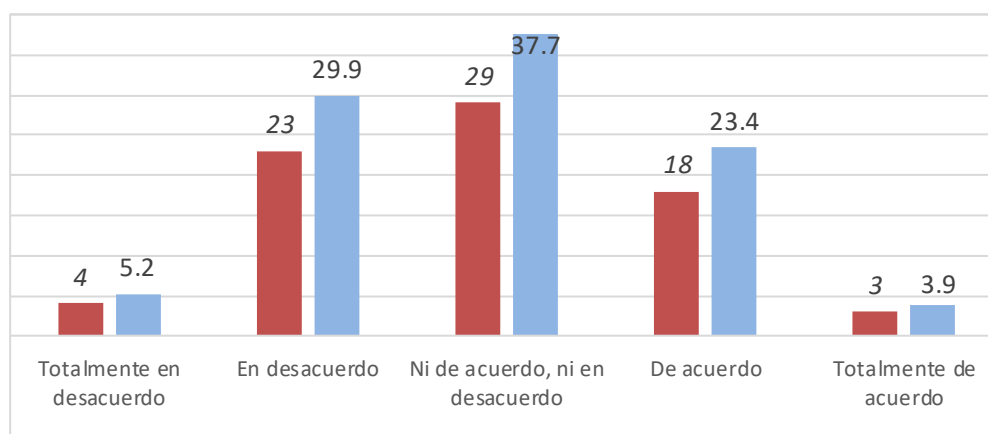
	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	1	1.3
En desacuerdo	10	13.0
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	25	32.5
De acuerdo	30	39.0
Totalmente de acuerdo	11	14.3
Total	77	100.0

Figura 13:*Toma de decisiones acotadas*

En cuanto a la evaluación de la dimensión toma de decisiones acotadas en la financiera Compartamos, se observa en la tabla 10 y la figura 13, donde el 14.3% que representa a 11 empleados están totalmente de acuerdo, continuando así, el 39.0% que son 30 encuestados están de acuerdo, cabe señalar que el 32.5% representado por 25 trabajadores están ni de acuerdo, ni en desacuerdo, contrariamente un 13.0% que son 10 encuestados están en desacuerdo y el 1.3% que es un colaborador está totalmente en desacuerdo.

Tabla 11:*Dimensión toma de decisiones intuitivas*

	Frecuencia	%
Totalmente en desacuerdo	4	5.2
En desacuerdo	23	29.9
Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	29	37.7
De acuerdo	18	23.4
Totalmente de acuerdo	3	3.9
Total	77	100.0

Figura 14:*Toma de decisiones intuitivas*

La tabla 11 y la figura 14, respectivamente representa la evaluación de la dimensión toma de decisiones intuitivas, en la cual el resultado indica que el 3.9% que son 3 empleados en la Financiera Compartamos están totalmente de acuerdo, seguido del 23.4% que representa a 18 empleados están de acuerdo, cabe señalar también que el 37.7% que son 29 colaboradores asignan ni de acuerdo, ni en desacuerdo, contrariamente se observa que el 29.9% que representa a 23 encuestados están en desacuerdo y el 5.2% que son 4 personas están totalmente en desacuerdo.

5.2 Contrastación de hipótesis

Hipótesis General

Paso 1: Formulación de la hipótesis de la investigación

Ho: No existe una relación significativa de las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024.

Hi: Existe una relación significativa de las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024.

Paso 2: Estadístico de prueba

Se aplicó en el estudio la prueba de Rho de Spearman para datos no paramétricos, siendo un estadístico donde se determina el grado de relación entre dos variables. Con un nivel de significancia de $\alpha=0,05$.

Paso 3: Calculo del estadístico de prueba.

Para dicha determinación de correlación de las variables se utilizó el SPSS v. 25 tal como se observa en la tabla siguiente:

Tabla 12

Correlación de las variables habilidades gerenciales y la toma de decisiones

		Habilidades Gerenciales	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Habilidades Gerenciales	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,779*
		N	77
	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,779*
		Sig. (bilateral)	0.002
		N	77

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Paso 4: Interpretación.

Considerando un nivel de significancia menor a 0.05, y de acuerdo a los resultados de la tabla 12, existe relación significativa positiva de 0.779 determinando así una relación

positiva moderada entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en el año 2024. Por lo que, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

Hipótesis Especifica 1

Paso 1: Formulación de hipótesis

Ho: No existe una relación significativa de las habilidades técnicas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en al año 2024.

Hi: Existe una relación significativa de las habilidades técnicas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en al año 2024.

Paso 2: Estadístico de prueba

Se aplicó en el estudio la prueba de Rho de Spearman para datos no paramétricos, siendo un estadístico donde se determina el grado de relación entre dos variables. Con un nivel de significancia de $\alpha=0,05$.

Paso 3: Calculo del estadístico de prueba.

Para dicha determinación de correlación de las variables se utilizó el SPSS v. 25 tal como se observa en la tabla siguiente:

Tabla 13:

Correlación Habilidades técnicas y la toma de decisiones

		Habilidades Técnicas	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Habilidades Técnicas	Coefficiente de correlación	,626*
		Sig. (bilateral)	0.005
		N	77
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,626*
		Sig. (bilateral)	0.005
		N	77

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Paso 4: Interpretación.

Considerando un nivel de significancia menor a 0.05, y de acuerdo a los resultados de la tabla 13, existe relación significativa positiva de 0.626 determinando así una relación positiva moderada entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en el año 2024. Por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Hipótesis Especifica 2**Paso 1: Formulación de hipótesis**

Ho: No Existe una relación significativa de las habilidades humanas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en el año 2024.

Hi: Existe una relación significativa de las habilidades humanas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en el año 2024.

Paso 2: Estadístico de prueba.

Se aplicó en el estudio la prueba de Rho de Spearman para datos no paramétricos, siendo un estadístico que determina el grado de relación entre dos variables. Con un nivel de significancia de $\alpha=0,05$.

Paso 3: Calculo del estadístico de prueba.

Para la determinación de correlación de las variables se utilizó el SPSS v. 25 como se explica en la tabla siguiente

Tabla 14:*Correlación Habilidades humanas y la toma de decisiones*

		Habilidades humanas	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Habilidades Humanas	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,665*
		N	77
	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,665*
		Sig. (bilateral)	0.003
		N	77

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Paso 4: Interpretación.

Considerando un nivel de significancia menor a 0.05, y de acuerdo a los resultados de la tabla 14, existe relación significativa positiva de 0.665 determinando así una relación positiva moderada entre las habilidades humanas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en al año 2024. Por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Hipótesis Especifica 3

Paso 1: Formulación de hipótesis

Ho: No existe una relación significativa de las habilidades conceptuales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en al año 2024.

Hi: Existe una relación significativa de las habilidades conceptuales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en al año 2024.

Paso 2: Estadístico de prueba.

Se aplicó en el estudio la prueba de Rho de Spearman para datos no paramétricos, siendo un estadístico que determina el grado de relación entre dos variables. Con un nivel de significancia de $\alpha=0,05$.

3: Calculo del estadístico de prueba.

Para la determinación de correlación de las variables se utilizó el SPSS v. 25 como se explica en la tabla siguiente:

Tabla 15:

Correlación Habilidades conceptuales y la toma de decisiones

		Habilidades conceptuales	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Habilidades conceptuales	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	1.000 ,649* 0.008 77
	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación Sig. (bilateral) N	,649* 0.008 77
			1.000 77

Paso 4: Interpretación.

Considerando un nivel de significancia menor a 0.05, y de acuerdo a los resultados de la tabla 15, existe relación significativa positiva de 0.649 determinando así una relación positiva moderada entre las habilidades conceptuales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en al año 2024. Por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En la presente investigación de título “Habilidades gerenciales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en el año 2024”, se planteó como objetivo principal en establecer la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en el año 2024, para lo cual se aplicó la encuesta con la participación de los colaboradores de todas las áreas de la Institución Financiera, determinándose así los siguientes resultados:

Con respecto a la variable habilidades gerenciales, el 41.6% que representa a 32 colaboradores están totalmente de acuerdo, seguido en 10.4% que son 8 colaboradores están de acuerdo, así mismo el 33.8% que representa a 26 trabajadores indican ni de acuerdo, ni en desacuerdo, sin embargo, una población del 10.4% representado por 8 colaboradores están en desacuerdo, continuando el 3.9% que representa a 3 colaboradores están totalmente en desacuerdo.

En cuanto a la variable toma de decisiones en la Financiera Compartamos S.A., se aprecia que el 9.1%, que son 7 colaboradores están totalmente de acuerdo, seguido de un 26.0% que son 20 trabajadores están de acuerdo, cabe mencionar que el 40.3% que representa a 31 colaboradores dan a conocer ni de acuerdo, ni en desacuerdo, contrariamente el 14.3% que son 11 personas están en desacuerdo y el 10.4% representado por 8 personas mencionan el totalmente en desacuerdo.

Al analizar los resultados de las hipótesis y al contrastar la hipótesis relacionados a los resultados estadísticos, se considera un nivel de significancia menor a 0.05, se aprecia que existe una relación significativa positiva de 0.779 lo cual nos indica una relación positiva moderada entre la variable habilidades gerenciales y la variable toma de decisiones. Por lo tanto, podemos deducir que las habilidades gerenciales en Compartamos Financiera S.A. de Huancayo, es concluyente determinante en los funcionarios ya que aplican la destreza,

conocimientos en finanzas para poder realizar tomas de decisiones que mantienen las operaciones en el nivel efectivo y cumplir con los objetivos de la organización.

Los resultados coinciden con la tesis de Sarmiento & Pachari, (2021), cuyo título "*Habilidades Gerenciales y Gestión de talento humano en los trabajadores de empresas comerciales y financieras de la ciudad de Juliaca, 2021*", en el cual de acuerdo al procesamiento de los datos estadísticos determinaron un valor de rho de Spearman de 0.592 lo cual significa una relación positiva media. Asimismo, también coincide con el estudio de Cedeño & Mata, (2019) "*Incidencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil*" está aplicando las encuestas, la variable habilidades gerenciales obtiene en la categoría de acuerdo y bastante de acuerdo un promedio de 4.82 lo que significa una calificación alta, así mismo en cuanto a la evaluación de la varianza de variables obtiene un F de 18,2198315 siendo superior al F crítico de 4,6661E-06.

En base a conceptos teóricos, el libro de Whetten & Camero, (2011) "*Desarrollo de habilidades directivas*", da a conocer que las habilidades gerenciales o directivas en una organización se relaciona mejor con la toma de decisiones cuando poseen habilidades sólidas y bien desarrolladas en el área o campo de acción en una organización, de tal manera que participando como líder o como miembro en un grupo operacional toma decisiones estratégicas y bien planificadas, (p. 494).

En cuanto a los objetivos específicos del estudio se estableció la relación entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en el año 2024, tal es así que las encuestas dieron como resultado con respecto a la dimensión habilidades técnicas que el 28.6% representado por 22 colaboradores de la financiera en estudio están totalmente de acuerdo, así mismo el 35.1% es decir 27 empleados están de acuerdo, cabe señalar el 29.9% que son 23 trabajadores mencionan ni de acuerdo, ni en desacuerdo,

contrariamente se aprecia que el 5.2% que son 4 colaboradores están en desacuerdo y un mínimo de 1.3% que son 1 persona está totalmente en desacuerdo. Con respecto a la dimensión habilidades humanas, el resultado indica que un 35.1% conformado por 27 encuestados de la financiera Compartamos están totalmente de acuerdo con las habilidades humanas, así mismo el 26.0% que representa a 20 trabajadores están de acuerdo, sin embargo, el 20.8% representado por 16 colaboradores mencionan ni de acuerdo, ni en desacuerdo, sin embargo, se aprecia que el 13.0% que son 10 personas están en desacuerdo y un 5.2% que son 4 colaboradores mencionan el totalmente en desacuerdo. Referente a la tercera dimensión habilidades conceptuales indica que el 54.5% conformado por 42 empleados están totalmente de acuerdo, seguido del 33.8% que son 26 trabajadores están de acuerdo, por otro lado, el 7.8% que son 6 empleados ni están de acuerdo, ni en desacuerdo, no obstante, el 2.6% que son 2 trabajadores están en desacuerdo y el 1.3% que es 1 colaborador está totalmente en desacuerdo.

En cuanto a la evaluación de las correlaciones y aplicando en el estudio la prueba de Rho de Spearman para datos no paramétricos, con un nivel de significancia de α menor a 0,05 se estableció primero, entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones, una relación positiva moderada de 0.626, luego, habilidades humanas y la toma de decisiones, relación positiva moderada de 0.665, por último entre las habilidades conceptuales y la toma de decisiones, una relación positiva moderada de 0.649.

Estos resultados coinciden con la tesis de Romero, (2020) "*Habilidades gerenciales e influencia en el clima organizacional de la Financiera CrediScotia – agencia Huacho, 2020*" en donde determinan una relación significativa y moderada de $r = 0,821$ con un nivel de significancia de 0,00 entre las habilidades técnicas y el clima organizacional. Así mismo con las mismas características también obtiene que las habilidades humanas y el clima organizacional da un índice correlacional de 0.807 con un $p = 0.00$, por ultimo las habilidades conceptuales y

el clima organizacional demuestra la existencia de una relación significativa y moderada ($r=0,596$; $p=0,006$).

También se encuentra coincidencia con una tesis de Colombia, Niebles et al., (2020), presentado a la Universidad del Atlántico, "*Habilidades Gerenciales como herramienta para el fortalecimiento del liderazgo transformacional en las Mipymes*", en cuanto a los análisis de la metodología mixta que usaron determinaron que los tipos de habilidades técnicas, humanas y de conceptos, determinan de acuerdo a la tabla de baremo un promedio de 4,6 que significa pertenecer a una categoría "*muy presente*" en el desempeño de las labores directivas.

En cuanto a las bases teóricas el libro "*Teoría Organizacional y habilidades gerenciales*" de Fabián, (2017), menciona que las habilidades técnicas influyen en la toma de decisiones como la implementación de una actividad que soluciona una adversidad de acuerdo a la experiencia o conocimientos específicos. Por otro lado, las habilidades humanas en función a la toma de decisiones de una acción correctiva, toma en cuenta el impacto que pudiera generar en los demás, proporcionando un equilibrio entre los objetivos de la organización. Por último, las habilidades conceptuales son más complejas ya que aplica estrategias en cada idea de cambio, lo cual en la toma de decisiones evalúa las alternativas de cambio, analiza las informaciones objetivas y enfrenta los desafíos al realizar el cambio o actividad planteada, (p. 8, 15, 25).

CONCLUSIONES

1. Con respecto al objetivo general de establecer la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones de Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en el año 2024, se llegó a establecer que, si existe una relación confiable, positiva y moderada entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la Financiera Compartamos, donde se evidencia con la correlación significativa de 0.779 y con el nivel de significancia de 0.002.
2. En cuanto al primer objetivo específico en establecer la relación entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones de Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en el año 2024, se concluye que, si existe una relación confiable, positiva y moderada con un resultado de 0.626 con un nivel de significancia de 0.005. Estableciéndose así que, los Gerentes de la Financiera Compartamos demuestran los conocimientos y experiencias para definir acciones de toma de decisiones en situaciones para el cumplimiento de los objetivos.
3. Respecto al segundo objetivo específico en establecer la relación entre las habilidades humanas y la toma de decisiones de Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en el año 2024, se concluye que, si existe una relación confiable, positiva y moderada con un resultado de 0.665 con un nivel de significancia de 0.003. Por lo tanto, los Directivos de la Financiera en estudio realizan las tomas de decisiones manteniendo el equilibrio económico financiero, trato de personal y social en situaciones de cambios.
4. Referente al tercer objetivo específico en establecer la relación entre las habilidades conceptuales y la toma de decisiones de Compartamos Financiera S.A. Huancayo, en el año 2024, se concluye que, si existe una relación confiable, positiva y moderada con un resultado de 0.649 con un nivel de significancia de 0.008. También se puede deducir que, ante algún cambio estructural referente a su rubro, los Gerentes de Compartamos Financiera recurren a análisis, evaluaciones y definición de estrategias para determinar una toma de decisiones acertada.

RECOMENDACIONES

El estudio realizado también da cabida a algunas recomendaciones que significará un aporte para el mejoramiento de las gestiones que lleva algún Gerente de Compartamos Financiera de Huancayo:

1. La alta dirección de la institución Compartamos Financiera de Huancayo deben mejorar sus habilidades gerenciales mediante la optimización de la comunicación con los colaboradores de todas las áreas con la finalidad de tomar decisiones asertivas para el logro de los objetivos.
2. Para la toma de decisiones es necesario que la gerencia y personal del nivel táctico demuestren sus habilidades duras, es decir orientar a los colaboradores en base a sus conocimientos, experiencias y profesionalismo de esa forma dichos colaboradores sentirán mayor confianza al desenvolverse en sus actividades.
3. Deben recibir capacitaciones los gerentes sobre las habilidades humanas tal como manejo de emociones, liderazgo y motivación, con la finalidad de mantener buenas relaciones con sus colaboradores sin distinción ni preferencias, priorizando el logro de los objetivos empresariales.
4. Es necesario que la alta dirección de Compartamos Financiera de Huancayo enfoquen su trabajo con nuevas ideas innovadoras, creativas y promover trabajos en equipos con la finalidad de tomar decisiones asertivas y permitan resolver los problemas que se presenten.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alegría, R., & Alarcón, G. (2022). Habilidades gerenciales y clima organizacional en Instituciones Bancarias en el estado de Nuevo León, México. *Vinculatégica EFAN*, 8(4), 1–14. <https://doi.org/10.29105/vtga8.4-317>
- Amaya, J. (2022). Liderazgo y Toma de decisiones en las Pymes de Manizales. In *Universidad Nacional de Colombia*.
- Cedeño, K., & Mata, X. (2019). Incidencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes del sector de la construcción en la ciudad de Guayaquil. In *Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a*.
- Chiavenato, I. (2017). Planeación estratégica: Fundamentos y aplicaciones. In *Mc Graw Hill Education*.
- Chirinos, D. (2023). SEMANA económica.pdf. *SE*.
- De la Puente, L. (2019). Gerencia Financiera: Una herramienta para una óptima toma de decisiones. In *Universidad de San Buenaventura Cartagena*.
- Fabián, R. (2017). Teoría organizacional y habilidades gerenciales. In *Areandina*.
- García, V. (2018). Economía financiera. Decisiones de inversión y financiación. In *Grupo editorial Patria*.
- Gil, M. (2020). Decisiones financieras y la rentabilidad en la empresa Agroindustrias Santa María SAC, año 2019. In *Universidad Peruana de las Américas*.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación*.
- Manrique, H. (2019). *La toma de decisiones: entre la intuición y la deliberación* (Editorial EAFIT; Universidad del Norte Colombia (ed.); Primera ed).
https://books.google.com.pe/books?id=Kj7qDwAAQBAJ&newbks=1&newbks_redir=0

&lpq=PP 1&dq=la toma de decisiones en las organizaciones&hl=es&pg=PT11#v=onepage&q&f=false

- Ñaupas, H., Valdibivia, M., Palacios, J., & Romero, H. (2018). Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis. In Ediciones de la U (Ed.), *Journal of Chemical Information and Modeling* (5ta., Vol. 53, Issue 9).
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Niebles, L., Torres, K., & Montenegro, A. (2020). Habilidades gerenciales como herramienta para el fortalecimiento del liderazgo transformacional en las Mipymes. In *Universidad del Atlantico Colombia*.
- Quituzaca, L., & Uriguen, P. (2022). *Influencia del entorno externo e interno en la toma de decisiones gerenciales. 1*, 19.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional*.
- Romero, P. (2020). Habilidades Gerenciales e influencia en el clima organizacional de la Financiera Crediscotia - agencia Huacho, 2016. In *Universidad San Pedro de Huacho*.
- Sarmiento, M., & Pachari, L. (2021). Habilidades Gerenciales y Gestión del Talento Humano en los trabajadores de empresas comerciales y financieras de la ciudad de Juliaca, 2021. In *Universidad Peruana Unión*.
- Simón, H. (2020). *El Comportamiento Administrativo: Un estudio de los procesos de decisión en las organizaciones administrativas* (ERREPAR S.A. (ed.); Primera Ed).
https://books.google.com.pe/books?id=sIkxEAAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Tiwijam, D. (2018). Toma de decisiones para la mejora en la rentabilidad de la empresa Cascade Orion SRL, Jaén 2017. In *Universidad Señor de Sipan*.
- Vara, A. (2015). 7 Pasos para elaborar una Tesis. In *Editorial Macro*.
- Vera, M., & Vegas, H. (2021). Habilidades gerenciales en la gestión del talento humano. Una

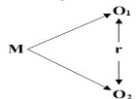
visión estratégica desde las entidades financieras. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(6), 479–491. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6.800>

Whetten, D., & Camero, K. (2016). Desarrollo de habilidades directivas. In *Pearson Educación* (9na.).

ANEXOS:

Anexo 1: Matriz de consistencia

Habilidades gerenciales y toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo 2024

PROBLEMAS		OBJETIVOS		HIPOTESIS		VARIABLES	MÉTODOS
Problema General ¿Cuáles la relación que existe entre habilidades gerenciales y toma de decisiones en Compartamos Financiera S. A. Huancayo, 2024?	Objetivo general: Establecer la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024.	Hipótesis General: Existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024.					Métodos: 1. Método general: Científico 2. Métodos específicos: Hipotético Deductivo Tipo de investigación: Básica, pura o fundamental. Nivel: Correlacional Diseño: No experimental
Problemas específicos: 1. ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024? 2. ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades humanas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024? 3. ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades conceptuales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024?	Objetivos específicos: 1. Establecer la relación que existe entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024 2. Establecer la relación que existe entre las habilidades humanas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024. 3. Establecer la relación que existe entre las habilidades conceptuales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024.	Hipótesis Específicas: 1. Existe una relación significativa entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024. 2. Existe una relación significativa entre las habilidades humanas y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024. 3. Existe una relación significativa entre las habilidades conceptuales y la toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. Huancayo, 2024.				V1: Habilidades Gerenciales 1. Habilidades técnicas 2. Habilidades humanas 3. Habilidades conceptuales V2: Toma de decisiones 1. Toma de decisiones racional 2. Toma de decisiones acotada 3. Toma de decisiones intuitivas	 Población: Estará conformado por 77 colaboradores de Compartamos Financiera S.A. Huancayo. Muestra: La muestra censal se determinó en 77 colaboradores. Técnica: La encuesta. Instrumentos: El cuestionario. Método de análisis de investigación: Procesamiento con el Excel y el software SPSS v.25

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
HABILIDADES GERENCIALES	Fabián, (2017), señala que, son conjuntos de cualidades necesarios para la administración de personal a cargo, donde presentan una capacidad de delegar tareas, fijar acuerdos para cumplir con objetivos en bien de la organización, mediante las habilidades técnicas, humanas y conceptuales.	Las habilidades gerenciales se entienden que son características de capacidad que se desarrolla de acuerdo a la personalidad, profesionalismo o liderazgo de una persona. Por lo tanto, se aplicó un instrumento para la recolección de información de habilidades técnicas, habilidades humanas y habilidades conceptuales.	HABILIDADES TECNICAS	Se evidencia el grado académico superior de los gerentes y la experiencia necesaria en el área de trabajo. Existe habilidades en informática del personal de Compartamos Financiera S.A.	Likert. índices: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
			HABILIDADES HUMANAS	Se evidencia una comunicación abierta entre los directivos, jefes de áreas y empleados. Los objetivos planteados se logran en trabajo conjunto. Se evidencia el buen trato de los superiores hacia los empleados en situaciones de trabajo.	
			HABILIDADES CONCEPTUALES	La empresa Compartamos Financiera S.A. evidencia documentación sobre la misión, visión y objetivos planteados. Se evidencia que los gerentes planifican sistemas para cumplir los objetivos. Se evidencia que los gerentes promueven eventos para adquirir conocimientos, habilidades e interactuar en tareas laborales.	

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
TOMA DE DECISIONES	(Chia venato, 2017) la toma de decisiones son procedimientos que sigue para elegir una acción entre diversas alternativas y de esa manera enfrentar, analizar el problema y aprovechar las oportunidades que existe en la organización, para dar soluciones a problemas. Para lo cual es importante considerar los pasos para tomar decisiones, y a partir de los modelos existentes como son: toma de decisiones racional, acotada e intuitiva las decisiones son asertivas.	La toma de decisiones involucra la recopilación y análisis de datos, la evaluación de riesgos y ventajas, la aplicación de juicios críticos y la consideración de factores pertinentes como parte de un proceso complejo. Por lo tanto, se aplicó un instrumento para la recolección de información con las dimensiones: toma de decisiones racional, toma de decisiones acotada y toma de decisiones intuitiva.	TOMA DE DECISIONES RACIONAL	Se evidencia la identificación de situaciones que afectan los procedimientos de trabajo.	Likert. índices: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
				Se evidencia alternativas objetivas para proceder a los cambios o soluciones de eventos de trabajo.	
				Se evidencia la evaluación y selección de la alternativa para tomar decisiones lógicas.	
			TOMA DE DECISIONES ACOTADA	Se evidencia que existe información suficiente para tomar decisiones de mejora.	
				Se evidencia que alguna toma de decisiones se realiza en el tiempo adecuado.	
				Se evidencia que la toma de decisiones implica riesgo e incertidumbre.	
	TOMA DE DECISIONES INTUITIVA	Se evidencia que la toma de decisiones rápidas por parte de la Gerencia fue exitosa.			
		Se evidencia los gerentes están capacitados para tomar decisiones rápidas.			

Anexo 3: Matriz de Operacionalización del Instrumento

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	ESCALA DE MEDICIÓN
HABILIDADES GERENCIALES	HABILIDADES TÉCNICAS	Se evidencia el grado académico superior de los gerentes y la experiencia necesaria en el área de trabajo.	1. Los Gerentes y jefes inmediatos de la financiera demuestran capacidad de acuerdo a su formación académica para dirigir al personal a su cargo.	Likert. índices: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
			2. Los gerentes y jefes inmediatos de la financiera, demuestran la experiencia en los trabajos relacionados a la entidad.	
		Existe habilidades en informática del personal de Compartamos Financiera S.A.	3. El sistema informático tecnológico está al alcance de todo el personal de la financiera.	
			4. Realizan capacitaciones de uso de aplicaciones tecnológicas para el buen desempeño de tus labores en la financiera.	
	HABILIDADES HUMANAS	Se evidencia una comunicación abierta entre los directivos, jefes de áreas y empleados.	5. Los Gerentes y jefes de área mantienen una comunicación abierta a todo nivel del personal en la financiera.	
			6. Mantienes la comunicación de mejora en las labores con tus compañeros de trabajo.	
		Los objetivos planteados se logran en trabajo conjunto.	7. Los objetivos logrados se realizan con el trabajo conjunto en la financiera.	
			8. Los gerentes y jefes inmediatos destacan sus habilidades para realizar los trabajos en grupo.	
	HABILIDADES CONCEPTUALES	Se evidencia el buen trato de los superiores hacia los empleados en situaciones de trabajo.	9. Identificas un buen trato de los directivos hacia los empleados, para solucionar algún conflicto laboral.	
			10. Practicas el trato cordial con tus compañeros de trabajo.	
		La empresa Compartamos Financiera S.A. evidencia documentación sobre la misión, visión y objetivos planteados.	11. Identificas la misión, visión y objetivos, de Compartamos Financiera S.A. de Huancayo.	
			12. Participas en los trabajos afines para cumplir los objetivos de la financiera.	
	Se evidencia que los gerentes planifican sistemas para cumplir los objetivos.	13. Consideras que los directivos y jefes inmediatos cuenta con la habilidad analítica para dirigir y encomendar tareas referentes a la financiera.		
		14. Consideras que el jefe inmediato da las ordenes de trabajo luego de haber planificado.		
	Se evidencia que los gerentes promueven eventos para adquirir conocimientos, habilidades e interactuar en tareas laborales.	15. Los gerentes y jefes de área promueven capacitaciones para la mejora de los procedimientos de trabajo.		
		16. Fomentas y practicas alguna creatividad de situaciones de trabajo en el área donde laboras.		

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	ESCALA DE MEDICIÓN
TOMA DE DECISIONES	TOMA DE DECISIONES RACIONAL	Se evidencia la identificación de situaciones que afectan los procedimientos de trabajo.	1. Consideras que los directivos identifican los eventos o situaciones que afectan el logro de los objetivos. 2. Llegaste a identificar situaciones críticas que afectan los procedimientos de trabajo de la financiera.	Likert. índices: 1. Totalmente en desacuerdo 2. En desacuerdo 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo 4. De acuerdo 5. Totalmente de acuerdo
		Se evidencia alternativas objetivas para proceder a los cambios o soluciones de eventos de trabajo.	3. Los directivos realizan reuniones para analizar las diversas alternativas de solución de las desviaciones en los objetivos. 4. Participas en buscar alternativas de solución para resolver o mejorar los estándares de trabajo de tu área.	
		Se evidencia la evaluación y selección de la alternativa para tomar decisiones lógicas.	5. Los gerentes detallan, promulgan la decisión final y ponen en práctica para la mejora continua. 6. Consideras que las decisiones racionales que toman los jefes están de acuerdo para llevar a cabo los estándares de trabajo.	
		Se evidencia que existe información suficiente para tomar decisiones de mejora.	7. Consideras que las decisiones que se tomaron en alguna ocasión fueron con alternativas limitada. 8. Estás de acuerdo en algunas decisiones que tomaron sin la consideración de las alternativas que brindaste.	
		Se evidencia que alguna toma de decisiones se realiza en el tiempo adecuado.	9. Consideras que algunas decisiones fueron corregidas por que se dieron rápidamente. 10. Estabas en desacuerdo con algunas decisiones que se tomaron en el menor tiempo posible.	
		Se evidencia que la toma de decisiones implica riesgo e incertidumbre.	11. Existe recursos humanos, materiales y financieras para tomar decisiones con cambios estratégicos. 12. Consideras que en las decisiones priorizan los asuntos personales y no en los objetivos a alcanzar.	
	TOMA DE DECISIONES ACOTADA	Se evidencia que la toma de decisiones rápidas por parte de la Gerencia fue exitosa.	13. Algunas de las decisiones en la financiera fueron por impulso y rápida. 14. Las decisiones rutinarias que realiza el jefe inmediato son acertadas.	
		Se evidencia los gerentes y todo el personal están capacitados para tomar decisiones rápidas.	15. Estás de acuerdo con las decisiones inmediatas que toman los jefes. 16. Los jefes solicitan siempre ideas para tomar las decisiones inmediatas. 17. Con el apoyo de tus compañeros toman decisiones rápidas.	

Anexo 4: Cuestionario

La finalidad del cuestionario es de recolectar la información dirigida a las Habilidades Gerenciales y La toma de decisiones de Compartamos Financiera S.A. de Huancayo en el año 2024. De acuerdo a su criterio marcar con una (X) y tomando en cuenta la siguiente valoración:

- 1= Totalmente en desacuerdo
- 2= En desacuerdo
- 3= Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
- 4= De acuerdo
- 5= Totalmente de acuerdo

ÍTEMS		ESCALA DE LIKERT				
HABILIDADES GERENCIALES						
HABILIDADES TECNICAS: Se evidencia el grado académico superior de los gerentes y la experiencia necesaria en el área de trabajo.		1	2	3	4	5
1	Los Gerentes y jefes inmediatos de la financiera demuestras capacidad de acuerdo a su formación académica para dirigir al personal a su cargo.					
2	Los gerentes y jefes inmediatos de la financiera, demuestran la experiencia en los trabajos relacionados a la entidad.					
3	El sistema informático tecnológico está al alcance de todo el personal de la financiera.					
4	Realizan capacitaciones de uso de aplicaciones tecnológicas para el buen desempeño de tus labores en la financiera.					
HABILIDADES HUMANAS: Se evidencia una comunicación abierta entre los directivos, jefes de áreas y empleados.		1	2	3	4	5
5	Los Gerentes y jefes de área mantienen una comunicación abierta a todo nivel del personal en la financiera.					
6	Mantienes la comunicación de mejora en las labores con tus compañeros de trabajo.					
7	Los objetivos logrados se realizan con el trabajo conjunto en la financiera.					
8	Los gerentes y jefes inmediatos destacan sus habilidades para realizar los trabajos en grupo.					
9	Identificas un buen trato de los directivos hacia los empleados, para solucionar algún conflicto laboral.					
10	Practicas el trato cordial con tus compañeros de trabajo.					
HABILIDADES CONCEPTUALES: La empresa Compartamos Financiera S.A. evidencia documentación sobre la misión, visión y objetivos planteados.		1	2	3	4	5
11	Identificas la misión, visión y objetivos, de Compartamos Financiera S.A. de Huancayo.					
12	Participas en los trabajos afines para cumplir los objetivos de la financiera.					
13	Consideras que los directivos y jefes inmediatos cuenta con la habilidad analítica para dirigir y encomendar tareas referentes a la financiera.					
14	Consideras que el jefe inmediato da las ordenes de trabajo luego de haber planificado.					
15	Los gerentes y jefes de área promueven capacitaciones para la mejora de los procedimientos de trabajo.					
16	Fomentas y practicas alguna creatividad de situaciones de trabajo en el área donde laboras.					

ÍTEMS		ESCALA DE LIKERT				
TOMA DE DECISIONES						
TOMA DE DECISIONES RACIONAL: Se evidencia la identificación de situaciones que afectan los procedimientos de trabajo.		1	2	3	4	5
1	Consideras que los directivos identifican los eventos o situaciones que afectan el logro de los objetivos.					
2	Llegaste a identificar situaciones críticas que afectan los procedimientos de trabajo de la financiera.					
3	Los directivos realizan reuniones para analizar las diversas alternativas de solución de las desviaciones en los objetivos.					
4	Participas en buscar alternativas de solución para resolver o mejorar los estándares de trabajo de tu área.					
5	Los gerentes detallan, promulgan la decisión final y ponen en práctica para la mejora continua.					
6	Consideras que las decisiones racionales que toman los jefes están de acuerdo para llevar a cabo los estándares de trabajo.					
TOMA DE DECISIONES ACOTADA: Se evidencia que existe información suficiente para tomar decisiones de mejora.		1	2	3	4	5
7	Consideras que las decisiones que se tomaron en alguna ocasión fueron con alternativas limitada.					
8	Estás de acuerdo en algunas decisiones que tomaron sin la consideración de las alternativas que brindaste.					
9	Consideras que algunas decisiones fueron corregidas por que se dieron rápidamente.					
10	Estabas en desacuerdo con algunas decisiones que se tomaron en el menor tiempo posible.					
11	Existe recursos humanos, materiales y financieras para tomar decisiones con cambios estratégicos.					
12	Consideras que en las decisiones priorizan los asuntos personales y no en los objetivos a alcanzar.					
TOMA DE DECISIONES INTUITIVAS: Se evidencia que la toma de decisiones rápidas por parte de la Gerencia fue exitosa.		1	2	3	4	5
13	Algunas de las decisiones en la financiera fueron por impulso y rápida.					
14	Las decisiones rutinarias que realiza el jefe inmediato son acertadas.					
15	Estás de acuerdo con las decisiones inmediatas que toman los jefes.					
16	Los jefes solicitan siempre ideas para tomar las decisiones inmediatas.					
17	Con el apoyo de tus compañeros toman decisiones rápidas.					

Anexo 5: Confiabilidad y validez del instrumento

Variable: Habilidades Gerenciales

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.864	16

Variable: Toma de decisiones

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.976	17

Tabla de validez según la escala de 0 a 1

0,53 a menos	Confiabilidad nula
0,54 a 0,59	Confiabilidad baja
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy Confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO

FICHAS DE VALIDACIÓN

INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES

Título de la Investigación: "Habilidades Gerenciales y Toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. – Huancayo, 2024"

Aspectos de Validación Sobre la variable: Habilidades Gerenciales

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy bueno			
		0	5	11	15	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado																			91	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																			91	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia																			95	
4. Organización	Existe una organización lógica																		90		
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																		90		
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																			95	
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos																			91	
8. Coherencia	Entre los índices indicadores																			91	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																			95	
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																			95	

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

92

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena

e) Muy buena

Nombres y Apellidos:	Graciela Soledad Verástegui Velásquez	DNI N°	20019805
Dirección domiciliaria:	Calle San Juan 210 Huancayo	Teléfono/Celular:	958601040
Título Profesional	Licenciada en Administración		
Grado Académico:	Doctora		



Dña. Graciela Soledad Verástegui Velásquez
 LIC. EN ADMINISTRACIÓN
 CLAD 0264
 Firma
 Lugar y fecha:
 Huo 17 de Mayo de 2024

FICHAS DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES

Título de la Investigación: "Habilidades Gerenciales y Toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. – Huancayo, 2024"

Aspectos de Validación Sobre la variable: Toma de Decisiones

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy bueno					
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96		
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1. Claridad	Esta formulado con lenguaje apropiado																				91		
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																					91	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia																				90		
4. Organización	Existe una organización lógica																					95	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																				90		
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																					95	
7. Consistencia	Ensayo en aspectos lógicos científicos																					91	
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores																					91	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																					95	
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																					90	

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

92

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena

e) Muy buena

Nombres y Apellidos:	Graciela Soledad Verástegui Velásquez	DNI N°	20019805
Dirección domiciliaria:	Calle San Juan 210 Huancayo	Teléfono/Celular:	958601040
Título Profesional	Licenciada en Administración		
Grado Académico:	Doctora		


 Dra. Graciela Soledad Verástegui Velásquez
 LIC. EN ADMINISTRACIÓN
 CLAD 0264
 Píma
 Lugar y fecha:
 Mayo 17 de Mayo de 2024

FICHAS DE VALIDACIÓN

INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES

Título de la Investigación: "Habilidades Gerenciales y Toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. – Huancayo, 2024"

Aspectos de Validación Sobre la variable: Habilidades Gerenciales

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy bueno			
		0	5	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																				91
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																				95
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia.																				91
4. Organización	Existe una organización lógica.																				90
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																				90
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																				95
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos																				91
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores																				91
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																				95
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																				95

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

92

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena

Muy buena

Nombres y Apellidos:	Hector Fernando Araujo Medrano	DNI N°	20010184
Dirección domiciliaria:	Pasaje Travezan N° 307 - El Tambo	Teléfono/Celular:	999 001 933
Título Profesional	Licenciado en Administración		
Grado Académico:	Doctor		



Mg. Hector Fernando Araujo Medrano
Firma
Lugar y fecha:
Hyo. 20 de Mayo de 2024

FICHAS DE VALIDACIÓN

INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES

Título de la Investigación: "Habilidades Gerenciales y Toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. – Huancayo, 2024"

Aspectos de Validación Sobre la variable: Toma de Decisiones

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy bueno			
		0	5	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																				91
2. Objetividad	Está representado en conductas observables																				91
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia																				90
4. Organización	Existe una organización lógica																				95
5. Suficiencia	Cubre los aspectos en cantidad y calidad																				90
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																				95
7. Consistencia	Existe en aspectos teóricos científicos																				91
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores																				91
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																				95
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																				90

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

92

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena

*Muy buena

Nombres y Apellidos:	Hector Fernando Arayo Medrano	DNI N°	20010184
Dirección domiciliar:	Pasaje Travezan N° 307 - El Tambo	Teléfono/Celular:	999 001 933
Título Profesional	Licenciado en Administración		
Grado Académico:	Doctor		



Mg. Hector Fernando Arayo Medrano

Firma

Lugar y fecha:

11yo. 20 de Mayo de 2024

FICHAS DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES

Título de la Investigación: "Habilidades Gerenciales y Toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. – Huancayo, 2024"

Aspectos de Validación Sobre la variable: Habilidades Gerenciales


Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy bueno							
		0	5	10	15	16	20	25	30	31	35	40	45	46	50	55	60	61	65	70	75	76	80	85	90
		91	95	99	100																				
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																							91	
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																							91	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia																							90	
4. Organización	Existe una organización lógica																							95	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																							90	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																							95	
7. Consistencia	Basado en aspectos técnicos científicos																							91	
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores																							91	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																							95	
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																							90	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 92

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena

Muy buena

Nombres y Apellidos:	Carlos Geovany Perez Capcha	DNI N°	41582636
Dirección domiciliar:	Calle Mariscal Cáceres N° 331 - El Tambo	Teléfono/Celular:	956538642
Título Profesional	Licenciado en Administración		
Grado Académico:	Maestro en Administración -Mención en Administración Estratégica de Empresas		


 Firma
 Lugar y fecha:
 Hyo. 20 de Mayo de 2024

FICHAS DE VALIDACION
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES

Título de la Investigación: "Habilidades Gerenciales y Toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. – Huancayo, 2024"

Aspectos de Validación Sobre la variable: Toma de Decisiones

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy bueno					
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96		
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100		
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																				91		
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																					91	
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia																					95	
4. Organización	Existe una organización lógica																					90	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																					90	
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																					95	
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos																					91	
8. Coherencia	Este los índices, indicadores																					91	
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																					95	
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																					95	

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 92

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena

Muy buena

Nombres y Apellidos:	Carlos Geovany Perez Capcha	DNI N°	4158 26 36
Dirección domiciliaria:	Calle Mariscal Cáceres N° 331 - El Tambo	Teléfono/Celular:	956 538 642
Título Profesional	Licenciado en Administración		
Grado Académico:	Maestro en Administración - Mención en Administración Estratégica de Empresas		


 Firma
 Lugar y fecha:
 Hgo. 20 de Mayo de 2024

Anexo 6: Data de procesamiento de datos

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	A	
1		HABILIDADES GERENCIALES																						
2		HABILIDADES TÉCNICAS				HABILIDADES HUMANAS						HABILIDADES CONCEPTUALES												
3		SUJETOS				ÍTEMS				ÍTEMS						ÍTEMS								
4			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	Total	D1	D2	D3		
5		1	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	63	14	25	24		
6		2	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	74	19	26	10		
7		3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	4	73	18	29	26		
8		4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	55	17	20	18		
9		5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	65	16	24	25		
10		6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	20	30	30		
11		7	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	64	16	24	24		
12		8	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	63	16	23	24		
13		9	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	64	15	25	24		
14		10	5	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	74	19	27	28		
15		11	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	66	17	24	25		
16		12	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	58	16	20	22		
17		13	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	79	19	30	30		
18		14	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	78	19	30	29		
19		15	5	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	76	18	29	29		
20		16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	80	20	30	30		
21		17	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	78	19	30	29		

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W
1		TOMA DE DECISIONES																					
2		RACIONAL						ACOTADAS						INTUITIVAS									
3		SUJETOS						ÍTEMS						ÍTEMS									
4			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	Total	D1	D2	D3
5		1	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	60	20	23	17
6		2	5	4	4	5	4	5	1	1	5	4	5	1	1	5	4	5	5	64	27	17	20
7		3	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	75	26	27	22
8		4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	4	55	21	19	15
9		5	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	71	26	26	19
10		6	5	4	5	5	5	5	4	5	2	5	5	1	5	5	5	5	5	76	29	26	21
11		7	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	2	3	3	3	4	4	59	22	20	17
12		8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68	24	24	20
13		9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	69	24	25	20
14		10	4	4	4	5	4	5	4	3	4	5	4	5	3	4	4	5	4	71	26	25	20
15		11	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	67	25	23	19
16		12	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	5	4	3	3	4	3	60	20	23	17
17		13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	83	30	30	23
18		14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	71	24	24	23
19		15	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	1	4	5	5	4	5	75	28	24	23
20		16	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	85	30	30	25
21		17	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	79	28	28	23
22		18	5	1	4	2	4	4	3	3	3	4	3	4	5	4	1	1	1	52	20	20	12
23		19	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	70	27	24	19

Datos para correlación.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ver

	V1	V2	D1	D2	D3	var	var
1	63	60	14	25	24		
2	74	64	19	26	10		
3	73	75	18	29	26		
4	55	55	17	20	18		
5	65	71	16	24	25		
6	80	76	20	30	30		
7	64	59	16	24	24		
8	63	68	16	23	24		
9	64	69	15	25	24		
10	74	71	19	27	28		
11	66	67	17	24	25		
12	58	60	16	20	22		
13	79	83	19	30	30		
14	78	71	19	30	29		
15	76	75	18	29	29		
16	80	85	20	30	30		
17	78	79	19	30	29		
18	80	52	20	30	30		
19	80	70	20	30	30		
20	71	66	18	24	29		
21	67	65	18	26	23		
22	70	63	18	26	26		
23	67	70	16	25	26		
24	62	65	14	24	24		
25	66	66	18	24	24		

Vista de datos Vista de variables

Datos para correlación.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	V1	Númerico	8	0	Habilidades Gerenciales	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
2	V2	Númerico	8	0	Toma de decisiones	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
3	D1	Númerico	8	0	Habilidades Técnicas	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
4	D2	Númerico	8	0	Habilidades Humanas	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
5	D3	Númerico	8	0	Habilidades Conceptuales	Ninguno	Ninguno	8	Derecha	Ordinal	Entrada
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											
25											
26											
27											

Vista de datos Vista de variables

Anexo 7: Consentimiento informado

Compartamos Financiera
RECIBIDO
 Área: Operaciones
 por: Goty Pilar Cecilia Alavez
 Huancayo: 20 de Dic Hora: 15: 49
 "La presente recepción no significa conformidad"

"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"


 Goty Pilar Cecilia Alavez
 DIRECTORA DE AGENCIA
 EL TAMBO
 COMPARTAMOS FINANCIERA S.A.

SOLICITO: Permiso para la aplicación del instrumento de recolección de información - Encuesta

SEÑOR GERENTE GENERAL DE COMPARTAMOS FINANCIERA S.A. – AGENCIA EL TAMBO S.G.

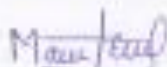
Yo, Mavel Yofisa, ESPINAL MELGAR, DNI N° 47106295, con domicilio en Av. Ferrocarril N° 1078, Distrito de El Tambo, Provincia de Huancayo y Región Junín. Asimismo, Máximo Cecilio, ALA ENRIQUE, con DNI N° 44109864, con domicilio en Avenida Huancavelica N° 527, Distrito de El Tambo, Provincia de Huancayo y Región Junín, bachilleres de la carrera profesional de Administración y Sistemas, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, de la prestigiosa Universidad Peruana Los Andes, ante Ud. Con el debido respeto nos presentamos y decimos:

Con la finalidad de obtener nuestro título profesional de Licenciados en Administración, venimos realizando la investigación titulada: "Habilidades gerenciales y toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. – Huancayo, 2024". En tal sentido solicito a su digno despacho nos otorgue el permiso respectivo para la aplicación del instrumento de recolección de información que ayude a determinar los resultados del estudio.

POR LO EXPUESTO:

Pedimos a usted acceder a nuestra solicitud y se sirva ordenar a quién corresponda por ser justo.

Huancayo, 20 de diciembre de 2023



Mavel Yofisa ESPINAL MELGAR
 DNI N° 47106295
 Celular: 957875807



Máximo Cecilio ALA ENRIQUE
 DNI N° 44109864
 Celular: 932020770

"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"



Kelly Blanca Torre Cerna
GERENTE DE AGENCIA (a)
DNI: 4702983
Compartamos
Financiera

SOLICITO: Permiso para la aplicación del instrumento
de recolección de información - Encuesta

SEÑOR GERENTE GENERAL DE COMPARTAMOS FINANCIERA S.A. – AGENCIA CHILCA
S.G.

Yo, Mavel Yolisa, ESPINAL MELGAR, DNI N° 47106295, con domicilio en Av. Ferrocarril N° 1078, Distrito de El Tambo, Provincia de Huancayo y Región Junín. Asimismo, Máximo Cecilio, ALA ENRIQUE, con DNI N° 44109864, con domicilio en Avenida Huancavelica N° 527, Distrito de El Tambo, Provincia de Huancayo y Región Junín, bachilleres de la carrera profesional de Administración y Sistemas, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Contables, de la prestigiosa Universidad Peruana Los Andes, ante Ud. Con el debido respeto nos presentamos y decimos:

Con la finalidad de obtener nuestro título profesional de Licenciados en Administración, venimos realizando la investigación titulada: "*Habilidades gerenciales y toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A. – Huancayo, 2024*". En tal sentido solicito a su digno despacho nos otorgue el permiso respectivo para la aplicación del instrumento de recolección de información que ayude a determinar los resultados del estudio.

POR LO EXPUESTO:

Pedimos a usted acceder a nuestra solicitud y se sirva ordenar a quién corresponda por ser justo.

Huancayo, 20 de diciembre de 2023

Mavel Yolisa ESPINAL MELGAR
DNI N° 47106295
Celular: 957875807

Máximo Cecilio ALA ENRIQUE
DNI N° 44109864
Celular: 932020770

Anexo 8: Autorización de aplicación del instrumento

Compartamos[®]
Financiera



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho".

El Tambo, 28 de febrero del 2024

Señores:

MAXIMO CECILIO ALA ENRIQUE

MAVEL YOLISA ESPINAL MELGAR

ASUNTO: AUTORIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN Y APLICACIÓN DE ENCUESTA

Es grato dirigirme a ustedes para saludarlos muy cordialmente y al mismo tiempo aprovecho la oportunidad para manifestarle lo siguiente:

Que, mediante el documento de referencia, de fecha 20 de diciembre del 2023, solicita la autorización para la aplicación del instrumento de recolección de información-encuesta, en Compartamos Financiera S.A. – Agencia El Tambo (Huancayo 1), en el proyecto de investigación titulado: "Habilidades gerenciales y toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A.- Huancayo, 2024".

Al respecto, le informo que se acepta su solicitud, autorizándole el permiso para aplicar la encuesta que sea necesaria, en nuestra institución.

Es todo cuanto informo a Ustedes para conocimiento y fines pertinentes.

Atentamente;

.....
Diego Isaac Perez Alvarez
REPRESENTANTE PERSONAS Y FOLIOSA
CEL. 945601371
Compartamos[®]
Financiera



"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho".

Chilca, 28 de febrero del 2024

Señores:

MAXIMO CECILIO ALA ENRIQUE

MAVEL YOLISA ESPINAL MELGAR

ASUNTO: AUTORIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN Y APLICACIÓN DE ENCUESTA

Es grato dirigirme a ustedes para saludarlos muy cordialmente y al mismo tiempo aprovecho la oportunidad para manifestarle lo siguiente:

Que, mediante el documento de referencia, de fecha 20 de diciembre del 2023, solicita la autorización para la aplicación del instrumento de recolección de información-encuesta, en Compartamos Financiera S.A. – Agencia Chilca (Huancayo 2), en el proyecto de investigación titulado: "Habilidades gerenciales y toma de decisiones en Compartamos Financiera S.A.- Huancayo, 2024".

Al respecto, le informo que se acepta su solicitud, autorizándole el permiso para aplicar la encuesta que sea necesaria, en nuestra institución.

Es todo cuanto informo a Ustedes para conocimiento y fines pertinentes.

Atentamente;


Diego Isaac Pérez Alvarez
REPRESENTANTE PERSONAS Y FLOSOFA
CEL. 945801371
Compartamos
Financiera

Anexo 9: Fotos de aplicación del instrumento





