



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS - MBA

**Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de Negocios - MBA

**AUTORA:**

Br. Verenice Sánchez Peña (ORCID: 0000-0002-3594-4701)

**ASESOR:**

Dr. Edwin Alberto Ubillus Agurto (ORCID: 0000-0003-2917-9959)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Administración del Talento Humano

**PIURA – PERÚ**

**2019**

## **DEDICATORIA**

A Dios, que me da la vida, las fuerzas y sabiduría para alcanzar mis metas.

A mis amados padres por enseñarme a que todo con esfuerzo y perseverancia se puede lograr.

A mí amado esposo, que me impulsa a ser mejor cada día.

A mis hermanos por estar siempre conmigo.

Verenice

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, que me da la vida, las fuerzas y la inteligencia para lograr lo que me propongo, a mi linda familia, a mi amado esposo, compañeros de trabajo y ciudadanos, que me brindaron su apoyo incondicional, para lograr el objetivo de esta investigación. A todos ellos Gracias y Dios bendiga grandemente sus vidas.

La Autora

## PÁGINA DEL JURADO



### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

Siendo las 15:00PM del día 12 DE JUNIO DE 2019, se reunió el Jurado evaluador para presenciar la sustentación de la tesis titulada: Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018, presentada/o por el /la bachiller SÁNCHEZ PEÑA VERENICE

Luego de evidenciar el acto de exposición y defensa de la tesis, se dictamina: APROBAR  
POR MAYORÍA

En consecuencia, el/la graduando se encuentran en condición de ser calificado/a/ como APTO para recibir el grado de MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS- MBA.

Piura, 12 DE JUNIO DE 2019

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Méndez Espinoza Yván Alexander  
PRESIDENTE



  
\_\_\_\_\_  
Dr. Lugo Denis Dayron  
SECRETARIO

  
\_\_\_\_\_  
Dr. Calle Peña Edilberto  
VOCAL

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

### DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Verenice Sánchez Peña, identificado con DNI N° 72523493, estudiante del Programa de Maestría en Administración de Negocios, de la Universidad César Vallejo, filial Tumbes, con la tesis titulada: "Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018".

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por lo tanto, no ha sido objeto de plagio ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido plagiada; es decir no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, duplicados ni copiados, por lo tanto, los resultados que se presentan en la tesis se constituyen en aportes a la realidad investigada.
5. De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado, piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción deriven, sometiéndome a la normatividad de la Universidad "Cesar Vallejo"

Piura, agosto del 2018



Br. Verenice Sánchez Peña

DNI N° 72523493

## ÍNDICE

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice de tablas	viii
Índice de diagramas	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Realidad problemática	1
1.2 Trabajos previos	4
1.3 Teorías relacionadas al tema	17
1.4 Formulación del problema	27
1.5 Justificación del problema	27
1.6 Hipótesis	28
1.7 Objetivos	29
II. MÉTODO	30
2.1 Diseño de investigación	30
2.2 Variables, Operacionalización	31
2.3 Población y muestra	34
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	34
2.5 Métodos de análisis de datos	36
2.6 Aspectos éticos	37
III. RESULTADOS	38
3.1 Para la variable Habilidades Gerenciales tenemos	38
3.2 Para la variable toma de decisiones	42
3.3 Correlación de los instrumentos de estudio	45
IV. DISCUSIÓN	53
V. CONCLUSIONES	56
VI. RECOMENDACIONES	58
REFERENCIAS	59

ANEXOS	63
Anexo 1: Encuesta sobre Habilidades Gerenciales	63
Anexo 2: Cuestionario sobre la Toma de Decisiones	65
Anexo 3: Matriz de consistencia del informe de investigación (enfoque cuantitativo)	67
Anexo 4: Ficha técnica	69
Anexo 5: Matriz de validación	71
Anexo 6: Carta de permiso para realizar la tesis en la Empresa Grupo Berakah	73
Anexo 7: Carta de autorización de la Empresa Grupo Berakah	74
Anexo 8: Acta de originalidad de turnitin	75
Anexo 9: Pantallazo del porcentaje turnitin	76
Anexo 10: Autorización de publicación de tesis	77
Anexo 11: Versión final de trabajo de investigación	78

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: <i>Operacionalización de variables</i>	32
Tabla 2: <i>Habilidades Gerenciales-Dimensión: Habilidades Técnicas</i>	38
Tabla 3: <i>Habilidades Gerenciales -Dimensión: Habilidades Humanas</i>	39
Tabla 4: <i>Habilidades Gerenciales -Dimensión: Habilidades Conceptuales</i>	40
Tabla 5: <i>Distribución de Frecuencia –Habilidades Gerenciales</i>	41
Tabla 6: <i>Toma de Decisiones –Toma de Decisiones Racional</i>	42
Tabla 7: <i>Toma de Decisiones –Toma de Decisiones Racional Limitada</i>	43
Tabla 8: <i>Distribución de Frecuencia –Toma de Decisiones</i>	44
Tabla 9: <i>Correlación Habilidades Gerenciales y Toma de Decisiones</i>	45
Tabla 10: <i>Correlación Habilidades Técnicas y Toma de Decisiones</i>	47
Tabla 11: <i>Correlación Habilidades Humanas y Toma de Decisiones</i>	49
Tabla 12: <i>Correlación Habilidades Conceptuales y Toma de Decisiones</i>	51

## ÍNDICE DE DIAGRAMAS

Figura 1: <i>Diagrama de Dispersión</i>	46
Figura 2: <i>Diagrama de Dispersión</i>	48
Figura 3: <i>Diagrama de Dispersión</i>	50
Figura 4: <i>Diagrama de Dispersión</i>	52

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como propósito determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, período 2018. El tipo de estudio es no experimental, el diseño de la investigación es descriptivo correlacional. El instrumento de recolección de datos fue el cuestionario aplicado a una muestra de 30 personas. Se aplicó 20 preguntas para la variable habilidades gerenciales y 20 preguntas para la variable toma de decisiones. Los resultados determinaron que existe una relación directa alta entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, período 2018, pues el coeficiente de correlación de Pearson fue de 0,825; asimismo se determinó que el 33% de los trabajadores encuestados califican a las habilidades gerenciales en un nivel de aceptación bueno, declarando que los gerentes poseen de habilidades técnicas, humanas y conceptuales, como son los conocimientos técnicos para desarrollar sus actividades, se expresan de manera clara y precisa con sus trabajadores, fomentan una comunicación asertiva y tienen la capacidad conceptual para aportar nuevas y creativas ideas, pero que a veces los gerentes tienen la capacidad de solucionar los problemas de manera creativa. Así también el 60% de los trabajadores encuestados califican la toma de decisiones de los gerentes en un nivel de aceptación buena, manifestando los gerentes tienen claro los objetivos en el momento de tomar una decisión y que las decisiones que toman traen el mejor resultado, sin embargo, a veces los gerentes no hacen un análisis crítico de las consecuencias antes de tomar una decisión.

**Palabras Claves.** Habilidades técnicas, habilidades humanas, habilidades conceptuales, toma de decisiones.

## ABSTRACT

The purpose of this research was to determine the relationship between management skills and decision making in the construction company "Grupo Berakah" of the city of Tumbes, period 2018. The type of study is non-experimental, the design of the research is descriptive correlational. The data collection instrument was the questionnaire applied to a sample of 30 people. 20 questions were applied for the managerial skills variable and 20 questions for the decision-making variable. The results determined that there is a high direct relationship between management skills and decision making in the construction company "Grupo Berakah" of the city of Tumbes, period 2018, because the Pearson correlation coefficient was 0.825; It was also determined that 33% of the surveyed workers qualify management skills at a good level of acceptance, stating that managers possess technical, human and conceptual skills, such as technical knowledge to develop their activities, are expressed in a manner Clear and precise with their workers, encourage assertive communication and have the conceptual ability to provide new and creative ideas, but sometimes managers have the ability to solve problems in a creative way. Likewise, 60% of the surveyed workers qualify managers' decision making at a level of good acceptance, stating that managers have clear objectives when making a decision and that the decisions they make bring the best result, without However, sometimes managers do not critically analyze the consequences before making a decision.

**Keywords.** Technical skills, human skills, conceptual skills, decision making.

# **I. INTRODUCCIÓN**

## **1.1 Realidad problemática**

Terminando el siglo XX, el tema de globalización tomó mucho protagonismo; es por ellos que los profesionales deben contar con perfiles apropiados. Aquellos centros laborales que desean mantener a la vanguardia dentro de tanta competitividad, necesitan de gerentes y directivos llenos de saberes y destrezas e ingenio.

Según Naranjo (2008), afirma: “Los tratados de libre comercio y la construcción de bloques económicos hacen que inevitablemente sea necesario desarrollar en los líderes habilidades gerenciales”.

Los países en vía de desarrollo, al igual que varios lugares de Latinoamérica, entre ellos el Perú, vienen introduciendo técnicas y prácticas de gestión empresarial, motivados por la competitividad, sin embargo ignoran algunas causas que generan ineficiencia y le restan esfuerzos, como el caso de la brecha en infraestructura para el crecimiento y desarrollo económico, la vulnerabilidad de nuestra gobernanza, falta de transparencia en el desempeño y ahora último la corrupción, son situaciones que permiten prever que de seguir en esta senda, se dejará nuestro espacio en el mercado internacional para que otros países que ya han tomado decisiones de desarrollo como Colombia y Chile se puedan agremiar al OCDE.

La Región Tumbes goza de extensión de 4,669 Km<sup>2</sup>, siendo habitada por 241,000 sujetos. Esta ciudad además de estar ubicada en el norte del Perú, es una zona turística, debido a su comida, los ecosistemas y playa que posee, los encantos naturales ideales para ser visitados y sumado a esto el beneficio que obtiene al estar limitando con el país de Ecuador, hecho que lo hace un lugar propicio para el comercio.

Debido a su cercanía con la línea ecuatorial, las playas de Tumbes son altamente cotizadas, por lo que diversas organizaciones del rubro turístico han centrado su atención en esta región, además gracias a su ubicación en la frontera de Ecuador también ha atraído el interés de entidades dedicadas al comercio. Del mismo modo, las instituciones del sector público destinan presupuestos enfocados en mejorar el

área educativa, de salud, agrícola, de saneamiento, pesquera, y demás, buscando optimizar las condiciones de vida de los pobladores.

Con el ánimo de llevar a cabo cada proyecto de inversión pública o privada, esta región, recibe los servicios de entidades dedicadas al rubro de construcción, aquellas que últimamente ha sido blanco de críticas y cuestionamientos por parte de los pobladores y de aquellas empresas privadas, las cuales han venido solicitando su servicio, el mismo que ha sido calificado como deficiente. Esta desagradable situación podría estar siendo generada por la carencia de competitividad en los gerentes de las entidades a cargo de las construcciones.

Es fundamental resaltar que, en la actualidad, en donde las exigencias son cada vez más grandes, los gerentes deben poseer la capacidad para dirigir y plantear estrategias, justamente porque de su desenvolvimiento depende que la organización que tienen a cargo se consolide como una empresa exitosa y se mantenga dentro de las novedades del mundo corporativo. Siendo así que cada gerente debe estar presto a guiar y mantenerse en constante coordinación, gestionando cada recurso interno y externo, también está en la obligación de empoderar a su grupo de trabajo para que estos contribuyan al alcance de cada meta, objetivo y visión trazado por la empresa, tomando decisiones precisas para desarrollarse exitosamente.

Por ende, si los gerentes o directivos desean dejar un legado de éxito dentro de la entidad, deberán tomar medidas efectivas, como lo es el tomar cada decisión de manera acertada.

Si se espera que las decisiones tomadas surtan efectos positivos, es necesario contar con saberes que faciliten este objetivo, puesto que estas varían de acuerdo al sector de la configuración de la empresa. Razón por la que cada decisión tomada es menos repetitiva y estructurada, por lo que es necesario el establecimiento de criterios para evaluar y se debe hacer la respectiva consulta a alguna fuente externa como subjetiva, debido a que se encuentran expuestos a cualquier tipo de riesgo, los mismos que podrían ser catastróficos para la entidad, esta situación da pie a muchas dudas, y en varias ocasiones puede afectar el desenvolvimiento de quienes laboran en dicho centro laboral.

La razón por la que cada habilidad gerencial es crucial al momento de tomar una decisión es porque la ausencia de estas son algunas de las causas de que una empresa fracase. Dichas capacidades pueden atraerse al centro laboral por medio de los colaboradores contratados, lo que viene siendo una debilidad en los centros laborales del departamento de Tumbes, especialmente en el rubro de las construcciones, puesto que estos centros llevan a cabo sus procesos de selección de colaboradores empíricamente, sin tener en cuenta la importancia de elegir cuidadosamente, siendo así que, cuando los trabajadores ya están desempeñando funciones los jefes de la empresa no los capacitan, ya que creen que estas medidas son gastos innecesarios, olvidando que también es un punto importante y que con el tiempo generará un excelente resultado. Dentro del ámbito local, la entidad dedicada a las construcciones Grupo Berakah conformada por 30 colaboradores, con unos en planilla y otros por locación de servicios, siendo compuesta por 3 empresas de construcción: Conserlog S.A., la cual cuenta con 10 colaboradores, P y V contratistas EIRL, compuesta por 12 colaboradores y Grupo Berakah Constructora SRL, la mismas que está conformada por 8 colaboradores; cuenta con recursos como equipo caminero y maquinaria pesada, y viene funcionando en Tumbes. Sin embargo, actualmente no es conocido el grado en el que están las capacidades gerenciales y la toma de decisiones en estos centros laborales. De igual manera, no es conocido el nivel de correlación de las variables en cuestión, hecho que ha servido de motivo para llevar a cabo esta indagación científica, con el fin de poder mostrar lo importante que es cada herramienta gerencial dentro de una empresa.

No obstante, previamente se analizó a las personas que colaboran en la constructora, y se observó que varios de ellos comentan que las personas a cargo de las gerencias no toman decisiones de manera acertada, siendo así que los efectos de aquellas decisiones terminan afectando a la entidad; siendo estos los resultados del no buscar datos y del hecho de que quienes están involucrados en decidir no se comunican efectivamente, concluyendo con que gran parte de las personas encargadas de las gerencias no se interesan en desarrollar ninguna habilidad gerencial como soporte para decidir correctamente.

La probable causa se debería a la falta de prácticas de liderazgo efectivas, por lo que los colaboradores están ampliamente desmotivados, desempeñándose en medio de la tensión, los conflictos, los temores, y en cuanto a los grupos de trabajo no se cuenta con la potestad de opinar libremente o sugerir alguna contribución al momento de decidir.

## **1.2 Trabajos previos**

Con el fin de elaborar correctamente este estudio, se procedió a examinar algunos trabajos en el ámbito internacional y nacional, los mismos que son descritos a continuación:

### **Antecedentes internacionales**

Según Guarnizo (2018), dentro de su investigación titulada “Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior”, cuya investigación se realizó esperando alcanzar el título profesional de Magister en Gestión del Talento Humano en la Universidad Técnica de Ambato, Ambato – Ecuador, siendo un estudio descriptivo – correlacional, tomando como población y muestra al total de funcionarios en el área de administración y demás colaboradores de la Universidad Técnica de Ambato, se buscaba poder establecer las competencias y habilidades gerenciales poseídas por quienes están a cargo del sector académico y administrativo de la universidad Técnica de Ambato como eje fundamental en una mejor gestión del talento humano, siendo así que se procedió a usar la encuesta para recolectar datos y el instrumento elegido fue el cuestionario, llegando se a concluir lo siguiente: i) Casi todos los que forman parte de la comunidad universitaria, no fueron elegidos a través de adecuados procesos de selección, por lo que no cuentan con los conocimientos y la experticia necesaria para ejercer las funciones del cargo. ii) Gran parte de quienes están a cargo de las áreas académicas y de administración se desempeñan sus funciones de manera regular y mala, de manera que se sugirió la evaluación del desenvolvimiento de los directores departamentales al menos una vez al año y semestralmente en el caso de los decanos y subdecanos, iii) Fue posible demostrar que los directores

departamentales, decanos y subdecanos tiene poco interés en que los demás funcionarios e incluso facilitadores puedan crecer profesionalmente o capacitarse, siendo apartados dentro del diseño del Plan Operativo Anual de las unidades académicas y administrativas, generando sentimientos de exclusión en los colaboradores. iv) Se demostró la ausencia de habilidades humanas, habilidades técnicas y/o conceptuales en las personas que dirigen las áreas administrativas y académicas de la Universidad Técnica de Ambato, y que muchas veces no poseen toda la tipología de habilidades gerenciales, generando que en sus actividades diarias se cometan muchos errores perjudicando a la institución. v) Es falso que exista algún modelo de gestión ideal para el mejoramiento de las habilidades gerenciales de quienes dirigen el sector académico y administrativo, hecho que de paso hace posible optimizar esas habilidades.

El indagador Alcón (2014), tituló su trabajo: “Habilidades gerenciales y satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del municipio Tinaquillo del estado Cojedes”, siguiendo un enfoque descriptivo, de campo, y un diseño no experimental, se proyectó lograr detallar las habilidades gerenciales y que tan importantes eran dentro de la satisfacción laboral de los docentes. Logrando así determinar la existencia de flaquezas en las habilidades de tipo conceptual, técnico y humano, puesto que quien está a cargo de la gerencia carece de tácticas oportunas para resolver problemas, tampoco es empático, es ajeno a valorar el desempeño de los docentes, carece de capacidades para comunicarse de manera efectiva, además los jefes no deciden consensuadamente, por lo que se genera un clima desagradable e inapropiado para laborar bien en el ámbito educativo.

Según Aburto (2011), dentro del trabajo al que tituló “Las habilidades Directivas y su repercusión en el clima organizacional”, cuyo estudio se realizó para adquirir el grado de Doctor en Ciencias con Especialidad en Ciencias Administrativas en el Instituto Politécnico Nacional, México D.F. – México, siendo un estudio descriptivo-correlacional, usando la encuesta para recolectar datos y el instrumento elegido fue el cuestionario, se buscaba poder demostrar si las habilidades directivas eran las que causaban un clima laboral insatisfactorio, con el ánimo de generar información que contribuya a la resolución de dificultades propios de la organización, se obtuvieron las siguientes conclusiones: i) El clima organizacional de la Coordinación Estatal del

Instituto Nacional de Estadística y Geografía en Michoacán es insatisfecho, ii) fue posible observar dentro de los parámetros que se evaluaron, que el clima organizacional insatisfactorio que prevalece en la entidad en estudio, confirma la continuidad de los resultados arrojados en la evaluación diagnóstica realizada al interior del INEGI en el año 2006.

### **Antecedentes nacionales**

Según Gonzales (2017), dentro de su trabajo al cual tituló “Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la Dirección General de supervisión y fiscalización del Ministerio de la producción, 2016”, este estudio se realizó para adquirir el grado académico de Maestro en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, Lima-Perú, siendo esta investigación descriptiva, contando con la participación de 185 colaboradores, los mismos que desempeñaron el papel de población y muestra, usando la encuesta para lograr recolectar datos y el instrumento elegido fue el cuestionario, buscaba poder describir la relación entre la variable habilidades gerenciales y la variables toma de decisiones en la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del Ministerio de la Producción, 2016. Se concluyó lo siguiente: i) Se demostró la existencia de una relación positiva entre habilidades gerenciales y toma de decisiones, observando un nivel de correlación moderada; Spearman  $r = 0,741$  y  $p: 0,00$ . ii) Se comprobó la existencia de una relación positiva habilidades humanas y toma de decisiones, acompañado de un nivel de correlación moderada; Spearman  $r = 0,641$  y  $p: 0,00$ . iii) Fue posible demostrar la existencia de una relación positiva entre habilidades técnicas y toma de decisiones, manifestando un nivel de correlación moderada; Spearman  $r = 0,716$  y  $p: 0,00$ . iv) Fue posible demostrar la existencia de una relación positiva entre las variables habilidades humanas y toma de decisiones, reflejándose un nivel de correlación moderada, 2016; Spearman  $r = 0,682$  y  $p: 0,00$ .

De igual manera Lozano (2017), dentro de su trabajo al cual tituló “Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público – 2016”, mediante una investigación de tipo descriptiva, buscaba poder demostrar la relación existente entre habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los colaboradores. Pudo demostrar la existencia de una relación directa

entre las habilidades gerenciales y satisfacción laboral de quienes colaboran en la Gerencia, fue posible demostrar que las prácticas comunicativas de tipo asertivas y armónicas, las dotes para liderar, la capacidad personal y la de dirección cooperan de manera que los colaboradores estén conformes, afirmando su aprobación respecto a los tratos recibidos y con el estilo con el que se lidera. Creando en los colaboradores la firme disposición a estar comprometidos con su centro laboral, sintiéndose importantes, ya que los motiva saber que sus aportes se reconocen y valoran, sus puntos de vista son atendidos, consiguiéndose que la manera de liderar de quienes están a cargo de la gerencia sea eficaz.

Según Fuentes, Talavera & Pizarro (2015), dentro de su investigación titulada “Estudio de la satisfacción del empleado enfocado en las competencias y habilidades gerenciales de los funcionarios de la empresa El Pacífico Vida Compañía de Seguros y Reaseguros S.A. de la Agencia Descentralizada Sur Tacna – Moquegua, 2015”, cuya investigación se realizó buscando alcanzar el grado académico de Maestro en Administración de Negocios en la Neumann Business School, Tacna – Perú, siendo esta investigación descriptiva - correlacional, tomando como población y muestra a 25 usuarios que laboran en la gerencia, usó la encuesta para recolectar datos y el instrumento elegido fue el cuestionario, todo este proceso fue realizado con el fin de poder describir la incidencia de las competencias y habilidades gerenciales de los funcionarios en la satisfacción de quienes colaboran en la entidad El Pacífico Vida Compañía de Seguros y Reaseguros S.A. de la Agencia Descentralizada Sur en el 2015. se llegó a las siguientes conclusiones: i) La percepción de las competencias y habilidades gerenciales entre los trabajadores de la Empresa Pacífico Vida compañía de Seguros y Reaseguros S.A. de la Agencia descentralizada sur, lo califican como favorable, puesto que es posible observar hechos positivos uno de ellos es el hecho de comunicarse, no obstante también se notó la presencia de factores que no permiten que se cumpla totalmente, de manera que las circunstancias en las que labora y el involucramiento influyen a que estos colaboradores terminen estando insatisfechos respecto a su trabajo. ii) Las personas que se encuentran laborando dentro de la entidad Pacífico Vida compañía de Seguros y Reaseguros S.A. de la Agencia descentralizada sur, afirman estar muy satisfechos con su trabajo; teniendo como sustentos de sus respuestas las excelentes relaciones que mantienen con los jefes,

sumado a esto el cumplimiento de sus asignaciones y las ganancias económicas y sociales. Sin embargo, también fue posible percibir la mala condición de la estructura física del lugar en el que se llevan a cabo las tareas asignadas, además de las políticas de administración y el mal estado de la relación social entre los trabajadores iii) Fue posible encontrar la existencia de una relación de las competencias y habilidades gerenciales de los funcionarios y la satisfacción de los asesores de seguros de la Empresa Pacífico Vida compañía de Seguros y Reaseguros S.A. de la Agencia descentralizada sur, este hecho se sustenta en los resultados que se lograron obtener, los cuales demuestran que el nivel de competencias y habilidades gerenciales tienen influencia en el grado de satisfacción laboral de cada trabajador. iv) Fue posible determinar que la organización Pacífico Vida compañía de Seguros y Reaseguros S.A. de la Agencia descentralizada sur, carece de algún programa que le permita capacitar a sus asesores para lograr que las percepciones de condiciones laborales e involucramiento vayan mejorando.

Según Velezmoro (2017), en su investigación titulada “Habilidades Gerenciales y Estilos de Liderazgo en las Dirigentes de los Comedores Populares del Distrito de Chiclayo 2016”, cuya investigación se realizó con el fin de alcanzar el grado académico de Magister en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, Chiclayo – Perú, siendo un estudio descriptivo - correlacional, con la participación de las dirigentes de los 218 comedores populares de la Provincia de Chiclayo a modo de población y como muestra a 31 dirigentes del total de la población, se usó la encuesta para recolectar datos y el instrumento elegido fue el cuestionario, todo este proceso buscaba poder establecer la relación entre las variables habilidades gerenciales y estilo de liderazgo en las dirigentes de los comedores populares del distrito de Chiclayo 2016, el estudio concluyó de la siguiente manera: i) Fue posible demostrar la existencia de una correlación significativa ( $p < 0,05$ ) entre las habilidades conceptuales y el liderazgo transformacional, en las dirigentes de los comedores populares del distrito de Chiclayo. ii) El 48% de las dirigentes utiliza sus habilidades técnicas, 13% Habilidades Conceptuales y un 19% sus Habilidades Humanas. iii) Estas dirigentes poseen el liderazgo transaccional (32%), liderazgo transformacional (26%), y ausencia de liderazgo (42%). iv) Existe una correlación significativa

( $p < 0,05$ ) entre el liderazgo transformacional con las habilidades técnicas, conceptuales y humanas, en estas dirigentes.

Según Vera (2017), en su investigación titulada “Habilidades Gerenciales y desarrollo organizacional del Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño, Lima 2016”, cuyo estudio fue realizado con el fin de alcanzar el grado académico de Maestra en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú, siendo esta investigación descriptiva- correlacional, tomando como población y muestra a 70 enfermeras, usó la encuesta para recolectar datos y el instrumento elegido fue el cuestionario, con todo este proceso se buscaba establecer la relación entre las variables habilidades gerenciales y desarrollo organizacional, esta investigación concluyó de la siguiente manera: i) Se logró determinar la existencia de una relación positiva entre las variables en cuestión de acuerdo a rho de Spearman= 0,907\*\*, con un nivel de correlación alta y un nivel de significancia de  $p = 0,000$  indicando que es una relación significativa. ii) Se logró determinar la existencia de una relación positiva entre la dimensión habilidades conceptuales y la variable Desarrollo organizacional, de acuerdo a rho de Spearman= 0,785\*\*, con un nivel de correlación alta y un nivel de significancia de  $p = 0,001$  indicado que la relación es significativa. iii) Se logró determinar la existencia de una relación positiva entre la dimensión habilidades técnicas y la variable Desarrollo organizacional, de acuerdo a rho de Spearman= 0,819\*\*, con un nivel de correlación alta. Así mismo se obtuvo un nivel de significancia de  $p = 0,007$  lo cual permite señalar que la relación es significativa. iv) Logró determinar la existencia de una relación positiva entre la dimensión habilidades humanas y la variable Desarrollo organizacional, de acuerdo a rho de Spearman= 0,824\*\*, con un nivel de correlación alta. También se obtuvo un nivel de significancia de  $p = 0,000$  demostrando que la relación es significativa.

Según Aparicio & Medina (2015), en su investigación titulada “Habilidades Gerenciales que demandan las empresas en el Perú: Un análisis comparativo”, este estudio se realizó con el fin de obtener el grado académico de Magister en Desarrollo Organizacional y Dirección de Personas en la Universidad del Pacífico, Lima – Perú, siendo esta investigación descriptiva - correlacional, tomando como población y muestra a 52 personas, usó la encuesta para recolectar datos y el instrumento elegido fue el cuestionario, todo este proceso buscaba analizar de manera exploratoria sobre

cuáles son, actualmente, las habilidades gerenciales que las personas expertas en el área de recursos humanos. Y decisores de las empresas en el Perú consideran más y menos importantes para lograr, de manera eficiente, las metas en sus empresas, investigando en aquellas variaciones existentes en empresas con diferente tamaño y rubro al que están dedicados. El estudio concluyó de la siguiente manera: i) En estos tiempos en las áreas académica y corporativa, las habilidades gerenciales vienen siendo valorados como una de las estrategias con mayor importancia dentro una entidad. No obstante, en nuestro país, sobre todo en las gerencias estas habilidades escasean y el hecho de saber cómo gestionarlas es tomado como todo un desafío dentro de las empresas (generación “x”, millennials y baby boomers). ii) Buscando ser cada vez más competentes, en las entidades hacen falta gerentes que logren afrontar los requerimientos del mercado, el cual exige cada vez más dinamismo. También necesitan generar valores agregados, activos intangibles y ventajas competitivas. Los resultados obtenidos y la sostenibilidad en el largo plazo van a depender que tan bien lidera el gerente. iii) Las habilidades poseídas por los grupos son fundamentales para que el gerente se desempeñe adecuadamente. Dentro de esta dimensión las dotes para liderar son la principal habilidad para el buen desenvolvimiento del gerente, puesto que hace posible tener la capacidad de motivar, comprometer y ejecutar tácticas consiguiendo concretar las metas fijadas, aportándole un alto nivel de competencia a la organización. De igual manera, en segundo lugar, muchas de las personas evaluadas sostienen que las habilidades conceptuales son altamente importantes, contando con la planificación de estrategias, la prospectiva y la capacidad para tomar decisiones, las mismas que ayudan a encontrar cada oportunidad y estrategia con el fin de ser cada vez más competente. iv) Son las habilidades técnicas las menos importantes para el buen desenvolvimiento gerencial, puesto que existe la posibilidad de delegarlas y no son fundamentales para liderar dentro de la empresa. v) Es falso que haya diferencias significativas en las habilidades gerenciales que los centros laborales solicitan en el puesto de gerencia. En relación a las diferentes secciones organizacionales, no existen casos en los que se haya demostrado la existencia de alguna diferencia significativa respecto a las apreciaciones de las personas evaluadas referente a las habilidades que han sido catalogadas como fundamentales para un excelente desenvolvimiento gerencial.

Según Choez (2017), en su investigación titulada “El sistema de control interno como instrumento de gestión para la adecuada toma de decisiones en la empresa Servicentro Primavera SRL 2015-2016”, cuya investigación con el fin de alcanzar el grado académico de Maestro en Ciencias en la Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca – Perú, con el objetivo general de “conocer como índice el sistema de control interno en la adecuada toma de decisiones en Servicentro Primavera SRL”, siendo esta investigación de tipo descriptiva - correlacional, contando con la participación de 33 colaboradores, los cuales conformaban la población y a su vez la muestra, se llegó a las siguientes conclusiones: i) El Sistema de Control Interno implantado en la empresa Servicentro Primavera SRL, incide de manera positiva en un 85% de acuerdo al modelo coso en las distintas áreas de la empresa, teniendo aún el 15% por fortalecer debido a que este porcentaje recae en el personal de mantenimiento en la empresa, notándose la simplificación de procesos. Es así la preocupación de SERPRI SRL en mejorar continuamente el Sistema de Control Interno para mantener la credibilidad de la empresa para con otras empresas ya sea de su mismo rubro u otro tipo de actividad. La gerencia de Servicentro Primavera SRL tiene conocimiento de la importancia del Sistema de Control Interno para el desarrollo y mejora continua de los procesos internos de la empresa, previniendo alguna reparación económica por parte del fisco, cumpliendo cualquier disposición emitida por el Estado en lo laboral o tributario. El sistema de control interno con su aplicación incide positivamente en las decisiones gerenciales teniendo el nivel de aceptación en la empresa por el 85% y mientras que el 15% no, debido al área donde laboran, en SERPRI SRL lo que ha impactado en el endeudamiento para adquisición de unidades de transporte. ii) En cuanto al sistema de control interno en Servicentro Primavera SRL viene operando con normalidad con conocimiento del 85% del personal SERPRI SRL, el 15% carece de identificación, en cuando al enfoque coso, lo que se recalca a la gerencia de SERPRI SRL es la aptitud en la ejecución adecuada de cada actividad dentro de la entidad, de igual modo la actitud, básicamente se refiere a la disponibilidad de aportar al progreso del centro y a las asignaciones encomendadas. iii) Respecto a la toma de decisiones gerenciales en la empresa SERPRI SRL, todos los accionistas (100%) están satisfechos por decidir con rapidez, y oportunamente en cuanto a las decisiones financieras para adquirir activos, el arrendamiento financiero que conlleva al desarrollo en cuanto a ingresos en la

empresa. La gerencia general de Servicentro Primavera SRL, asumió el compromiso comunicarse fluida y permanentemente con cada colaborador, implantando en el futuro sistema novedosos en función a los avances tecnológicos y está comprometida a retroalimentar los procesos en mejora de la empresa, teniendo así registros contables rápidos y por ende los estados financieros en tiempo real.

Según Panduro (2017), dentro de su investigación titulada “Control Interno y toma de decisiones en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2016”, cuya investigación se realizó buscando alcanzar el grado académico de Maestro en Gestión Financiera y Tributaria en la Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto – Perú, teniendo como finalidad establecer la relación entre control interno y toma de decisiones en personal administrativo, siendo esta investigación de tipo correlacional, tomando como población a 300 trabajadores administrativos y como muestra a 169 trabajadores del total de la población, usó la encuesta para recolectar datos y el instrumento elegido fue el cuestionario, se llegó a las siguientes conclusiones: i) Fue posible demostrar la existencia de una relación estadísticamente significativa y directa entre el control interno y la toma de decisiones en los colaboradores del área administrativa ( $r=0,514$ ,  $\text{Sig.}=0,000$ ). ii) Se ha demostrado que el control interno de los colaboradores del área administrativa se caracteriza por un nivel eficiente (40,8%). iii) Se demostró que la toma de decisiones de los colaboradores del área administrativa por un nivel adecuado (40,2%). iv) Existe relación estadísticamente significativa y directa entre la dimensión ambiente control y la toma de decisiones en los colaboradores del área administrativa ( $r=0,417$ ,  $\text{Sig.}=0,000$ ). v) Existe relación estadísticamente significativa y directa entre la dimensión administración de riesgos y la toma de decisiones los colaboradores del área administrativa ( $r=0,337$ ,  $\text{Sig.}=0,000$ ). vi) Existe relación estadísticamente significativa y directa entre la dimensión información y la toma de decisiones en los colaboradores del área administrativa ( $r=0,466$ ,  $\text{Sig.}=0,000$ ).

Por tanto, Santiago (2017), en su investigación a la tituló: “Gestión institucional y toma de decisiones en la institución educativa N° 0027 San Antonio de Jicamarca del distrito de Lurigancho 2017”, tenía como finalidad establecer la relación existente entre las variables gestión constitucional y toma de decisiones, de esta manera podría demostrar cuán importante es que ambos conceptos se relacionen con el propósito de

que haya un mejor progreso constitucional, siendo esta una investigación descriptiva correlacional. Manifestó una correlación positiva, directa y moderada entre ambas variables. Puesto que la gestión institucional no organizada eventos que hagan posible que autoridades y maestros participen conjuntamente cada vez que haya que tomar una decisión, hecho que limita que estos puedan brindar sus aportaciones en los planes de trabajo, al momento de ejecutar algún rol y cuando es necesario controlar las disposiciones, lo que termina por afectar el ambiente en el que se trabaja, consecuentemente el producto de las decisiones tomadas tampoco es el esperado.

Según Mendoza (2017), en su investigación titulada “Disciplinas de la organización inteligente y toma de decisiones gerenciales en licenciados de enfermería del Hospital Nacional Arzobispo Loayza, 2016”, este estudio se realizó esperando alcanzar el grado académico de Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud en la Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú, con la finalidad de determinar qué relación existe entre las disciplinas de la organización inteligente y la toma de decisiones gerenciales en los Licenciados de Enfermería del Hospital Nacional Arzobispo Loayza, Periodo 2016”, siendo un estudio descriptivo, tomando como población y muestra a los 330 Licenciados de Enfermería que laboran en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza, usó la encuesta para recolectar datos y el instrumento elegido fue el cuestionario, se concluyó de la siguiente manera: i) Las disciplinas de la organización se relaciona con la toma de decisiones gerenciales en los licenciados de Enfermería del Hospital Nacional Arzobispo Loayza. El coeficiente de correlación  $(r) = 0,547$  reflejó una relación directa pero moderada. A mayores disciplinas de la organización inteligente entonces mejor toma de decisiones. ii) La dimensión dominio personal se relaciona con la toma de decisiones gerenciales en los licenciados de Enfermería del Hospital Nacional Arzobispo Loayza. El coeficiente de correlación  $(r) = 0,427$ , reflejó una relación directa pero baja. A mayor dimensión de dominio personal entonces mejor toma de decisiones. iii) La dimensión modelos mentales se relaciona con la toma de decisiones gerenciales en los licenciados de Enfermería del Hospital Nacional Arzobispo Loayza. El coeficiente de correlación  $(r) = 0,409$  reflejó una relación directa pero baja. A mayor dimensión de modelos mentales entonces mejor toma de decisiones. iv) La dimensión pensamiento sistémico se relaciona con la toma de decisiones gerenciales en los licenciados de

Enfermería del Hospital Nacional Arzobispo Loayza. El coeficiente de correlación ( $r$ ) = 0,372 refleja una relación directa pero baja. A mayor dimensión de pensamiento sistémico entonces mejor toma de decisiones. v) La dimensión construcción de una visión compartida se relaciona con la toma de decisiones gerenciales en los licenciados de Enfermería del Hospital Nacional Arzobispo Loayza. El coeficiente de correlación ( $r$ ) = 0,453 refleja una relación directa pero baja. A mayor dimensión construcción de una visión compartida entonces mejor toma de decisiones. vi) La dimensión Aprendizaje en equipo se relaciona con la toma de decisiones gerenciales en los licenciados de Enfermería del Hospital Nacional Arzobispo Loayza. El coeficiente de correlación ( $r$ ) = 0,396 refleja una relación directa pero baja. A mayor dimensión Aprendizaje en equipo entonces mejor toma de decisiones.

Según Zapana (2017), en su investigación titulada “Grado de relación entre la Planificación Estratégica y la Toma de Decisiones en las Instituciones Educativas”, este estudio se realizó esperando alcanzar el grado académico de Magister Scientiae en Educación Mención en Administración de la Educación en la Universidad Nacional del Altiplano, Puno – Perú, siendo un estudio descriptivo, tomando como población y muestra a los 756 directores y docentes que laboran en las I.E. Públicas, usó la encuesta para recolectar datos y el instrumento elegido fue el cuestionario, buscaba establecer el grado de relación existente entre la planificación estratégica y la toma de decisiones en las IES públicas de la UGEL Chucuito Juli, año 2016”, el estudio concluyó con que: i) Se comprobó la existencia de una correlación positiva media entre la Planificación Estratégica y la Toma de Decisiones. Esta conclusión se sustenta en la prueba estadística Rho de Spearman que es igual a 0,600. Hecho que se resume en que mientras exista más planificación estratégica habrá más toma de decisiones y a la inversa ii) La Planificación Estratégica en las IES Públicas de la UGEL Chucuito Juli se encuentra en el nivel regular. Conclusión que tiene como base los resultados donde se evidencia que la Planificación Estratégica en las IES públicas se encuentra en la escala de a veces con un 52%, esto quiere decir que la Planificación Estratégica en las IES públicas están en un nivel regular y en la escala casi siempre, el 45% el cual se encuentra en el nivel bueno. Además, se advierte que la Planificación Estratégica del nivel regular según la frecuencia corresponden a las IES Tawantinsuyo, Perú Birf Industrial y Andrés Avelino Cáceres. Por otro lado,

están las IES que poseen una Planificación Estratégica de buen nivel que corresponde a Tawantinsuyoy María Asunción Galindo. iii) La toma de decisiones en las IES Públicas de la UGEL Chucuito Juli se encuentra en el nivel regular. Conclusión que se sustenta en los resultados donde se advierte que la Toma de decisiones en las IES públicas se encuentra en la escala de a veces con un 57%, esto quiere decir la Toma de decisiones en las IES públicas están en un nivel regular y en la escala casi siempre, el 41% el cual se encuentra en el nivel bueno. Además, se advierte que la Toma de decisiones del nivel regular según la frecuencia corresponde a las IES Tawantinsuyo y Andrés Avelino Cáceres. Por otro lado, están las IES que poseen la Toma de decisiones de buen nivel, que corresponde a Telésforo Catacora y María Asunción Galindo.

Según Moreno (2017), dentro del estudio al que tituló “Las habilidades gerenciales y el clima organizacional en el Hospital Nacional Hipólito Unanue El Agustino, 2017”, este estudio fue realizado esperando alcanzar el grado académico de Maestra en Gestión Publica en la Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú, con la finalidad de establecer la relación entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional en el Hospital Nacional Hipólito Unanue, El Agustino, 2017”, siendo un estudio no experimental - transversal, tomando como población a 272 trabajadores y como muestra 159 trabajadores del total de la población, usó la encuesta para recolectar datos y el instrumento elegido fue el cuestionario, el estudio concluyó de la siguiente manera: i) La relación es estadísticamente significativa entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional, con un valor de 0.844; en consecuencia es una correlación positiva alta; al mismo tiempo existe una correlación a nivel de la población; ya que  $p < 0.01$ . ii) Fue posible demostrar la existencia de una relación estadísticamente significativa entre la motivación y valores y el clima organizacional, con un valor de 0.723; en consecuencia, es una correlación positiva; a su vez existiendo también una correlación a nivel de la población; Ya que  $p < 0.01$ . iii) Fue posible demostrar la existencia de una relación estadísticamente significativa entre las habilidades analíticas y el clima organizacional; en consecuencia, es una correlación positiva alta; a su vez existiendo también una correlación a nivel de la población; ya que  $p < 0.01$ . iv) Se logró demostrar la existencia de una relación estadísticamente significativa entre las habilidades interpersonales con el clima

organizacional; en consecuencia, es una correlación positiva alta; al mismo tiempo existe también una correlación a nivel de la población; ya que  $p < 0.01$ . v) Se logró demostrar la existencia de una relación estadísticamente significativa entre las habilidades emocionales y el clima organizacional, con un valor de 0.845; en consecuencia, es una correlación alta; al mismo tiempo existe también una correlación positiva alta a nivel de la población; ya que  $p < 0.01$ . Según Según Valdez (2017), en su investigación, a la que tituló “Gestión institucional y tema de decisiones en la institución educativa N° 0027 San Antonio de Jicamarca del distrito de Lurigancho 2017”, este estudio fue realizado con el fin de alcanzar el grado académico de Maestro en Administración de la Educación en la Universidad Cesar Vallejo, Lima – Perú, con la finalidad de establecer la existencia de una relación entre Gestión Institucional y Toma de Decisiones de la Institución Educativa N° 0027 “San Antonio de Jicamarca” del distrito de Lurigancho 2017”, siendo esta investigación de tipo descriptivo, tomando como población a 98 docentes y como muestra a 60 docentes del total de la población, usó la encuesta para recolectar datos y el instrumento elegido es el cuestionario, el estudio concluyó de la siguiente manera: i) Dentro de la hipótesis general se procedió a establecer que el coeficiente de correlación de Spearman  $r = ,619$  determina una correlación positiva, directa y moderada entre ambas variables y en la significación estadística bilateral el p valor  $= ,000$  y que es menor al 0,05 por ende: queda determinar la existencia de una relación entre gestión institucional y toma de decisiones. ii) Dentro de la hipótesis específica 1 se procedió a establecer que el coeficiente de correlación de Spearman  $r = ,819$  determina una correlación positiva, directa y alta entre ambas variables y en la significación estadística bilateral el p valor  $= ,000$  y que es menor al 0,05 por ende: queda determinar la existencia de una relación entre planeación y toma de decisiones. iii) Dentro de la hipótesis específica 2 se procedió a establecer que el coeficiente de correlación de Spearman  $r = ,789$  determina una correlación positiva, directa y moderada entre las variables del estudio y en la significación estadística bilateral un valor calculado donde p valor  $= ,000$  que es menor al 0,05 por ende: queda determinar la existencia de una relación entre organización y toma de decisiones. iv) Dentro de la hipótesis específica 3 se procedió a establecer que el coeficiente de correlación de Spearman  $r = ,867$  determina una correlación positiva, directa y alta entre las variables del estudio y en la significación estadística bilateral un valor calculado

donde  $p$  valor =,000 que es menor al 0,05. Por ende: se determina la existencia de una relación entre dirección y toma de decisiones.

Dentro del contexto local no ha sido posible encontrar antecedentes relacionado al tema de la investigación.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

En esta parte se definirán las variables elegidas para la investigación:

#### **Variable 1: Habilidades gerenciales**

Se describe habilidad por:

“La capacidad, gracia y destreza para ejecutar algo” (Madrigal, 2009, p.1)

Chiavenato (2007) la define aquella destreza para transformar el conocimiento y llevarlo a un hecho concreto, reflejándose en el desenvolvimiento que se esperaba (p.3).

Es indispensable que las personas que encargadas de las gerencias tengan la habilidad necesaria, la cual le permita ejecutar sus labores, desempeñando cada obligación propia del puesto que ocupa, ya que ellos tienen la responsabilidad de administrar toda la organización.

Una persona que se desenvuelve en el mundo corporativo debe poseer capacidades que le permitan llevar a cabo asignaciones en específico. En el área interpersonal debe ser capaz de desempeñarse dentro de un equipo, mostrar apoyo a todos y conseguir concretar metas en común. En el área social debe ser capaz de convivir en armonía con todos. En el área académica es necesario que cuente con habilidades de análisis y evaluación. En el área de innovación debe ser capaz de encontrar o diseñar alguna teoría novedosa. En lo que concierne a la practicidad debe ser capaz de crear hábitos adecuados. En el área física, debe ser capaz de mantenerse saludable ya que eso contribuye a que sea eficiente. En el área del pensamiento debe ser capaz de aportar nuevos saberes. En el área de liderazgo debe ser capaz de proporcionar una

guía, impulsando y motivando al grupo, generando cada idea novedosa en beneficio de la creación de un nuevo proyecto o negocio (Bonifaz, 2012, p.16)

Según Katz, hay 3 habilidades fundamentales para desempeñarse en el área de administración con éxito: técnica, humana y conceptual. Las habilidades técnicas, se refiere a poder usar los saberes adecuados e ir aplicando estrategias que se relacionen con los procesos propios de las tareas laborales; de esta manera trabajan con recursos tangibles, reales o procesos materiales, no es complicado ejercer con objetos y cifras, debido a su inercia y a que jamás hay resistencia por parte de estos al momento de ejecutar cualquier decisión. Las habilidades humanas, van directamente relacionadas al hecho de tratar con seres humanos, refiriéndose a las capacidades para relacionarse tanto con otros sujetos como con grupos, incluyendo la buena disposición para efectuar una apropiada comunicación, motivación, coordinación, dirección y resolución de dificultades en el ámbito personal y grupal, significa poder desempeñarse junto a varios individuos y mediante ellos. Y en lo respecta a las habilidades conceptuales, va relacionada a la visión del centro de labores, es necesario tener buena disposición para trabajar con ideas, conceptualizaciones, aportes teóricos y abstracciones. Quien está al frente de la administración y cumple con este perfil puede entender las distintas asignaciones propias de la empresa y como es que se complementan unas con otras (Chiavenato, 2007, p.3)

Los investigadores Yukl y Van Fleet (1992) enfatizan en que existe una habilidad extra en el perfil de quien lidera efectivamente, lo que viene a ser la habilidad para administrar, la cual se viene refiriendo a aquella disposición para ejecutar asignaciones de alta relevancia en el acto de dirigir como lo es la planificación, la supervisión y el saber asignar tareas. Estos investigadores, dentro de esta categoría se mezclan habilidades técnicas, cognitivas e interpersonales. (Ganga y Navarrete, 2013, p.59)

Si un ejecutivo a cargo de dirigir alguna entidad desea desempeñarse adecuadamente debe haber entendido, desarrollado y aplicado habilidades de tipo social, interpersonal y de liderazgo. Cuando hablamos de habilidades conceptuales nos referimos a que quien las posea debe estar apto para ejecutar coordinación y saber darles cierta interpretación a ideas, conceptualizaciones y las prácticas.

Consecuentemente debe efectuar análisis, predicciones y planificaciones, también debe prestar atención al ambiente en el que se encuentra la organización. Las habilidades técnicas y profesionales, viene a ser aquellas que están relacionadas a la capacidad para saber emplear favorablemente algún recurso o relación ya sea en beneficio propio o para el grupo, con el ánimo de ejecutar asignaciones, las mismas que hacen posible el afrontamiento de dificultades presentadas, todo esto implica la necesidad de poseer alguna preparación profesional. En cuanto a las habilidades de tipo interpersonal, se refieren a la disposición para laborar dentro de un equipo, con actitud para colaborar, ser corteses y apoyar en el momento de dar solución a alguna necesidad de alguien, inclusive para alcanzar metas en común. Y finalmente las habilidades sociales viene a ser el acto de intercambiar ideas, costumbres y posturas mientras se convive (Madrigal, 2009, p.2-4)

El que el gerente trate de forma directa con sus colaboradores hace que este tipo de habilidades cobre gran importancia dentro de los niveles inferiores en el ámbito administrativo. Las habilidades de trato personal, se refiere a estar apto para laborar en armonía con los demás, ya sea individualmente o de manera grupal, ya que existe un trato directo es crucial que estas habilidades existan, quien las posea es capaz de potencializar el desempeño de las personas que tiene a cargo, puesto que se comunican con ellas, las motivan, dirigen e infunden positivismo y seguridad, cabe resaltar que en el área administrativa también deben existir dichas habilidades. Respecto a las habilidades conceptuales, estas deben estar presentes en cada gerente para que este puede analizar y conceptualizar circunstancias difíciles, gracias a estas capacidades los ejecutivos a cargo de la gerencia pueden contemplar la empresa totalmente, pueden comprender como se relacionan sus unidades y pueden visualizar en que puesto se mantiene en el entorno general, cabe resaltar la importancia de estas habilidades dentro de los niveles administrativos superiores (Robbins y Coulter, 2005, p.12)

El análisis estadístico reveló que estas habilidades están distribuidas en 4 categorías. En primer lugar, tenemos a las que se concentran en la capacidad para participar y relacionarse con los demás (por ejemplo, comunicación de apoyo y formación de equipos), en segundo lugar, tenemos tener la capacidad para ser competitivo y controlar (por ejemplo, habilidad para ser asertivo, influir y mandar). En tercer lugar,

tenemos la capacidad para innovar y emprender individualmente (por ejemplo, solucionar dificultades analizando y con creatividad), y finalmente se enfatiza en promover el orden y ser racional (por ejemplo, saber administrar el tiempo y decidir de manera racional). Esta investigación concluyó con que un directivo eficaz debe demostrar habilidades paradójicas (Whetten y Cameron, 2011, p.11)

Los investigadores Chase, Jacobs, y Aquilano (2009), refieren que las habilidades interpersonales que están relacionadas a aspectos motivadores son muy importantes. Además, las capacidades de resolución de problemas, en los momentos que se originan conflictos dentro del proyecto, lo cual requiere tomar decisiones, esto también es imprescindible (p.59).

## **Variable 2: Toma de decisiones**

Se describe como: “La elección entre dos o más alternativas” (Robbins y Coulter, 2005, p. 134).

De acuerdo a Chiavenato (2007) afirma: La toma de decisiones es el proceso de análisis y elección de alternativas (Chiavenato, 2007).

Según Madrigal (2009), se refiere a las circunstancias en la que un individuo se inclina hacia una o varias opciones (p.114).

Daft (2010), refiere que el decidir dentro de las organizaciones es aquel proceso en el que se identifican los problemas para posteriormente resolverlos (p. 452).

Fremont E. Kast, menciona que el acto de decidir viene siendo primordial para el organismo y las conductas de la empresa. Además, va a suministrar medios que permitan controlar y lograr que los sistemas sean coherentes. Samuel C. Certo, indica que la toma de las decisiones viene a ser una de las mejores opciones para conseguir concretas metas, en base a la probabilidad. Freeman Gilbert Jr., dice que el tomar una decisión es la mejor manera para llevar a cabo la identificación y selección de un curso de acción, enfocándose bajo los parámetros de la teoría de juegos y la del caos. (Castrillón, 2014, p.45)

El hecho de decidir es importante dentro de las funciones de un ejecutivo a al frente de una gerencia, esta acción se encuentra dentro de los cuatro funciones de un gerente. Es así que cuando ellos empiezan a planear, organizar, dirigir y controlar es cuando califican como alguien que toma decisiones. Es más, se puede afirmar que la toma de decisiones es sinónimo de gerencia (Robbins y Coulter, 2005, p. 139)

Chase, Jacobs, y Aquilano (2009), sostiene que la toma de decisiones fundamentalmente tiene que estar presente entre las asignaciones de labores. Actualmente se da, gracias a una manera de trabajar más educada y llena de saberes, sumado a esto los avances tecnológicos también contribuyen cuando se necesita tomar una decisión (p.442).

La toma de decisiones puede ser:

La toma de decisiones basada en la racionalidad sería perfectamente racional, gozarían de objetividad y lógica; tendrían que definirse primero los problemas y de la misma manera tendrían que fijarse metas claras. El decidir de manera racional nos orientaría generalmente a optar por las alternativas que más garanticen el éxito y por ende conseguir concretar las metas. Los gerentes tienen poca dificultad con las metas claras y las opciones limitadas, la presión por el tiempo es mínima y no demanda de muchos gastos la evaluación de opciones, la cultura organizacional favorece a las ideas novedosas, y la capacidad de exponerse a algún riesgo, y cuyos resultados sean concretos y medibles. El tomar decisiones racionalmente de manera limitada, se refiere a tomar decisión de manera racional, pero están limitados por su capacidad de procesamiento de información, como no es posible analizar toda la información sobre todas las opciones, el gerente termina por dar una solución que le satisface, pero no resuelve óptimamente. Conformándose con una solución medianamente buena (Robbins y Coulter, 2005, p.140)

Ser racional se refiere a elegir tácticas (estrategias) que nos permitan cumplir con las finalidades (objetivos), buscando alcanzar un mejor resultado. No obstante, hay individuos que son racionales de acuerdo a las particularidades circunstanciales que pueden apreciar y tornar saberes (cognición). Otros aspectos situacionales no percibidos pese a su existencia no son tomados en cuenta al momento de decidir. Este evento es catalogado como racionalidad limitada, la cual se refiere aquellas circunstancias en las que un sujeto decide de manera racional (adecuaciones de

medios y fines) de acuerdo a los aspectos que percibe e interpreta (Chiavenato, 2007, p.300)

Casi todas las decisiones tomadas por un gerente son ajenas a la racionalidad perfecta, más bien están siguiendo la metodología de la racionalidad acotada; en resumen, un gerente toma su decisión en sintonía de las opciones que le satisfacen. La toma de decisiones intuitiva, viene a ser aquella acción de decidir de acuerdo a experiencias, emociones y buen juicio acumulado. Tomar una decisión de manera intuitiva, no está lejos del hecho de analizar racionalmente, sino que están complementadas. Los gerentes que poseen experiencias respecto a problemas similares saben qué hacer en ese momento (Robbins y Coulter, 2005, p.141)

Es posible detallar de dos formas la toma de decisiones de un gerente. Primero tenemos el enfoque racional, el mismo que propone la metodología perfecta para la manera en que este deberá decidir. Como número dos tenemos la perspectiva de racionalidad limitada, la misma que va describiendo de qué manera el gerente debería decidir con graves limitaciones temporales y de recursos (Daft, 2010, p. 454)

El enfoque racional al momento de decidir enfatiza en que es necesario analizar sistemáticamente los conflictos, posteriormente se debe elegir e implementar un procedimiento lógico. Pese a que el modelo racional es imposible de alcanzar en su totalidad en este mundo lleno de dudas, complejidades y cambios, este sirve de apoyo para el gerente para idear cualquier decisión con claridad y racionalidad (Daft, 2010, p. 454)

El estar presionado al momento de tomar una decisión ya sea por el tiempo o por presiones externas e internas perjudica las decisiones y no permiten definir adecuadamente el problema. El gerente cuenta con una proporción de tiempo y aptitud mental, por lo que no es capaz de analizar todas las metas, los problemas y opciones. Los intentos por ser racional están restringidos (limitados) debido a lo complejas que son las dificultades. Existen límites de qué tan racional puede ser un gerente (Daft, 2010, p. 457)

Para decidir de manera intuitiva mucho más que ser lógico se debe poseer experiencia y criterios. No debemos confundir el ser intuitivo con ser arbitrario o poco racional, puesto que el tiempo y las experiencias directas que se albergan en el subconsciente sirven de base en este punto. El uso de las experiencias y la capacidad intuitiva hace

posible que las personas a cargo de las gerencias comprendan rápidamente cada problema y se inclinen por alguna opción que resolverá el conflicto, se esta manera se apresura la fase de toma de decisiones (Daft, 2010, p. 459)

La toma de decisiones consta de un proceso:

Dicho proceso consta de 8 pasos, inicialmente se identifican los problemas y cada criterio para decidir, después se traza, analiza y se selecciona la opción que nos ayudará a dar solución a los problemas, finalmente se procede a realizar la evaluación y ver qué tan eficiente resultó lo decidido. (Robbins y Coulter, 2005, p.134)

Pilar (2011), refiere que el proceso de tomar decisiones amerita seguir algunos pasos empezando por la definición de los problemas, posteriormente las causas, proponer opciones de solución alcanzables, seleccionar una opción y ejecutarla. Esta es la secuencia normalmente mostrada en el ámbito universitario. El modelo es llamado “primero pensar” (p.124).

Rodríguez Estrada (1998) refiere que la mayoría de investigadores de toma de decisiones consideran que este proceso va desarrollándose en 6 pasos, cabe resaltar que existen algunos aspectos comportamentales y ambientales que también influirán en la decisión. Los pasos a seguir son: percibir y definir los problemas y la necesidad de decidir. Dentro de esta etapa la persona que va a decidir tienen la capacidad para comprar las causas y los efectos, síntomas y problemas, puesto que de otro modo podría equivocarse. Es importante prestar atención a cada antecedente dentro del centro laboral. Luego de haber hecho un análisis de los problemas, es necesario determinar el fin al que se desea llegar, prestando atención tanto a lo que se está deseando como a lo que se puede llegar. Después es importante establecer cada criterio con el que se evaluarán las soluciones propuestas. Por lo que es necesario la obtención de todos los datos posibles, puesto que sin esta información estaremos adivinando. Después de analizar los datos válidos y suficientes, se procederá a un planteamiento de varias decisiones, de las cuales será seleccionada aquellas que sean más viables. Finalmente se hará la elección de la opción que desaparezca los problemas, y así mismo esta debe acercarnos a la meta deseada. La persona a cargo de decidir deberá plantearse tanto ventajas como desventajas de cada una de las alternativas; fijándose tácticas se ejecuta el plan. En el último paso se ejecuta lo

decidido. Es necesario aclarar que no es lo mismo plantear una decisión, que aplicarla y además de eso solucionar el conflicto (Madrigal, 2009, p.116-118)

El profesor James March (Stanford University), Describe el proceso de tomar decisiones como: aquel conjunto de opciones, las mismas que buscan problemas, dilemas y sentimientos, los cuales buscan situaciones para decidir y de esta manera poder ventilarse, soluciones en busca de cuestiones, para las cuales puede que sean las respuestas, y tomadores de decisión en busca de trabajo. No obstante, también existen otros modelos: “primero ver”, de esta manera la secuencia sería así: prepararse (saberes profundos); incubar (reflexionar); iluminarse (el efecto ¡Eureka!) y verificar el resultado (reflexionar lógicamente después de haber decidido). Existe una frase que se le atribuyó a Luis Pasteur, la cual dice: “El azar sólo favorece a la mente preparada”, “primero actuar”: la representación (es analizar profunda y objetivamente la circunstancia); seleccionar opciones de acción y retención (poner a prueba varias alternativas, determinando cuál de ellas es la que sirve, comprender la razón y finalmente volver a practicar lo que nos dio éxito) (Pilar, 2011, p. 124,125).

El proceso para decidir implica complejidad y va a depender de las particularidades de personalidad de quien va a tomar la decisión también dependerá de las circunstancias y de cómo son percibidas, dentro de este proceso existen 7 fases: El percibir las situaciones que involucran los problemas. Después tenemos la parte de analizar y definir el problema. Después de definen las metas. Como siguiente punto se buscan opciones adecuadas para alcanzar las metas. Se evalúan y comparan las alternativas y finalmente se implementa la opción elegida. Cabe resaltar que no siempre las fases se siguen estrictamente (Chiavenato, 2007, p.300)

El proceso posee 2 fases fundamentales. Dentro de la fase en la que se identifica el conflicto, los saberes referentes a las condiciones empresariales y del medio son monitoreados con la finalidad de constatar si es que el resultado es satisfactorio y también para hacer un diagnóstico respecto a las causas de cualquier desventaja. En la fase en la que se solucionan los problemas se van considerando los cursos de acción alternos; seleccionándose e implementándose una opción (Daft, 2010, p. 452)

Las decisiones se toman bajo diversas condiciones:

Existen 3 condiciones a las que un gerente hace frente al momento de decidir: las certezas, los riesgos y las dudas. El mejor momento para decidir es cuando se tiene la certeza, puesto que quien va a decidir sabe lo que se consiguen con esas opciones. Las circunstancias más comunes son en las que se existen los riesgos, se refiere a aquellas en las que el gerente sabe que tan probables son algunas consecuencias. El gerente posee información pasada, la cual le permite conocer la probabilidad de las opciones (Robbins y Coulter, 2005, p.144)

Las personas a cargo de las gerencias hacen frente a muchas dudas. Es aquí donde el elegir una opción recibe mucha influencia por el hecho de que el que va a decidir sabe poco, al igual que las particularidades psicológicas del sujeto. Los gerentes que posean optimismo preferirán la opción maximax (maximizar al máximo los posibles resultados) y quienes deseen minimizar su máximo “arrepentimiento” elegirán la opción minimax (Robbins y Coulter, 2005, p.145)

Los problemas estructurados pueden ser subdivididos dentro de 3 categorías: el decidir con certeza, se conoce cada variable y el modo en que se relacionan los hechos y sus efectos es fácil de determinar. El decidir corriendo riesgos, cada variable es conocida y el modo en que se relacionan los hechos y sus efectos es probablemente conocido. El decidir bajo la incertidumbre, cada variable es conocida, sin embargo, no se conoce el modo en el que se relacionan las acciones y sus efectos (Chiavenato, 2007, p.384)

Se resalta la existencia de 3 tipos de modelo de decisión, las mismas que se distinguen del tipo de información que está al alcance (Eppen et al, 2000): Decisiones bajo certeza absoluta, en este punto solo se le presta atención a los efectos de la decisión, los cuales son conocidos desde antes. Las decisiones bajo riesgo, los riesgos se calculan como la relación entre la cantidad de eventos desfavorables y la cantidad de situaciones alcanzables (Ventsel, 1983. Y las decisiones bajo incertidumbre. (Pilar, 2011, p. 46)

Por otro lado, cada decisión de tipo organizacional va a variar de acuerdo a que tan compleja sea, siendo:

Aquellas que se han programado o las que no lo han sido. Cada decisión que ha sido programada es repetitiva, está definida correctamente y además hay procedimientos que apuntan a la resolución del conflicto; además cada decisión se ha estructurado adecuadamente, puesto que cada criterio de evaluación es claro, se tienen datos a la mano respecto al desenvolvimiento de ahora, cada opción es especificada con facilidad y existe una relativa seguridad de que la opción escogida aportará resultados exitosos. Cada decisión que no se ha programado es nueva, no se ha definido bien y carece de procedimientos que apunten a dar solución a los problemas. Cada opción es confusa y existen muchas dudas sobre la probabilidad de éxito. (Daft, 2010, p. 452)

Existe una tipología de decisiones: aquellas que se programaron y las que no.

Las que se han programado son rutinarias, tomadas por medio de procedimientos en especial, los cuales ha establecido la empresa. Y aquellas decisiones que no se han programado son momentáneas, no se estructuraron bien, con nuevas políticas, han sido tratadas en relación a cada proceso general de resolución de problemas (Madrigal, 2009, p.118)

El gerente y la empresa hacen frente a una alta cantidad de decisiones que no se han programado, puesto que el mundo empresarial está en constante evolución. (Daft, 2010, p. 453)

Se resalta la existencia de 2 tipos de decisiones: las que han sido programadas y las que no lo fueron. Ambas categorías se excluyen, sin embargo, están representando dos puntos entre los cuales se observan la existencia de una infinidad continua de decisiones intermediarias. Las que si se han programado tienen informaciones adecuadas, datos que se repiten, condiciones de tipos estadístico, certeza, son previsibles y rutinarias. Mientras que aquellas que no se programaron tienen información inadecuada, datos únicos, condiciones dinámicas, dudas, no son previsibles y son innovadoras (Chiavenato, 2007, p.383)

Cuando existen problemas estructurados, aquellos problemas que poseen sencillez, familiares y que se definen fácilmente. Se requieren decisiones programadas, decisiones rutinarias. Dado que los problemas ya están estructurados, los gerentes no pasan por ninguna dificultad ni esfuerzo para decidir y solucionarlos. (Robbins y Coulter, 2005, p.142)

Generalmente un gerente hace frente a algún problema que no está estructurado, es nuevo o inusitado, el mismo en el que los datos son ambiguos o incompletos, entonces el gerente debe tomar decisiones no programadas con el fin de dar una solución única. Estas decisiones no se repiten por lo que se requiere una solución a su medida. Cuando los gerentes tienen problemas no estructurados, no existen soluciones prefabricadas. Por lo que es necesario que se responda con decisiones no programadas. (Robbins y Coulter, 2005, p.143)

#### **1.4 Formulación del problema**

El problema se formuló con la siguiente interrogante:

¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018?

#### **1.5 Justificación del problema**

Este estudio se justifica desde tres puntos de vista:

Teórico, porque tiene como designio aportar al conocimiento actual entre ambas variables; las habilidades gerenciales y la toma de decisiones, conocer el nivel de relación en el hoy, permitirá generar nuevos conceptos así como disipar dudas a los directivos y ejecutivos de las empresas del rubro de la construcción, respecto a tendencias contemporáneas, virtuales y tecnológicas que enfrenta la administración para la sostenibilidad en el tiempo de sus empresas, acuñar conceptos complejos de la nueva administración como calidad integral, prospectiva, clientes internos, outsourcing, etc. Que se vienen validando en virtud a que sus aportes vienen resolviendo problemas de dirección en las empresas revelando importancia a los valores de la misma y con ello, el crecimiento y desarrollo económico del territorio donde se ubican.

Práctico, puesto que este estudio científico será tomado como una herramienta para trabajar en la entidad de construcciones Grupo Berakah, haciendo posible el mejoramiento de las habilidades y la toma de decisiones de cada gerente con el fin de alcanzar efectos exitosos. Teóricamente va a servir como referente para cualquier

consulta en el futuro aportando saberes actualizados y veraces de ambas variables, contando con los datos propicios para dar inicio y fortalecer cualquier estudio novedoso. En el ámbito de educación, este estudio servirá como un referente sobre ambos conceptos. En cuanto a la metodología también, puesto que se va trabajar alineándose al método cuantitativo, el mismo que se ampara en la estadística. En el ámbito social, puesto que cada conocimiento generado por este estudio va a favorecer a los encargados de las gerencias en la empresa constructora Grupo Berakah.

Metodológico; porque ambas variables son complementarias, concurrentes y ordinales deben ser indagadas mediante método científico dada sus particularidades, estos escenarios tienen que ser investigados por la ciencia, si demuestran ser válidas y confiables, entonces podrán replicarse entre las demás indagaciones científicas y dentro de otros territorios, cuando le sea posible.

## **1.6 Hipótesis**

### **1.6.1 Hipótesis general**

H<sub>i</sub>: Existe relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.

### **1.6.2 Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis Específica 01**

H<sub>i</sub>: Existe relación entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.

#### **Hipótesis Específica 02**

H<sub>i</sub>: Existe relación entre las habilidades humanas y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.

### **Hipótesis Específica 03**

H<sub>1</sub>: Existe relación entre las habilidades conceptuales y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.

### **1.7.2 Objetivos específicos:**

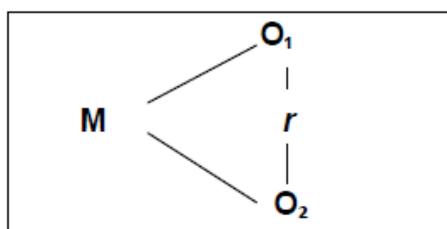
- 1.7.2.1 Conocer las habilidades gerenciales en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.
- 1.7.2.2 Conocer la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.
- 1.7.2.3 Establecer la relación que existe entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.
- 1.7.2.4 Evaluar la relación que existe entre las habilidades humanas y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.
- 1.7.2.5 Estimar la relación que existe entre las habilidades conceptuales y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.

## II. MÉTODO

### 2.1 Diseño de investigación

El esta oportunidad el estudio se ha diseñado: **según su finalidad básica o pura**; dado que tiene como intención desarrollar teorías, corregirlas, extenderlas o verificarlas a través del descubrimiento de divulgaciones y principios para el conocimiento, persigue la resolución de problemas amplios de validez general. (Landeau Rebeca, 2007, p. 55); **según su carácter es asociativa**, puesto que se evaluó el grado en el que se asocian estas dos o más variables, midiéndolas de manera individual, se cuantificó y finalmente se analizó su vinculación (Hernández, et al 2014). Ello nos permite saber de buena tinta el comportamiento de una variable estudiada al saber el desempeño de otra variable que tenga relación con la primera. Además, se investiga dos variables con la finalidad de establecer el grado de dependencia entre ellas pero sin llegar a dar una explicación a los fenómenos encontrados; **y correlacional**, debido a que mide la relación que se presenta entre dos o más variables o conceptos, o categorías (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p.182), se busca encontrar la relación entre variables como Habilidades Gerencial y Toma de decisiones, **según su naturaleza es de enfoque cuantitativa**, porque recolectadatos para probar hipótesis con medición numérica y el análisis estadístico, a fin de establecer patrones de comportamiento y probar teorías, (Hernández, Fernández & Baptista 2006, p. 5); **según su alcance es transversal** puesto que se estudiaran aspectos de desarrollo de sujetos en un momento dado, y **según la orientación que asume es orientada a la aplicación** porque se orienta a adquirir conocimiento para resolver problemas concretos. (Abanto, 2015, 18:23)

Se grafica la correlación de las variables de la siguiente forma (Abanto, 2015, p.38):



Dónde:

**M** = Muestra

**O<sub>x</sub>** = Variable Independiente

**O<sub>y</sub>** = Variable Dependiente

**r** = Coeficiente de Correlación

## **2.2 Variables, Operacionalización**

**2.2.1 Variable 1:** Habilidades Gerenciales

**2.2.2 Variable 2:** Toma de decisiones

Tabla 1: *Operacionalización de variables*

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
<b>Habilidades gerenciales</b>	“Una habilidad es la capacidad de transformar conocimiento en acción, que resulta en un desempeño esperado” (Idalberto, 2007, p. 3,5).	Las habilidades son cruciales en los gerentes, existen tres habilidades importantes para el desempeño administrativo exitoso: técnica, humana y conceptual	Habilidades técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos especializados.</li> <li>• Facilidad para aplicar técnicas relacionadas con el trabajo.</li> <li>• Capacidad para gestionar los recursos de la empresa para desarrollar tareas.</li> <li>• Capacidad para utilizar los recursos de la empresa para desarrollar tareas.</li> </ul>	Nominal
			Habilidades humanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de expresión.</li> <li>• Fomenta la comunicación</li> <li>• Celebra los logros de su equipo de trabajo.</li> <li>• Capacidad de motivar.</li> <li>• Capacidad de coordinar.</li> <li>• Capacidad para fomentar el trabajo en equipo.</li> <li>• Capacidad para sacar el mejor provecho de los miembros del equipo.</li> <li>• Capacidad para dirigir.</li> <li>• Capacidad para resolver conflictos.</li> <li>• Desarrollo del autoconocimiento.</li> </ul>	Nominal
			Habilidades conceptuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis.</li> <li>• Facilidad de trabajar con ideas.</li> <li>• Capacidad conceptual.</li> <li>• Relaciones públicas.</li> <li>• Solución de problemas.</li> <li>• -Orientación en la mejora continua.</li> </ul>	Nominal

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Toma de decisiones	“La toma de decisiones organizacional se define formalmente como el proceso de identificar y resolver los problemas” (Richard, 2010, p. 452).	La toma de decisiones es importante en toda gestión gerencial porque se constituye una actividad constante de todo gerente y se puede dar de dos formas: racional o racional limitada.	Toma de decisión racional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El problema es claro.</li> <li>• Solución inmediata de los problemas.</li> <li>• Se conocen todas las alternativas.</li> <li>• Se conocen todas las consecuencias.</li> <li>• Las preferencias están claras.</li> <li>• No hay restricciones de tiempo</li> <li>• No hay restricciones de costos.</li> <li>• Decisiones bajo incertidumbre.</li> <li>• La elección final trae el mejor resultado.</li> </ul>	Nominal
			Toma de decisión racional limitada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decisiones tomadas con restricciones de tiempo.</li> <li>• Decisiones tomadas influenciadas por las emociones.</li> <li>• Decisiones tomadas con información limitadas.</li> <li>• Decisiones bajo certidumbre.</li> <li>• Decisiones satisficentes</li> <li>• Decisiones tomadas con recursos limitados.</li> </ul>	Nominal

## **2.3 Población y muestra**

### **2.3.1 Población**

Al igual que la muestra viendo conformándose por 30 colaboradores del Grupo Berakah de Tumbes, compuesta por 3 empresas del rubro de construcción: Conserlog S.A. la cual cuenta con 10 colaboradores, P y V contratistas EIRL, contando con 12 colaboradores y Grupo Berakah Constructora SRL, la cual cuenta con 8 colaboradores. (Planilla y locación de servicios del mes de junio, 2018). En otro orden de ideas Hernández citado en Castro (2003), sostiene que cuando se tienen poblaciones, cuya cantidad no alcanza los 50 participantes, entonces será igual a la muestra (p.69)

### **2.3.2 Muestra**

Fue identificada a través de la técnica del muestreo no probabilístico cuya característica es que cada elemento no tiene iguales probabilidades para ser elegido, depende de causas relacionadas con las características pertenecientes al estudio y es de tipo por conveniencia ya que los elementos de la muestra están a disposición y fácil acceso y presentes en los lugares y circunstancias adecuadas, los participantes van siendo incluidos a medida que se van presentando hasta que la muestra haya alcanzado la cantidad que desea.

## **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **Técnica:**

Por medio de la encuesta se recolectará cada dato. Al respecto Abanto (2014), aclaró que este documento viene a ser una técnica, la misma que está buscando averiguar sobre las opiniones de una porción de la población, acerca de alguna problemática en especial (p. 49).

### **Herramienta:**

Para recolectar toda la información necesaria para esta investigación, se usará el cuestionario, el mismo que será aplicado a 30 colaboradores pertenecientes a la empresa constructora Grupo Berakah. Los investigadores Hernández, Fernández y Baptista (2014), refirieron que el cuestionario viene siendo ese total de interrogantes enfocado a cuantificar una más variables (p. 217).

### **Validación del instrumento:**

Con el propósito de validar los instrumentos que se usaron para establecer la capacidad de cada cuestionario, esperando cuantificar cada cualidad con la que se llevó a cabo la elaboración de estos a cargo del Docente Asesor Dr. Edwin Ubillus Agurto.

### **Confiabilidad**

Se consideró conveniente emplear el Alpha de Cronbach:

$$\alpha = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right],$$

Donde:  
 $S_i^2$  = Varianza del ítem  $i$ .  
 $S_t^2$  = Varianza de los valores totales.  
 $k$  = Tota de preguntas.

### **Medición de Fiabilidad**

Estos datos fueron analizados por medio del Alfa de Cronbach; por lo que se midieron ambas variables, mientras más se acerque a 1, más consistentes serán los reactivos pertenecientes a la escala.

Dentro de esta escala el Alfa de cronbach alcanzó un valor de 0.848, razón por la que ambas variables son altamente confiables.

Estadísticos de Fiabilidad (Habilidades Gerenciales)

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.848	22

El Dentro de esta escala el alfa de cronbach alcanzó un valor de 0.849, razón por la que la confiabilidad de ambas es muy alta.

Estadísticos de Fiabilidad (Toma de Decisiones)

Alfa de Cronbach	N de elementos
.849	22

## 2.5 Métodos de análisis de datos

En cuanto obtuvimos los datos, el siguiente paso fue procesarlos por medio del programa Microsoft Excel y del programa estadístico SPSS VERSIÓN 24.0. Además, se procederá a buscar la correlación de estas variables por medio del coeficiente de PEARSON.

Por medio de la estadística inferencial, se llevará a cabo un análisis y descripción de cada resultado obtenido de la muestra, los mismos que serán presentados en tablas de contingencia, con datos cruzados.

Con la finalidad de valorar cada correlación, es pertinente tomar los aportes de Yengle (2014), en su “Guía de Métodos Estadísticos” indicó que: “Cuando r es positivo, la relación entre las

R	Interpretación
$\pm 1$	Correlación Perfecta
$\pm 0.80$ a $\pm 0.99$	Muy alta
$\pm 0.60$ a $\pm 0.79$	Alta
$\pm 0.40$ a $\pm 0.59$	Moderada
$\pm 0.20$ a $\pm 0.39$	Baja
$\pm 0.01$ a $\pm 0.19$	Muy baja

variables es directa; y cuando  $r$  es negativo, la relación entre las variables es inversa” (p. 68).

## **2.6 Aspectos éticos**

El estudio será ejecutado, ya que ha sido consentido y aprobado por los propietarios y gerentes de la entidad constructora Grupo Berakah tumbes; teniendo en cuenta que debe manejarse con mucho cuidado la confiabilidad de toda información que se obtendrá.

Dentro de esta indagación científica se respetarán los derechos del autor, todos los datos serán reales, así como también cada fuente a la que se consultó, por lo que se colocarán las referencias correspondientes.

En ocasiones los individuales intereses absorben conflictos que pueden distorsionar los definidos juicios sobre el diseño de una investigación incluido el análisis de la información recabada, por lo que se requiere de una evaluación independiente; y para lograrlo se requiere de personas con experticia apropiada y ajenas al estudio con autoridad para corregir, aprobar o suspender la investigación y reduzca al mínimo el impacto potencial de prejuicios, por ello en la aplicación del cuestionario de preguntas fue de responsabilidad directa de la suscrita.

Por otro lado, se contó con el consentimiento consensuado e informado por escrito que garantizó que los sujetos de investigación participen activamente compatibilizados con sus propios valores.

Finalmente como requisitos éticos en la presente investigación se consideró un respeto único a los sujetos de investigación; ello implicó que: se permitió que los sujetos cambien de opinión, la confidencialidad de la información contó con absoluta reserva y con reglas explícitas, la información novedosa y pertinente se dará a conocer a los sujetos inscritos, el resultado de la investigación así como los aprendizajes adquiridos reconocerán la contribución de los sujetos, la participación de los sujetos debe salvaguardarse a lo largo del estudio, de ser necesario debe incluirse la posibilidad del retiro de la investigación.

### III. RESULTADOS

Gracias a la aplicación del cuestionario a quienes laboran en la empresa constructora Grupo Berakah, fue posible obtener estos resultados:

#### 3.1 Para la variable Habilidades Gerenciales tenemos

Tabla 2: *Habilidades Gerenciales-Dimensión: Habilidades Técnicas*

Pregunta	Indicadores	Habilidades Técnicas				
		SIE 5	CSP 4	AVC 3	CNC 2	NUN 1
1	Tiene conocim. Técnico	1.79	0.00	0.6	1.8	1.0
2	Conocim. Propioprofes.	1.79	0.00	0.6	1.8	1.0
3	Capac. Gestionarrecursos	0.64	0.33	0.1	0.1	0.0
4	Capac, utilizar recur. T. Esp.	1.79	0.75	0.1	0.1	0.0
	$\Sigma$	6.00	1.08	1.43	3.71	2.00
Chi Cuadrado de Pearson:				$X^2 =$	14.2	

**Interpretación:** Dado que  $X^2_{Cal} < X^2_{Tab}$ , se colige que los indicadores descritos NO influyen en la dimensión Habilidades Técnicas.  $X^2_{Cal} = 14.2$ ,  $X^2_{Tab} = 21.026$  con un margen de error = 0.05, y grados de libertad = 12.

Tabla 3: *Habilidades Gerenciales -Dimensión: Habilidades Humanas*

Pregunta	Indicadores	Habilidades Humanas				
		SIE 5	CSP 4	AVC 3	CNC 2	NUN 1
1	Expresa clara y precisa.	0.02	0.35	0.07	0.00	0.02
2	Fomenta Comun. Asertiva	0.39	0.35	0.00	0.71	1.23
3	Celebra logros de la empresa	0.39	0.04	0.15	0.00	0.02
4	Promueve amb. Motivante	0.39	0.35	0.00	0.00	1.70
5	Realiza eficiente. Tareas asignadas	0.11	0.04	0.15	0.00	0.39
6	Fomenta en trab. Equipo	0.67	0.04	0.00	0.00	0.39
7	Saca provecho de los m. equipo	0.67	0.35	0.49	0.24	0.39
8	Capac. De dirigir equipo mejor desempeño	0.67	0.04	0.07	0.24	0.11
9	Resuelve conflictos de manera imparcial	0.39	0.04	0.07	0.16	0.67
10	Fomenta el Autoconocimiento	0.02	0.35	0.80	0.00	0.67
	$\Sigma$	3.74	1.92	1.80	1.35	5.60
Chi Cuadrado de Pearson:					$X^2 =$	14.42

**Interpretación:** Dado que  $X^2_{Cal} < X^2_{Tab}$ , se colige que los indicadores descritos NO influyen en la dimensión Habilidades Humanas.  $X^2_{Cal} = 14.42, X^2_{Tab} = 50.998$  con un margen de error = 0.05, y grados de libertad = 36.

Tabla 4: *Habilidades Gerenciales -Dimensión: Habilidades Conceptuales*

Pregunta	Indicadores	Habilidades Conceptuales				
		SIE 5	CSP 4	AVC 3	CNC 2	NUN 1
1	Capacidad Anal. Efectiva situ	0.67	0.35	0.07	0.24	0.39
2	Fomentarambiente ideas	1.23	0.96	0.00	0.24	0.11
3	Capacidad conceptual creatividad	1.23	0.04	2.76	1.88	0.02
4	Utilizamétodoseficaces	0.39	0.35	0.49	1.65	1.23
5	Capacidad sol. Problemas	1.23	0.04	0.15	0.16	0.02
6	Orientado a mejora continua	0.11	0.35	0.33	0.86	0.67
	$\Sigma$	4.87	2.08	3.80	5.03	2.45

Chi Cuadrado de Pearson:

$X^2 = 18.23$

Interpretación: Dado que  $X^2_{Cal} < X^2_{Tab}$ , se colige que los indicadores descritos NO influyen en la dimensión Habilidades Conceptuales.  $X^2_{Cal} = 18.23, X^2_{Tab} = 31.410$  con un margen de error = 0.05, y grados de libertad = 20.

Tabla 5: *Distribución de Frecuencia –Habilidades Gerenciales*

<b>ESCALA</b>	<b>RANGO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
MUY MALO	1 al 20	0	0%
MALO	20 al 40	5	17%
REGULAR	40 al 60	9	30%
BUENO	60 al 80	10	33%
MUY BUENO	80 al 100	6	20%
TOTAL		30	100%

En la distribución de la frecuencia, utilizada en forma general para calificar el desempeño de las habilidades gerenciales de los oficinistas de la entidad constructora Grupo Berakah Tumbes; se logró determinar que la misma cantidad que viene conformando la muestra, es la misma cantidad de personas encuestadas, de los cuales el 20% demostró percibir que las habilidades gerenciales son muy buenas, el 33% indicó que las habilidades gerenciales son buenas, el 30% indicó que las habilidades gerenciales son regulares y el 17% indicó que las habilidades gerenciales son malas.

### 3.2 Para la variable toma de decisiones

Tabla 6: *Toma de Decisiones –Toma de Decisiones Racional*

Pregunta	Indicadores	Toma de Decisiones Racional				
		SIE 5	CSP 4	AVC 3	CNC 2	NUN 1
1	Identifica problemas –Clar	0.43	1.26	0.00	0.19	2.25
2	Capac. Sol. Prob. Inmedia	0.43	1.26	0.00	0.03	1.00
3	Conoce t/altern. Posibles	2.00	0.03	0.08	0.59	0.00
4	Identifica alternativas de Sol.	0.14	0.64	1.51	1.09	0.25
5	Analiza critica las consecuencias	0.80	0.02	0.36	0.19	0.25
6	Tiene claro objetivos y preferencias	0.02	0.69	0.43	0.03	0.25
7	Examina mejor la situación	1.39	0.25	0.12	0.19	1.00
8	Se toma su tiempo p' tomar decisiones	2.87	0.25	0.95	0.19	0.25
9	No está sometido a presión de costos	0.14	1.33	1.66	1.89	0.25
10	Toma decisiones bajo incertidumbre	0.02	1.26	2.39	0.03	1.00
11	Las decisiones del gerente trae resultados	2.00	1.33	0.12	0.03	0.00
	$\Sigma$	10.24	8.33	7.62	4.47	6.50
Chi Cuadrado de Pearson:					$X^2=$	37.16

**Interpretación:** Dado que  $X^2_{Cal} < X^2_{Tab}$ , se colige que los indicadores descritos NO influyen en la dimensión Toma de Decisiones Racional.  $X^2_{Cal} = 37.16, X^2_{Tab} = 55,758$  con un margen de error = 0.05, y grados de libertad = 40.

Tabla 7: Toma de Decisiones –Toma de Decisiones Racional Limitada

Pregunta	Indicadores	Toma de Decisiones Racional Limitada				
		SIE	CSP	AVC	CNC	NUN
		5	4	3	2	1
1	Decisiones apresuradas	2.87	0.02	0.43	0.59	1.00
2	Involucra emociones en decisiones	2.00	0.25	0.08	0.19	0.25
3	Toma decisiones bajo limitación Inform.	0.80	0.22	1.51	1.89	2.25
4	Toma decisiones bajo intuición	0.14	1.33	1.66	1.89	0.25
5	Toma decisiones bajo certidumbre	0.80	0.25	0.12	3.93	1.00
6	Tomas decisiones sin examinar otra opci	3.73	0.02	0.00	3.93	0.25
7	No hace análisis crítico	3.73	7.56	3.46	6.69	1.00
8	las decisiones son solo satisfacientes	0.80	0.69	0.95	1.89	0.00
9	Toma decisiones con recursos limitados	0.80	0.69	0.36	1.09	0.25
	$\Sigma$	15.67	11.03	8.57	22.11	6.25
Chi Cuadrado de Pearson:					$X^2 =$	63.64
<p><u>Interpretación:</u> Dado que <math>X^2_{Cal} &gt; X^2_{Tab}</math>, se colige que los indicadores descritos SI influyen en la dimensión Toma de Decisiones Racional Limitada. <math>X^2_{Cal} = 63.64, X^2_{Tab} = 46.194</math>, con un margen de error = 0.05, y grados de libertad = 32.</p>						

Tabla 8: *Distribución de Frecuencia –Toma de Decisiones*

<b>ESCALA</b>	<b>RANGO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
MUY MALO	01 al 20	0	0%
MALO	20 al 40	2	7%
REGULAR	40 al 60	7	23%
BUENO	60 al 80	18	60%
MUY BUENO	80 al 100	3	10%
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>

Dentro del gráfico de distribución de la frecuencia de toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah, el 10% percibe que la toma de decisiones de los gerentes es muy buena, el 60% indicó que las decisiones son buenas, el 23% indicó que son regulares y finalmente el 7% indicó que la toma de decisiones de los gerentes en la empresa constructora Grupo Berakah son malas.

### 3.3 Correlación de los instrumentos de estudio

Tabla 9: *Correlación Habilidades Gerenciales y Toma de Decisiones*

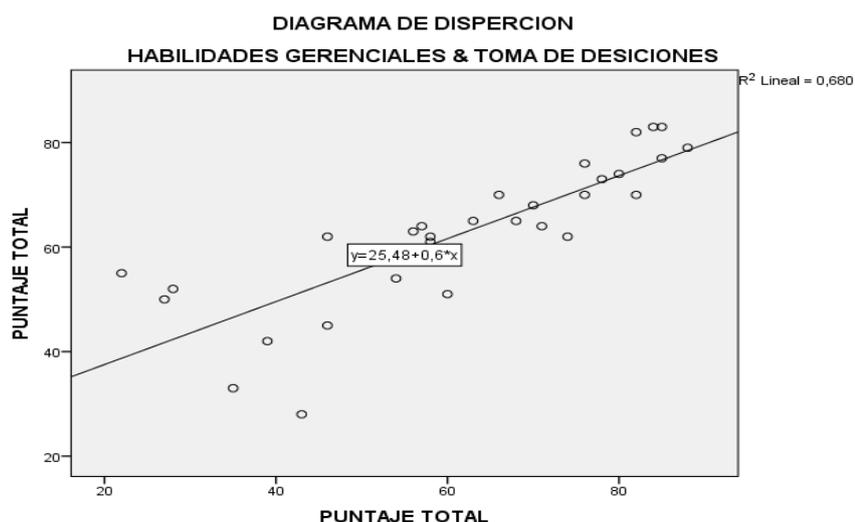
		<b>HABILIDADES GERENCIALES</b>	<b>TOMA DE DECISIONES</b>
<b>HABILIDADES GERENCIALES</b>	Correlación de Pearson	1	0,825**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	30	30
<b>TOMA DE DECISIONES</b>	Correlación de Pearson	0,825**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	30	30

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

#### **Descripción**

Se consideró pertinente aplicar el coeficiente de correlación de Pearson esperando poder establecer cuál es la relación entre las variables de habilidades gerenciales y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, obteniéndose 0.825 razón por la que se procede a indicar la existencia de una relación directa muy alta y significativa (Sig. 0,00<0,05).

Figura 1: *Diagrama de Dispersión*



### **Prueba de Hipótesis General**

$H_i$ : Existe relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.

$H_o$ : No existe relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.

### **Criterios de decisión:**

Si  $p < 0,05$  entonces el  $H_o$  se rechaza, y se acepta la  $H_i$

Si  $p > 0,05$  entonces la  $H_0$  se acepta, y se rechaza la  $H_i$ .

La tabla 9; exhibe la obtención de la existencia de una relación muy alta y significativa ( $0,00 < 0,05$ ) entre las habilidades gerenciales y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes., por ende, se procede a aceptar la hipótesis alternativa ( $H_i$ ): que describe que “SI existe una relación significativa entre las habilidades gerenciales y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes” y queda rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ).

Tabla 10: *Correlación Habilidades Técnicas y Toma de Decisiones*

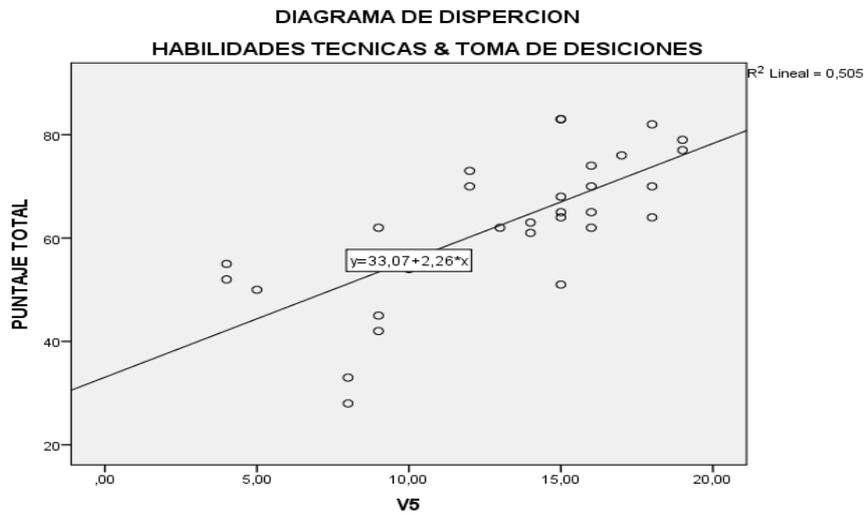
		<b>HABILIDADES TÉCNICAS</b>	<b>TOMA DE DECISIONES</b>
<b>HABILIDADES TÉCNICAS</b>	Correlación de Pearson	1	0,711
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	30	30
<b>TOMA DE DECISIONES</b>	Correlación de Pearson	0,711	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	30	30

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

### **Descripción**

Se logró determinar por medio del coeficiente de correlación de Pearson que la dimensión habilidades técnicas y la variable toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, el cual tiene un índice correlacional de 0.711 hecho que indica que si posee una relación directa altay significativa (Sig. 0,00<0,05).

Figura 2: *Diagrama de Dispersión*



### **Prueba de Hipótesis Específica 01:**

$H_0$ : No existe relación entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.

$H_i$ : Existe relación entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.

### **Criterios de decisión:**

Si  $p < 0,05$  entonces la  $H_0$  se rechaza, y se acepta la  $H_i$

Si  $p > 0,05$  entonces la  $H_0$  se acepta, y se rechaza la  $H_i$ .

De cada resultado emanado de la tabla 10; fue posible obtener la existencia de una relación muy alta y significativa ( $0,00 < 0,05$ ) entre las habilidades técnicas y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes., por ende, se procede a aceptar la hipótesis alternativa ( $H_i$ ) que describe que: “SI existe relación y significativa entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018” y queda rechazar la hipótesis nula ( $H_0$ ).

Tabla 11: *Correlación Habilidades Humanas y Toma de Decisiones*

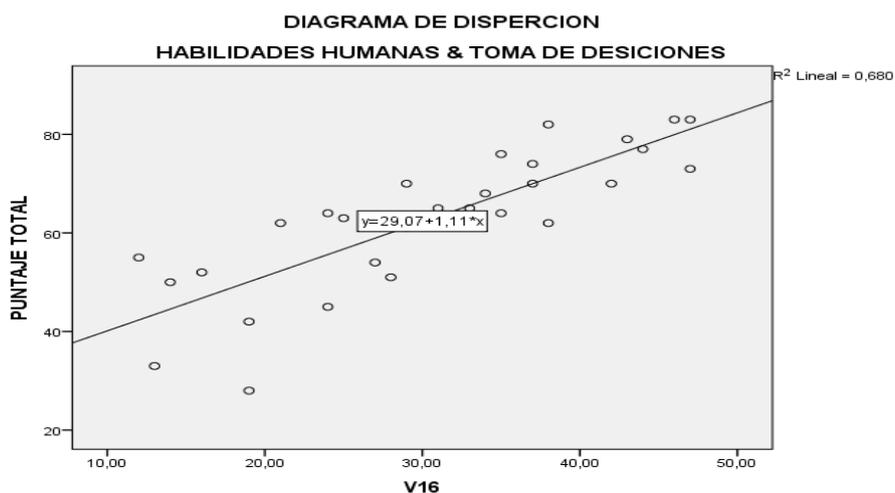
		HABILIDADES HUMANAS	TOMA DE DECISIONES
<b>HABILIDADES HUMANAS</b>	Correlación de Pearson	1	0,825
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	30	30
<b>TOMA DE DECISIONES</b>	Correlación de Pearson	0,825 <sup>a</sup>	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	30	30

<sup>a</sup>. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Descripción

Por medio de la aplicación del coeficiente de correlación de Pearson buscando establecer la existencia de una relación entre la dimensión habilidades humanas y la variable toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, el cual es de 0.825 indicando que posee una relación directa muy alta y significativa (Sig. 0,00<0,05).

Figura 3: *Diagrama de Dispersión*



### Prueba de Hipótesis Específica 02:

H<sub>0</sub>: No existe relación entre las habilidades humanas y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018

H<sub>1</sub>: Existe relación entre las habilidades humanas y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.

### Criterios de decisión:

Si  $p < 0,05$  entonces la H<sub>0</sub> se rechaza, y se acepta la H<sub>1</sub>

Si  $p > 0,05$  entonces la H<sub>0</sub> se acepta, y se rechaza la H<sub>1</sub>

De aquellos resultados emanados de la tabla 11; fue posible demostrar la existencia de una relación muy alta y significativa ( $0,00 < 0,05$ ) entre las habilidades humanas y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes., por ende, se procede a aceptar la hipótesis alternativa (H<sub>1</sub>) que describe: “Si existe relación y significativa entre las habilidades humanas y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes” y queda rechazar la hipótesis nula (H<sub>0</sub>).

Tabla 12: *Correlación Habilidades Conceptuales y Toma de Decisiones*

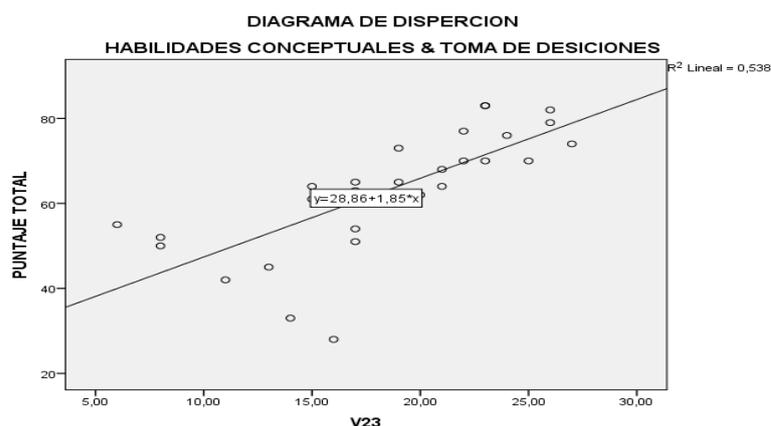
		<b>HABILIDADES CONCEPTUALES</b>	<b>TOMA DE DECISIONES</b>
<b>HABILIDADES CONCEPTUALES</b>	Correlación de Pearson	1	0,733
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	30	30
<b>TOMA DE DECISIONES</b>	Correlación de Pearson	0,733	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	30	30

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

### **Descripción**

Se consideró pertinente utilizar el coeficiente de correlación de Pearson con la finalidad de poder diagnosticar la relación entre la dimensión habilidades conceptuales y la variable toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, el cual es de 0.733 indicando que posee una relación directa altay significativa (Sig. 0,00<0,05).

Figura 4: *Diagrama de Dispersión*



### **Prueba de Hipótesis Específica 03:**

H<sub>0</sub>: No existe relación entre las habilidades conceptuales y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.

H<sub>1</sub>: Existe relación entre las habilidades conceptuales y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.

### **Criterios de decisión:**

Si  $p < 0,05$  entonces la H<sub>0</sub> se rechaza, y se acepta la H<sub>i</sub>

Si  $p > 0,05$  entonces la H<sub>0</sub> se acepta, y se rechaza la H<sub>i</sub>.

De cada resultado emanado de la tabla 11; es posible establecer la existencia de una relación muy alta y significativa ( $0,00 < 0,05$ ) entre las habilidades conceptuales y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes., por ende, se procede a aceptar la hipótesis alternativa (H<sub>i</sub>) que describe: “Si existe relación y significativa entre las habilidades conceptuales y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes” y queda rechazar la hipótesis nula (H<sub>0</sub>).

#### IV. DISCUSIÓN

Para lograr el fin principal, el cual buscaba determinar la relación que existe entre las variables en cuestión en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018. Se requiere de desarrollar dos esfuerzos por dar claridad a nuestras premisas, el primero de ellos, refleja el grado de independencia que se evidencia entre sus dimensiones; habilidades técnicas, humanas y conceptuales con sus indicadores, sus resultados muestran que  $X2Cal < X2Tab$ . Que se enfrentan parcialmente con los resultados desprendidos de las tablas 2,3 y 4, donde las unidades de análisis dan cuenta que, con un nivel de significancia de 0.05 y grados de libertad que oscilan en 12 hasta 36; ellos vistos desde un análisis horizontal que se hizo a las tablas de contingencia en el tratamiento de datos; y el segundo obtenido de la tabla 5, que define un nivel de desempeño que va desde 33% para bueno y 30% para regular y 20% para muy bueno, coincidiendo con lo señalado por Katz y Chiavenato (2007), respecto a que “es importante que un gerente posea cada habilidad tanto técnica, como humana y conceptuales, para un desempeño administrativo o gerencial exitoso”

Por otro lado, el objetivo específico de Conocer la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018. Descansa en el nivel de dependencia que sostiene la dimensión toma de decisiones racional limitada, puesto que las unidades muestrales le han dado fuerza a esta dimensión tal como refleja su resultado, un  $X2Cal = 63.64$ ,  $X2Tab = 46,194$ , con un margen de error = 0.05, y grados de libertad = 32. Por tanto,  $X2Cal > X2Tab$  [tablas 6 y 7], lo que permite inferir que los indicadores si influyen en la dimensión señalada, no siendo así la dimensión toma de decisiones racional que corrió con la misma suerte que sus predecesoras; así también lo destaca los resultados de la tabla 8, donde se da cuenta que un 60% de las unidades muestrales perciben como Buena el desempeño de la variable toma de decisiones en la empresa. Todo ellos se coligen con los postulados de Daft (2010), la manera idónea en la que un gerente deba tomar una decisión, es bajo la perspectiva de racionalidad limitada, la misma que hace una descripción de cómo se debería decidir teniendo graves limitaciones tanto en tiempo como en cada recurso (p.454).

En cuanto se relacionan las variables en cuestión se cumple con el objetivo general y se concluye con determinar que existe una relación directa muy alta y significativa

entre las habilidades gerenciales y toma de decisiones de los gerentes de la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, en virtud a con coeficiente correlacional de Pearson = 0.825; en el nivel 0.001 [ $0.000 < 0.001$ ]. lo que hace posible que se afirme que mientras las habilidades gerenciales mejoran, del mismo modo pasa con la toma de decisiones. Afirmación que se respalda en conclusiones de Gonzales (2017) con mismas variables de estudio para Dirección General de supervisión y fiscalización del Ministerio de la producción, Moreno (2017) que relacionó las habilidades gerenciales y el clima organizacional en el Hospital Nacional Hipólito Unanue El Agustino, y Vera (2017) para las habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño en Lima, evidenciados con resultados positivos de similares o superiores niveles. Entonces los resultados corroboran la teoría de Katz, quien afirma que, si se desea que el desenvolvimiento en el área de administración se caracterice por el éxito, fundamentalmente quien está al frente de la gerencia posea habilidades técnicas, humanas y conceptuales y pueda tomar mejores decisiones.

Con respecto a las habilidades técnicas y su relación con toma de decisiones, los resultados hacen el establecimiento de la existencia de una relación muy alta y significativa ( $0,00 < 0,05$ ) y su índice correlacional de Pearson = 0.711 entre las habilidades técnicas y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, por tanto, se cumple con el objetivo específico 1.7.2.1 de la investigación. Siendo respaldado por las coincidencias de Katz y Chiavenato (2007), quienes afirman que, si se desea que el desenvolvimiento en el área de administración se caracterice por el éxito, fundamentalmente quien está al frente de la gerencia posea habilidades técnicas, humanas y conceptuales y pueda tomar mejores decisiones. (pag. 3,5).

De igual forma, habilidades humanas y su relación con Toma de decisiones, los resultados reflejan que existe una relación muy alta y significativa ( $0,00 < 0,05$ ) entre las habilidades humanas y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah, dado su índice correlacional de Pearson = 0.711 entre las habilidades humanas y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, por tanto, se cumple con el objetivo específico 1.7.2.2 de la

investigación. Siendo respaldado por las coincidencias de Katz y Chiavenato (2007), quienes afirman que, si se desea que el desenvolvimiento en el área de administración se caracterice por el éxito, fundamentalmente quien está al frente de la gerencia posea habilidades técnicas, humanas y conceptuales y pueda tomar mejores decisiones. (pag. 3,5).

Finalmente, con las habilidades conceptuales y su relación con Toma de decisiones, los resultados reflejan que existe una relación muy alta y significativa ( $0,00 < 0,05$ ) entre las habilidades humanas y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah, dado su índice correlacional de Pearson = 0.733 entre las habilidades conceptuales y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, por tanto se cumple con el objetivo específico 1.7.2.3, amparado por lo afirmado por . Robbins y Coulter (2005), sostiene que cada habilidad de tipo conceptual debe formar parte del perfil de un gerente, con la finalidad de que este pueda analizar y conceptualizar cualquier situación abstracta y complicada (p.12).

## V. CONCLUSIONES

- Gracias al estudio es posible declarar la existencia de una relación directa alta entre la variable habilidades gerenciales y la variable toma de decisiones de la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, con un coeficiente correlacional de 0.825; razón por la que podemos declarar que mientras las habilidades gerenciales vayan mejorando, del mismo modo lo harán la toman de decisiones.
- Dentro de los colaboradores evaluados un 33% indicó que las habilidades gerenciales de quienes están a cargo de las gerencias en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, son buenas, puesto que cada gerente por lo general cuenta con saberes técnicos para el desarrollo de sus actividades y además cuentan con capacidades de tipo conceptual y humana con el objetivo de contribuir con sus aportaciones novedosas y llenas de creatividad, no obstante, cada gerente en ocasiones poseen capacidades para dar soluciones aquellos inconvenientes con creatividad.
- Las personas encuestadas se dispusieron a indicar que la toma de decisiones de cada gerente en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, es buena, lo que indica que, los gerentes poseen de habilidades técnicas, humanas y conceptuales, puesto que generalmente cada gerente tiene una idea clara respecto a sus metas al momento de decidir, hecho que conlleva a obtener efectos positivos, no obstante, los gerentes en ocasiones obvian el hecho de que se debe analizar de manera crítica los posibles efectos previo a tomar una decisión, todo ello en virtud a lo descrito por la tabla 6, que describe un  $X^2_{Cal} > X^2_{Tab}$ , por tanto se colige que los indicadores descritos SI influyen en la dimensión. Toma de Decisiones Racional Limitada.  $X^2_{Cal} = 63.64$ ,  $X^2_{Tab} = 46,194$ , con un margen de error = 0.05, y grados de libertad = 32.

- Es posible demostrar la existencia de una relación directa entre la dimensión habilidades técnicas y la variable toma de decisiones de los gerentes de la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, debido al índice correlacional que reflejó de 0.711.
- Es posible demostrar la existencia de una relación directa entre la dimensión habilidades humanas y la variable toma de decisiones de los gerentes de la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, debido al índice correlacional que reflejó de 0.825.
- Es posible demostrar la existencia de una relación directa entre la dimensión habilidades conceptuales y la variable toma de decisiones de los gerentes de la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, debido al índice correlacional que reflejó de 0.733.

## **VI. RECOMENDACIONES**

De acuerdo a lo concluido, podemos brindar las siguientes recomendaciones:

- Para las personas que están a cargo de la dirección de la empresa constructora Grupo Berakah. Establecer una política de carrera profesional y promover de entre sus colaboradores niveles de ascenso por competencias, con el acompañamiento de especialista en Talento Humano con certificación en análisis prospectivos, gestión por resultados y afines.
- Para quienes están a cargo de dirigir la empresa constructora Grupo Berakah, promover evaluaciones constantes sobre el desempeño de los colaboradores de todos los niveles de la organización.
- A la gerencia general de la empresa constructora Grupo Berakah desplegar esfuerzos de financiamiento para el perfeccionamiento de su plana gerencial en el dominio de toma de decisiones racional limitada con planes de capacitación. Motivación y control de su desempeño.
- A cada gerente en las distintas áreas de la empresa constructora Grupo Berakah posicionar y reafirmar el dominio de habilidades técnicas con toma de decisiones racional limitada, sin restar calidad, eficiencia, eficacia y economía a su labor, buscando siempre la excelencia que lo identifique.
- A los propietarios de la empresa, desplegar todos los esfuerzos en mejorar las capacidades para relacionarse dentro de la empresa de la empresa constructora Grupo Berakah, para empoderar a los colaboradores en herramientas de conducción profesional y habilidades humana.
- Al director del área de auditoria de la empresa constructora Grupo Berakah, velar porque estos esfuerzos sugeridos se direccionen hacia fortalecimiento del talento humano de la empresa en todos los niveles de la misma.

## REFERENCIAS

- Abanto, W. (2014). *Guía de aprendizaje: Diseño y Desarrollo del Proyecto de Investigación*. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo, Trujillo, Perú.
- Aburto, H. (2011). *Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional*. Tesis doctoral. Instituto Politécnico Nacional, México.
- Alcón, N. (2014). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del Municipio Tinaquillo, Estado Cojedes*. Tesis de maestría. Universidad de Carabobo, Valencia, Colombia.
- Aparicio, M, & Medina, J. (2015). *Habilidades Gerenciales que demandan las empresas en el Perú: Un análisis comparativo*. Tesis de maestria. Universidad del Pacifico, Lima, Perú.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Prentice Hall.
- Bonifaz, C. J. (2012). *Desarrollo De Habilidades Directivas*. Estado De México: Red Tercer Milenio S.C.
- Castrillón, A. M. (2014). *Fundamentos generales de administración*. Medellín: Centro Editorial Esumer.
- Chase, R, Jacobs, F y Aquilano, N. (2009). *Administración de operaciones. Producción y cadena de suministros*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Choez, W. (2017). *El sistema de control interno como instrumento de gestion para la adecuada toma de decisiones en la empresa Servicentro Primavera SRL*

- 2015-2016. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú.
- Daft, R. L. (2010). *Teoría y diseño organizacional*. México: Pearson, Cengage Learning.
- Fuentes, R, Talavera, S, & Pizarro N. (2015). *Estudio de la satisfacción del empleado enfocado en las competencias y habilidades gerenciales de los funcionarios de la empresa El Pacífico Vida Compañía de Seguros y Reaseguros s.a. De la agencia descentralizada Sur Tacna, Moguegua, 2015*. Tesis de Maestría. Neumann Business school, Moquegua, Tacna.
- Ganga, Francisco y Navarrete, Erwin. (2013). Enfoques asociados al liderazgo eficaz para la organización. *Gaceta Laboral*,19(1), 52-77.
- Gómez, M. (2016). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Argentina: Brujas.
- Gonzales, J. (2017). *Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la dirección general de supervisión y fiscalización del Ministerio de la Producción, 2016*. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Guarnizo, W. (2018). *Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior*. Tesis de maestría. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador.
- Hernández, R, Fernández, C, & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Lozano, C. (2017). *Habilidades Gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la gerencia de bienestar en el Ministerio Público - 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Madrigal, T. (2009). *Habilidades Directivas*. México: McGraw-Hill Interamericana.

- Mendoza, P. (2017). *Disciplinas de la organización inteligente y toma de decisiones gerenciales en licenciados de enfermería del Hospital Nacional Arzobispo Loayza, 2016*. Lima. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Moreno, G. (2017). *Las habilidades gerenciales y el clima organizacional en el Hospital Nacional Hipólito Unanue El Agustino, 2017*. Tesis de Mestría. Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Naranjo, R. (2008). *Las habilidades del líder*. Santiago de Cali: Lithoclave.
- Panduro, R. (2017). *Control interno y toma de decisiones en el Programa Nacional de Infraestructura Educativa, 2016*. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo, Tarapoto, Perú.
- Pilar, J. V. (2011). *Herramientas para la Gestión y la Toma de Decisiones*. Argentina: Hanne.
- Robbins, S. P. yCoulter, M. (2005). *Teoría y diseño organizacional*. Ciudad de Mexico: Pearson Educación.
- Santiago, C. (2017). *Gestión institucional y toma de decisiones en la institución educativa N° 0027 San Antonio de Jicamarca del distrito de Lurigancho 2017*. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Velezmoro, D. (2017). *Habilidades gerenciales y estilos de liderazgo en las dirigentes de los comedores populares del distrito de Chiclayo 2016*. Tesis de maestría. Universidad César Vallejo, Chiclayo- Perú.
- Vera, V. (2017). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño, Lima 2016*. Tesis de maestría. Universidad Cesar Vallejo, Lima- Perú.
- Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson, Prentice Hall.

Yengle, C. (2014). *Guía de Métodos Estadísticos*. Trujillo, Perú: Universidad César Vallejo.

Zapana, Y. (2017). *Grado de Relación entre la planificación estratégica y la toma de decisiones en las instituciones educativas secundarias públicas de la UGEL Chucuito - Juli - 2016*. Tesis de Maestría. Universidad Nacional del Altiplano, Puno, Perú.

## ANEXOS

### Anexo 1: Encuesta sobre Habilidades Gerenciales

Estimado trabajador:

Se le agradece su participación, por favor marque una X en la columna que usted considere; de acuerdo con la siguiente clave:

Nunca (N)	1
Casi nunca (CN)	2
Algunas veces (AV)	3
Casi siempre (CS)	4
Siempre (S)	5

N°	DIMENSIONES / INDICADORES	ESCALA				
		N	CN	AV	CS	S
		1	2	3	4	5
	<b>HABILIDADES TÉCNICAS</b>					
1.	¿El gerente tiene los conocimientos técnicos para el desarrollo de sus actividades gerenciales?					
2.	¿El gerente utiliza con efectividad los conocimientos técnicos propios de su profesión?					
3.	¿El gerente tiene la capacidad para gestionar los recursos de la empresa para el desarrollo de sus actividades?					
4.	¿El gerente tiene la capacidad para utilizar los recursos de la empresa para desarrollar sus tareas específicas?					
	<b>HABILIDADES HUMANAS</b>					
5.	¿El gerente se expresa de manera clara y precisa con sus trabajadores?					
6.	¿Usted considera que el gerente fomenta una comunicación asertiva?					
7.	¿El gerente celebra con usted sus logros en la empresa?					
8.	¿El gerente promueve un ambiente motivante?					
9.	¿El gerente coordina con usted para que realice eficientemente las tareas asignadas?					

10.	¿El gerente fomenta el trabajo de equipo?					
11.	¿El gerente saca el mejor provecho de cada uno de los miembros del equipo?					
12.	¿El gerente tiene la capacidad de dirigir a su equipo a mejorar su desempeño?					
13.	¿El gerente resuelve los conflictos de manera imparcial?					
14.	¿El gerente fomenta el autoconocimiento?					
	<b>HABILIDADES CONCEPTUALES</b>					
15.	¿El gerente tiene la capacidad para analizar de manera efectiva cada situación que se presenta en la empresa?					
16.	¿El gerente tiene la facilidad de fomentar un ambiente de ideas para luego tomarlas en cuenta?					
17.	¿El gerente tiene la capacidad conceptual; es decir, aporta nuevas y creativas ideas?					
18.	¿El gerente utiliza métodos eficaces que le facilitan en las relaciones públicas?					
19.	¿El gerente tiene la capacidad de solucionar los problemas de manera creativa?					
20.	¿El gerente está orientado a la mejora continua?					

*Fuente: Elaboración propia – Empresa Constructora Grupo Berakah – Tumbes*

## Anexo 2: Cuestionario sobre la Toma de Decisiones

Estimado trabajador:

Se le agradece su participación, por favor marque una X en la columna que usted considere; de acuerdo con la siguiente clave:

Nunca (N)	1
Casi nunca (CN)	2
Algunas veces (AV)	3
Casi siempre (CS)	4
Siempre (S)	5

N°	DIMENSIONES / INDICADORES	ESCALA				
		N	CN	AV	CS	S
		1	2	3	4	5
	<b>TOMA DE DECISIONES RACIONAL</b>					
1.	¿El gerente identifica los problemas de manera clara?					
2.	¿El gerente tiene la capacidad para solucionar de inmediato los problemas?					
3.	¿Cuándo surge un problema, el gerente conoce todas alternativas posibles de solución?					
4.	¿El gerente identifica alternativas de solución para resolver el problema de la mejor manera?					
5.	¿El gerente analiza de manera crítica las consecuencias de cada alternativa?					
6.	¿El gerente tiene claro los objetivos y preferencia en el momento de tomar una decisión?					
7.	¿El gerente al tomar una decisión, examina la mejor solución con una meta clara?					
8.	¿El gerente se toma su tiempo para tomar una buena decisión?					
9.	¿El gerente no está sometido a presión de costos al momento de tomar una decisión?					

10	¿El gerente toma decisiones bajo incertidumbre?					
11	¿Las decisiones que toma el gerente trae el mejor resultado?					
	<b>TOMA DE DECISIONES RACIONAL LIMITADA</b>					
12	¿Las decisiones del gerente son apresuradas?					
13	¿El gerente involucra sus emociones al momento de tomar una decisión?					
14	¿El gerente toma decisiones bajo limitaciones de información?					
15	¿El gerente toma decisiones basado en su intuición?					
16	¿El gerente toma decisiones bajo certidumbre?					
17	¿El gerente toma decisiones sin examinar la mejor opción?					
18	¿El gerente no hace un análisis crítico de las consecuencias antes de tomar una decisión?					
19	¿Las decisiones que toma el gerente solo son satisfactorias?					
20	¿El gerente toma decisiones con recursos limitados?					

*Fuente: Elaboración propia – Empresa Constructora Grupo Berakah – Tumbes*





#### Anexo 4: Ficha técnica

Autor	Br. Sánchez Peña, Verenice
Asesor	Dr. Ubillus Agurto, Edwin Alberto
Título	Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018
Fecha	2018
Objetivo General	Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.
Objetivos Específicos	<p>Conocer las habilidades gerenciales en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.</p> <p>Conocer la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.</p> <p>Establecer la relación que existe entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.</p> <p>Evaluar la relación que existe entre las habilidades humanas y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.</p> <p>Estimar la relación que existe entre las habilidades conceptuales y la toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018.</p>
Metodología	El diseño admitido por la investigación corresponde a: según su finalidad básica o pura; dado que su intención es desarrollar teorías, corregirlas, extenderlas o verificarlas a través del descubrimiento de divulgaciones y principios para el conocimiento, persigue la resolución de problemas amplios de validez general. (Landeau Rebeca, 2007, p. 55); según su carácter es descriptivo – correlacional, mide la relación que se presenta entre dos o más variables o conceptos, o categorías (Hernández, Fernández & Baptista, 2010, p.182) busca encontrar la relación entre variables como Habilidades Gerencial y Toma de decisiones, según su naturaleza es de enfoque cuantitativa, porque recolectadatos para probar hipótesis con medición numérica y el análisis estadístico, a fin de establecer patrones de comportamiento y probar teorías, (Hernández, Fernández & Baptista 2006, p. 5); según su alcance es transversal puesto que se estudiaran aspectos de desarrollo de sujetos en un momento dado, y según la orientación que asume es orientada a la aplicación porque se orienta a adquirir conocimiento para resolver problemas concretos. (Abanto, 2015, 18:23)
Línea de investigación	Gerencia del Talento Humano
Población y muestra	La población y muestra estará formada por 30 trabajadores del Grupo Berakah de Tumbes, formada por tres empresas constructoras: Conserlog S.A., conformada por 10 trabajadores, P y V contratistas EIRL, cuenta con 12 trabajadores y Grupo Berakah Constructora SRL, que posee a 8 trabajadores. (Planilla y locación de servicios del mes de junio, 2018).
técnica	La información será recolectada mediante la técnica de la Encuesta. Al respecto Abanto (2014), señala: “La encuesta es una técnica que persigue indagar la opinión que tiene un sector de la población sobre determinado problema” (p. 49).
Herramienta	Y como herramienta de recolección de información se aplicará el Cuestionario dirigido a los 30 trabajadores de la empresa constructora Grupo Berakah. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), el cuestionario: “Es el conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (p. 217).
Conclusiones	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe una relación directa alta entre las habilidades gerenciales con respecto a la variable toma de decisiones de los gerentes de la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, puesto que el coeficiente correlacional es de 0.825; esto nos permite afirmar que en la medida que las habilidades gerenciales mejoren, la toma de decisiones también mejorará.</li> <li>2. El 33% de los trabajadores encuestados indicaron que las habilidades gerenciales de los gerentes de la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, es buena, debido que los gerentes casi siempre poseen los conocimientos técnicos para</li> </ol>

	<p>el desarrollo de sus actividades y tienen la capacidad conceptual y humana para aportar nuevas y creativas ideas, sin embargo, los gerentes a veces tienen la capacidad de solucionar los problemas de manera creativa.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. Los trabajadores encuestados indicaron que la toma de decisiones de los gerentes en la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, es buena, es decir, los gerentes poseen de habilidades técnicas, humanas y conceptuales, debido que casi siempre los gerentes tienen claro los objetivos en el momento de tomar una decisión y conllevando a mejores resultados, sin embargo, los gerentes a veces no hacen un análisis crítico de las consecuencias antes de tomar una decisión, todo ello en virtud a lo descrito por la tabla 6, que describe un <math>X^2_{Cal} &gt; X^2_{Tab}</math>, por tanto se colige que los indicadores descritos SI influyen en la dimensión Toma de Decisiones Racional Limitada. <math>X^2_{Cal} = 63.64, X^2_{Tab} = 46,194</math>, con un margen de error = 0.05, y grados de libertad = 32.</li> <li>4. Existe una relación directa entre la dimensión habilidades técnicas y la variable toma de decisiones de los gerentes de la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, debido al índice correlacional que reflejó de 0.711.</li> <li>5. Existe una relación directa entre la dimensión habilidades humanas y la variable toma de decisiones de los gerentes de la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, debido al índice correlacional que reflejó de 0.825.</li> <li>6. Existe una relación directa entre la dimensión habilidades conceptuales y la variable toma de decisiones de los gerentes de la empresa constructora Grupo Berakah de la ciudad de Tumbes, debido al índice correlacional que reflejó de 0.733.</li> </ol>
Recomendaciones	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A los directivos de la empresa constructora Grupo Berakah. Establecer una política de carrera profesional y promover de entre sus colaboradores niveles de ascenso por competencias, con el acompañamiento de especialista en Talento Humano con certificación en análisis prospectivos, gestión por resultados y afines.</li> <li>2. A los directivos de [...], promover evaluaciones constantes sobre el desempeño de los colaboradores de todos los niveles de la organización.</li> <li>3. A la gerencia general de[...] desplegar esfuerzos de financiamiento para el perfeccionamiento de su plana gerencial en el dominio de toma de decisiones racional limitada con planes de capacitación. Motivación y control de su desempeño.</li> <li>4. A los gerentes de áreas de[...] posicionar y reafirmar el dominio de habilidades técnicas con toma de decisiones racional limitada, sin restar calidad, eficiencia, eficacia y economía a su labor, buscando siempre la excelencia que lo identifique.</li> <li>5. A los propietarios de la empresa, desplegar todos los esfuerzos en mejorar las relaciones humanas de la empresa [...], para empoderar a los colaboradores en herramientas de conducción profesional y habilidades humanas.</li> <li>6. Al director del área de auditoría de [...], velar porque estos esfuerzos sugeridos se direccionen hacia fortalecimiento del talento humano de la empresa en todos los niveles de la misma.</li> </ol>

## Anexo 5: Matriz de validación

### Validez por criterio de jueces o expertos cuestionario

### Habilidades y Toma de Decisiones de la Empresa Constructora Grupo Berakah Tumbes 2018

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMES	ESCALA DE RESPUESTAS					CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIÓN
				1. Nunca (N)	2. Casi nunca (CN)	3. Algunas veces (AV)	4. Casi siempre (CS)	5. Siempre (S)	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ÍTEM		RELACIÓN ENTRE EL ÍTEM Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
									SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
H A B I L I D A D E S  G E R E N C I A L E S	Habilidades técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimientos especializados.</li> <li>• Facilidad para aplicar técnicas relacionadas con el trabajo.</li> <li>• Capacidad para gestionar los recursos de la empresa para desarrollar tareas.</li> <li>• Capacidad para utilizar los recursos de la empresa para desarrollar tareas.</li> </ul>	¿El gerente tiene los conocimientos técnicos para el desarrollo de sus actividades gerenciales? ¿El gerente utiliza con efectividad los conocimientos técnicos propios de su profesión? ¿El gerente tiene la capacidad para gestionar los recursos de la empresa para el desarrollo de sus actividades? ¿El gerente tiene la capacidad para utilizar los recursos de la empresa para desarrollar sus tareas específicas?														
	Habilidades humanas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de expresión.</li> <li>• Fomenta la comunicación</li> <li>• Celebra los logros de su equipo de trabajo.</li> <li>• Capacidad de motivar.</li> <li>• Capacidad de coordinar.</li> <li>• Capacidad para fomentar el trabajo en equipo.</li> <li>• Capacidad para sacar el mejor provecho de los miembros del equipo.</li> <li>• Capacidad para dirigir.                             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para resolver conflictos.</li> <li>• Desarrollo del autoconocimiento.</li> </ul> </li> </ul>	¿El gerente se expresa de manera clara y precisa con sus trabajadores? ¿Usted considera que el gerente fomenta una comunicación asertiva? ¿El gerente celebra con usted sus logros en la empresa? ¿El gerente promueve un ambiente motivante? ¿El gerente coordina con usted para que realice eficientemente las tareas asignadas? ¿El gerente fomenta el trabajo de equipo? ¿El gerente saca el mejor provecho de cada uno de los miembros del equipo? ¿El gerente tiene la capacidad de dirigir a su equipo a mejorar su desempeño? ¿El gerente resuelve los conflictos de manera imparcial? ¿El gerente fomenta el autoconocimiento?														
	Habilidades conceptuales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de análisis.</li> <li>• Facilidad de trabajar con ideas.</li> <li>• Capacidad conceptual.</li> <li>• Relaciones públicas.</li> </ul>	¿El gerente tiene la capacidad para analizar de manera efectiva cada situación que se presenta en la empresa? ¿El gerente tiene la facilidad de fomentar un ambiente de ideas para luego tomarlas														

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solución de problemas.</li> <li>• -Orientación en la mejora continua</li> </ul>	<p>en cuenta?</p> <p>¿El gerente tiene la capacidad conceptual; es decir, aporta nuevas y creativas ideas?</p> <p>¿El gerente utiliza métodos eficaces que le facilitan en las relaciones públicas?</p> <p>¿El gerente tiene la capacidad de solucionar los problemas de manera creativa?</p> <p>¿El gerente está orientado a la mejora continua?</p>															
<b>T O M A  D E  D E C I S I O N E S</b>	Toma de decisión racional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El problema es claro.</li> <li>• Solución inmediata de los problemas.</li> <li>• Se conocen todas las alternativas.</li> <li>• Se conocen todas las consecuencias.</li> <li>• Las preferencias están claras.</li> <li>• No hay restricciones de tiempo</li> <li>• No hay restricciones de costos.</li> <li>• Decisiones bajo incertidumbre.</li> <li>• La elección final trae el mejor resultado.</li> </ul>	<p>¿El gerente identifica los problemas de manera clara?</p> <p>¿El gerente tiene la capacidad para solucionar de inmediato los problemas?</p> <p>¿Cuándo surge un problema, el gerente conoce todas alternativas posibles de solución?</p> <p>¿El gerente identifica alternativas de solución para resolver el problema de la mejor manera?</p> <p>¿El gerente analiza de manera crítica las consecuencias de cada alternativa?</p> <p>¿El gerente tiene claro los objetivos y preferencia en el momento de tomar una decisión?</p> <p>¿El gerente al tomar una decisión, examina la mejor solución con una meta clara?</p> <p>¿El gerente se toma su tiempo para tomar una buena decisión?</p> <p>¿El gerente no está sometido a presión de costos al momento de tomar una decisión?</p> <p>¿El gerente toma decisiones bajo incertidumbre?</p> <p>¿Las decisiones que toma el gerente trae el mejor resultado?</p>															
	Toma de decisión racional limitada	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decisiones tomadas con restricciones de tiempo.</li> <li>• Decisiones tomadas influenciadas por las emociones.</li> <li>• Decisiones tomadas con información limitadas.</li> <li>• Decisiones bajo certidumbre.</li> <li>• Decisiones satisfactorias</li> <li>• Decisiones tomadas con recursos limitados.</li> </ul>	<p>¿Las decisiones del gerente son apresuradas?</p> <p>¿El gerente involucra sus emociones al momento de tomar una decisión?</p> <p>¿El gerente toma decisiones bajo limitaciones de información?</p> <p>¿El gerente toma decisiones basado en su intuición?</p> <p>¿El gerente toma decisiones bajo certidumbre?</p> <p>¿El gerente toma decisiones sin examinar la mejor opción?</p> <p>¿El gerente no hace un análisis crítico de las consecuencias antes de tomar una decisión?</p> <p>¿Las decisiones que toma el gerente solo son satisfactorias?</p> <p>¿El gerente toma decisiones con recursos limitados?</p>															

## Anexo 6: Carta de permiso para realizar la tesis en la Empresa Grupo Berakah

"AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACION NACIONAL"

**GRUPO BERAKAH  
CONSTRUCTORA SRL**

**RECIBIDO**

FECHA: 22/02/18  
REG. N°: \_\_\_\_\_  
FIRMA: [Firma] HORA: 10:00 pm

SOLICITO: PERMISO Y FACILIDADES PARA REALIZAR  
TESIS DE SU EMPRESA "GRUPO BERAKAH"

Tumbes, 12 de febrero del 2018

**SEÑORES GRUPO BERAKAH  
CIUDAD.-**

Yo, VERENICE SANCHE PEÑA, identificada con D.N.I N° 72523493, alumna de la Escuela de Post Grado de la Maestría en Administración de Negocios- MBA, con código N° 7001141982, de la Universidad Particular Cesar Vallejo, ante ustedes con el debido respeto me presento y expongo:

Que, siendo requisito indispensable realizar mi Tesis para obtener mi grado de Maestro, es que acudo a su representada "GRUPO BERAKAH", para solicitarle se sirva ordenar a quien corresponda, se me autorice y brinden las facilidades, para realizar dicha tesis de las empresas: PYV CONTRATISTAS EIRL, CONSERLOG SA y GRUPO BERAKAH CONSTRUCTORA EIRL.

Por lo expuesto:

A Ud., Señora Administradora, es justicia que espero alcanzar.

Atentamente,



VERENICE SANCHEZ PEÑA  
DNI 72523493

## Anexo 7: Carta de autorización de la Empresa Grupo Berakah

**GRUPO BERAKAH**

**RUC : 20409448349**



"AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACION NACIONAL"

Tumbes, 15 de Febrero del 2018

### **CARTA N° 003/G.BERAKAH-ADM-2018**

Señora:

VERENICE SANCHEZ PEÑA  
Alumno de la Escuela de Pos Grado de la Maestría en Administración de Negocios- MBA  
Universidad Cesar Vallejo

**PRESENTE.-**

**Asunto : COMUNICA ACEPTACIÓN PARA QUE REALICE TESIS DE NUESTRAS EMPRESAS**

**Referencia : SOLICITUD DEL 12.02.18**

De nuestra consideración:

Nos es grato dirigimos a usted, para saludarla cordialmente, y en atención al documento de la referencia, comunicarle que nuestra representada acepta su solicitud de realizar la Tesis de nuestras Empresas P y V Contratistas E.I.R.L., CONSERLOG S:A;; y Grupo BERAKAH Constructora E:I:R:L.; sobre "Habilidades Gerenciales y Toma de Decisiones en la Empresa Constructora Grupo Berakah Tumbes", para lo cual, se le brindará las facilidades que el caso requiera.

Sin otro particular, nos suscribimos de usted.

Atentamente,

GRUPO BERAKAH CONSTRUCTORA E.I.R.L.  
  
Lic. Lorena Luz Peña Ricardi  
ADMINISTRADORA

c.c.: Archivo

---

CALLE LOS DIAMANTES MZ O LOTE 06 URB. JLT-TUMBES TELEF. 072-502422 - 972682629

## Anexo 8: Acta de originalidad de turnitin

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS</b>	Código : F06-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, Karl Friederick Torres Mirez, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Piura, revisor (a) de la tesis titulada: "Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018" del (de la) estudiante **SÁNCHEZ PEÑA, VERENICE**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 23% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/la suscrito (a) analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Piura, 17 de diciembre del 2019



MG. KARL FRIEDRICK TORRES MIREZ

COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN Y GRADOS

DNI: 46710220

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

## Anexo 9: Pantallazo del porcentaje turnitin

### Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018

#### INFORME DE ORIGINALIDAD



#### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>repositorio.ucv.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>9%</b>
<b>2</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>7%</b>
<b>3</b>	<b>core.ac.uk</b> Fuente de Internet	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>Submitted to Universidad Catolica Los Angeles de Chimbote</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>5</b>	<b>prezi.com</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>6</b>	<b>repositorio.neumann.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b>tesis.ucsm.edu.pe</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>Submitted to EP NBS S.A.C.</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>



## Anexo 10: Autorización de publicación de tesis

	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 09 Fecha : 23-03-2018 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo, VERENICE SÁNCHEZ PEÑA, identificada con DNI N° 72523493 egresado del Programa de Maestría en Administración de Negocios- MBA, de la Universidad César Vallejo, autorizo (X), No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado: “Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la empresa constructora Grupo Berakah Tumbes, 2018”, en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de no autorización:

.....  
 .....



DNI: N° 72523493

FECHA: 12 de Junio del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Responsable del SGC	Aprobó	Vicerrectorado de Investigación
---------	----------------------------	--------	---------------------	--------	---------------------------------

## Anexo 11: Versión final de trabajo de investigación



### AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

#### LA UNIDAD DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

**SANCHEZ PEÑA VERENICE**

INFORME TITULADO:

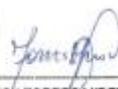
**"Habilidades Gerenciales y Toma de Decisiones en la Empresa Constructora Grupo Berakah Tumbes 2018"**

PARA OBTENER EL GRADO O TÍTULO DE:

**Maestra en Administración de Negocios- MBA**

SUSTENTADO EN FECHA: **12 de Junio 2019**

NOTA O MENCIÓN: **Aprobado por Mayoría**



KARL FRIEDERICK TORRES MIREZ  
COORDINADOR DE INVESTIGACIÓN Y GRADOS UPG  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO -PIURA